



Centro Interdipartimentale Volontariato e Impresa Sociale
CIVIS



Ministero dello Sviluppo Economico

Direzione Generale per le piccole e medie imprese e gli enti cooperativi
Divisione III - Politica e programmazione dello sviluppo cooperativo, promozione ed educazione cooperativa



SEMINARI UNIVERSITARI DI ALTA FORMAZIONE IN TEMA DI COOPERAZIONE
Cooperazione e territorio: strumenti istituzionali e buone pratiche

"Economia del no profit: un'introduzione"

Alberto Cassone

Punto di partenza: il titolo che mi è stato affidato è "l'economia del no profit". È sbagliato. Anche se ammetto che c'è una lunga tradizione in Italia, nei paesi anglosassoni, è l'espressione che risulta sbagliata. Non sto dicendo che non esiste la parola *no profit*; non vuol dire nulla, questa roba qui in inglese vuol dire "no al profitto". L'espressione corretta -adesso cerchiamo di capire perché- è *non profit*. L'espressione *non profit* è un'espressione ellittica che fa riferimento alle organizzazioni *non profit*; e organizzazioni *non profit* vuol dire che non hanno per scopo la realizzazione del profitto. Se voi pensate, invece, che esiste un settore di organizzazione *no profit*, non vuol dire nulla. Il profitto è la differenza tra ricavi e costi. C'è un qualche motivo per cui se organizzo una pesca di beneficenza, raccolgo € 1000 e la gente mi ha regalato le cose che metto in palio e mi ha fornito il lavoro volontario: qual è la differenza? La differenza è € 1000 di profitti. Lo scopo, allora, non è quello di non realizzare profitti ma di non distribuirli come tali. Esistono organizzazioni, che chiamiamo imprese o organizzazioni a scopo di lucro, che hanno come scopo quello di realizzare e distribuire profitti ai loro *shareholder*, ai loro padroni. Nell'espressione *no profit*, che ho incominciato a criticare all'inizio, c'è una componente ideologica nel suggerire, in qualche modo, che il profitto è cattivo o che quelli che perseguono il profitto sono meno buoni di altri. La realizzazione di profitti vuol dire che il ricavo è maggiore dei costi, cioè la differenza tra quello che i miei clienti, il mio pubblico -qualunque esso sia-, è disposto a pagare e quanto costa a me, è positiva, allora c'è un profitto. C'è qualcosa di male in tutto ciò? No. Il problema sarebbe se non fossero volontarie le contribuzioni che ottengo dalla mia clientela o dai miei sostenitori; potrebbero pure essere casi di estorsione. Tutta la teoria economica sta in piedi sui primi due teoremi dell'economia del benessere: sotto certe condizioni,



Centro Interdipartimentale Volontariato e Impresa Sociale
CIVIS



Ministero dello Sviluppo Economico

Direzione Generale per le piccole e medie imprese e gli enti cooperativi
Divisione III - Politica e programmazione dello sviluppo cooperativo, promozione ed educazione cooperativa



SEMINARI UNIVERSITARI DI ALTA FORMAZIONE IN TEMA DI COOPERAZIONE
Cooperazione e territorio: strumenti istituzionali e buone pratiche

il profitto è l'unico criterio per capire se uno fa qualcosa di utile al mondo. Pensate all'ipotesi opposta: se i miei ricavi sono inferiori a i miei costi vuol dire che qualcuno ci deve mettere un contributo. Il fatto di realizzare un profitto -tecnicamente la differenza fra quanto la mia clientela è disposta a pagare per i miei beni e servizi, e quanto è costato acquisire in un mercato libero tutti gli input necessari per produrre quelle cose- è il fatto che ho realizzato un sovrappiù a vantaggio dell'umanità (nel senso che sto facendo i conti in capo a tutti, non soltanto ai membri dell'organizzazione). Il profitto, di per sé, è un indicatore di un'attività che è socialmente utile, nel senso che la società è disposta a pagare per quello più di quanto costa -questa è la definizione di roba utile. Noi siamo abituati a collegare l'espressione "lavori socialmente utili" con "quelli per cui nessuno è disposto a cacciare un centesimo". Come è questo fatto? Se sono lavori socialmente utili, perché nessuno è disposto a pagare? Esiste un'economia del *non profit* ma non esiste un'economia del *no profit*, non avrebbe senso un'economia in cui i costi sono superiori o almeno uguali ai ricavi. Quindi la differenza fondamentale è tra organizzazioni che perseguono il profitto e organizzazioni che non lo perseguono oppure, se lo realizzano, non lo distribuiscono. Chiamiamo queste organizzazioni, organizzazioni senza scopo di lucro, onlus. Le organizzazioni senza scopo di lucro non sono soltanto l'impresa sociale, le organizzazioni caritative, ecc., sono tante: la famiglia è un'organizzazione senza scopo di lucro, le comunità religiose hanno lo stesso obiettivo, i governi -nella contabilità nazionale io so dove metto i profitti delle imprese, li metto nel valore aggiunto; nella pubblica amministrazione, compresa l'università, non c'è un profitto tecnicamente tale, perché questo non è lo scopo-, le fondazioni, gli istituti di diritto pubblico e tanti altri... ma non solo quell'insieme di piccole organizzazioni che chiedono il 5 per 1000. Il fondamento della teoria "liberale" del mercato è esattamente questo: noi vogliamo una società che funzioni con il mercato, perché il mercato premia i profitti e i profitti sono un sintomo, un indicatore di cose utili per la società. Raccontata da un altro punto



Centro Interdipartimentale Volontariato e Impresa Sociale
CIVIS



Ministero dello Sviluppo Economico

Direzione Generale per le piccole e medie imprese e gli enti cooperativi
Divisione III - Politica e programmazione dello sviluppo cooperativo, promozione ed educazione cooperativa



SEMINARI UNIVERSITARI DI ALTA FORMAZIONE IN TEMA DI COOPERAZIONE
Cooperazione e territorio: strumenti istituzionali e buone pratiche

di vista è: certo, a muovere i profitti sono quello che si chiama "avarizia", essere acquisitivi, il contrario della generosità, l'avidità. Ma la "mano invisibile" o "provvidenza" fa questa cosa, di trasformare i vizi privati (l'avidità) in virtù sociali. Il punto di partenza è sempre Adam Smith, la citazione più famosa di tutta la teoria economica: "non è dalla benevolenza del fornaio che siamo sfamati ma dalla sua avidità". Ma si può raccontare in tanti modi, non è che l'ha inventata Adam Smith; se voi leggete Giambattista Vico la chiama "divina provvidenza", cioè quello che fa sì che i vizi privati (l'avidità) si trasformi in capacità commerciale, la ferocia in virtù militari ecc. ecc.. L'idea è riuscire a far sì che la motivazione individuale -vivere in un mondo in cui tutti sono generosi è facile, il problema, la sfida dell'ingegneria sociale in qualunque società è quello di cercare di ottenere risultati "socialmente buoni" partendo dalle situazioni più fastidiose, dalle ipotesi peggiori-, l'incentivo individuale anche quando soddisfa una cosa che non etichettiamo come sintomo della perfezione, vada nella direzione giusta. Soltanto il fatto che il fornaio è avido e voglia guadagnare fa sì che si metta a produrre il pane. La differenza fondamentale non è realizzare profitti oppure no, ma distribuirli oppure no. I governi vendono servizi ma non realizzano profitti: non sappiamo come definirla questa cosa qua. Se per qualche motivo nella pubblica amministrazione, nella nostra Università i costi diventano più bassi dei ricavi che qualcuno ci dà, realizziamo delle cose che non chiamiamo profitti. Perché? Non sono profitti che vengono distribuiti, lo scopo non è quello del lucro; cosa ne facciamo? Non li possiamo distribuire tra i docenti e nemmeno tra gli studenti, ma possiamo utilizzare questo avanzo di amministrazione per comprare libri, ridipingere l'aula, per tagliare le tasse ecc. Le banche, quelle che erano istituti di diritto pubblico e che ora sono diventate fondazioni bancarie, non distribuivano profitti ma usavano la differenza tra ricavi e costi per aumentare il patrimonio o per aumentare le spese correnti -assumo più uscieri o più segretari/e, compro dei bei palazzi ecc. ecc.. Lo stesso vale per i governi, lo stesso vale per l'archetipo delle *no profit*,



Centro Interdipartimentale Volontariato e Impresa Sociale
CIVIS



Ministero dello Sviluppo Economico

Direzione Generale per le piccole e medie imprese e gli enti cooperativi
Divisione III - Politica e programmazione dello sviluppo cooperativo, promozione ed educazione cooperativa



SEMINARI UNIVERSITARI DI ALTA FORMAZIONE IN TEMA DI COOPERAZIONE
Cooperazione e territorio: strumenti istituzionali e buone pratiche

che nel mondo anglosassone sono chiamate *charities* -che da noi sono tra le organizzazioni senza scopo di lucro e le fondazioni. Cosa facciamo quando diciamo che la differenza tra ricavi e costi non può essere distribuita? Togliamo l'incentivo a mettersi in tasca i soldi e spingiamo, invece, a fare altre cose (come aumentare il patrimonio o aumentare le spese correnti); in questo modo il mio orizzonte temporale diventerà più lungo, le persone muoiono mentre le organizzazioni non muoiono. Questo trucco di allungare l'orizzonte temporale è stato inventato più di 1000 anni fa, anche nel caso delle imprese: quando si sono inventati le società per azioni si è avuta questa geniale idea di separare le persone -che muoiono- dall'organizzazione, con il vantaggio di allungare l'orizzonte temporale e quindi di far prendere decisioni in funzione della maggior durata di un'organizzazione. Anche per le organizzazioni *for profit* i profitti vanno visti su un orizzonte più lungo, non quello di domani mattina ma magari di quello dei prossimi cinque anni. Voi potete immaginare la storia della nostra economia o di quella dei paesi occidentali come una storia che va in quella direzione lì. Perciò si sono inventati delle regole che disciplinano quanto pago gli *input*, come vendo gli *output*, tutte le regolamentazioni del lavoro, del prodotto ecc., stanno lì a darci delle garanzie e in qualche modo a ridurre i profitti che posso fare nel breve periodo. Qui l'unica cosa che possono fare le organizzazioni non *for profit* è accumulare i profitti nel patrimonio sotto varie forme oppure aumentare le spese correnti - quello che nel gergo degli economisti si chiama il "grasso", posso aumentare il numero di quelli che lavorano in quest'organizzazione, mi riproduco, spendo tutti i soldi per fare altro *fund raising* così l'organizzazione diventa più grossa. Poiché (per le organizzazioni *non profit*) la differenza tra ricavi e costi non viene distribuita, è difficile tracciare dove va a finire, mentre nel momento in cui si distribuiscono i profitti c'è uno che li percepisce, ci paga le imposte sopra, sono tracciabili. Con le organizzazioni *non profit* noi vogliamo sottrarre certe attività agli effetti non desiderati di cercare il profitto, in particolare nel breve periodo. Non parliamo di mondi



Centro Interdipartimentale Volontariato e Impresa Sociale
CIVIS



Ministero dello Sviluppo Economico

Direzione Generale per le piccole e medie imprese e gli enti cooperativi
Divisione III - Politica e programmazione dello sviluppo cooperativo, promozione ed educazione cooperativa



SEMINARI UNIVERSITARI DI ALTA FORMAZIONE IN TEMA DI COOPERAZIONE
Cooperazione e territorio: strumenti istituzionali e buone pratiche

contrapposti tra imprese: le imprese si sono evolute in questa direzione. I profitti realizzati dalle imprese possono essere distribuiti -si chiamano dividendi- oppure possono rimanere presso le imprese stesse per futuri sviluppi; e se voi prendete il sistema delle imprese italiane, europee o mondiali, la quota di profitti distribuita è sempre più piccola, rimane lì. Questa parte di profitti che rimane presso l'impresa la fa assomigliare a un'organizzazione che non distribuisce i profitti. C'è un processo di convergenza tra queste due cose. La storia come si è voluta, in quale direzione? Quali sono le attività che sono rimaste nel settore *for profit* o sono passate o sono nate nel settore *non for profit*? Nel mondo anglosassone, per esempio, molte Università non sono pubbliche e sono organizzazioni *non profit* che hanno un patrimonio e che producono servizi. Noi a volte sentiamo dire che le università dovrebbero essere gestite come imprese, per essere più efficienti; ma perché nel mondo le università che sono vere imprese non ci sono? Ci sono, il CEPU è un'impresa, però le università non si sono affermate secondo quel modello in nessun posto ma non perché fosse vietato. La stessa cosa vale per l'istruzione -in particolare universitaria-, per la sanità -anche quando si parla di aziendalizzazione, aziende sanitarie locali, però in genere ci sono delle imprese di sanità che sono case di cura private, però i grandi ospedali non sono in nessun posto del mondo imprese. I motivi sono: uno è quello di garantire che chi prende le decisioni abbia un orizzonte temporale più lungo -il fatto di non dover distribuire i profitti mi costringe ad usare la differenza tra ricavi e costi per incrementare il patrimonio-, quindi mi devo fare un'idea di cosa voglio fare e fare programmi aziendali (di istruzione, di sanità) sui prossimi cinquant'anni; l'altra cosa è sottrarre i meccanismi di *governance* ai vincoli imposti dalla distribuzione dei profitti e quindi dal mercato finanziario. Le grandi università americane di cui si sente spesso parlare -Harvard, Yale, ecc.- hanno ingenti patrimoni (non ricavi annuali), e il patrimonio è investito in immobili ma il grosso è investito in azioni titoli sui mercati finanziari dati da gestire a qualcuno; la cosa strana è che il rendimento degli investi-



Centro Interdipartimentale Volontariato e Impresa Sociale
CIVIS



Ministero dello Sviluppo Economico

Direzione Generale per le piccole e medie imprese e gli enti cooperativi
Divisione III - Politica e programmazione dello sviluppo cooperativo, promozione ed educazione cooperativa



SEMINARI UNIVERSITARI DI ALTA FORMAZIONE IN TEMA DI COOPERAZIONE
Cooperazione e territorio: strumenti istituzionali e buone pratiche

menti finanziari di queste università è sorprendentemente molto più alto di quello medio del mercato. Problema che ci si è posto nella letteratura economica: come mai succede questo? Sono più intelligenti? La risposta è semplice: è che le organizzazioni non *for profit* hanno un orizzonte temporale più lungo e quindi il gestore è più libero di prendere decisioni che ritiene corrette nel lungo periodo senza preoccuparsi di quello che succede l'anno prossimo. Questo è l'unico motivo plausibile di questa roba. Le organizzazioni *non profit* si sono affermate dappertutto -poi cambia il mondo in cui si chiamano in Italia rispetto alla Germania o al mondo anglosassone- nella produzione di beni e servizi che noi chiameremmo di carattere pubblico, quasi pubblico, cioè cose che sono poco appropriabili come la sanità, l'istruzione. Quello che può essere sorprendente, ma non lo è, è l'affermazione -nel passato e nel presente- di questi soggetti nei mercati finanziari -anche sui mercati finanziari c'è una componente di esternalità molto forte, nel senso che sono pubbliche o fortemente regolamentate. Le imprese sociali (e le imprese del terzo settore) sono in via di regolamentazione da un certo tempo. Prendiamo il caso più tipico: che differenza c'è tra un'impresa e un'impresa cooperativa? Molte sembra che facciano le stesse cose: ancora adesso abbiamo delle banche che sono società per azioni e altre società cooperative -in Italia, per esempio, la Banca Popolare di Milano è una società cooperativa. Nelle società per azioni le decisioni vengono prese in base alla regola fondamentale nella cosiddetta democrazia societaria: un'azione un voto, poi si decide a maggioranza, ci sono delle regole sulla validità delle assemblee -molto spesso il gruppo che di fatto controlla una società per azioni è molto piccolo-, tutti possono comprare azioni, c'è un mercato, non ci sono tecnicamente barriere all'ingresso, c'è sufficiente flottante sul mercato per cui se uno ne ha ne può vendere. Nelle società cooperative, invece, la regola è un socio un voto, ci sono clausole di gradimento (posso accettare o rifiutare di accettare qualcuno come socio, proprio perché ogni socio un voto). Negli statuti delle società cooperative c'è scritto che non perseguono scopi di



Centro Interdipartimentale Volontariato e Impresa Sociale
CIVIS



Ministero dello Sviluppo Economico

Direzione Generale per le piccole e medie imprese e gli enti cooperativi
Divisione III - Politica e programmazione dello sviluppo cooperativo, promozione ed educazione cooperativa



SEMINARI UNIVERSITARI DI ALTA FORMAZIONE IN TEMA DI COOPERAZIONE
Cooperazione e territorio: strumenti istituzionali e buone pratiche

lucro ma perseguono l'obiettivo di migliorare le condizioni economiche, culturali, di benessere mentale, felicità -qualunque cosa può esserci scritto- dei soci. Ci sono regole molto diverse: il socio, in questo caso, è anche un lavoratore mentre il socio di una società per azioni quasi mai è un lavoratore, raramente, i ruoli sono separati. Gli stessi *manager* sono in qualche modo dipendenti della società, la controllano ma con un rapporto di contratto. Questo ha delle importanti conseguenze. Se un'organizzazione ha lo scopo di lucro e vuole fare profitti, che sono la differenza tra ricavi e costi, i ricavi cosa sono? Sono semplicemente la moltiplicazione tra il prezzo di quel prodotto e la quantità prodotta; in un mercato più o meno concorrenziale il prezzo non lo controllo, quindi i ricavi sono dati, me lo decide il mercato a quanto comperare, qual'è il prezzo, non ci posso fare nulla come impresa che sta sul mercato. Quindi per massimizzare i profitti, dati i ricavi che decide il mercato, ho una sola cosa: ridurre i costi. Qui abbiamo di nuovo toccato il valore sociale dei profitti: cercando i profitti minimizzi i costi e quindi diventi più efficiente. Per una cooperativa qual'è l'interesse a minimizzare costi? Cosa sono i costi? Se io sono socio di una cooperativa i costi sono la mia remunerazione. L'impresa *for profit* è efficiente per natura, non può che essere efficiente. La cooperativa no; ha bisogno di essere aiutata. Spesso la cooperativa dice che i soci non vengono licenziati; sono soci, cosa vuol dire licenziare un socio? Non vuol dire nulla. Il socio inserito in una società per azioni si comporta diversamente da quello inserito in una società cooperativa; è inevitabile, è ovvio che è così. Sono due persone uguali ma in due contesti diversi. Gli scopi sociali sono quelli che siccome mi sono tolto questi obiettivi di fare profitti, mi occupo di altre cose: dei miei soci ma anche in genere di fare delle cose che nessun altro vuol fare. Cosa c'è dietro questa economia del terzo settore, del *non profit*, dell'impresa sociale, ecc. Che è un po' la storia di solidarietà, altruismo, egoismo e altre cose. Una posizione chiara è quella che possono esistere dei meccanismi: la mano invisibile di Adam Smith, la divina provvidenza, che trasformano i vizi privati in virtù



Centro Interdipartimentale Volontariato e Impresa Sociale
CIVIS



Ministero dello Sviluppo Economico

*Direzione Generale per le piccole e medie imprese e gli enti cooperativi
Divisione III - Politica e programmazione dello sviluppo cooperativo, promozione ed educazione cooperativa*



SEMINARI UNIVERSITARI DI ALTA FORMAZIONE IN TEMA DI COOPERAZIONE
Cooperazione e territorio: strumenti istituzionali e buone pratiche

pubbliche. Quindi lo scopo dell'imprenditore sociale, del regolatore o della politica in generale non è quello di combattere l'egoismo ma è quello di usarlo per produrre il bene comune. C'è un meccanismo -che si chiama delle decisioni collettive- che sfrutta gli incentivi individuali, anche motivati da cose che pensiamo non siano moralmente il massimo come virtù, a beneficio di tutti, per il bene comune. Cooperazione spesso vuol dire che si ha bisogno della competizione per cooperare. Il mercato ci aiuta in questo. Però questa cosa dell'egoismo è sempre stata vista come un vizio. Cerchiamo di capire cosa vuol dire altruismo; e poi sappiamo che la solidarietà è qualcos'altro. Proviamo a definire come è fatta una funzione di utilità -cioè da che cosa dipende essere contenti; è una funzione che vuol dire dipende da. Mettiamo dipenda dal mio benessere. Io sono l'individuo A; se dipende solo dal mio benessere, non dal reddito solamente -quindi vuol dire che dipende dal reddito, da quanti amici ho, dal tempo, dalla salute-, allora vuol dire che se va su il mio benessere, quanto sono contento aumenta. Il puramente egoista è costui: la mia utilità dipende soltanto dalle cose che capitano a me e non mi interessa di nulla di nessun altro, gli altri non esistono. Ma questa non è la regola; ci sono individui la cui utilità è fatta non soltanto del proprio benessere ma anche del benessere di altri individui (il figlio, la mamma, la fidanzata). Cosa vuol dire questo? Qui metto le derivate prime, che vuol dire semplicemente che se questo va su (se sono più ricco, ho più salute, più amici, più bel tempo o altre cose), questo va su; se il benessere di un'altra persona (la mamma, il figlio, fratello ecc.) è anche dello stesso tipo, che se lui è più ricco sono contento anch'io. Questo che cos'è? È chiaro che qui posso mettere il benessere del soggetto C, o quello dell'intera umanità: leggo sul giornale che uno ha vinto alla lotteria e sono più contento io. Possiamo chiamarla empatia; anzi, ricorda la solidarietà. È diverso da quello di prima; è già un altruista questo? Facciamo un altro esempio: se io mi rompo una gamba soffro, nel caso in cui se la rompa un altro godo, chi è costui? Oppure se io vinco alla lotteria godo ma se la vince un altro soffro. Ci posso essere anche dei tipi misti:



Centro Interdipartimentale Volontariato e Impresa Sociale
CIVIS



Ministero dello Sviluppo Economico

Direzione Generale per le piccole e medie imprese e gli enti cooperativi
Divisione III - Politica e programmazione dello sviluppo cooperativo, promozione ed educazione cooperativa



SEMINARI UNIVERSITARI DI ALTA FORMAZIONE IN TEMA DI COOPERAZIONE
Cooperazione e territorio: strumenti istituzionali e buone pratiche

sono contento se il mio fidanzato vince alla lotteria ma se la vince il mio vicino soffro. Non metteteci delle etichette morali, prendeteli come dei marchingegni che funzionano così. Costui gode quando l'altro sta bene e soffre quando l'altro sta male, chi è costui? Le nostre convenzioni sociali sono di attenersi a questo meccanismo qui, noi facciamo finta almeno di comportarci così. Quando siamo in una forma di competizione, in cui vale la regola o lo prendi tu o lo prendo io, siamo quasi sempre in questa situazione qua (se io vinco alla lotteria godo ma se la vince un altro soffro); e noi abbiamo un'etichetta per questa roba qua: si chiama invidia. E l'invidia non è la gelosia; l'invidia è volere ciò che ha l'altro, la gelosia è volersi tenere ciò che abbiamo. Qui la mia utilità è indipendente dalla mia posizione relativamente agli altri, qui invece la mia utilità dipende da come stanno gli altri. Cioè qui io sono più contento anche se il mio benessere rimane fermo e l'altro diventa stratosferico, sono solidale e basta. Se invece la mia utilità (quanto sono contento) dipende non soltanto da quanti soldi ho, ma da quanti soldi ho rispetto agli altri, vuol dire che sono sensibile alla mia posizione relativa rispetto agli altri. L'egoista è uno che si occupa soltanto di sé, è indifferente al benessere degli altri; l'altruista è felice (la sua utilità va su) soltanto se va su quella degli altri. Il vero altruista è confinato ad alcune figure mitiche (San Francesco, per esempio). Noi solitamente siamo più sensibili alla nostra posizione relativa. Cosa c'entra questo con l'economia del *non profit*? L'economia del *non profit* o delle cose solidali, è questa. Quando acquistiamo un prodotto del commercio equo e solidale, sapendo che riusciremo a remunerare meglio il produttore, avremo l'occasione di comprare due cose: il caffè e la sensazione (che fa aumentare la nostra utilità) di aver fatto qualcosa di buono. Non bisogna pensare che siccome gli individui sono razionali e massimizzano sempre l'utilità non faranno mai, se non per sbaglio, l'elemosina a qualcuno o non faranno mai un regalo a nessuno. Non è così. L'impresa sociale occupa uno spazio in cui questo diventa significativo, questa è la definizione di solidarietà e quanto più numerosi sono questi tanto più generico sono nel mio at-



Centro Interdipartimentale Volontariato e Impresa Sociale
CIVIS



Ministero dello Sviluppo Economico

Direzione Generale per le piccole e medie imprese e gli enti cooperativi
Divisione III - Politica e programmazione dello sviluppo cooperativo, promozione ed educazione cooperativa



SEMINARI UNIVERSITARI DI ALTA FORMAZIONE IN TEMA DI COOPERAZIONE
Cooperazione e territorio: strumenti istituzionali e buone pratiche

teggimento. In tutte le legislazioni gli aspetti privilegiati, di speciale regolazione delle imprese sociali -o in qualunque modo si chiamino le imprese *non profit*- hanno questo per fondamento: c'è una domanda per il caffè che è soddisfatta dalle imprese commerciali e poi ci sono altre imprese che offrono un'altra cosa attaccata a questa, che è la sensazione di aver fatto una buona azione. Se in generale siamo d'accordo che sia bene che le persone si comportino in maniera solidale, lo facciamo perché è una forma di assicurazione. Non so se mi può capitare, allora è bene che mi precostituisca la condizione di vivere in un mondo solidale: se cado qualcuno mi aiuta ad alzarmi. Se siamo d'accordo su questo, che cos'è che dobbiamo fare come regolazione pubblica? Dobbiamo fare in modo di aiutare chi favorisce questa roba qua, dando loro qualche esenzione fiscale, qualche agevolazione sui tassi d'interesse, qualche riduzione di carico fiscale sul lavoro dipendente o sui profitti interni che vengono reinvestiti nell'azienda. Produco questa roba qua, produco un mondo solidale che piace alla gente perché fa vivere tranquilli, in un mondo solidale è come se tutti fossimo assicurati, si riduce l'incertezza sul futuro. Siccome le organizzazioni *non profit* si occupano di soddisfare questa domanda, sembra sensato creare le condizioni perché abbiano un trattamento agevolato. Per cercare di capire meglio il problema dell'altruismo proviamo a fare un gioco: l'*ultimatum game*. Il gioco consiste in questo: c'è un soggetto che chiamiamo allocatore, cui gli si dice "adesso piove dal cielo una torta di 100 fette -è esogena- e tu sei stato sorteggiato per fare due parti di questa, una per te e una per un altro - che chiamiamo ricevente-". La regola del gioco è questa -il ricevente non si vede mai, nessuno lo vede, non gli puoi parlare- : "se il ricevente accetterà la tua divisione, ciascuno andrà via con una fetta di torta che tu hai fatto, se il ricevente non accetta nessuno avrà niente". Questo è il motivo *ultimatum*, prendere o lasciare. Voi adesso mettetevi nei panni dell'allocatore e fate questo gioco. I casi che centinaia di migliaia di studenti hanno giocato, dall'inizio dell'economia sperimentale in poi, portano a queste cose qui: una ipotesi è all'allocatore 99% al ricevente



Centro Interdipartimentale Volontariato e Impresa Sociale
CIVIS



Ministero dello Sviluppo Economico

Direzione Generale per le piccole e medie imprese e gli enti cooperativi
Divisione III - Politica e programmazione dello sviluppo cooperativo, promozione ed educazione cooperativa



SEMINARI UNIVERSITARI DI ALTA FORMAZIONE IN TEMA DI COOPERAZIONE
Cooperazione e territorio: strumenti istituzionali e buone pratiche

1%. Un'altra cosa tipica è: 60% all'allocatore, 40% all'altro oppure 51% a me, 49% all'altro. Poi qui ci sono delle altre cose, che sono delle code della distribuzione, tipo 80% a me 20% a lui. Sono stabili queste cose, sono state fatte in tutti paesi del mondo, a tutti gli studenti del mondo, si sono individuati dei *pattern* stabili tra maschi e femmine, fra studenti di economia e studenti di storia ecc. Questo gioco è diventato famoso perché qualcuno ha detto "abbiamo fatto questo gioco e adesso abbiamo decine di migliaia di risposte" e la teoria economica dice qualcosa di diverso dall'esperimento. La teoria economica dice che un allocatore razionale fa così (99% a me, 1% all'altro) perché lui massimizza l'utilità: il ricevente anche lui è razionale e conosce le regole quindi è nell'alternativa di dire sì ad 1 o prendere zero. La teoria economica, che si basa tutta sulla scelta razionale, la buttiamo via. Queste soluzioni sono: qui c'è l'egoista, lì c'è l'altruista; siamo sicuri di questo? Mettiamoci in quest'altra situazione: 50 e 50. Voi quando fate a metà avete il terrore che lui sia così: che lui soffra di più a vedere che voi avete più di lui, piuttosto che a stare senza. Vi cambio la regola: voi avete fatto le vostre parti e il ricevente, nel caso in cui non accetti la vostra divisione, ne prendiamo un altro, e questo per altre 1000 volte. Come fate le parti adesso? Sono cambiate le regole, che cosa abbiamo introdotto adesso? Abbiamo sostituito un monopolio con la concorrenza: prima il ricevente aveva il monopolio del sì o del no, ora lo possiamo sostituire con un concorrente. Non tornate razionali?

Attenzione a non scambiare i risultati del gioco con una definizione del carattere, egoista, altruista del soggetto allocatore ma a vedere i risultati del gioco come conseguenza del suo comportamento a seconda delle regole del gioco. Vi ho proposto di pensare che il ricevente perda il monopolio di dire no o sì e che venga sostituito da un mercato concorrenziale. Questo piccolo gioco illustra tante cose. Meditate un attimo su questo fatto: che il ricevente dev'essere d'accordo perché abbia luogo la ripartizione della torta. È una situazione che equivale a dire "è obbligatoria quella che noi chiamiamo la concertazione", cioè il consenso di qualcuno è un fat-



Centro Interdipartimentale Volontariato e Impresa Sociale
CIVIS



Ministero dello Sviluppo Economico

Direzione Generale per le piccole e medie imprese e gli enti cooperativi
Divisione III - Politica e programmazione dello sviluppo cooperativo, promozione ed educazione cooperativa



SEMINARI UNIVERSITARI DI ALTA FORMAZIONE IN TEMA DI COOPERAZIONE
Cooperazione e territorio: strumenti istituzionali e buone pratiche

to necessario, dare un potere di monopolio a qualcuno. Se voi pensate alla torta come il valore aggiunto di un'impresa da ripartire tra allocatore (il datore di lavoro) e il ricevente (i lavoratori) capite una cosa importantissima: quanto sia importante ciò che si chiama la parte normativa del contratto, cioè sapere quanto è grossa la torta. La cosa importante è capire che non si tratta di essere qui egoisti e là altruisti, qui potete essere dominati dalla paura -se pensate che il ricevente possa essere il capo di tutta la cupola mafiosa gli donate tutta la parte non per altruismo. Qual'è la razionalità, la logica di questo comportamento che può sembrare altruistico e solidale? Voi, come allocatori, non sapete chi è il ricevente, ve lo potete immaginare come uno qualsiasi; se sapeste com'è cambiereste. In condizioni di incertezza il comportamento razionale è quello di massimizzare il valore atteso. Le organizzazioni *non profit* sviluppano questo lato qui, garantiscono che nel meccanismo di governance, nel meccanismo di allocazione si tenga conto di questi fatti solidaristici. Ma la solidarietà ha questo fondamento razionale, utilitaristico che è quello di ridurre le incertezze del futuro; è una forma di assicurazioni insieme alle regole, insieme a tante altre cose. A noi piace vivere in un mondo solidale in cui ci si scambia -non soltanto sul mercato- dei favori, dei piaceri o delle utilità. Il fondamento di tutta la legislazione a favore dell'impresa sociale o delle forme di cooperazione o di tutte le organizzazioni che non distribuiscono profitti è esattamente questo: mi devi aiutare perché produco qualche cosa che è un bene collettivo, un bene pubblico. Meditate sul consenso necessario, che sono paradigmi che si trovano dappertutto. E non bisogna stupirsi che costringere qualcuno a mettersi d'accordo sia un procedimento costoso e poco efficiente in termini di tempo; è ovvio, devono parlarsi ... ma lo vogliamo fare, costringiamo allocatore e ricevente a mettersi d'accordo perché pensiamo che quella soluzione lì sia migliore, dal punto di vista sociale, di altre più conflittuali. La crescente importanza e regolamentazione dell'impresa sociale e delle organizzazioni *non profit* va insieme a un parallelo affermarsi di altre cose nel campo delle organizzazioni *non profit*, come ad



Centro Interdipartimentale Volontariato e Impresa Sociale
CIVIS



Ministero dello Sviluppo Economico

Direzione Generale per le piccole e medie imprese e gli enti cooperativi
Divisione III - Politica e programmazione dello sviluppo cooperativo, promozione ed educazione cooperativa



SEMINARI UNIVERSITARI DI ALTA FORMAZIONE IN TEMA DI COOPERAZIONE
Cooperazione e territorio: strumenti istituzionali e buone pratiche

esempio l'aspetto della responsabilità sociale di impresa. Cosa vuol dire *corporate social responsibility*? Le imprese devono essere socialmente responsabili, ma perché? Le imprese sono organizzazioni con fini di lucro, devono massimizzare profitti e sono responsabili nei confronti dei propri azionisti; c'è una contraddizione tra un occuparsi dei propri azionisti e l'occuparsi del bene della società (oltre che rispettare le leggi). Apparentemente è una contraddizione insanabile. Qualcuno dice che ci si deve comportare in maniera socialmente responsabile, cioè avere una qualche forma di *accountability* non soltanto nei confronti dei propri azionisti (*shareholder*) ma anche nei confronti di tutti quelli che hanno una partecipazione di interesse (*stakeholder*), che sono portatori di un interesse legittimo -cioè i lavoratori di quell'impresa, i clienti-consumatori, altre imprese, il territorio, le generazioni future. È chiaro che in una prospettiva strettamente liberale si potrebbe dire "le imprese facciano le imprese" per altre cose che sono l'ambiente, sicurezza, le future generazioni, la salute abbiamo inventato altre cose: la famiglia, i governi, le *charities*. Perché se ne dovrebbero occupare le imprese? Ciascuno faccia il suo mestiere. A quest'obiezione qualcuno potrebbe rispondere: "la *corporate social responsibility* è una sola cosa, *good business*, buone pratiche commerciali", nel senso che mostrandomi socialmente responsabile acquisisco una reputazione a cui i miei clienti sono affezionati, sono contenti di acquistare il caffè che aiuta i coltivatori in Bolivia. Quindi è *good business*. L'esempio più chiaro di questa roba riguarda quello che si è chiamata la finanza etica. Esistono dei fondi d'investimento che si sono presentati sul mercato promettendo non solo una buona resa del patrimonio dei titoli, di liquidità non investendo in imprese che producono armi ecc.. Si è scoperto una cosa strana, cioè che questi fondi d'investimento, questa finanza etica aveva *performance* migliori di quella non etica. Quindi alcuni di quelli che hanno cominciato ad occuparsi di *corporate social responsibility*, lo fanno perché è *good business*: se attraggo clienti che hanno questa visione del mondo sono probabilmente clienti che non hanno un orizzonte



Centro Interdipartimentale Volontariato e Impresa Sociale
CIVIS



Ministero dello Sviluppo Economico

Direzione Generale per le piccole e medie imprese e gli enti cooperativi
Divisione III - Politica e programmazione dello sviluppo cooperativo, promozione ed educazione cooperativa



SEMINARI UNIVERSITARI DI ALTA FORMAZIONE IN TEMA DI COOPERAZIONE
Cooperazione e territorio: strumenti istituzionali e buone pratiche

temporale piccolo e quindi mi danno tempo per fare investimenti più pianificati. Tra l'altro le imprese che non investono in armamenti ecc. sono imprese che fanno jeans, coca-cola, ecc., quindi sono imprese che vivono in un settore tranquillo, poco esposte alla volatilità dei mercati ecc. ecc.. La finanza etica non c'entrerebbe niente con *la corporate social responsibility*, sarebbe un filtro astuto per selezionare sia i clienti che le imprese giuste. Quello che è certo è che si va in questa direzione, le imprese investono, ad ogni bene privato c'è attaccato un pezzo di bene pubblico: comprando quest'acqua minerale compri anche un piccolo investimento in ricerca. E perché le imprese sono così interessanti? Uno è questo fatto importante che è la reputazione: la reputazione di un'impresa è fatta non soltanto dal valore intrinseco del suo prodotto ma di un'immagine generale. Quindi non dobbiamo stupirci del fatto che le imprese si occupino di *corporate social responsibility* non più di quanto ci stupiamo del fatto che abbiano un ufficio di pubbliche relazioni. Se il mondo fosse perfetto e i consumatori potessero conoscere tutti, chi fa un buon prodotto è conosciuto per quello e basta, non ha bisogno di fare altro. Il mondo è incerto, le informazioni sono costose e quindi gli investimenti in pubblicità non sono buttati via, e quelli in reputazione nemmeno. Una buona immagine dell'impresa -e le imprese fanno attenzione a non far scoppiare scandali di qualunque tipo, non necessariamente legati al loro prodotto-, la reputazione è un *asset* formidabile; il marchio ha un valore gigantesco, il brand ecc.. Un altro motivo, per il quale le imprese investono, soprattutto negli ultimi decenni, in quella che si chiama responsabilità sociale di impresa, è che hanno capito una cosa importante: una società ricca vuole vivere tranquilla, non vuole avere pensieri. Da questo dato di fatto noi ci rendiamo conto del perché ci sia una domanda spaventosa di regolamentazione da parte di tutti; proprio perché vogliamo vivere tranquilli, ridurre l'incertezza. Vogliamo che sulle etichette ci sia scritto tutto, e che qualcuno controlli, certifichi, faccia la tracciabilità ecc. ecc. che dipende da una sola cosa, che siamo ricchi e vogliamo vivere tranquilli. Le imprese



Centro Interdipartimentale Volontariato e Impresa Sociale
CIVIS



Ministero dello Sviluppo Economico

Direzione Generale per le piccole e medie imprese e gli enti cooperativi
Divisione III - Politica e programmazione dello sviluppo cooperativo, promozione ed educazione cooperativa



SEMINARI UNIVERSITARI DI ALTA FORMAZIONE IN TEMA DI COOPERAZIONE
Cooperazione e territorio: strumenti istituzionali e buone pratiche

cercano di anticipare questa roba qua, cioè comportarsi in maniera coerente con quello che probabilmente sarà l'evoluzione futura del sistema di regolamentazione: mi presento, quindi, come un'impresa socialmente responsabile e questo migliora la mia reputazione. Il modo in cui io mi comporto diventerà lo standard cui la regolazione dirà si devono attenere le imprese del mio settore; ed io a questo punto sono il leader, ho fatto l'imprenditore innovatore -come diceva Schumpeter- che gli altri dovranno imitare, e finché gli altri mi dovranno imitare io godo di una posizione di monopolio e sono l'unico che, in un mondo concorrenziale, può realizzare dei profitti. La *corporate social responsibility* è coerente con i profitti di lungo periodo; questo spiega certi successi industriali apparentemente sorprendenti di imprese svedesi, finlandesi, tedesche, le quali sono inserite in una società più ricca in cerca di maggiore regolamentazione. L'esempio più classico è quello delle cartiere finlandesi: il processo di lavorazione della carta inquina moltissimo le acque e i finlandesi hanno anticipato la regolamentazione sull'inquinamento delle acque dettando gli standard. Cosa c'entra tutto questo con l'impresa sociale? È un processo abbastanza convergente, questo: è impresa che cerca di massimizzare i profitti va nella direzione di comportamenti che sembravano riservati esclusivamente a quell'altro campo. Pensate soltanto ai soldi che investono le imprese in immagine a sostegno della cultura o dei beni culturali o del restauro di monumenti o pulizia dei sentieri in montagna ecc.. Non è ovvio il collegamento per il profitto distribuito agli azionisti, è una prospettiva di più lungo periodo. È un processo di convergenza che rende meno giustificabili le speciali normative per l'impresa esplicitamente non per fini di lucro, perché appunto sono sempre più simili le due cose, questi modelli. C'è un punto da trattare, per quanto riguarda le imprese *non profit*, ed è quello che riguarda la questione del lavoro volontario. Lavoro volontario può suonare un ossimoro: volontariamente, dovendo scegliere, non lavoro. Il lavoro è un sacrificio, mentre il tempo libero è buono. Per far sì che cambi la scelta tra lavoro e tempo libero, io devo pagare il lavoro e non



Centro Interdipartimentale Volontariato e Impresa Sociale
CIVIS



Ministero dello Sviluppo Economico

Direzione Generale per le piccole e medie imprese e gli enti cooperativi
Divisione III - Politica e programmazione dello sviluppo cooperativo, promozione ed educazione cooperativa



SEMINARI UNIVERSITARI DI ALTA FORMAZIONE IN TEMA DI COOPERAZIONE
Cooperazione e territorio: strumenti istituzionali e buone pratiche

il tempo libero. Una delle cose più importanti, dal punto di vista della quantità e della qualità, è l'affermarsi crescente di quello che chiamiamo volontariato, lavoro volontario. Come è possibile questo? Perché c'è sempre di più una componente in cui il mio benessere dipende anche se gli altri stanno bene. Non è necessario essere altruisti, ci può essere anche cattivi dal punto di vista morale: ti do, per esempio, l'elemosina perché mi dà fastidio vederti malmesso, ti aiuto a curarti perché ho paura che mi infetti. Non è un atteggiamento solidale questo, è puramente egoistico dal punto di vista etico-morale. Il lavoro volontario ha in parte questa componente: voglio che gli altri stiano bene ... oppure non so cosa fare. Il lavoro volontario esplose nelle società in cui la gente va in pensione presto e non sa più cosa fare; deve fare qualche cosa, sentirsi utile. C'è anche un equivoco linguistico: molto spesso chiamiamo volontari gente che ha scelto liberamente di fare un determinato mestiere e viene pagata per quello. E ci sono altre forme di equivoco, quando qualcuno offre lavoro volontario nello studio del commercialista o dell'avvocato. È una manifestazione di altruismo questa? L'avvocato vi dà un'acquisizione di conoscenze e quindi il capitale umano, rispetto ad altre cose, è qualcosa che viaggia con le nostre gambe: questo è il motivo per cui la logica del mercato fa sì che certi investimenti in formazione alcuni si fanno a pagamento, altri dando lavoro gratis, altri si fanno invece in un altro modo. È un investimento in capitale umano, rischioso, bisogna avere certamente un patrimonio che sostituisca le opportunità di reddito a cui rinunciare, però non è una manifestazione di lavoro volontario puro. Si rinuncia al reddito adesso per averne uno più grosso in futuro. Il lavoro volontario non è lo strumento con cui acquisisco reddito per fare i consumi ma è un modo complementare di avere un consumo accettabile di tempo libero ... se no non so cosa fare: quindi faccio volontariato, mi sento utile, passo il tempo ecc. ecc.. C'è sempre più gente che va in pensione in condizioni fisiche e mentali buone, ha meno nipoti da accudire, meno lavori domestici ecc. ecc.. C'è questa componente che sicuramente è uno dei



Centro Interdipartimentale Volontariato e Impresa Sociale
CIVIS



Ministero dello Sviluppo Economico

Direzione Generale per le piccole e medie imprese e gli enti cooperativi

Divisione III - Politica e programmazione dello sviluppo cooperativo, promozione ed educazione cooperativa



SEMINARI UNIVERSITARI DI ALTA FORMAZIONE IN TEMA DI COOPERAZIONE
Cooperazione e territorio: strumenti istituzionali e buone pratiche

motivi di frizione tra il mondo dell'impresa e il mondo del *non profit*: le imprese dicono "non accettiamo che ci faccia concorrenza chi utilizza il lavoro senza pagarlo". Alcune organizzazioni *non profit* vengono accusate di fare concorrenza sleale, cioè di poter praticare prezzi al di sotto di quelli di mercato perché hanno il beneficio di poter acquisire input a un prezzo più basso; con le distorsioni che questo comporta. Pensate al mondo dell'assistenza agli anziani, è un mondo dove ci sono imprese, organizzazioni *non profit* di vario genere, strutture pubbliche, che finiscono tutte per avere una componente ideologica, di valore attaccata al servizio. C'è l'assistenza all'anziano ma ci sono altri servizi culturali, religiosi che vanno insieme. Un'ultima cosa -io cerco di mettervi dei dubbi, di sottoporvi qualche stimolo per la riflessione. Ci sono delle patologie di questa roba qua, nel senso che una volta fatte le regole queste, poi, possono essere usate a scopo strategico. Se io stabilisco che certe organizzazioni senza scopo di lucro non sono tenute a registrare le entrate da chi vengono -è sensata questa roba qui!-, spesso non chiediamo neanche che ci certifichino come spendono i soldi -le somme vengono rendicontate in maniera generica. Senza nessuna complicazione posso trasformare un'attività di criminalità organizzata, nasconderla facilmente sotto una onlus; non è difficile. È anche difficile immaginarsi come contrasto quest'uso patologico. Sul piano internazionale è noto che tutte le organizzazioni terroristiche erano organizzazioni umanitarie; la patologia c'è ed è estremamente complicato individuare i meccanismi con cui si può contrastare questo. Questo si porta dietro, da parte di alcuni, l'interesse a difendere a spada tratta qualsiasi organizzazioni umanitarie, perché è la loro copertura. Ed è inevitabile che si concentrano lì, perché lì ci sono minori controlli. È complicato risolverlo perché si rischia di soffocare le organizzazioni *non profit*, di caricarle di lavoro burocratico; e queste non lo faranno più. Non si può pretendere, ad esempio, che le organizzazioni *non profit* non ricevano donazioni da anonimi. E questo riporta al fatto che la reputazione diventa importante, perché diventa un modo per controllare questo. Sono problemi di una gra-



Centro Interdipartimentale Volontariato e Impresa Sociale
CIVIS



Ministero dello Sviluppo Economico

Direzione Generale per le piccole e medie imprese e gli enti cooperativi

Divisione III - Politica e programmazione dello sviluppo cooperativo, promozione ed educazione cooperativa



SEMINARI UNIVERSITARI DI ALTA FORMAZIONE IN TEMA DI COOPERAZIONE

Cooperazione e territorio: strumenti istituzionali e buone pratiche

vità enorme sul piano delle strategie politiche e delle situazioni che servono a controllare questo: è necessario che la certificazione, la rendicontazione, l'immagine, i testimonial aumentino.