





---

<b>Manifesto</b>	<b>4</b>
<b>Programma</b>	<b>6</b>
CORNER   Per lo sviluppo dell'impresa sociale	11
<b>L'identità: il primo valore dell'impresa sociale</b> <i>Marco Musella, Carlo Borzaga</i>	<b>16</b>
<b>L'impresa sociale oltre l'impatto</b> <i>Felice Scalvini</i>	<b>18</b>
LE PLENARIE DEL WIS	
<b>Introduzione alla XVII edizione del Workshop sull'impresa sociale</b>	<b>20</b>
<b>Come l'identità diventa valore: economico, sociale e politico</b>	<b>20</b>
<b>Agire sulle radici psicologiche della disuguaglianza: il ruolo dell'impresa sociale</b>	<b>20</b>
LE SESSIONI TEMATICHE DEL WIS	
<b>Lavoro di valore nell'impresa sociale: non un gioco di parole ma fatti</b>	<b>24</b>
<b>Eccellenza imprenditoriale e prossimità: un binomio possibile</b>	<b>26</b>
<b>Investire nell'impresa sociale per creare valore</b>	<b>28</b>
<b>Impresa sociale in equilibrio: tra mercato e finalità solidaristiche</b>	<b>30</b>
<b>Volontariato e impresa sociale: come favorire la cooperazione e lo sviluppo di persone e comunità</b>	<b>33</b>

---

---

LE PLENARIE DEL WIS

<b>Agire sulle radici economiche della disuguaglianza: il ruolo dell'impresa sociale</b>	<b>35</b>
--	-----------

---

LE SESSIONI TEMATICHE DEL WIS

<b>Verso una filantropia strategica: da enti erogatori ad attivatori di capitale sociale e catalizzatori di cambiamento</b>	<b>36</b>
---	-----------

<b>Rapporti con la PA: verso una nuova stagione di coprogrammazione?</b>	<b>38</b>
--	-----------

<b>Dal welfare aziendale al territorio: quale ruolo per l'impresa sociale?</b>	<b>40</b>
--	-----------

<b>Rigenerazione urbana: le sfide dell'impresa sociale tra Urbs e Civitas</b>	<b>42</b>
---	-----------

---

LE PLENARIE DEL WIS

<b>Accrescere il valore dell'impresa sociale: quale ecosistema</b>	<b>46</b>
--	-----------

---

<b>Lotta alle disuguaglianze: quale ruolo per le imprese sociali?</b> <i>Intervista a Maurizio Franzini</i>	<b>49</b>
--	-----------

---

<b>Le radici psicologiche della disuguaglianza</b> <i>Intervista a Chiara Volpato</i>	<b>53</b>
--	-----------

---

<b>Verso un nuovo paradigma: politico, economico, sociale</b> <i>Intervista a Sebastiano Maffettone</i>	<b>58</b>
--	-----------

---

# Identità è valore: oltre l'impatto

L'impresa sociale sta vivendo una delle fasi più delicate e insieme più interessanti della sua esistenza. Da un lato si trova ad affrontare sfide sistemiche sempre più complesse, sia in termini di scenari globali (aumento della disoccupazione, delle povertà e delle disuguaglianze) che di emersione di nuovi bisogni (anche in ambiti già consolidati, come l'immigrazione, la povertà educativa, la riprogettazione dei servizi di welfare) e di nuovi orizzonti di opportunità (asset based community development). Dall'altro, si candida ad essere un attore sempre più rilevante nella produzione di beni e servizi per la comunità, sia per l'estensione ai possibili settori di attività introdotti dalla recente riforma normativa, sia per l'intersezione con economie "emergenti" (dalle imprese di comunità all'economia collaborativa, dalla coproduzione del welfare alle economie coesive).

Un quadro ricco di opportunità, ma non scevro di ambivalenze, dove il "sociale" può essere frainteso ed equivocado, anche attraverso approcci imprenditoriali non sempre chiari, con il rischio di deviazioni, cedimenti a mode del momento o, più semplicemente, banalizzazioni.

La XVII edizione del Workshop di Iris Network – *Identità è valore: oltre l'impatto* – rimette al centro il valore dell'impresa sociale, a partire da quel "valore sociale" che ne ha ispirato la genesi, accompagnato lo sviluppo e definito il profilo istituzionale.

In un periodo in cui sembra dover essere la finanza a selezionare le progettualità sociali migliori e la misurazione di impatto a decretare chi sopravvivere e chi no, si impone una riflessione che consideri il "valore complessivo" delle imprese sociali, riproponendo il necessario equilibrio strutturale tra dimensione economica e contributo al sostegno delle persone fragili, alla creazione di comunità e al rafforzamento delle reti fiduciarie e di capitale sociale.

È tempo, inoltre, per l'impresa sociale di riaffermare la propria identità e far riemergere un "valore politico" di soggetto in grado di contribuire alla definizione e all'ampliamento delle politiche sociali di un Paese dove molte di quelle di cui oggi godiamo sono nate grazie anche alle imprese sociali.

In questa edizione del Workshop saranno presentate buone pratiche realizzate da imprese sociali – guardando sia a esperienze consolidate che a più recenti sperimentazioni – dove emerga il "valore aggiunto" di questa forma di impresa, ossia "il di più" che le imprese sociali possono dare, in particolare in termini di:

- *sfide della contemporaneità*: lavoro, rigenerazione urbana, mercati, prossimità;
- *connessioni e alleanze*: rapporti con la PA, welfare aziendale, filantropia strategica, investimenti, volontariato.

---

**GIOVEDÌ 12 SETTEMBRE 2019**

---

**9.00**  
**ACCOGLIENZA E REGISTRAZIONE PARTECIPANTI**  
**APERTURA CORNER**

---

**10.00-12.30**  
**PLENARIA**

**Saluti istituzionali**

**Introduzione alla XVII edizione del Workshop sull'impresa sociale**

Marco Musella | Iris Network - Università degli Studi di Napoli "Federico II"

**Come l'identità diventa valore: economico, sociale e politico**

Elisa Chiaf | direttrice Cooperativa di Bessimo

Sara Depedri | ricercatrice Euricse

Gianfranco Marocchi | direttore Welfare Oggi

**Agire sulle radici psicologiche della disuguaglianza: il ruolo dell'impresa sociale**

Keynote speech di Chiara Volpato | professore ordinario di Psicologia Sociale,  
Dipartimento di Psicologia, Università degli Studi di Milano-Bicocca

Modera Marika Damaggio | Corriere del Trentino

Conclusioni di Marco Musella | Iris Network - Università degli Studi di Napoli "Federico II"

---

**12.30**  
**PRANZO**

---

---

**14.00-16.30**

**PARALLELE**

**Lavoro di valore nell'impresa sociale: non un gioco di parole ma fatti**

A cura di Sara Depedri, Carlo Borzaga (Euricse)

**Eccellenza imprenditoriale e prossimità: un binomio possibile**

A cura di Gianfranco Marocchi, Georges Tabacchi (Biennale della Prossimità)

**Investire nell'impresa sociale per creare valore**

A cura di Invitalia

**Impresa sociale in equilibrio: tra mercato e finalità solidaristiche**

A cura di Andrea Bernardoni (Legacoopsociali – Legacoop Umbria)

**Volontariato e impresa sociale: come favorire la cooperazione e lo sviluppo di persone e comunità**

A cura di Marco Musella (Università degli Studi di Napoli "Federico II")

---

**16.30**

**BREAK**

---

**17.00-18.30**

**PLENARIA**

**Agire sulle radici economiche della disuguaglianza: il ruolo dell'impresa sociale**

Keynote speech di Maurizio Franzini | professore ordinario di Politica Economica, Dipartimento di Economia e Diritto, Sapienza Università Roma

Introduce Carlo Borzaga | Iris Network - Euricse

---

**18.30**

**APERITIVO/CENA**

---



---

**VENERDÌ 13 SETTEMBRE 2019**

---

**9.00**  
**APERTURA CORNER**

---

**9.00-11.00**  
**PARALLELE**

**Verso una filantropia strategica: da enti erogatori ad attivatori di capitale sociale e catalizzatori di cambiamento**

A cura di Carola Carazzone (Assifero)

**Rapporti con la PA: verso una nuova stagione di coprogrammazione?**

A cura del "Club degli amici dell'articolo 55"

**Dal welfare aziendale al territorio: quale ruolo per l'impresa sociale?**

A cura di Federico Razetti (Percorsi di Secondo Welfare)

**Rigenerazione urbana: le sfide dell'impresa sociale tra Urbs e Civitas**

A cura di Andrea Vecci (EStà - Economia e sostenibilità)

---

**11.00**  
**BREAK**

---

---

**11.30-13.00**

**PLENARIA**

**I dibattiti del Workshop**

**Accrescere il valore dell'impresa sociale: quale ecosistema**

Giovanni Fosti | presidente Fondazione Cariplo

Sebastiano Maffettone | professore ordinario di Filosofia Politica, LUISS Guido Carli

Stefano Lepri | Deputato della Repubblica Italiana

Conduce Felice Scalvini | Iris Network – Assifero

---

**13.00**

**LIGHT LUNCH DI SALUTO**

---



---

## SixS. Soluzioni Informatiche per il Sociale

---

SixS - Soluzioni Informatiche per il sociale è una società che realizza consulenza, servizi e soluzioni informatiche per imprese sociali. Si è costituita nel 2007, ha la propria sede a Crema (CR) ed opera ad oggi su tutto il territorio nazionale. L'idea di costituire una software house a supporto del non profit è nata da un gruppo di informatici, che dopo anni di esperienza lavorativa in ambito socio-educativo, socio-sanitario e culturale, trovandosi a sperimentare nelle rispettive organizzazioni alcuni applicativi, avevano constatato la mancanza di soluzioni che potessero soddisfare le specifiche esigenze di questo settore. Da qui l'idea di poter dare delle risposte mirate a bisogni specifici di queste organizzazioni.

*La forza di SixS* è stata da subito legata alle "storie" professionali del gruppo dei suoi fondatori, costituito da professionisti (informatici, esperti di comunicazione, formatori, consulenti aziendali, operatori sociali) con diversa formazione, ma tutti accomunati dall'esperienza diretta nel sociale, fattore che ha permesso di comprendere le specifiche problematiche ed esigenze di questo settore, favorendo la collaborazione grazie alla condivisione di un linguaggio comune.

*A distanza di più di 10 anni* SixS continua ad occuparsi esclusivamente di imprese sociali, al suo interno continuano a convivere due anime, quella informatica e quella con esperienza nel sociale. Questa convivenza, unita all'esperienza maturata in questi anni, costituisce il valore aggiunto che ci ha portato oggi a lavorare con circa 200 imprese sociali in tutta Italia e con esse a costruire strumenti e soluzioni sempre nuovi e innovativi.

La nostra azione è mirata allo sviluppo dei processi di crescita organizzativa, all'ottimizzazione delle funzioni gestionali, alla ricerca di soluzioni per le problematiche emergenti, con la possibilità di perfezionare e personalizzare strumenti e servizi. Con questa formula offriamo inoltre l'opportunità di rientrare in un network di imprese che attraverso il continuo confronto contribuiscono a sviluppare i prodotti secondo una logica di mutualità, a beneficio dell'intera rete.

*La nostra mission* si basa sul valore fondamentale di operare per e con le imprese sociali, credendo che soltanto lo scambio continuo con le stesse imprese consenta di comprenderne i bisogni, soddisfarne le esigenze, creare partnership costruttive e innovative. L'impegno professionale è rivolto a creare progetti e sistemi informatici finalizzati al rinnovamento e/o all'innovazione della gestione aziendale. Gli interventi che realizziamo sono finalizzati a integrare i processi operativi, amministrativi e informativi della gestione aziendale, ottimizzando la struttura organizzativa, il controllo delle attività, lo sviluppo della pianificazione strategica.

*La nostra attività* è rivolta sia ad organizzazioni non profit di primo livello, quali cooperative sociali, fondazioni, associazioni, sia di secondo/terzo livello quali consorzi e/o gruppi d'impresa, confederazioni di categoria e/o rappresentanza.

**sixs.it**

*SixS sarà presente per tutto il WIS nello spazio "Corner" nella Hall del Centro Congressi*

---

## Mutua sanitaria Cesare Pozzo: piani sanitari per la cooperazione sociale

---

Con oltre 150mila soci, per un totale di circa 400mila assistiti, la *Mutua sanitaria Cesare Pozzo* è una grande realtà che mette al centro della sua azione quotidiana il benessere del cittadino: ai soci vengono erogati sussidi utili per integrare i costi sostenuti per le spese mediche; sono inoltre previsti sussidi di natura socio-economica tesi a sostenere le famiglie in caso di difficoltà. La società propone piani sanitari per tutti e senza vincoli, una spesa molto contenuta a fronte di una copertura sanitaria eterogenea e la possibilità di ottenere vantaggi fiscali in fase di dichiarazione dei redditi.

In particolare, la Mutua sanitaria Cesare Pozzo, in virtù della comunanza dei valori con il movimento cooperativo, ha instaurato una *speciale relazione con la cooperazione sociale realizzando e gestendo fondi sanitari integrativi con accordi dedicati*. L'obbligo contrattuale previsto dal contratto della cooperazione sociale, del resto, prevede che le cooperative sociali provvedano alla sanità integrativa con un contributo a carico dell'azienda di 60 euro all'anno per lavoratore. CesarePozzo ha quindi studiato un apposito fondo sanitario per rispondere a tale obbligo, oltre ad aver predisposto uno speciale fondo sanitario per lavoratore, in aggiunta al fondo sanitario base, riservato alle cooperative sociali che volessero recuperare eventuali periodi pregressi scoperti. Il successo di questo rapporto con la cooperazione sociale è testimoniato dai numeri: *sono più di 500 le cooperative sociali* che hanno attivato un accordo mutualistico con CesarePozzo, per un totale di *40mila assistiti* a cui si aggiungono *3mila familiari*.

Con la cooperazione sociale CesarePozzo ha poi sviluppato virtuose sinergie: in numerose province italiane sono presenti poliambulatori gestiti da cooperative sociali e imprese cooperative, a cui possono accedere tutti i soci di CesarePozzo. Gli aderenti ai fondi sanitari della cooperazione sociale e i loro familiari possono utilizzare con ulteriori vantaggi i servizi erogati da queste strutture.

Per le aziende, infine, la Mutua si occupa anche della gestione del *welfare aziendale*, nella più ampia accezione determinata dalle ultime novità introdotte dalla Legge di Stabilità 2016 e dal cosiddetto decreto Sblocca Italia.

Una delle caratteristiche peculiari di CesarePozzo è la capillarità: con 19 sedi in tutta Italia e oltre 70 fra sportelli e presidi, la Mutua Sanitaria riesce a essere vicina ai propri soci in maniera costante ed efficace. Tutti i soci, inoltre, hanno a disposizione l'area web personale CesarePozzoPerTe e l'omonima applicazione per device mobili: strumenti utili per gestire il proprio piano sanitario comodamente da pc, Smartphone e tablet.

**[mutuacesarepozzo.com](http://mutuacesarepozzo.com)**

*Mutua Sanitaria Cesare Pozzo sarà presente per tutto il WIS nello spazio "Corner" nella Hall del Centro Congressi*

## Invitalia

Invitalia è l'Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa, di proprietà del Ministero dell'Economia. Agisce per accrescere la competitività dell'Italia – soprattutto del Mezzogiorno – e per sostenere i settori strategici per lo sviluppo. Opera, per conto del Governo, per valorizzare le potenzialità dei territori, per rendere concrete le opportunità di sviluppo e per favorire il dialogo tra imprese, Pubbliche Amministrazioni e cittadini. Incoraggia e sostiene la creazione o l'espansione di attività imprenditoriali e gestisce un pacchetto di incentivi in grado di incrementare la competitività delle aziende e la crescita del sistema produttivo nazionale.

Il Ministero dello Sviluppo Economico, in particolare, si avvale di Invitalia per promuovere la diffusione e il rafforzamento dell'economia sociale attraverso l'incentivo *Italia Economia Sociale*. Si tratta di un programma di agevolazioni finalizzato alla nascita e alla crescita di imprese che operano per il perseguimento di finalità di utilità sociale e di interesse generale. Il programma è operativo su tutto il territorio nazionale. Gli incentivi sono rivolti a programmi di investimento che perseguono uno dei seguenti obiettivi:

- incremento occupazionale di lavoratori svantaggiati;
- inclusione sociale di persone vulnerabili;
- salvaguardia e valorizzazione dell'ambiente, del territorio e dei beni storico-culturali;
- conseguimento di ogni altro beneficio derivante da attività di interesse pubblico o di utilità sociale in grado di colmare specifici fabbisogni di comunità o territorio.

Le risorse finanziarie stanziare ammontano a 223 milioni di euro:

- 200 milioni di euro a valere sul Fondo rotativo per il sostegno alle imprese e agli investimenti di ricerca (FRI) presso la Cassa depositi e prestiti;
- 23 milioni di euro a valere sul Fondo per la crescita sostenibile.

Le agevolazioni prevedono la concessione di aiuti *de minimis*:

- finanziamento agevolato al tasso dello 0,5% annuo e della durata massima di 15 anni, concesso dal Ministero dello sviluppo economico, a valere su risorse di Cassa Depositi e Prestiti, al quale deve essere necessariamente abbinato un finanziamento bancario pari al 30% del finanziamento totale concesso dalla Banca finanziatrice;
- contributo non rimborsabile nella misura massima del 5% delle spese ammissibili per programmi d'investimento che non superino i 3.000.000,00 di euro.

### invitalia.it

*Al Il piano del Centro Congressi uno speciale Corner di Invitalia sarà dedicato ad incontri consulenziali gratuiti per il pubblico del WIS. Esperti di Invitalia illustreranno le potenzialità della misura agevolativa "Italia Economia Sociale" immaginandone l'impiego nei piani di sviluppo della propria organizzazione.*

**Come partecipare?** Gli incontri si svolgeranno dalle 14 alle 17 di giovedì 12 settembre e dalle 9 alle 11.30 di venerdì 13 settembre. Prenotazioni al desk!

---

## Fon.Coop

---

Fon.Coop è il Fondo Paritetico Interprofessionale Nazionale che finanzia la formazione delle imprese cooperative e dell'economia sociale. È stato costituito nel 2003 da AGCI, Confcooperative, Legacoop insieme a Cgil, Cisl e Uil. Aderiscono al Fondo oltre 14 mila imprese con 706 mila lavoratori e soci lavoratori.

Tutte le cooperative e le organizzazioni dell'economia sociale possono aderire a Fon.Coop e richiedere senza alcun onere un finanziamento per attività formative. L'adesione è gratuita.

Il Fondo ha costruito negli anni un'offerta in grado di rispondere ai fabbisogni delle associate.

- Il *Conto Formativo* a finanziamento diretto e dedicato alle grandi imprese; propone modalità che incentivano l'aggregazione delle PMI – Conto Formativo di Gruppo, Conto Formativo Aggregato.
- Il *Fondo di Rotazione* per le PMI e microimprese; prevede tre tipologie di Avviso: Smart per piani formativi di piccolo importo e da realizzare in tempi brevi, Aziendale per lo sviluppo della competitività delle imprese, Strategico, che ha finalità formative specifiche – nel 2018 i fabbisogni connessi alla Riforma del Terzo Settore.

I servizi di assistenza di Fon.Coop, centrale e territoriale, sono a disposizione per fornire spiegazioni ed informazioni sull'adesione e come richiedere un finanziamento (800- 912429).

**foncoop.coop**

### INOLTRE...

**CORNER.** È l'insieme degli spazi espositivi del WIS dedicato a servizi, prodotti, attività per uno sviluppo sostenibile dell'impresa sociale. Organizzazioni del privato sociale impegnate in formazione, consulenza e innovazione saranno a disposizione del pubblico del Workshop per incontri e presentazioni.

**DUE PUNTI AL WIS.** La libreria “due punti” di Trento mette a disposizione dei partecipanti del Workshop un bookshop che tenta di incrociare sguardi diversi – unendo saggistica e narrativa – e promuove la messa in comune di visioni ed esperienze che facciano riferimento ad innovazione sociale, politica e culturale.  
Trento, Via S. Martino 78 - FB: @duepuntilibreria

PROPRIETÀ  
PRIVATA





# L'identità: il primo valore dell'impresa sociale

**Marco Musella**, presidente di Iris Network

**Carlo Borzaga**, consigliere di Iris Network

Il Workshop sull'impresa sociale è, ormai da quasi 20 anni, un'officina di idee, un laboratorio di pensieri, riflessioni e proposte che cerca di contribuire al dibattito sull'impresa sociale, sulla sua natura e sul suo ruolo nella società italiana. Quest'anno il titolo è chiaro più che mai: *Identità è valore: oltre l'impatto*.

La discussione sull'impatto sociale, sulla valutazione dell'impatto sociale dei progetti (non delle imprese?) ha il merito di spostare l'attenzione su ciò che si realizza, rendendo tutti più consapevoli dell'importanza di un uso più efficace ed efficiente delle risorse a disposizione. Eppure è un dibattito che ha avuto spesso il limite di convogliare troppe energie ed interesse sulle metriche e su una dimensione esclusivamente economico-produttivistica di imprese che *vogliono essere* oltre che *fare*: le imprese sociali appunto. È un limite pericoloso, perché rischia di introdurre sistemi di regolamentazione e di distribuzione delle risorse figli di una logica (mi verrebbe da dire vetero-capitalistica) che mal si concilia con l'identità dell'impresa sociale.

Il cambiamento che le esperienze di impresa sociale hanno realizzato in questi anni in Italia, e realizzeranno negli anni a venire, è strettamente connesso prima di tutto con ciò che esse sono, con la loro identità. E solo in seconda battuta con ciò che fanno, come dimostra il fatto che nel tempo hanno ampliato la loro azione a nuove attività senza perdere le loro specificità strutturali. Non si genera cambiamento sociale, ma solo produzione di merci, se non si parte dai valori e dall'identità delle imprese sociali.

L'identità, come dice Andrea Zhok, non è semplicemente ciò che si è, ma ciò che si diventa giorno per giorno. Ecco le sue parole:

Un'identità *non si ha*; un'identità *si diventa*, costruendola, difendendola, ricostruendola. L'identità in senso collettivo è quel *luogo ideale* dove possono verificarsi comprensione reciproca, concordia circa ciò che è degno di

memoria, unità in ciò che è degno di essere sperato, collaborazione in ciò che può essere progettato.

L'identità è il primo valore dell'impresa sociale; e il suo stesso esistere è il primo impatto che essa produce nel tessuto sociale. Ecco perché questo Workshop vuole provare a declinare i modi e le forme nelle quali tentare di costruire percorsi di rappresentazione dell'impresa sociale oltre l'impatto. Attenzione non *contro* l'impatto – che le imprese sociali hanno peraltro iniziato a misurare ben prima che divenisse un obbligo di legge – ma *oltre* l'impatto, riconoscendo a questa categoria un ruolo utile, ma non esclusivo e ricordando che è sui valori della giustizia e della solidarietà che si fonda la legittimazione sociale, culturale ed economica delle imprese sociali. E non solo perché si occupa di garantire servizi alle parti più deboli della società, ma per come lo fa.

Di qui la grande attenzione che il Workshop riserverà al tema della disuguaglianza. Le crescenti e ingiuste disuguaglianze sono la sfida più importante da combattere nei prossimi anni, nella consapevolezza che il tanto che fino ad oggi si è realizzato è evidentemente ancora poco e bisogna attrezzarsi per fare meglio e di più. A cominciare da quello che possono e devono fare le imprese sociali.

# L'impresa sociale oltre l'impatto

Felice Scalvini, consigliere di Iris Network

Quando negli anni '80 iniziò ad emergere e lentamente ad affermarsi l'abbinamento dei termini "sociale" e "impresa" risultò portatore di una carica dirompente. Molti parlarono di un ossimoro, ritenendo, sia dal fronte del sociale che da quello dell'impresa, che la pretesa di organizzare la contemporanea produzione di valore economico e sociale rappresentasse una contraddizione, una *mission impossible*. Un'organizzazione poteva soltanto avere alternativamente un fine sociale o economico: *tertium non datur*.

La lunga marcia dell'impresa sociale non si è però arrestata e, passo dopo passo, – decisivo quello della legge 381 sulla cooperazione sociale – ha conquistato consenso e legittimazione, sino alla legge del 2007 che generalizzò il riconoscimento di un'impresa caratterizzata dal fine di massimizzare la propria funzione sociale, e per la quale l'economicità rappresenta non un fine, ma il vincolo per poter ben operare nel lungo periodo.

Purtroppo la legge nacque con due limiti che ne condizionarono l'applicazione negli anni successivi. Il primo fu la non obbligatorietà dell'assunzione della forma giuridica di impresa sociale da parte delle migliaia di enti che già operavano in tale forma. Il "possono assumere la forma di impresa sociale" posto come incipit della legge rappresenta un inedito legislativo. Nessun'altra impresa tipica ha l'opzionalità del regime civilistico a cui adeguarsi. Le banche non "possono" certo decidere se sottoporsi o meno alla disciplina della legge bancaria. Per l'impresa sociale il legislatore non trovò il coraggio di una scelta nitida e generalizzata (problema che si ripropone anche dopo la riforma del 2017), anche per l'opposizione di molteplici enti ancora crogiolanti nella *fictio iuris* della non commercialità (e quindi della non imprenditorialità) di attività, che in realtà hanno tutte le caratteristiche della commercialità e dell'imprenditorialità. La seconda lacuna, per certi versi connessa alla prima, fu l'assenza di un regime fiscale *ad hoc*, che prevedesse la non tassabilità dei saldi attivi di gestione non distribuibili. Dal punto di vista fiscale l'impresa

sociale nacque, ma si trovò figlia di un dio minore rispetto alle cooperative – sociali in particolare – e agli enti non commerciali, le une e gli altri in condizione di poter conservare per lo sviluppo della propria attività la totalità dell'eventuale surplus economico generato.

Fu naturale che, in queste condizioni, non nascessero molte nuove imprese sociali né, a maggior ragione, che assumessero tale qualificazione gli enti non commerciali che avrebbero potuto farlo. E poiché, anche nelle dinamiche socio-economiche, gli spazi che risultano non essere pienamente occupati, finiscono per trovare altre ipotesi di lavoro da cui essere riempiti, negli ultimi anni, ha avuto buon gioco chi molto s'è speso per promuovere il concetto di impatto sociale, presentandolo come un passo ulteriore rispetto all'impresa sociale. Un criterio, quello dell'impatto sociale, che andrebbe adottato per "misurare" i risultati sociali realizzati da qualsiasi impresa, al fine di poter stabilire quale valore economico sia ad essi attribuibile. In sostanza, si sostiene, qualsiasi impresa può proporsi come sociale, a patto che produca una misurazione economica degli effetti sociali della propria azione. Saranno i finanziatori, pubblici e privati che, apprezzando i risultati ottenuti, attribuiranno vantaggi economici a queste imprese.

Cosa c'è di poco convincente in questo approccio? Principalmente il fatto di finire per ricondurre ad una dimensione economica i risultati sociali che in molti casi non possono neppure essere valutati in questa prospettiva, come ci ricorda Robert Kennedy nel suo famoso discorso su cosa il PIL non può misurare: la serenità delle famiglie, l'onestà del dibattere, l'equità dei rapporti, il coraggio e la saggezza ... "tutto ciò che rende la vita veramente degna di essere vissuta".

Appare quindi importante, anche alla luce della recente riforma, che almeno ha definito correttamente il regime fiscale, riprendere il filo della riflessione e del confronto riguardo alla specificità dell'impresa sociale: non un'impresa che persegue al contempo il profitto e un qualche impatto sociale – la troppo enfatizzata "double bottom line" – ma un'impresa totalmente legata alla funzione esclusiva di produrre valore sociale, dove il capitale ha solo natura strumentale. Valore sociale da rimettere al centro non tanto per i vantaggi economici che può produrre, ma per se stesso, per il contributo che può dare al miglioramento generalizzato delle condizioni di vita di tutti i cittadini e dell'ambiente che li circonda. Questa, in alcune delle sue molteplici sfaccettature, è la questione su cui si centeranno i lavori del XVII Workshop sull'impresa sociale di Iris Network. Questa è la sfida più alta che sono ancora oggi chiamati costantemente ad affrontare gli imprenditori sociali autentici.

giovedì 12 settembre | ore 10

SESSIONE PLENARIA

## Introduzione alla XVII edizione del Workshop sull'impresa sociale

**Marco Musella** | Iris Network - Università degli Studi di Napoli "Federico II"

## Come l'identità diventa valore: economico, sociale e politico

**Elisa Chiaf** | direttrice Cooperativa di Bessimo

**Sara Depedri** | ricercatrice Euricse

**Gianfranco Marocchi** | direttore Welfare Oggi

## Agire sulle radici psicologiche della disuguaglianza: il ruolo dell'impresa sociale

Keynote speech di **Chiara Volpato**  
professore ordinario di Psicologia Sociale, Dipartimento di Psicologia, Università degli  
Studi di Milano-Bicocca

Modera **Marika Damaggio** | Corriere del Trentino

Conclusioni di **Marco Musella** | Iris Network - Università degli Studi di Napoli "Federico II"




---

**Chiara Volpato.** È professore ordinario di Psicologia Sociale presso il Dipartimento di Psicologia dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca. I suoi interessi di ricerca riguardano le relazioni tra gruppi sociali, con particolare attenzione alle tematiche della disuguaglianza, della deumanizzazione, del pregiudizio, dei rapporti tra storia e psicologia sociale. Autrice di articoli scientifici su riviste internazionali, è allo stesso tempo impegnata nella divulgazione dei risultati scientifici nell'ambito della psicologia sociale. Tra i suoi libri più recenti: *Deumanizzazione. Come si legittima la violenza*, *Psicosociologia del maschilismo* e *Le radici psicologiche della disuguaglianza*, edito a gennaio 2019 per Editori Laterza.




---

**Marco Musella.** Nato a Napoli, laureato in Giurisprudenza, è Professore Ordinario di Economia Politica presso l'Università degli Studi di Napoli "Federico II". I suoi principali temi di ricerca spaziano dalla macroeconomia all'economia politica del Mezzogiorno, politiche sociali e organizzazioni di terzo settore. Nella sua carriera accademica, è stato preside della Facoltà di Scienze Politiche dell'Università degli Studi di Napoli "Federico II", oltre che Direttore del Dipartimento di Scienze Politiche. È membro del comitato scientifico di numerose riviste di economia sociale e non profit e direttore di due collane sui temi dell'economia sociale di Giappichelli. È presidente di Iris Network.




---

**Elisa Chiaf.** Laureata in Direzione Aziendale, ha conseguito il dottorato di ricerca in Management presso l'Università degli Studi di Brescia. È stata direttrice di Socialis (Centro Studi in imprese cooperative, sociali ed enti non profit) e ricercatrice presso l'Università di Brescia, con attività di ricerca e formazione sulla gestione delle imprese sociali, cooperative e organizzazioni non profit. È consigliere di Fits! Fondazione per l'Innovazione del Terzo Settore. Dal 2018 è direttore generale della Cooperativa di Bessimo Onlus (Concesio, BS).



---

**Sara Depedri.** Laureata in Economia, ha conseguito il dottorato in Law and Economics presso l'Università di Siena. È ricercatrice presso Euricse e docente a contratto presso l'Università degli Studi di Trento e presso il Master in Gestione di Imprese Sociali. Negli ultimi anni ha concentrato il suo lavoro di ricerca sui temi della partecipazione e delle motivazioni degli stakeholder, della governance, delle dinamiche lavorative, dell'inclusione dei lavoratori svantaggiati e della valutazione di impatto sociale.



---

**Gianfranco Marocchi.** Laureato in Scienze Politiche, ha conseguito il dottorato in Sociologia. Già presidente del Consorzio Nazionale Idee in Rete, dove ora è consigliere di amministrazione, ha continuato a lavorare nell'ambito della ricerca economica e sociale sui temi dell'impresa sociale, del welfare e delle politiche attive del lavoro. È collaboratore di Welforum.it, direttore della rivista Welfare Oggi, co-direttore della Biennale della Prossimità, consulente di pubbliche amministrazioni e imprese sociali.





## Lavoro di valore nell'impresa sociale: non un gioco di parole ma fatti

### Le sfide della contemporaneità

La crescita continua, anche negli anni più recenti, delle cooperative sociali italiane per numero e dimensione ha portato ad osservare un correlato aumento del numero di occupati. Vi sono tuttavia opinioni e dati contrastanti sulla qualità dell'occupazione generata.

Da un lato, le ricerche – oltre agli stessi dati INPS – sembrano continuare ad affermare che cooperative e imprese sociali offrono occupazioni stabili più di quanto accada in altri settori o nella media delle imprese italiane e che vi sono importanti opportunità di occupazione per giovani e donne. Risultano buoni i tassi di coinvolgimento dei lavoratori nella governance delle proprie cooperative e vi è un progressivo investimento in formazione e professionalità. Innegabile è il contributo che esse offrono all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate, sia dal punto di vista dei numeri di occupati dalle cooperative sociali di tipo B che in termini di diversificazione dei settori in cui esse vengono formate e di stabilità dell'occupazione.

Dall'altra, tuttavia, la gestione del lavoro è in parte segnata dalle dinamiche di settore – con crescente competizione per l'aggiudicazione di appalti e finanziamenti e le logiche ancora di assegnazione al massimo ribasso – ma anche da un progressivo affievolimento delle motivazioni altruistiche e del senso di condivisione assoluta della mission che era in passato garantito e trasmesso dai soci fondatori. Crescono i ritmi di lavoro ed il rischio di stress, con salari non di certo premianti se si guarda ai livelli medi di settore; si abbassano i tassi di partecipazione alle assemblee e talvolta anche i livelli di soddisfazione per il proprio lavoro.

La necessità, oggi, per cooperative ed imprese sociali, è quella di ridare ai propri lavoratori e alla propria gestione del personale un ruolo di centralità, trovando pratiche innovative per garantire coinvolgimento e motivazione, ma soprattutto per generare benessere per i lavoratori.

Questa sessione vuole riflettere su questo tema portando la testimonianza di imprese sociali che hanno investito nella propria funzione di generazione di occupazione e di occupazione di qualità. I testimoni e le buone pratiche presenti permetteranno di ragionare sia sull'occupazione ordinaria che sull'inserimento lavorativo di persone svantaggiate. Rispetto alla prima macro-categoria, si discuterà di nuovi elementi di welfare aziendale, di sistemi di governance in grado di rendere il lavoratore davvero partecipe del processo decisionale e attore chiave della mission organizzativa. Con riferimento invece alla generazione di occupazione a favore di soggetti marginalizzati nel mercato del lavoro, si guarderà ad organizzazioni, settori, processi e modelli innovativi, riflettendo anche sull'apertura all'inserimento di nuove fasce di persone marginalizzate (dai detenuti agli immigrati), trovando una spinta anche nella collaborazione di rete, con imprese profit e con nuovi finanziatori. Best practices che non solo rappresentano un esempio di come si può promuovere oggi il buon lavoro nell'impresa sociale, ma cui si deve guardare sempre più nelle proprie pratiche organizzative, affinché il buon lavoro continui ad essere prassi nell'impresa sociale.

**A cura di**

Sara Depedri, Carlo Borzaga | Euricse

**Intervengono**

- Michele Pasinetti | direttore Rete di cooperative sociali CAUTO, Brescia
- Paola Ricchiuti | Cooperativa sociale Itaca, Pordenone
- Alessandro Ongaro | membro del comitato di coordinamento Fondazione Esodo, Verona
- Elena Brigo | presidente Cooperativa sociale Panta Rei, Verona
- Luca Sartorato | presidente Cooperativa sociale Erga, Treviso / consigliere Federsolidarietà Veneto
- Luca Fontana | vicepresidente Consorzio Il Mosaico, Udine / presidente Federsolidarietà Friuli-Venezia Giulia

# Eccellenza imprenditoriale e prossimità: un binomio possibile

## Le sfide della contemporaneità

Ci sono imprese sociali eccellenti che da anni si distinguono per qualità dei prodotti, per la capacità di innovare e per la loro solidità economica e che sono al tempo stesso protagoniste di azioni – strutturate e non occasionali – non riducibili alla mera produzione e vendita di beni e servizi sul mercato: investono risorse per costruire coesione, attivare i cittadini, diffondere valori e cultura, riattivare luoghi e relazioni, mettendo la propria organizzazione al servizio della costruzione della comunità.

Perché un'impresa sociale realizza un film, una dispensa sociale per le famiglie in povertà, una radio di quartiere, un progetto di riqualificazione urbana (tanto per fare alcuni esempi che verranno raccontati nella sessione)? Ritorno di immagine? Generosità? Ritorno economico?

Nessuna di queste risposte è esatta, o comunque esaustiva. Queste iniziative sono comprensibili solo considerando come, per questi soggetti, la relazione con la propria comunità di riferimento sia parte centrale del proprio essere impresa. E quindi dal territorio si raccolgono i bisogni, mettendo a disposizione la propria capacità organizzativa, e al territorio si restituisce cultura e qualità della vita. Si tratta di imprese sociali innestate in una comunità.

Quindi, se da una parte vi sono imprese di successo che tradiscono le proprie origini facendo del mercato un elemento assorbente ed esclusivo, in altri casi, al contrario, l'eccellenza imprenditoriale è legata a doppio filo alla dimensione di prossimità.

Quella che per altri sarebbe una spesa inutile o comunque una distrazione dal proprio obiettivo economico, per queste imprese è un aspetto qualificante che le rende riconoscibili da propri soci, lavoratori, volontari e dai cittadini. E questo riconoscimento è un vero e proprio "fattore produttivo", che si traduce nella volontà di

tutti questi stakeholder di investire, a propria volta, nell'impresa e che contribuisce quindi a spiegarne anche l'eccellenza imprenditoriale.

Non si tratta di “investimenti di immagine” pensati per invogliare all'acquisto di prodotti – come in una parte del mondo for profit – ma azioni identitarie che raccontano in modo profondo l'identità dell'impresa e ne definiscono la relazione con la sua comunità.

In cosa consistono queste iniziative? Quali punti di forza e di criticità presentano? Come sono vissute dalle basi sociali? Quale organizzazione e quale dispendio di risorse richiedono? Da queste ed altre domande ripartiamo, per comprendere come l'impresa sociale possa giocare un ruolo importante in un movimento più ampio che vede cittadini, terzo settore e altri soggetti attivi del territorio riscoprire e sviluppare connessioni di comunità.

### **A cura di**

Gianfranco Marocchi, Georges Tabacchi | Biennale della Prossimità

### **Intervengono**

- Roberto Lippi | presidente Cooperativa sociale Open Group, Bologna
- Elena Rocca | innovazione e progetti, Rete di cooperative sociali CAUTO, Brescia
- Tito Ammirati | presidente Cooperativa sociale Arcobaleno, Torino
- Franco Fontana | vicepresidente Cooperativa sociale Insieme, Vicenza

# Investire nell'impresa sociale per creare valore

## Connessioni e alleanze

Il nuovo quadro normativo, l'accumularsi di risorse dedicate di varia natura e provenienza, ma soprattutto la necessità di nuovi modelli di servizio e di business – a fronte della crisi di quelli tradizionali – nonché l'esigenza di recuperare una legittimità messa in crisi, rappresentano importanti sollecitazioni per l'impresa sociale. La propensione al sostegno all'investimento costituiscono, da questo punto di vista, delle variabili importanti per osservare e accompagnare l'evoluzione di un comparto imprenditoriale attraverso una fase alquanto delicata del suo sviluppo.

Sono molteplici e diversi gli attori che si propongono di sostenere i progetti di sviluppo e innovazione delle imprese sociali, soprattutto attraverso l'utilizzo di risorse economiche mirate (finanza agevolata, sovvenzioni filantropiche, donazioni da privati, prestiti bancari, finanza d'investimento, ecc.). Ma fronte di una crescente "offerta" si pone la non semplice questione di riconoscere e supportare la "domanda" di sostegno finanziario (e non solo) da parte di organizzazioni che producono beni e servizi per l'interesse della comunità.

Un primo di partenza per sostenere e promuovere l'impresa sociale risiede proprio nel favorire un dialogo più consapevole tra la domanda e l'offerta di capitale paziente. In quest'ottica opera "Italia Economia Sociale", un programma di agevolazioni del Ministero dello Sviluppo economico – gestito da Invitalia (l'Agenzia nazionale per lo Sviluppo del Paese) e con una dotazione finanziaria di 223 milioni di euro – finalizzato alla nascita e alla crescita di imprese che operano per il perseguimento di finalità di utilità sociale e di interesse generale in tutto il territorio nazionale.

La sessione sarà un'occasione importante di confronto sul come si possa "creare valore" investendo nelle imprese sociali, valorizzando al meglio le opportunità offerte

dalla misura agevolativa “Italia Economia Sociale”, in stretta sinergia con altre fonti di finanziamento

**A cura di**

Invitalia

**Intervengono**

- Giuseppe Ambrosio | docente a contratto di finanza d’impresa sociale, LUMSA
- Vincenzo Durante | responsabile area occupazione, Invitalia
- Felice Scalvini | consigliere Iris Network / presidente Assifero
- Guido Cisternino | Responsabile Terzo Settore ed Economia Civile, UBI Banca
- Enzo Torino | Head of Third Sector & Financial Education Development, UniCredit
- Fabio Salviato | presidente e amministratore delegato di Sefea Impact Sgr

# Impresa sociale in equilibrio: tra mercato e finalità solidaristiche

## Le sfide della contemporaneità

Che cos'è il mercato? Questa domanda in apparenza banale nasconde molte insidie. Uno studente di microeconomia potrebbe rispondere che il mercato rappresenta lo strumento per allocare in modo efficiente i fattori della produzione, in cui i produttori producono beni fino a quando il ricavo marginale derivante dalla vendita di un bene non è pari al costo marginale di produzione. In questa visione meccanicistica ed ingegneristica del mercato ci sono curve di domanda e curve di offerta che determinano, sempre, un punto di equilibrio a cui corrisponde un prezzo che garantisce l'utilizzo ottimale dei fattori di produzione e, nel lungo periodo, l'assenza di extra-profitti. Il mercato rappresenta, quindi, lo strumento che garantisce al meglio gli interessi dei consumatori che acquisteranno beni e servizi al minor prezzo praticabile e permette agli imprenditori di liberare il loro spirito imprenditoriale. In questa visione le caratteristiche associate al mercato sono la libertà d'impresa, il dinamismo organizzativo, l'efficienza, la centralità della domanda.

La risposta dello studente potrebbe sembrare sufficientemente esaustiva ma in realtà non è corretta perché lo studente ha scambiato il "mercato" con la "concorrenza perfetta". Se prendiamo un manuale di microeconomia scopriamo, infatti, che la concorrenza perfetta è una forma di mercato ma non è la sola. L'errore dello studente, tuttavia, potrebbe essere in parte scusato perché nel discorso pubblico, negli ultimi trent'anni, si sono attribuite le caratteristiche della concorrenza perfetta ad un generico "mercato", dimenticando di dire ai cittadini, agli elettori e all'opinione pubblica che per assicurare l'efficienza attraverso la concorrenza perfetta devono essere rispettate alcune condizioni che difficilmente si riescono a garantire nell'economia reale. È quindi un errore confondere il mercato con la concorrenza perfetta. Negli anni Duemila, inoltre, sono evidenti in modo inequivocabile i fallimenti del mercato o, come sarebbe più opportuno dire, i fallimenti dei mercati. In primo luogo, i mercati dovrebbero essere stabili. Tuttavia, la crisi finanziaria globale ha mostrato che possono essere molto instabili ed alimentare dinamiche speculative con

drammatiche conseguenze sulla vita di milioni di persone. In secondo luogo, i mercati dovrebbero essere efficienti allocando nel modo migliore le risorse ma giornalmente sperimentiamo che i mercati non sono efficienti. Vi sono infatti enormi bisogni sociali ed ambientali insoddisfatti e contemporaneamente grandi risorse inutilizzate (Stiglitz, 2012: *The Price of Inequality: How Today's Divided Society Endangers Our Future*).

Pur in presenza di questi fallimenti, negli ultimi decenni abbiamo vissuto l'epoca del trionfalismo dei mercati in cui i governi e le opinioni pubbliche hanno riposto massima fiducia nei mercati come leva per raggiungere il benessere collettivo. Il mercato da strumento per allocare i fattori della produzione sta entrando nelle nostre vite in modo sempre più pervasivo. Siamo passati dall'aver un'economia di mercato all'essere una società di mercato (Sandel, 2012: *What Money Can't Buy: The Moral Limits of Markets*), cioè una società in cui i valori di mercato penetrano in ogni aspetto della vita umana, trasformandolo.

Negli ultimi anni in Italia ed in Europa il rapporto con il mercato è divenuto un tema centrale anche nel dibattito pubblico sulle imprese sociali. Diversi attori – governi, think tank, player finanziari, media – spingono le imprese sociali ad essere sempre più imprese orientate al mercato, cioè organizzazioni che producono beni e servizi per le famiglie e le imprese senza la mediazione del pubblico. Questa prospettiva si lega all'idea che il mercato, la concorrenza tra le imprese sociali e l'ingresso nel settore del welfare di imprese di capitali socialmente orientate sono strumenti utili ad innalzare il livello di efficienza nel sistema di welfare e a rendere più competitivo il sistema Paese. Negli anni Duemila, anche in seguito alla crisi economica che ha ridotto la domanda pubblica di beni e servizi, le imprese sociali sono state spinte ad adottare un maggior orientamento al mercato privato e a sviluppare nuovi modelli di impresa in grado di attrarre la domanda privata pagante ed i capitali dei grandi player finanziari, sviluppando modelli organizzativi e strategie competitive che si "ibridano" con quelli tipici delle società di capitali.

Il forte orientamento al mercato sembra essere la caratteristica distintiva della "nuova impresa sociale" che – per alcuni osservatori – è capace di superare le inefficienze della macchina burocratica pubblica, delle imprese private orientate al profitto e delle tradizionali organizzazioni del Terzo settore. Nella "nuova" imprenditorialità sociale che ruolo hanno le caratteristiche tipiche delle imprese sociali come il perseguimento di finalità solidaristiche, la governance democratica ed un elevato livello di integrazione con le politiche pubbliche? I sostenitori dell'apertura al mercato delle imprese sociali evidenziano una pluralità di vantaggi di questa scelta strategica; tale narrazione, tuttavia, non sembra essere supportata da adeguate evidenze empiriche. Molte promesse del mercato sono frequentemente smentite dai fatti. Un crescente orientamento alla domanda privata se da un lato può innalzare il livello di efficienza e di competitività delle organizzazioni dall'altro rischia di ridurre il livello di autonomia e di indebolire le finalità solidaristiche delle imprese sociali, riducendo l'attitudine di queste organizzazioni a fare azioni di advocacy, a costruire reti ed alleanze sociali.



Peraltro, le imprese sociali già oggi sono organizzazioni che stanno ed hanno una quota significativa di ricavi derivanti dalla vendita di beni e servizi a privati. Esempari sono in tal senso le esperienze delle cooperative di inserimento lavorativo che operano frequentemente con i clienti privati creando opportunità di lavoro per persone svantaggiate, le numerose cooperative che utilizzano a fini produttivi i beni confiscati alle mafie e le esperienze di quelle cooperative sociali che sono impegnate nello sviluppo locale integrando servizi di welfare con attività produttive e turistiche. In tutte queste circostanze le imprese sociali, operando sul mercato, producono inclusione e giustizia sociale.

La giustizia sociale può costituire una bussola per orientare le scelte delle imprese sociali nel mercato (Bernardoni, Picciotti, 2017: *Le imprese sociali tra mercato e comunità*). Le cooperative devono operare, senza indugi, sul mercato in tutte quelle situazioni in cui la vendita di beni e servizi a famiglie ed imprese crea le condizioni per garantire diritti a persone deboli e, così facendo, per ridurre le disuguaglianze presenti nella società. La situazione è più complessa in quelle circostanze in cui le imprese sociali producono per il mercato servizi sociali e socio-sanitari che possono essere acquistati esclusivamente dal ceto medio o dalle famiglie più agiate. In questi casi stanno producendo giustizia sociale? Una moderna struttura residenziale per anziani con una retta mensile superiore a 3 mila euro, senza cofinanziamento pubblico che riduce la retta a carico delle famiglie, innalza il livello di equità della comunità in cui la struttura è situata oppure riproduce nella comunità una separazione tra gli anziani che possono pagare la retta e quelli che non possono permettersi questo servizio? Può esistere un'impresa sociale che pensa solo ai benestanti?

Nella sessione, grazie anche al punto di vista degli imprenditori sociali, ci confronteremo con questi interrogativi e cercheremo di capire: in che modo le imprese sociali possono operare nel mercato senza interiorizzare i “valori” di mercato e come posso “utilizzare” il mercato per raggiungere obiettivi sociali.

**A cura di**

Andrea Bernardoni | Legacoopsociali – Legacoop Umbria

**Intervengono**

- Giancarlo Rafele | presidente Consorzio Macramè, Reggio Calabria
- Andrea Massino | direttore Cooperativa Sociale Il Quadrifoglio, Orvieto
- Paola Benini | presidente Cooperativa sociale Hattiva Lab / Consorzio Nazionale Idee In Rete

# Volontariato e impresa sociale: come favorire la cooperazione e lo sviluppo di persone e comunità

## Connessioni e alleanze

All'indomani della riforma del Terzo settore, cambiano anche i termini attraverso cui costruire alleanze e collaborazioni tra i vari soggetti del terzo settore. Sarà opportuno che i diversi mondi si confrontino in modo aperto e sereno per trovare un terreno comune d'azione, per riconoscersi e legittimarsi nelle differenze. Questa sessione intende mettere a fuoco le potenzialità delle relazioni di collaborazione tra il mondo del volontariato e le imprese sociali, anche alla luce del nuovo ruolo e del nuovo assetto dei centri di servizio per il volontariato. L'obiettivo è rinnovare sinergie e progettare nuovi strumenti che possano favorire quelle persone e, soprattutto, quelle istituzioni sociali che vogliono aver cura di donne, uomini e territori per accompagnare e promuoverne uno sviluppo dal volto umano delle comunità.

## A cura di

Marco Musella | Università degli Studi di Napoli "Federico II"

## Intervengono

- Guido Memo | direttore Non per Profitto / esperto in volontariato
- Marco Gargiulo | presidente Consorzio Nazionale Idee in Rete
- Marco Traversi | presidente Project Ahead



# Agire sulle radici economiche della disuguaglianza: il ruolo dell'impresa sociale

## Keynote speech di

Maurizio Franzini | professore ordinario di Politica Economica, Dipartimento di Economia e Diritto, Sapienza Università Roma

## Introduce

Carlo Borzaga | Iris Network – Euricse



---

**Maurizio Franzini.** Professore di Politica Economica all'Università La Sapienza di Roma. È direttore della Scuola di Dottorato in Economia della Sapienza, del Centro Interuniversitario di Ricerca "Ezio Tarantelli" (CIRET) e della rivista online "Menabò di Etica e Economia", oltre a essere membro del Consiglio dell'Istat. I suoi interessi di ricerca vertono principalmente sull'analisi delle disuguaglianze, i sistemi di welfare e l'economia delle istituzioni. È autore di circa 200 pubblicazioni scientifiche su riviste nazionali e internazionali. Tra i suoi libri più recenti: *Disuguaglianze inaccettabili. L'immobilità economica in Italia, Dobbiamo preoccuparci dei ricchi?* e *Disuguaglianze. Quante sono, come combatterle*, assieme a Mario Pianta per Editori Laterza.

# Verso una filantropia strategica: da enti erogatori ad attivatori di capitale sociale e catalizzatori di cambiamento

## Connessioni e alleanze

In uno scenario di cambiamento epocale, qual è oggi il ruolo e la missione di lungo periodo degli enti filantropici per il nostro Paese? In un mondo epocalmente diverso da vent'anni fa, l'umanità ha di fronte sfide complesse e intersezionali e l'Italia e l'Europa hanno bisogno della filantropia più che mai: minacce alla democrazia, populismo, razzismo, xenofobia, integralismo e violenza, crisi climatica, aumento delle disuguaglianze economiche e sociali sia a livello nazionale che europeo. Lo spazio per la società civile è sotto attacco in tanti paesi e vari governi stanno usando la normativa fiscale e bancaria per indebolire le organizzazioni della società civile. Allo stesso tempo oggi abbiamo nuovi, potenti mezzi di conoscenza e azione, per raggiungere obiettivi di impatto oltre qualunque aspettativa anche solo di pochi anni fa.

Il concetto di fondazioni ed enti privati di "filantropia strategica" è relativamente nuovo ed emergente in Italia, per molteplici ragioni essenzialmente legate alla cultura della beneficenza cattolica, ma anche alla mancanza di incentivi fiscali, alla considerazione sociale della ricchezza, alla concezione del rapporto tra Stato e cittadino, ai decenni di insicurezza del terrorismo rosso e mafioso.

La filantropia strategica include non solo le fondazioni di famiglia, di impresa e di comunità, ma anche nuove forme ibride di enti filantropici che per missione catalizzano risorse private – capitale finanziario, immobiliare, intellettuale e relazionale – per il bene comune.

Gli enti filantropici, in base alla nozione elaborata da Assifero nel 2016 e riconosciuta dal legislatore con la riforma del Terzo settore, non sono meri erogatori, che, in splendido isolamento solipsistico possono limitarsi a mantenere lo status quo alleviando qualche sofferenza, tamponando qualche emergenza o restaurando un po' di bellezza sui territori.

Essi hanno oggi un nuovo e diverso ruolo specifico da giocare di fronte alla complessità delle sfide contemporanee, che va ben oltre un modello solo lineare di donazioni di denaro a fondo perduto. Per garantire, non solo la sostenibilità dei progetti e degli enti del Terzo settore che supportano, ma anche la scalabilità delle soluzioni ai problemi ambientali, sociali, economici e culturali che vogliono contribuire ad affrontare, gli enti filantropici devono essere parte integrante di un ecosistema, cui contribuiscono mettendo in rete diversi tipi di capitale che insieme formino un “continuum of capital, intellectual, human and financial capital”.

Ben lungi dall'essere meri “enti erogatori” o peggio sofisticati bancomat, gli enti filantropici oggi possono essere enti attivatori di capitale sociale e catalizzatori di cambiamento.

**A cura di**

Carola Carazzone | Assifero - Associazione Italiana delle Fondazioni ed Enti della Filantropia Istituzionale

**Intervengono**

- Priscilla Boiardi | Knowledge Centre and Policy Director of EVPA- European Venture Philanthropy Association
- Andrea Silvestri | direttore generale Fondazione CRC
- Simona Torre | segretario generale Fondazione Italiana Accenture
- Ursula Swierczynka | Philanthropy and Impact Investing Consultant, Founder of Philanthropoid

## Rapporti con la PA: verso una nuova stagione di coprogrammazione?

### Connessioni e alleanze

A livello nazionale sono sempre più diffuse esperienze di amministrazione collaborativa tra enti pubblici ed organizzazioni di terzo settore favorite sia da provvedimenti normativi come l'art. 55 del Codice del Terzo settore (d.lgs. 117/2017) che da una generale apertura della pubblica amministrazione verso l'introduzione di nuove forme di progettazione e gestione degli interventi di welfare, nel segno della collaborazione e della coproduzione con altri soggetti.

Il Codice del Terzo settore è di fatto la prima legge attuativa del principio di sussidiarietà, in quanto dà agli Enti di Terzo Settore e alle Pubbliche Amministrazioni gli strumenti per realizzare la totale, reciproca, pari dignità sancita dalla Costituzione nell'esercizio di attività di interesse generale.

L'art. 55 è una delle disposizioni più importanti del Codice, in quanto definisce il quadro generale delle relazioni tra Enti di Terzo Settore e Pubblica Amministrazione, introducendo non solo lo strumento della coprogettazione, ma le potenzialità della coprogrammazione, che fornisce alle organizzazioni la possibilità di partecipare alla costruzione delle politiche non limitandosi solo a rappresentare i propri bisogni e le proprie istanze all'ente pubblico, ma immaginando il futuro di un territorio e sfidando la politica con ipotesi programmatiche.

Oltre a fornire un aggiornamento sul dibattito in atto – dal Parere del Consiglio di Stato, alla mobilitazione promossa dal Club degli amici dell'articolo 55, fino alla recente consultazione pubblica dell'ANAC sulle linee guida in termini di affidamenti dei servizi sociali – la sessione intende riportare quelle esperienze che in questi anni hanno acquisito la consapevolezza che il “sistema integrato di interventi e servizi” che istituzionalmente sono chiamati a costruire, non può essere tale se costituito da soggetti mutualmente ostili e in concorrenza tra loro, ma richiede soggetti pubblici

e della società civile che condividano responsabilità e lavorino insieme intorno ad un tavolo per dare forma – condividendo risorse, intelligenze, capacità professionali e progettuali – alle risposte ai bisogni sociali.

**A cura di**

Felice Scalvini | presidente di Assifero

**Intervengono**

- Luciano Gallo | avvocato, esperto di rapporti fra Pubblica amministrazione e Terzo settore
- Ettore Uccellini |esperto in programmazione e gestione interventi a favore di Comuni ed Ambiti territoriali
- Claudia Pedercini | direttrice Centro Studi Socialis



## Dal welfare aziendale al territorio: quale ruolo per l'impresa sociale

### Connessioni e alleanze

Il welfare aziendale è un fenomeno in forte espansione, ma la sua crescita non riguarda tutte le imprese e tutti i lavoratori. È possibile far “uscire” questa forma di welfare dal perimetro delle singole imprese così da generare impatti positivi (anche) a livello territoriale? Se sì, in che modo? Le reti collaborative tra attori che operano a livello locale – le imprese stesse, le organizzazioni del privato sociale e le amministrazioni pubbliche – sembrano essere il nodo cruciale per lo sviluppo di forme di welfare aziendale che vogliono assumere una “trazione territoriale” più o meno intensa. Ecco quindi che il welfare aziendale può trasformarsi da semplice strumento di competitività dell'impresa a mezzo per dare risposte ai bisogni di lavoratori e famiglie fino a vera e propria leva di sviluppo per il sistema sociale territoriale che arriva a toccare i bisogni dei soggetti più vulnerabili.

Questo è il tema centrale di questa sessione, che si interroga in particolare sul contributo, che alla costituzione di reti multi-attore di welfare aziendale territoriale, può arrivare dal privato sociale.

Gli attori del Terzo settore possiedono alcune qualità intrinseche che potrebbero rivelarsi decisive in questo mercato. Primo, grazie all'esperienza maturata nel settore in cui operano, le realtà cooperative possono garantire maggiori competenze rispetto a un'impresa profit nella creazione e nella gestione di servizi di welfare. Secondo, la sfera valoriale inscritta nel patrimonio genetico della cooperazione, assicurando una particolare attenzione alla cura della persona, potrebbe tradursi in una maggiore capacità di risposta alle esigenze di lavoratori e lavoratrici. Terzo, la presenza di una “logica della condivisione” e di un approccio mutualistico molto marcato potrebbero facilitare l'implementazione di progetti condivisi, e quindi particolarmente efficaci, a sostegno dei dipendenti. Quarto, cooperative e imprese sociali, essendo abituate a operare in partnership e potendo in molti casi contare su reti pre-esistenti e già sperimentate, possono rivelarsi un partner strategico dentro reti multi-attore.

La presenza di cooperative e imprese sociali dentro le reti può agire come leva per il ripensamento di modelli plurali, sostenibili e territoriali, nella direzione di una maggiore integrazione tra pubblico e privato, concorrendo a orientare e incanalare le risorse in un sistema di promozione sociale in cui l'Ente pubblico non viene meno ma ridefinisce il proprio ruolo. Allo stesso tempo, avvicinandosi al tema del welfare aziendale, il mondo della cooperazione e il Terzo Settore non possono ignorare sfide importanti. Cooperative e imprese sociali, abituate a lavorare prevalentemente con gli Enti pubblici, hanno ora l'opportunità di interagire con attori profit ma sono chiamate a ripensare la loro offerta di servizi. Vi è inoltre la necessità di mediare tra l'interesse (e in alcuni casi la convenienza) ad entrare in un mercato potenzialmente redditizio, quale quello del welfare aziendale, sperimentando nuovi modelli di intervento, e la capacità di mantenere quei tratti distintivi che rappresentano un valore aggiunto per la cooperazione.

I soggetti del Terzo settore che già operano in questo mercato possono riuscire a mantenere (se non a valorizzare) le peculiarità che li contraddistinguono rispetto al mondo profit, facendo leva sulla propria cultura mutualistica, sempre idealmente ispirata alla centralità del socio e del lavoratore in quanto persona? Quale impulso può venire dagli enti filantropici che nei territori sono impegnati a sostenere le comunità e i loro stakeholder nei processi di rinnovamento?

#### **A cura di**

Federico Razetti | Percorsi di Secondo Welfare – Università degli Studi di Milano

#### **Intervengono**

- Elena Bottasso | responsabile Centro Studi e Innovazione, Fondazione CRC
- Enrico Brammerini | senior partner Elea srl – reti, territori & welfare / vicepresidente TSM – Trentino School of Management
- Marco Grassi | coordinatore Area Commerciale, Società di Mutuo Soccorso Cesare Pozzo
- Alessandro Micich | direttore Rete ComeTe / responsabile commerciale, Cooperativa sociale Cadiati, Bologna

# Rigenerazione urbana: le sfide dell'impresa sociale tra Urbs e Civitas

## Le sfide della contemporaneità

Nello scenario delle città contemporanee prendono posto nuovi progetti e nuovi soggetti che modificano i tradizionali rapporti tra spazi urbani e legami sociali, alcuni di questi senza averne consapevolezza.

Le città subiscono – e determinano – grandi cambiamenti ambientali, climatici, sociali ed economici. Le pressioni sul contesto urbano lo rendono più complesso ed articolato: “fare la città” chiama in causa attori e luoghi inediti ed inusuali, determina nuove funzioni e usi creativi / generativi / riflessivi.

Abbiamo iniziato con il chiamare “innovazione sociale” un modo per trattare il bene comune, gli spazi e i servizi urbani che andava oltre il paradigma tecnico e funzionalista della pianificazione urbana. Questo ha reso il city-making estremamente più accessibile, inclusivo, focalizzato sulla generazione di reti sociali di prossimità e di servizi innovativi, collettivi, collaborativi.

Attivare e far crescere un ecosistema dedicato alla trasformazione urbana, significa individuare una nuova generazione di interventi e di opzioni (abitare, muoversi, lavorare, produrre, stare bene) che tengano insieme *urbs* e *civitas*, la città di cemento e la cittadinanza, infrastrutture portanti materiali e sociali.

Rigenerare le città non è un fatto costruttivo o architettonico: significa produrre una visione urbana nuova, dove il singolo intervento è inserito in una rilettura del locale e del territorio. Dove il singolo spazio esiste in modo rinnovato, anche temporaneamente, solo se accompagnato da nuovi meccanismi di creazione e attribuzione del valore. Dove la gestione delle iniziative sia orientata in modo strettissimo alla sostenibilità e alla costruzione di nuove infrastrutture, economiche e sociali, materiali ed immateriali, con le quali produrre qualità della vita.

Uno scenario in rapida evoluzione che pone grandi sfide all'impresa sociale.

1. Spesso si è portati a considerare la sussidiarietà e l'interesse generale ingredienti dei progetti di rigenerazione urbana sulla base della densità di progettualità di quanti "servizi per la comunità" abiteranno lo spazio rigenerato. Si dimentica che il motivo primo, la responsabilità maggiore, invece, sta nel project-financing, nell'investimento, ovvero nell'attivare quelle competenze "patrimoniali" di visione a medio-lungo periodo che consentono di sostituirsi temporaneamente alla proprietà pubblica.

L'impresa sociale coltiva queste competenze? È paziente e capace di tornare a investire nel medio-lungo periodo? Oppure questo ruolo sta al di fuori del perimetro dell'impresa sociale? Allora quali interfaccia costruiamo con gli investitori pazienti, coi fondi istituzionali? L'impresa sociale si presta più come gestore di economie e non di patrimoni nella partita della rigenerazione urbana?

2) All'inizio la rigenerazione urbana è stata "a base culturale", cioè ha attivato e intercettato principalmente la "classe dei creativi", abilitati alla creazione di valore sociale attraverso produzioni artistiche. Si osserva quindi come il bene pubblico di partenza si trasformi in un bene di comunità più ristrette che condividono valori di riferimento e si riconoscono in pratiche comuni. Gruppi che si costituiscono per l'occasione (il progetto di rigenerazione), su base volontaristica, per reciproca utilità, con legami solidaristici. Istituiscono "spazi della condivisione", dove si danno azioni orientate (intenzionalmente o meno) a ispessire il legame sociale e governare la trasformazione in oggetto.

Oggi la rigenerazione della città passa attraverso nuovi corpi urbani ibridi, capaci di sviluppare funzioni integrate di turismo, manifattura, welfare, agricoltura, housing,

gastronomia, commercio: tutte attività economiche i cui impatti sono difficili da collocare in modo univoco nella dialettica inclusività / gentrificazione, dove la performance economica e prestazionale è di mercato e l'eventuale costruzione di community è un valore aggiunto e non un valore intrinseco nel modello produttivo. Come garantire che i beni rigenerati mantengano un carattere universale e ri-qualifichino anche il "dominio pubblico"? È possibile identificare un nuovo ruolo e un nuovo servizio per l'impresa sociale quale agente di sussidiarietà nelle politiche di sviluppo locale? È necessario andare oltre i "patti di collaborazione" e il "regolamento per la gestione condivisa dei beni comuni" e ripensare la forma del governo locale in cui i "concessionari" dell'ente pubblico locale vi abbiano un ruolo tecnico-politico? Ad esempio, chi e quando si decide che lo sviluppo autocentrato di comunità ha raggiunto un apice e bisogna "attrarre nuovi investitori"?

3) Contrariamente a quanto sostenuto da Calderini (2017) il valore fisico degli asset da rigenerare non è mai nullo, ma negativo. Non si tiene in considerazione, infatti, del "turbamento" e dello "scandalo" sociale, dovuti all'abbandono, all'incuria e spesso anche alla frustrazione dei comitati locali rimasti nel corso del tempo inascoltati: tutti elementi che hanno avuto un impatto negativo sul capitale sociale, sulla ownership dei problemi, una collettività a lungo incapace o disinteressata alla rigenerazione stessa. Ci sarà sempre più spazio per una nuova disciplina di rigenerazione e riconciliazione.

Questo stimola a riflettere sulla duplice missione della cooperazione sociale A e B, scorgendovi un potenziale posizionamento per l'impresa sociale sul tema della rigenerazione: abbiamo imparato a soddisfare ex-post i bisogni delle nostre comunità di riferimento attraverso un progetto di impresa (investimenti e nuovi servizi), e, contemporaneamente, a rimuovere ex-ante i fattori che ne determinano le disuguaglianze o le barriere all'accesso / sviluppo. Un grande potenziale di licence to operate attivabile anche quando la rigenerazione fosse una missione impossibile.

4) Sulla rigenerazione urbana si è riversata giustamente una grande quantità di analisi e di ricerca, sperimentazione e pubblicistica. Dobbiamo però dirci che solo pochi territori hanno la facoltà e la possibilità di farne una linea di ricerca e sviluppo "di base", permettendosi cioè la libertà di fallimenti di mercato, sia per la biodiversità dei casi studio ospitati che per la densità di tensioni sociali verso la rigenerazione.

Questo è un tema secondario, che pertiene a qualsiasi processo di innovazione, e cioè di quanta spinta propulsiva alla sperimentazione siano capaci i luoghi dove è necessario un intervento di rigenerazione urbana. In questo senso è affascinante il

tema del retrofitting, ossia di replicare le soluzioni invece che crearne ex-novo, laddove le competenze di traduzione, declinazione, emulazione, adattamento e applicazione sono più importanti della creatività del numero zero.

**A cura di**

Andrea Vecci | EStà - Economia e sostenibilità

**Intervengono**

- Paolo Cottino | direttore tecnico e amministratore KCity
- Giovanni Petrini | amministratore On! - Trasformazioni Generative Srl Impresa Sociale
- Renato Quaglia | direttore generale Fondazione FOQUS
- Federica Scaringella | consulente in Social Innovation & Sustainability, Cascina Cuccagna

venerdì 13 settembre | ore 11.30

SESSIONE PLENARIA

## I dibattiti del Workshop **Accrescere il valore dell'impresa sociale: quale ecosistema**

### **Giovanni Fosti**

presidente Fondazione Cariplo

### **Sebastiano Maffettone**

professore ordinario di Filosofia Politica, LUISS Guido Carli

### **Stefano Lepri**

Deputato della Repubblica Italiana

Conduce **Felice Scalvini** | Iris Network – Assifero



---

**Giovanni Fosti.** Laureato in Economia Aziendale, è Associate Professor of Practice di “Government, Health and Not for Profit” presso SDA Bocconi. È Professore a contratto di “Economia delle aziende e delle amministrazioni pubbliche” alla Bocconi e responsabile dell’Area Servizi Sociali e Sociosanitari del CeRGAS. Le sue ricerche si concentrano su: processi di innovazione dei sistemi di welfare, forme di gestione nei servizi sociali e sociosanitari, service management, network di programmazione e offerta dei servizi. Dal 2013 è membro della Commissione Centrale di Beneficenza di Fondazione Cariplo, il 28 maggio 2019 ne ha assunto la presidenza, succedendo all’avvocato Giuseppe Guzzetti.



---

**Sebastiano Maffettone.** Laureato in Giurisprudenza, è Professore ordinario di Filosofia Politica presso la LUISS Guido Carli, dove dirige il Center for Ethics and Global Politics. Oltre ad aver pubblicato molti saggi su riviste nazionali e internazionali, ha tradotto e fatto conoscere in Italia l'opera di John Rawls. È stato il primo presidente della Società Italiana di Filosofia Politica. Ha fondato e dirige la rivista "Filosofia e Questioni Pubbliche" (Luiss University Press). Ha collaborato con varie testate giornalistiche, tra cui Il Mattino, Il Corriere della Sera, Il Sole 24 ore, Panorama, Il Messaggero. Tra i suoi ultimi libri ricordiamo: *Rawls: un'introduzione* (Editori Laterza, 2010) e *Un mondo migliore* (LUISS University Press, 2013)



---

**Stefano Lepri.** Laureato in Economia, ha lavorato in Fondazione Agnelli occupandosi di ricerca su terzo settore, politiche sociali e organizzazioni non profit. Dal 1990 al 1997 è stato direttore del Centro Studi CGM. Nel 1997 viene nominato assessore ai servizi sociali, sanitari e per la famiglia del Comune di Torino. Nel 2005 è eletto consigliere regionale della Regione Piemonte. Nel 2013 viene eletto Senatore della Repubblica nelle liste del PD; durante la legislatura è stato relatore della riforma sul Terzo settore e ha seguito, in particolare, il lavoro parlamentare per l'introduzione della misura di contrasto alla povertà (Reddito d'inclusione). Alle elezioni politiche del 2018 viene eletto alla Camera dei Deputati.





# Lotta alle disuguaglianze: quale ruolo per le imprese sociali?

Intervista a **Maurizio Franzini**

**Qualche anno fa l'economista Milanovic aggiunse al dibattito sulle disuguaglianze il caratteristico tratto del "grafico dell'elefante", a rappresentazione della distribuzione del reddito rispetto alla popolazione mondiale nel ventennio 1988-2008. Semplificando al massimo, la parte centrale della schiena dell'elefante rappresentava la classe media, che vedeva alle spalle le classi medie emergenti rincorrerla e di fronte a sé la proboscide (l'1% più ricco) alzarsi e allontanarsi. Cosa è successo nei dieci anni successivi?**

Prima di descrivere la condizione attuale, farei una precisazione. La rappresentazione di Milanovic è servita ad avere uno scenario complessivo; essendo su scala globale, si è inevitabilmente scontrata con i limiti della qualità dei dati (a seconda del paese, di differente natura e attendibilità) e di interpretazione degli stessi, soprattutto in termini di differenze socio-economiche dei contesti-paese (chi sta in basso nella scala di reddito in Burkina Faso si confronterà, per testare il proprio grado di malessere, con il ricco della propria comunità, non certo con il ricco di Manhattan). Ciò premesso, che cosa è accaduto in tempi recenti? A livello globale, abbastanza poco. In un periodo breve (meno di un decennio, considerato che i dati più aggiornati risalgono al 2016 o 2017) i cambiamenti per un fenomeno come la disuguaglianza sono necessariamente piccoli. Direi che l'elefante di Milanovic non si è modificato, più o meno le cose sono continuate ad andare nello stesso modo, con qualche fenomeno che si è leggermente attenuato e qualche altro accentuato. In generale, però, trovo che gli elementi più interessanti si possano leggere a livello del singolo paese.

## **In Italia cos'è accaduto?**

Molto dipende da quali disuguaglianze di reddito si considerano, se relative a redditi di mercato, quindi prima dell'azione di redistribuzione dello Stato, o redditi dopo l'azione redistributiva. In Italia possiamo fare riferimento a dati del 2016, in qualche caso del 2017 (da fonti Eurostat - Eu Silc, Banca d'Italia, dichiarazioni fiscali – che però non contemplano evasori e classi molto povere che non presentano dichiarazione). Se si guarda ai redditi di mercato, in Italia – ma anche in altri paesi europei – negli

ultimi anni si è assistito ad un notevole aumento delle disuguaglianze, che l'azione redistributiva dello Stato ha in qualche modo attenuato (l'andamento dei redditi disponibili, a differenza di quelli di mercato, non è infatti peggiorato).

**E cosa è accaduto ai più ricchi, all'1% della popolazione che percepisce i redditi più elevati?**

È un segmento di reddito che non solo persiste, ma in molti paesi – Stati Uniti in primis – continua a concentrare sempre più reddito. Un fenomeno presente anche in Italia, anche se in misura minore. A questo aggiungerei un ulteriore elemento, di certo non nuovo, ma importante: stando a dati recenti, nei paesi in cui la disuguaglianza nei redditi di mercato è alta, la mobilità sociale è sempre più bassa: i ricchi sono molto frequentemente figli di ricchi, i poveri sono in moltissimi casi figli di poveri. Per rappresentare la disuguaglianza dei redditi oggi, riassumendo, partirei da una lettura di questi tre fattori: l'andamento dei redditi di mercato, la concentrazione al top e l'andamento della mobilità sociale.

**Lei è tra i promotori del Forum Diseguaglianze Diversità, che ricordiamo nasce per mettere al centro del dibattito pubblico il tema delle diseguaglianze e per far emergere proposte che ne attacchino le cause. Che cose ci può dire delle attività del Forum?**

La prima cosa che sottolineerei è la novità della formula. Negli ultimi due anni il Forum è riuscito a coinvolgere oltre cento persone tra accademici, ricercatori, cittadinanza attiva e organizzazioni: un'alleanza tra cittadini organizzati e mondo della ricerca – un think tank unico nel suo genere – impegnata a proporre e a cercare di realizzare azioni di policy e collettive che riducano le disuguaglianze e aumentino la giustizia sociale.

**Qualche mese fa avete lanciato “15 proposte per la giustizia sociale”. Quali sono i principali filoni?**

Semplificando, la premessa di quest'iniziativa è che le disuguaglianze sono frutto principalmente di politiche pubbliche errate, di un minore potere del lavoro, di un cambiamento del “senso comune”. Le 15 proposte si ispirano all'ultimo libro di Anthony Atkinson – *Inequality. What Can Be Done?* – nel tentativo di declinare le sue sollecitazioni in linee guida operative per il nostro Paese. Si tratta di proposte che non riguardano un intervento a tutto campo sulla disuguaglianza, ma soprattutto i meccanismi che possono prevenirne la formazione invece di correggerla. In questo senso, c'è molta attenzione a quella che si chiama pre-distribuzione, ossia il tentativo di evitare che nel mercato si generi una disuguaglianza forte, una distribuzione sperequata dei redditi. Alcune proposte riguardano quindi il progresso tecnologico (per evitare che questo generi disoccupazione e disuguaglianze di mercato), oppure il ruolo dei lavoratori nelle imprese, o il passaggio della ricchezza nel ricambio generazionale etc.

**Il lavoro che svolgete è un pungolo alla politica (che ascolta? interagisce?) e ad una serie di altri soggetti – università, centri di ricerca, terzo settore, corpi intermedi – al fine di agire “meglio” e “prima” su questi temi. Che feedback avete ottenuto?**

In ambito politico c'è stato un certo interesse, anche se per il momento rimane a livello di attenzione, non certo di traduzione in un programma di implementazione delle proposte. Alcune tesi, poi, rimandano al tema della ricerca e dell'università, in quanto uno degli obiettivi dell'iniziativa è di tipo culturale e di sensibilizzazione. Le università, ad esempio, sono spesso disattente all'impatto della ricerca e dell'insegnamento sulla giustizia sociale. Alcune azioni di prevenzione potrebbero consistere nell'introdurre la giustizia sociale nella valutazione della terza missione delle università, oppure nel valutare gli effetti dell'insegnamento universitario sulla forbice di competenze generali dei giovani osservata all'inizio e al termine del percorso universitario.

**Le prossime mosse rispetto alle 15 tesi?**

Nel Forum è già in atto un piano di lavoro (fino a giugno 2020) per la creazione di squadre (composte da membri del Forum, organizzazioni partner e altre istituzioni) che possano portare avanti ogni singola proposta, in un piano di “messa a terra” delle tesi per farle camminare nel concreto.

**Una domanda un po' provocatoria, ma che vuole in realtà essere da stimolo. Abbiamo fatto un esercizio bieco: preso il rapporto sulle 15 proposte e – attraverso un “trova parola” – ricercato segnali del ruolo che potrebbe avere il Terzo settore (usando una serie di parole chiave: impresa sociale, cooperativa sociale, cooperazione sociale, terzo settore, non profit etc.). Il campo del “trova” rimane vuoto. È presente invece un'intera tesi dedicata ai Workers Buyout, che sono certamente un'esperienza importante ma, se confrontati con l'universo delle imprese sociali, davvero poca cosa, anche dal punto di vista occupazionale oltre che sociale. Ripercorrendo i temi delle 15 proposte, in quali ritiene che l'impresa sociale possa dare un contributo, se non risolutivo, sostanziale?**

Sì, al momento non ci sono riferimenti al ruolo delle imprese sociali, ma questo non significa che non ce ne saranno in futuro. Diciamo che le proposte allo status quo si concentrano più su di un obiettivo culturale, come detto, e su meccanismi pre-distributivi. A mio avviso, sul ruolo delle imprese sociali va fatto però un ragionamento proprio in termini di pre-distribuzione. Uno dei grandi problemi alla base delle disuguaglianze è, sul piano del reddito, come viene distribuito il reddito all'interno delle imprese, e, sul piano del benessere dei lavoratori, come viene organizzato il lavoro nell'impresa (e quindi su come si creino o meno situazioni di disuguaglianza in senso di lavoro migliore o peggiore). Su questi due aspetti, un modo “diverso” di gestire le imprese è evidentemente fondamentale. Le imprese sociali sono quindi rilevanti, non solo rispetto all'utilità sociale dei servizi che offrono, ma per il modo in cui producono e redistribuiscono il reddito. E questo significa fare un'attività di pre-distribuzione molto importante. Stando ai dati, in quasi tutti i paesi, nelle imprese tradizionali è aumentata sia la quota di reddito che va al capitale sia il livello

delle retribuzioni dei top manager (altra fonte di disuguaglianza). Avere un'impresa che non guarda ai profitti di breve periodo con ossessione e che garantisce una più equa distribuzione del reddito, significa fare un'attività di pre-distribuzione molto importante e attenuare fortemente le cause delle disuguaglianze.

**L'economista Rajan nel suo ultimo libro "Il terzo pilastro. La comunità dimenticata da stato e mercati", mette in risalto l'esigenza di recuperare – anche per creare un sistema meno iniquo – un ruolo della comunità, intesa non solo in senso geografico, ma che funzioni da equilibratore tra i due pilastri (stato/mercato, pubblico/privato); poi leggendo il libro si scopre che non dice come, cioè attraverso quali istituzioni concrete. Nella lotta alle disuguaglianze, secondo lei quali sono le potenzialità in mano ad attori di prossimità come possono essere le comunità locali, la cittadinanza attiva, e più in generale quelle che potremmo chiamare "comunità intraprendenti"?**

Il libro in effetti, per questo specifico aspetto, delude un po' le aspettative. Anche se qualche esempio concreto in realtà viene fatto, sebbene rispetto ad un'accezione di comunità forse leggermente diversa da quella a cui istintivamente pensiamo. Semplificando molto, il tema che pone è di ricreare uno spirito cooperativo all'interno di piccole realtà; rifacendosi anche ad un approccio sociologico alla Banfield (tra l'altro molto criticato, per la sua ricerca – di grande successo – nel piccolo paese della Basilicata, dal nome fantasioso di Montegrano) imperniato sul concetto di familismo morale (per cui si tengono comportamenti etici solo nei confronti della propria famiglia), Rajan sostiene che il punto è ricostruire un approccio cooperativo laddove invece "ognuno pensa ai fatti suoi" (distruggendo così beni comuni, beni pubblici etc.). In questi termini, si può essere d'accordo con lui, ma condivido che il vero problema sia "come" farlo. Una strada è dimostrare che i comportamenti orientati alla cooperazione – attraverso rinunce private a favore di un bene collettivo – alla fine fanno stare meglio tutti. Ma proprio tutti? Io credo di no, c'è qualcuno che sta peggio. La situazione di partenza delle disuguaglianze è oggi tale per cui la forza di quelli che stanno peggio rischia di impedire lo sviluppo di uno spirito cooperativo. Quindi bisogna aver ben chiaro che, se si vuole vincere la battaglia della disuguaglianza attraverso un atteggiamento comunitario e cooperativo, bisogna combattere contro i potenziali perdenti, che però sono molto potenti. Uno spirito comunitario richiede di risolvere i problemi in maniera più "pubblica" e meno individualistica, modificando di conseguenza lo status quo; ma questo significa che ne sarà danneggiata quella (piccola) fetta di popolazione che dallo status quo trae vantaggio. Questo effetti vanno messi in conto e non sono altro che una riprova dell'importanza della sensibilizzazione rispetto ad una cultura di tipo cooperativo e sociale, di cui tutti noi dobbiamo farci carico per ambire a cambiamenti significativi anche nella lotta alle disuguaglianze. A questo scopo sono indispensabili attori in grado di far prevalere, nelle diverse attività, il sociale sull'individuale.

*Silvia Rensi (Iris Network), Federico Zappini (Libreria Due Punti, Trento)*

# Le radici psicologiche della disuguaglianza

Intervista a **Chiara Volpato**

**Iniziamo con una domanda di attualità, visti gli scenari socio-politici globali: in questo mondo in transizione, quali sono a suo avviso i sentimenti collettivi prevalenti? Sono davvero rabbia e paura, come sembrerebbe essere? Da cosa dipendono la sfiducia, la deumanizzazione, la discriminazione che accompagnano i tempi di crisi?**

Per dare una contestualizzazione storica, mi rifarei alla recessione del 2008, alla grande crisi delle economie atlantiche, come dice Milanovic. Una crisi che ha inciso non solo sull'economia, ma sulla psicologia dei singoli, generando un senso di instabilità, sfiducia nel futuro e, soprattutto, un vissuto di abbandono. Un'abdicazione imputabile alle élites politiche ed economiche che, nel sentito della collettività, sembrano non aver saputo (o voluto) "prendersi cura" – userei proprio questo termine – dei cittadini, comprendendo fino in fondo quello che stavano vivendo. Credo che questo senso di abbandono e disorientamento abbia rappresentato il giro di boa, consentendo ad una certa tipologia di classe politica di utilizzare il vecchio espediente del dolore per cavalcare l'onda del risentimento, accentuando l'incertezza verso il futuro, dietro slogan come "siamo tutti sostituibili", "siamo tutti precari", "il futuro dei nostri figli sarà peggiore del nostro". Si tratta di questioni molto delicate che toccano aspetti profondi dell'animo umano, in quanto tutti noi abbiamo bisogno di credere che il futuro ci riservi qualche cosa di buono. La civiltà occidentale è fondata sul progresso, quindi il senso di precarietà ed abbandono va ad incidere su orizzonti culturali nevralgici. Ed è proprio questo abbandono che ha generato sfiducia nelle classi politiche e dirigenti.

**E i fenomeni di discriminazione?**

È proprio l'incremento della percezione di fragilità degli status personali e sociali che accompagna le grandi crisi a rafforzare quei processi di pregiudizio, discriminazione e deumanizzazione nei confronti dei meno privilegiati. La crisi del 1873 segnata dal crollo della Borsa di Vienna, o quella del 1929 con il crollo di Wall Street, hanno provocato un incremento dell'antisemitismo. La crisi del 1973 con lo shock petrolifero ha fomentato

stereotipi contro gli arabi. Oggi è aumentato il pregiudizio etnico in coloro che attribuiscono la crisi agli immigrati.

**Secondo questa lettura, quello a cui stiamo assistendo in Italia non è molto dissimile da altri scenari mondiali.**

Esattamente, sono schemi che si sono ripetuti – seppur con tutte le differenze del caso – nel Regno Unito con la Brexit, negli Stati Uniti con l’elezione di Trump, in Brasile con Bolsonaro. Ripeto, condizioni molto diverse, ma una narrazione che si ripete, all’insegna di un senso di solitudine e precarietà collettivo.

**Nel suo ultimo libro – *Le radici psicologiche della disuguaglianza* – lei esamina come le disuguaglianze vengono costruite, occultate, accettate, interpretate, contrastate. Una domanda sull’accettazione, un po’ provocatoria ma speriamo non retorica: quanta disuguaglianza possiamo/dobbiamo accettare?**

Come prima osservazione direi che la questione va collocata storicamente, in quanto l’accettazione della disuguaglianza è legata alla cultura di un determinato momento storico.

Se penso a quanta disuguaglianza “possiamo” accettare, direi, – purtroppo – moltissima; basti pensare ai periodi storici in cui vigeva la schiavitù, in cui un piccolissimo gruppo di privilegiati aveva tutto (civiltà che peraltro sono perdurate per centinaia di anni). Il Novecento ha visto una compressione delle disuguaglianze nei paesi occidentali (soprattutto negli anni Cinquanta, Sessanta e Settanta – i “30 anni gloriosi” – a causa delle guerre ma anche per le politiche di redistribuzione della ricchezza che hanno accompagnato lo sviluppo economico di quegli anni), disuguaglianze che però dagli anni ’80 hanno ripreso ad aumentare. Direi che l’essere umano è potenzialmente capace di accettare moltissima disuguaglianza, soprattutto in ragione di un suo collocamento dentro un determinato contesto storico, che in qualche modo crea una cornice di accettazione.

Aggiungerei anche una nota legata più ai processi cognitivi e motivazionali degli individui. Spesso i “fortunati”, ossia quelli che beneficiano delle disuguaglianze, percepiscono la propria superiorità come legittima e stabile e la impongono, o tentano di imporla, all’intero corpo sociale. Viceversa, chi subisce la disuguaglianza può accettarla senza contrastarla. Una domanda che da sempre assilla gli studiosi riguarda proprio la tolleranza delle disuguaglianze da parte di chi le subisce; spesso gli individui sostengono lo status quo anche se non ne traggono benefici, consentendo così ai membri delle élites di perseguire il loro interesse piuttosto che il bene comune. Per chiudere, se invece penso a quanta disuguaglianza dobbiamo “accettare”, direi... il meno possibile! Platone diceva che nessuno dovrebbe accettare di avere più di quattro volte quello che lo Stato assegna a ciascuno.

### **Che relazione esiste tra l'aumento delle disuguaglianze ed il venir meno delle grandi ideologie storiche?**

Come già accennato, le grandi crisi non sono solo economiche, ma sociali e culturali, sono crisi di idee e valori. L'aumento delle disuguaglianze è stato permesso, in particolare, dalla caduta delle grandi ideologie che hanno contrassegnato gli ultimi secoli e dal fatto che al loro posto si è insediato il pensiero neoliberista, che proclama il primato dell'interesse personale e fa della concorrenza il principio fondamentale del vivere comune. Non è vero, in realtà, che le ideologie sono scomparse, viviamo in una situazione in cui un'ideologia potente si è fatta egemone proprio proclamando la fine delle ideologie. La storia insegna però che gli esseri umani hanno un bisogno intrinseco di narrazioni e di valori in cui credere e ritrovarsi; uno dei motivi del disastro che ci circonda può essere proprio la mancanza di un'ideologia della solidarietà, che ricrei i legami in coloro che si trovano in situazioni di svantaggio ed eviti una disastrosa guerra tra i poveri. Abbiamo bisogno di pensieri e azioni che valorizzino i legami sociali, i beni collettivi, la capacità di condivisione, valori su cui l'Europa ha costruito la sua storia migliore e che devono essere oggi ritrovati, pena la crescita della conflittualità sociale.

### **Le grandi disuguaglianze sociali ed economiche provocano danni ai singoli individui e alla società nel suo insieme; perché quindi persistono e addirittura aumentano? Molti economisti – da Milanovic ad Atkinson, da Piketty a Sen, per citarne alcuni – hanno cercato di rispondere a questa domanda andando ad analizzare i fattori “strutturali” che alimentano le disuguaglianze. Quando la psicologia sociale ha iniziato ad occuparsi di disuguaglianza? E qual è il principale contributo di un approccio psicosociale nella comprensione di un fenomeno così sfaccettato?**

La psicologia sociale si è sempre occupata delle disuguaglianze, in particolare in termini di pregiudizio, stereotipi, conflitti tra gruppi. Con il tempo ha studiato poi le disuguaglianze etniche e di genere. Solo in tempi recenti ha affrontato il tema delle disuguaglianze economiche (e sicuramente la crisi del 2008 ha dato un grande impulso alla ricerca). Il contributo della psicologia sociale allo studio delle disuguaglianze è trasversale e complementare rispetto ad altre discipline, ad esempio economiche, andando ad indagare la percezione che gli individui hanno delle disuguaglianze. Per capire come e perché in tempi di crisi le disuguaglianze si perpetuano e si rafforzano, è necessario analizzare le radici psicologiche di dominanza e sottomissione, profondamente inscritte nella mente degli esseri umani. Esaminare i processi cognitivi, affettivi e motivazionali che intervengono nella costruzione, nel mantenimento e nella messa in discussione delle disuguaglianze è essenziale per catturarne dimensioni e portata, per concepire un cambiamento, per capire perché noi tutti tendiamo il più delle volte a perseguire il nostro interesse personale, antepoendolo al bene comune, e a sostenerne acriticamente lo status quo.



**Lei parla apertamente di sofferenze individuali che si trasformano in infelicità collettiva. «La società non esiste» dice Christophe Guilluy citando Margaret Thatcher, certificando così la supremazia del mercato e il progressivo indebolimento dei corpi intermedi e delle forze politiche e sociali che avevano dato vita e sostenuto i sistemi di welfare a forte carattere redistributivo, con la conseguente esplosione delle disuguaglianze. Quali dovrebbero essere le caratteristiche di un paradigma economico alternativo che sappia mettere mano a questa frattura sociale oggi così profonda e violenta nei suoi effetti oltre che economici anche sociali e politici?**

Una prima battuta: la società esiste, eccome. Nessuno di noi potrebbe sopravvivere se non ci fosse un nucleo sociale. E gran parte del nostro agire sociale è un agire come membri di un gruppo. Detto questo, e parlando per la mia disciplina, non da economista, credo sia necessario costruire un paradigma economico che sia al servizio delle persone e non unicamente del profitto. Non si tratta solo di una bella frase, ma della convinzione che ciò comporterebbe una vita migliore per la maggior parte delle persone, mentre il paradigma vigente è funzionale solo per una minoranza. Il come farlo, non è affare semplice. Come in tutte le cose, credo si possa cominciare dal basso, dalle piccole cose, valorizzando l'esistente e ampliando una serie di strumenti. I meccanismi di funzionamento e di produzione di valore di alcune organizzazioni di impresa – come le cooperative e le imprese sociali, ad esempio – sono stati creati proprio per questo e possono funzionare meglio di altri. A questo dovrebbe aggiungersi però un minimo di volontà politica. Qualsiasi discussione sulla disuguaglianza non può che sfociare in una presa di posizione politica; sta alla politica, infatti, la possibilità di reiterazione di atteggiamenti e comportamenti che incrementino le disparità o viceversa le riducano.

**Piketty indica nella diffusione della conoscenza e negli investimenti in istruzione i meccanismi principali che favoriscono la compressione delle disuguaglianze. Cosa ne pensa?**

Sono perfettamente d'accordo. Il primo lavoro da fare è aiutare i cittadini ad incrementare la conoscenza e la consapevolezza della disparità e a guardare dentro e intorno a sé al fine di percepire e pensare le disuguaglianze, di capirne le conseguenze e di provare a combatterle anche nel proprio comportamento. Un investimento in cultura ed istruzione è quindi fondamentale, mentre nel nostro Paese una politica miope da molti anni – penso ai tagli alla scuola, all'università, alla ricerca – non solo sta rallentando di molto questo processo, ma ne controverte gli esiti.

**Da almeno tre decenni stiamo assistendo ad una crescita delle organizzazioni senza fine di lucro, o del Terzo settore e tra queste in particolare delle cooperative e delle imprese sociali che nel loro insieme garantiscono una parte sempre più importante dei servizi di welfare non solo per conto delle pubbliche amministrazioni (come spesso si crede). Quale ruolo secondo lei hanno e ancora**

**di più possono avere le organizzazioni di Terzo settore e imprese sociali nel creare una cultura a favore di una lotta più incisiva e generalizzata contro le disuguaglianze, contrastando la tendenza all'indebolimento del supporto a politiche redistributive?**

Non si tratta solo di organizzazioni che nascono con uno scopo preciso – tutelare i diritti sociali e garantire servizi alla parte più marginalizzata della società; il punto è come lo fanno, ossia in linea con quel cambiamento di paradigma economico – al servizio delle persone e non unicamente del profitto – di cui si discorreva pocanzi. È però importante che questo modello da implicito diventi esplicito, venendo comunicato e rivendicato il più possibile; non basta dire “mi occupo delle classi sociali più deboli”, ma devo valorizzare e far conoscere il metodo con cui opero.

Porrei l'attenzione anche sul tipo di lavoro nelle imprese sociali, attente a costruire un ambiente di lavoro che sia non solo partecipativo, ma che contribuisca a ridurre quel senso di isolamento e solitudine. Un lavoro che gratifica chi lo pratica – e ricordiamo quanto sia importante il benessere lavorativo – per il fatto di operare in nome di un valore più alto e non deumanizzante.

Abbiamo visto come l'aumento delle disuguaglianze si traduca in minore felicità collettiva, minore fiducia e coesione sociale, quindi in un indebolimento complessivo della comunità e della democrazia. È quindi necessario creare un nuovo pensiero che sappia coinvolgere le persone e che si opponga all'individualismo, riproponendo le ragioni della comunità; e credo che le imprese sociali questo lo sappiano fare molto bene.

*Silvia Rensi (Iris Network), Federico Zappini (Liberia Due Punti, Trento)*

# Verso un nuovo paradigma: politico, economico, sociale

Intervista a **Sebastiano Maffettone**

**Abbiamo da poco superato il decimo anniversario della grande crisi del 2008. Ci lascia in dote il dubbio di essere entrati in quella che alcuni chiamano “stagnazione secolare”, la certezza di un’Europa al bivio e alla ricerca di una sua ridefinizione, lo spaesamento di fronte ad una globalizzazione inceppata e ambivalente. È così?**

È così. Anche se, in termini di stagnazione, farei una distinzione geografica. Si tratta di un fenomeno che investe soprattutto i paesi occidentali, mentre in Oriente il clima è diverso. Nei paesi orientali, nei contesti che ho occasione di frequentare per lavoro – università, istituti di ricerca, giornali, arene politiche – non prevale l’idea di una stagnazione quanto piuttosto una prospettiva di speranza nella crescita. Anche a livello europeo sono doverose delle distinzioni: penso alla situazione in Svezia – dove regna un ottimismo che consente di mettere al mondo più figli, alimentare il mercato del lavoro etc. – piuttosto che in Italia, dove a predominare è un forte pessimismo.

**In effetti in molti paesi occidentali, la stagnazione post crisi ha rappresentato un vero salto di paradigma. Quali sono le caratteristiche di questo cambio di schema dentro il quale siamo chiamati a intervenire?**

Credo che il cambio di paradigma sia reso evidente dal fatto che la crisi economica e la crisi politica vadano a braccetto. Oltre alla stagnazione economica, infatti, è il modello politico occidentale dominante, ossia la democrazia, ad essere in crisi. Senza scomodare Karl Marx – che sosteneva che il sistema politico è una sovrastruttura di quello economico – il rapporto tra crisi economica e politica è evidente. Il salto di paradigma risiede nel fatto che, per la prima volta nella storia, a mio avviso, la liberaldemocrazia non favorisce più il successo economico. Non si tratta di un cambiamento di poco conto, molta letteratura si è spesa nel sostenere che la democrazia migliora l’economia. Lo stesso Amartya Sen – nel suo famoso libro sulle carestie – sosteneva che la responsabilità principale delle carestie non è la crisi economica ma la mancanza di democrazia.

### **Quali sono le conseguenze di questo cambiamento?**

Sfiducia nei sistemi politici, mancanza di credibilità della politica, difficoltà a fidarsi degli altri. Si tratta poi di un cambiamento che comporta risultati teorici non banali. La grande crisi ha contribuito ad incrementare una revisione sostanziale – iniziata in realtà molto prima – di quei fondamenti dell'economia basati sull'assunto che gli individui siano massimizzatori razionali. Secondo un pensiero generalmente attribuito ad Adam Smith, nel libero mercato la ricerca egoistica del proprio interesse gioverebbe – attraverso una mano invisibile – all'interesse dell'intera società e mirerebbe a trasformare quelli che costituiscono “vizi privati” in “pubbliche virtù” portando all'equilibrio economico generale. Questo modello classico di economia come scienza sta andando in frantumi. Nessuno è più convinto che il singolo, perseguendo i propri interessi personali, porti ad un risultato collettivamente vantaggioso.

### **Anche la teoria dell'impresa sta cambiando?**

La teoria dell'impresa era notoriamente un'eccezione al sistema. Assumendo in termini molto generali che negli ultimi anni siamo vissuti in un sistema che potremmo chiamare capitalismo democratico, esso è sostenuto da due meccanismi fondamentali, il mercato ed il voto, che, per quanto diversi, hanno entrambi un funzionamento bottom-up: a partire da un equilibrio puntiforme a livello basso – attraverso una serie di preferenze micro nelle persone – si genera un equilibrio ad un livello più alto (ad esempio, la scelta del miglior Governo è il risultato della somma delle scelte individuali). In questo sistema, che – seppur con le dovute diversità – era più o meno isomorfo in economia e politica, l'eccezione era la teoria dell'impresa come meccanismo top-down (gli azionisti ed i manager comandano l'impresa secondo uno schema gerarchico). Da trent'anni a questa parte non è più così. Esiste una derivazione della teoria dell'impresa basata sulla cosiddetta stakeholder analysis, secondo la quale tutti devono avere voce in capitolo nella gestione dell'impresa. Questa è stata una rivoluzione non banale, che ha liberato spazio d'azione alla responsabilità sociale di impresa, all'impresa sociale, al social investment etc.

### **Lei è un grande studioso dell'opera di Rawls, secondo il quale una società giusta deve perseguire il maggior benessere possibile per il maggior numero di persone. Nella teoria di Rawls si legge anche le disuguaglianze di reddito sono giuste, perché legate ai meriti di ogni singolo individuo. Ci può spiegare meglio questo punto?**

Rawls ha messo fortemente in discussione il merito, ritenendolo non un principio assoluto ma dipendente dalle istituzioni sociali. Se Maradona fosse nato nel '500 non sarebbe stato Maradona. Supponiamo di essere nel 1950 e che due gemelli cinesi – Ching e Chang, e perdonatemi la scarsa originalità dei nomi – grandi chef e geni della cucina, vivano rispettivamente a San Francisco e a Shangai; quello di Shangai sarà probabilmente povero, mentre quello di San Francisco sarà ricco. Il merito dipende quindi dal fatto che esso possa pienamente esprimersi nel contesto in cui si vive. La teoria di Rawls si basa su due concetti di giustizia. Mentre sul primo sono tendenzialmente tutti concordi (ogni individuo ha un uguale diritto alla più estesa

libertà fondamentale, compatibilmente con una simile libertà per gli altri), sul secondo c'è controversia, anche se personalmente ritengo sia un approccio interessante. Rawls, pur essendo un egualitarista, sottolinea come l'egualitarismo favorisca un levelling down (livellamento verso il basso), con una conseguente torta sociale più piccola da dividere in parti uguali per tutti. Infatti in un sistema puramente egualitario non ci sono gli incentivi, ma senza incentivi l'individuo è motivato a lavorare meno. Gli incentivi diventano quindi necessari per stimolare i talenti e per rendere la torta sociale più ampia. Il secondo principio di giustizia è concepito in modo che le disuguaglianze di reddito siano consentite – per poter assegnare gli incentivi – a patto che nel lungo periodo ne avvantaggino tutti, a cominciare da chi sta peggio (supponiamo ad esempio che un individuo guadagni più di altri, che però crei una grande impresa che dà lavoro a molti disoccupati; tutto sommato, se non gestisce l'azienda in modo terribile, porterà un migliorato benessere a molte persone, a partire dai più svantaggiati). Io sono abbastanza convinto che Rawls abbia ragione.

**Se fino agli anni Settanta l'azione dello Stato per ridurre le disuguaglianze era molto più ampia (attraverso politiche sulla distribuzione del reddito, correzione degli esiti di mercato, presa in carico totale dei servizi di interesse generale), dagli anni Ottanta gran parte di queste azioni si sono ricollocate in contesti di mercato. Quale può essere oggi il ruolo delle imprese sociali – che agiscono proprio (ma non solo) nei servizi di welfare (sicurezza sociale, sanità, tutela dell'ambiente, istruzione etc.)? Hanno solo una funzione “riparativa” o possono essere tra i (principali) attori in grado di modificare i meccanismi che determinano ex ante la formazione e distribuzione della ricchezza?**

Gradualmente stiamo andando dal welfare state alla welfare society. Lo Stato ha molte pressioni per aumentare i servizi di welfare (in quanto risulta sempre una carta vincente in fase di promesse elettorali), ma questo porta inevitabilmente ad un indebitamento eccessivo dello Stato, con conseguente crisi fiscale. La welfare society è la risposta: lo Stato fornisce le autorizzazioni necessarie, i cittadini si organizzano per creare nuove strutture di welfare, che dovranno garantire degli standard di efficienza (per coprire i costi) e di equità (per garantire uguaglianza di trattamento per tutti). Questi cittadini si assumono la responsabilità – attraverso l'associazionismo, l'impresa sociale (in senso ampio) etc. – di far funzionare le cose. Lo Stato, da mero gestore di tutti i servizi di welfare, evolve a regolatore di un sistema più ampio, che si adopera per favorire l'allargamento della presa in carica del welfare ad una platea di player del privato e privato sociale, concentrandosi sull'erogazione delle prestazioni veramente essenziali. Questo è un modello che si sta diffondendo moltissimo in tutto il mondo, in forme diverse in ogni paese. E si tratta di un cambiamento, a livello globale, molto importante, perché apre uno spazio enorme all'operare dell'impresa sociale.

*Silvia Rensi (Iris Network), Federico Zappini (Liberia Due Punti, Trento)*



STOP

cInternazionali











A series of 15 horizontal rectangular boxes, stacked vertically, intended for text entry. Each box is empty and has a thin black border.

A vertical stack of 14 empty rectangular boxes for text input, arranged in a single column. Each box is a simple black-outlined rectangle with no text or other content inside.

organizzazione

---



con il sostegno di

---



partner

---



media partner

---



**L'Albo del Workshop**  
Edizione 2019, Iris Network  
A cura di Silvia Rensi

*progetto grafico*  
pupilla grafik  
Paolo Roggero

*fotografie*  
Allegra Martin  
dal progetto  
"Linea veloce  
Milano-Bologna, 2009",  
Linea di Confine,  
Reggio Emilia, 2009  
[www.allegramartin.it](http://www.allegramartin.it)