

**Per un profilo politico – economico dell’impresa sociale:  
realità, potenzialità e regolazione normativa**

**LECTIO MAGISTRALIS**

**prof. Pellegrino Capaldo**

**Roma, 21 maggio 2010 – Università Roma Tre, Facoltà di Economia “Federico Caffè”**

**Iris Network - Colloquio scientifico annuale sull’impresa sociale - IV edizione**

di  
Pellegrino Capaldo

1. - L'impresa sociale è al centro dell'attenzione di molte discipline scientifiche e su di essa si va accumulando una gran mole di studi che la indagano dalle più diverse angolazioni. Due aspetti, tuttavia, sembrano richiedere ancora qualche riflessione.

Il primo, di carattere essenzialmente economico, riguarda le peculiarità dell'impresa sociale e il modo in cui essa si pone rispetto ai tanti altri possibili modelli organizzativi della produzione: in particolare rispetto all'impresa capitalistica che, a buon motivo, resta pur sempre – almeno in questa fase storica – il modello di gran lunga prevalente.

Il secondo aspetto, di carattere prevalentemente politico – o meglio politico-economico – riguarda le ragioni che frenano la diffusione dell'impresa sociale e ciò che i Pubblici Poteri potrebbero fare per favorirla e per permettere che le grandi potenzialità in essa implicite trovino completa espressione.

2. - Un'analisi dell'impresa sociale in chiave economica non può che prendere le mosse dalla più generale nozione di azienda, qui intesa come «*centro*» organizzato per la produzione sistematica di beni e servizi. Così concepita, l'azienda non ha fini suoi propri. I fini sono degli uomini che – modellandola secondo le loro esigenze – la costituiscono e che, di tempo in tempo, la controllano e ne orientano la gestione.

Dal canto loro, gli uomini – da soli o variamente associati tra loro – danno vita ad aziende per i motivi più diversi che, con qualche approssimazione, possiamo ricondurre sostanzialmente a due:

- a) soddisfare il proprio personale tornaconto,
- b) prestare aiuto e sostegno ai propri simili perché questi possano meglio soddisfare i propri bisogni.

Per quanto concerne in particolare il punto a), gli uomini possono dar vita ad aziende per:

- a') impiegarvi il proprio lavoro e le proprie risorse patrimoniali allo scopo di ottenere, attraverso lo scambio della conseguente produzione, un *reddito* con cui far fronte alle proprie necessità;
- a'') ottenere specifici beni o servizi volti a soddisfare direttamente alcuni loro bisogni.

Nel primo caso, evidentemente, l'oggetto della produzione non ha rilievo in sé. Sicché, nel tempo, esso può anche cambiare, essendo del tutto strumentale all'ottenimento del reddito. Nel secondo caso, invece, l'oggetto della produzione è *centrale*, costituisce di per sé un vincolo, perché l'azienda nasce allo scopo di produrre quelle determinate cose (e non altre), sicché essa vive fino a che è in grado di produrre «*quelle*» cose e di soddisfare le aspettative di coloro ai quali essa fa capo.

Oltre che dagli uomini e dalle loro libere forme associative, l'azienda può veder la luce ad iniziativa dello Stato (o di altri Enti territoriali). Anzi alla nascita dello Stato si accompagna necessariamente la nascita di un'azienda destinata a produrre i beni e servizi che esso ritiene di *avocare a sé*.

In concreto, vi è una *quasi* identificazione tra lo Stato e la «*sua*» azienda, tant'è che si parla di *azienda dello Stato* o *azienda-Stato*. Le motivazioni che conducono lo Stato a produrre beni e servizi sono le più varie. Di conseguenza possono variare i *modelli* attraverso i quali la produzione è organizzata. Ecco allora che, nella medesima *azienda-Stato*, possono coesistere – con differenti formule giuridico-amministrative – modelli diversi a seconda del tipo di bene o servizio.

Dall'estrema varietà dei fini che i suoi *promotori* le attribuiscono, deriva che l'azienda può cedere la propria produzione attraverso normali atti di scambio – dietro pagamento di un prezzo *liberamente* formatosi nel mercato – oppure attraverso altre vie che non implicano scambio di mercato. Ad esempio, può trasferirla contro un compenso commisurato ai costi sostenuti per la sua realizzazione, contro un compenso commisurato all'obiettivo dell'autosufficienza finanziaria della gestione, oppure contro un compenso variabile in funzione del reddito del destinatario e della sua famiglia; o, ancora, può

trasferirla contro un *contributo* liberamente deciso dal destinatario, o addirittura senza alcuna controprestazione e, quindi, in modo del tutto gratuito.

Ne deriva anche che i fattori occorrenti per la produzione possono pervenire all'azienda attraverso:

- un *rapporto di scambio*, vale a dire un normale acquisto dietro pagamento di un prezzo;
- un *rapporto di partecipazione*, che per sua natura implica un compenso di tipo *residuale* (legato, cioè, all'andamento economico della gestione) e un ruolo attivo nelle decisioni di gestione;
- un *apporto gratuito* volontario da parte di soggetti (privati o pubblici) che, condividendo i fini dell'azienda, vogliono – per questa via – aiutarla a perseguirli.

Ora è intuitivo che tra le modalità di acquisizione dei fattori e le modalità di cessione della produzione vi sono strette relazioni. Ed è altrettanto intuitivo che le modalità di acquisizione degli uni e le modalità di cessione dell'altra possono essere combinate nelle maniere più disparate. L'unico vincolo che si incontra, nell'*ideare la combinazione*, è l'equilibrio economico-finanziario della nascente azienda, ossia la verifica della sua attitudine a far fronte agli impegni che andrà ad assumere e, dunque, la verifica della sua attitudine a produrre a tempo indefinito. Ne consegue, per riprendere un esempio-limite già fatto, che l'azienda può anche cedere gratuitamente quel che produce: ciò che importa è che vi sia *qualcuno* (un filantropo, un'associazione di persone, lo Stato, ecc.) che le fornisca le risorse necessarie per far fronte costantemente agli oneri del produrre.

L'azienda, dunque, è un centro organizzato per la produzione sistematica di beni e servizi in cui si possono variamente combinare differenti modalità di acquisizione dei fattori e differenti modalità di destinazione della produzione. E alla pluralità – pressoché illimitata – di tali possibili *combinazioni*, corrisponde la estrema varietà delle aziende o, se si preferisce, la estrema varietà dei modelli organizzativi della produzione.

Due o più aziende possono perseguire la medesima produzione, eppure possono esser rette da «*modelli*» radicalmente diversi che rispecchiano il diverso fine delle

persone a cui esse fanno capo. Si pensi ad una struttura sanitaria: essa può essere rivolta al profitto di chi vi ha investito i capitali necessari a *garantire* a tutti i fattori una remunerazione prestabilita; può essere volta all'ottenimento della maggior remunerazione possibile per coloro che vi lavorano (o per una parte di essi); può far capo ad un'organizzazione filantropica che cura gratuitamente le persone bisognose; può far capo ad una comunità di potenziali utenti; può far capo allo Stato e rende il servizio senza corrispettivo o con un corrispettivo legato, ad esempio, al reddito familiare del paziente e così via. In ciascuno dei *modelli* indicati, cambia, evidentemente la relazione tra gli oneri del produrre e le modalità della loro copertura.

### 3. - In questo quadro si colloca la c.d. impresa sociale.

Tale impresa può essere esaminata da due diverse angolazioni: quella propria delle norme che, nel nostro ordinamento, la disciplinano; quella propria dell'analisi tecnico-economico dei modelli organizzativi della produzione di cui essa è uno dei possibili tipi. Le due angolazioni sono complementari; a noi tuttavia interessa maggiormente la seconda.

Per chiarire i caratteri dell'impresa sociale, cominciano dal sostantivo «*impresa*». Con questo termine si designa qualunque azienda che destina allo scambio la propria produzione. Lo scambio è l'elemento qualificante dell'impresa e sullo scambio è incentrata una fondamentale classificazione delle aziende: mi riferisco a quella che distingue, da un lato, le aziende che scambiano quel che producono (denominate, appunto, imprese) e, dall'altro, quelle che destinano la produzione a determinati soggetti che si impegnano a coprirne i relativi costi (le c.d. *aziende di autoproduzione*) e quelle che destinano la produzione, attraverso atti di liberalità, senza alcuna controprestazione (le c.d. *aziende filantropiche-erogative*). Insomma, se non vi è scambio non vi è «*impresa*»; si potrà parlare di altri modelli organizzativi della produzione ma non di «*impresa*».

Vi è poi l'aggettivo «*sociale*»: termine piuttosto vago e generico; termine dal significato difficilmente definibile soprattutto quando esso è associato all'impresa la

quale, nel linguaggio corrente, resta pur sempre una «*realtà*» produttiva guidata dal tornaconto personale.

Tutto questo rende difficile dare una definizione rigorosa dell'*impresa sociale*. Forse il modo migliore per configurare l'*impresa sociale* è, almeno in prima approssimazione, definirla *in negativo*: cioè dire che cosa essa non è. In questo senso possiamo dire che l'*impresa sociale*, come una qualunque impresa, produce e scambia; ma, a differenza di una qualunque impresa, lo fa per finalità diverse dal tornaconto personale (che costituisce – si scusi l'insistenza – l'obiettivo di fondo dell'impresa *tout court*, dell'impresa senza aggettivi).

Con riferimento al «*tornaconto*», si parla correntemente di profitto. Chi dà vita ad un'impresa e vi investe uno o più fattori di cui dispone (il proprio lavoro, i propri capitali, la propria capacità d'iniziativa, ecc.) lo fa – si dice – nella speranza di ottenere, attraverso l'impresa, un compenso superiore a quello che otterrebbe impiegando altrimenti, con analogo profilo di rischio, i propri fattori. Questo *maggior* compenso è denominato, appunto, profitto. Di qui l'espressione corrente: l'impresa tende al profitto.

In tema di profitto, occorre sgombrare il campo da alcune diffuse ambiguità, alimentate in parte da prassi contabili largamente consolidate anche se non proprio ineccepibili sul piano concettuale. Mi riferisco al fatto che comunemente non si distingue, con la dovuta nettezza, tra profitto e congrua remunerazione dei fattori sui cui ricade *istituzionalmente* il rischio generico d'impresa. L'intera eccedenza dei ricavi sui costi (discendenti dai soli fattori acquistati liberamente sul mercato attraverso normali atti di scambio) viene, infatti, denominata «*profitto*», là dove invece si dovrebbe parlare di profitto solo con riferimento al «*di più*» che restasse dopo aver computato un adeguato compenso ai fattori a *remunerazione residuale*: compenso che, a differenza del profitto, è *indispensabile* perché, in sua assenza, tali fattori tenderebbero a ritirarsi decretando così la scomparsa dell'impresa.

Si pensi ad un'impresa di società per azioni che abbia un capitale proprio di 1.000 e che, alla luce dei rendiconti e dei programmi, mostri una stabilizzata capacità di generare mediamente un reddito di 20 all'anno. È chiaro che, in questo caso, non si può

parlare di «*profitto*», per la semplice ragione che con un tal reddito non si riesce neppure a remunerare congruamente il capitale proprio. Sicché è probabile che i titolari di questo capitale, se non riusciranno ad accrescere la redditività dell’impresa, si orienteranno a liquidarla, nei modi e nei tempi più opportuni, allo scopo di dare un diverso e più fruttuoso impiego a quel capitale. Per esemplificare, se si assume che una remunerazione *congrua* del capitale investito dovrebbe agirarsi intorno all’8%, si deve concludere che – pur presentando un reddito contabile – quell’impresa non solo non ha alcun «*profitto*» ma, in termini economici, genera una perdita di 60, tale essendo il *deficit* di remunerazione rispetto a quella ritenuta adeguata.

Non occorrono altri esempi per dimostrare un fatto che dovrebbe apparire chiaro fino ai limiti dell’ovvietà: perché vi sia un «*profitto*» occorre che, attraverso la gestione, l’impresa consenta a coloro che le forniscono i c.d. fattori a remunerazione residuale (a cominciare dal capitale proprio) di ottenere *qualcosa di più* della congrua remunerazione. L’aspettativa del «*di più*» è la vera molla dell’impresa. Senza tale realistica aspettativa, è molto probabile che l’impresa non vedrebbe la luce, per la semplice ragione che chi dovrebbe costituirla si troverebbe, nella migliore delle ipotesi, in una *posizione di indifferenza* riuscendo ad ottenere, attraverso l’impresa, al massimo l’*equivalente* di quel che potrebbe ottenere con impieghi alternativi dei propri fattori.

Il «*tornaconto*», quale motivazione di chi costituisce un’impresa, non sta dunque nell’aspettativa della sola congrua remunerazione dei fattori che egli vi apporta, perché questa costituisce la *precondizione*, la *condicio sine qua non*; sta piuttosto nell’aspettativa «*di un di più*», senza la quale – ripeto – l’impresa probabilmente non nascerebbe.

Parlo indifferentemente di tornaconto e di profitto perché i due termini, nella sostanza, sono equivalenti anche se vi è qualche differenza su cui è opportuna una breve precisazione.

Nel linguaggio corrente, il termine profitto viene riferito esclusivamente alla c.d. impresa capitalistica – caratterizzata dal fatto che essa ha nel capitale proprio il solo fattore a remunerazione residuale – e viene associato esclusivamente al detto capitale

proprio. Ora, però, è ben noto che, pur essendo di gran lunga la più diffusa, l'impresa capitalistica non è l'unica forma che può assumere quella che ho chiamato l'impresa *tout court*, potendovi essere modelli d'impresa che, accanto al capitale proprio, vedono in *posizione residuale* altri fattori (in particolare, il lavoro umano nelle sue varie forme). Evidentemente, anche per questi casi vale il discorso sul «*di più*»: vale per il professionista quando decide di *aprire* un suo studio; vale per l'artigiano quando decide di *aprire* una sua bottega piuttosto che lavorare alle dipendenze di un'impresa. Sotto questo aspetto non vi è alcuna differenza sostanziale tra chi «*investe*» capitale e chi «*investe*» il proprio lavoro. L'unica differenza è di tipo lessicale: secondo una prassi consolidata, è *inusuale* (anche se non improprio) parlare di profitto con riferimento a fattori diversi dal capitale proprio. Di qui l'adozione del termine *tornaconto*, cui il linguaggio corrente attribuisce portata più generale.

#### 4. - Torniamo all'impresa sociale.

L'impresa sociale, dunque, si qualifica per il fatto che i suoi promotori non sono mossi dal proprio tornaconto: il che non significa, necessariamente, che essi debbano rinunciare alla remunerazione dei fattori che vi apportano, ma solo che essi *accettano* che tale remunerazione non vada oltre i limiti della *congruità*. Se poi l'impresa – come è possibile – consegue un «*di più*» (ciò che in termini sostanziali significa «*profitto*»), esso non può essere *distribuito*. In questo senso – come è noto – si parla anche di *impresa non profit*.

Ora se vogliamo passare da una definizione *in negativo* ad una definizione *in positivo* ci rendiamo conto che non è possibile enunciare rigorosamente i fini dell'impresa sociale, per l'ovvia ragione che – come c'insegna l'esperienza – le motivazioni dell'azione umana sono estremamente complesse e sfuggono ad una rigida classificazione. In realtà, è ben difficile andare oltre la generica affermazione che tale impresa persegue fini *altruistici, umanitari, culturali, metaeconomici* o, appunto, *sociali*: tutti aggettivi dal forte potere evocativo ma non, certo, atti a qualificare il fenomeno con la dovuta precisione.

D'altra parte qui non interessa un'astratta tassonomia. In questo senso, può anche andar bene una definizione *in negativo*. Quel che a noi preme chiarire è in che modo la generica connotazione «*sociale*» si riverbera sul comportamento dell'impresa e in che modo lo differenzia da quello proprio dell'impresa *tout court*.

Sotto questo profilo, possiamo dire – per schematizzare – che le *specificità* dell'impresa sociale riguardano tipicamente:

- a) i modi di acquisto e di remunerazione dei fattori produttivi,
- b) l'oggetto della produzione e le modalità con cui essa viene venduta.

Quanto al punto a), l'impresa sociale può nascere con l'intento di dare lavoro e adeguata remunerazione a persone che, per le ragioni più diverse, non riescono a inserirsi in un normale circuito produttivo rischiando così di rimaner prive di ogni fonte di sostentamento. Per riuscire nel loro intento e, al tempo stesso, per dare alla gestione il necessario equilibrio economico – senza il quale, evidentemente, l'intento non verrebbe raggiunto – i promotori non di rado rinunciano al compenso per i fattori da loro apportati (lavoro, capitale, ecc.) o lo riducono al di sotto della congruità. A questa totale o parziale rinuncia si aggiunge, normalmente, l'*attivazione* di prestazioni gratuite volontarie da parte di persone fisiche o altri soggetti, portatori di analoghi intenti. Per questa via, l'impresa *recupera i margini* necessari per remunerare i lavoratori *assistiti* in misura superiore a quella che il loro rendimento o, più in generale, la pura logica economica consentirebbe.

Per quanto riguarda il punto b), le motivazioni dei promotori di un'impresa sociale possono essere così sintetizzate:

- fornire beni e servizi di *prima necessità* e a prezzi accessibili a persone che, per un verso, non potrebbero sostenere i normali prezzi di mercato, per altro verso non hanno titoli ad ottenerli – alle consuete condizioni di favore – dal settore pubblico;
- promuovere, attraverso l'offerta di determinati servizi – resi per lo più a prezzi molto contenuti e con particolare attenzione e rispetto per la *sensibilità* della persona – la diffusione e il radicamento di *valori etico-sociali* di cui, come promotori, essi sono

portatori. Per esemplificare, si pensi al caso dell'istruzione, della sanità, della formazione professionale, ecc..

5. - E vengo al secondo dei due aspetti indicati all'inizio: all'aspetto di tipo politico-economico.

Per cominciare, faccio una constatazione e mi pongo una domanda.

La constatazione. I pur sommari richiami alla sua morfologia, mi pare facciano agevolmente comprendere l'importante ruolo che l'impresa sociale può avere, come modello organizzativo della produzione, in un contesto retto da un ordinamento che crede nella libertà d'iniziativa e nella *creatività* delle persone e che pertanto – nella consapevolezza che non è solo il tornaconto a guidare l'azione degli uomini – lascia ad essi ampia possibilità di ideare sempre nuove forme organizzative della produzione. D'altra parte è innegabile che un'autentica *democrazia liberale* passa attraverso la capacità delle persone di *autorganizzarsi* e il loro *coinvolgimento* nella vita associata.

La domanda. Perché, pur con queste *ragionevoli* premesse, l'impresa sociale e più in generale i modelli riconducibili al *non profit* non hanno il ruolo che potrebbero avere e, in concreto, non escono da una posizione assolutamente marginale e, per così dire, ancillare rispetto all'impresa capitalistica?

Non ho elementi per dare una risposta puntuale a questa domanda; potrei solo prospettare ipotesi ed esprimere qualche impressione. E allora preferisco rispondere indicando un percorso, un programma di lavoro al termine del quale probabilmente potremo dare una risposta esauriente.

A mio parere occorre innanzi tutto una comparazione ad ampio spettro – integrata, là dove possibile, da opportuni correlati empirici – dell'impresa capitalistica con l'impresa sociale e, più in generale, con l'impresa *non profit*. La comparazione deve essere condotta in punto di efficienza dei vari modelli e declinata secondo i diversi modi in cui la nozione di efficienza può essere intesa. Sotto questo aspetto mi limito a dire che l'impresa capitalistica con la sua semplicità di funzionamento, con le sue *regole* lineari ed elementari – anche se per certi aspetti poco «*democratiche*» – ha dimostrato di essere

strumento straordinariamente efficace di crescita economica, di innovazione e di sviluppo: cosa di decisivo rilievo in un contesto planetario che diventa sempre più competitivo. Una tale dimostrazione, in verità, non l'hanno ancora data i modelli ad essa alternativi, ivi compresa l'impresa sociale, anche perché a volte nella loro costruzione ci si attarda, tra l'altro, nella ricerca di un'astratta *democraticità di gestione* che, senza nulla togliere alla nobiltà delle intenzioni, finisce per rendere lenti, farraginosi e inefficienti i processi di decisione:

Nel quadro dell'indicata comparazione, occorre poi lavorare specificamente sull'impresa sociale per:

- semplificare il più possibile i suoi *meccanismi* di funzionamento, liberandoli da qualche eccesso di *ideologismo* che ancora li caratterizza;
- individuare le produzioni e i settori nei quali – partendo dai concreti bisogni degli uomini – si ritiene che essa possa ragionevolmente ottenere risultati migliori, in termini di prezzi e di qualità dei servizi, rispetto all'impresa capitalistica.

Occorre, infine, verificare che cosa i *Pubblici Poteri* possono fare per dare maggiore spazio all'impresa sociale in una logica che non sia di contrapposizione ma di complementarità con l'impresa capitalistica. A questo proposito è superfluo sottolineare come lo *spazio* che può occupare l'impresa sociale dipende largamente dall'atteggiamento di *Pubblici Poteri* e dal modo in cui essi la disciplinano sul piano giuridico e fiscale. Certo, anche in assenza di una disciplina *ad hoc*, vi saranno sempre modelli organizzativi della produzione ad essa riconducibili, perché vi saranno sempre persone mosse da intenti diversi dal proprio tornaconto. Ma è evidente che altro è avere una disciplina «*incentivante*»; altro è avere una disciplina «*neutrale*» o addirittura una disciplina che «*penalizza*» l'impresa sociale. Tale sembra essere, ad esempio, la disciplina emanata nel nostro Paese tra il 2005 e il 2006, almeno a giudicare dal divieto assoluto di remunerare il capitale proprio che essa ha introdotto. A parte i vari accorgimenti con cui può essere aggirato, tale divieto ha di fatto condannato l'impresa sociale a restar fuori dai settori ad alta intensità di capitale. È molto probabile che con

questo divieto si intendeva *favorire* l'impresa sociale; in concreto la si è *penalizzata* restringendone fortemente l'operatività.

Per elaborare una disciplina giuridica che consenta alla formula dell'impresa sociale (e dell'impresa non profit in genere) di esprimere tutte le sue grandi potenzialità, occorre approfondire ancora numerosi punti. Qui di seguito indico i più rilevanti.

6. - Una prima questione riguarda quella che chiamerei la latitudine dell'impresa sociale. Si tratta di stabilire se la nozione di impresa sociale debba essere limitata ad alcune specifiche fattispecie o debba estendersi a tutte le imprese non profit. Nel primo caso, che rappresenta la soluzione adottata nel nostro Paese, sono imprese sociali solo quelle che operano per finalità e in settori puntualmente definiti. Nel secondo caso, invece, lo sono tutte le imprese *dichiaratamente* non profit e, dunque, tutte le imprese non rette dal tornaconto personale, nel senso in precedenza chiarito: ciò sulla base dell'assunto – indubbiamente discutibile ma dotato di una sua razionalità – che quando non si persegue il proprio tornaconto non può che perseguiarsi un interesse *socialmente* rilevante.

La questione, s'intende, non è meramente classificatoria, perché in tal caso sarebbe pressoché irrilevante sul piano pratico. Al contrario, essa è sostanziale e si pone se ed in quanto si voglia impostare una *politica di incentivazione* a favore di modelli organizzativi della produzione diversi dall'impresa capitalistica. In concreto si tratta di stabilire se l'eventuale *incentivazione* debba riguardare tutte le imprese non profit o solo quelle che hanno determinate caratteristiche. Il problema è complesso e presenta vari aspetti meritevoli di approfondimento, a cominciare proprio da quello riguardante la possibilità di assimilare *tout court* l'impresa non profit all'impresa sociale, sulla base dell'argomentazione prima ricordata: se non c'è tornaconto personale non può che esserci una finalità *socialmente* rilevante. Ora, ferma rimanendo la necessità dei ricordati approfondimenti, riterrei – almeno in una prima approssimazione – molto opportuna quell'assimilazione. A mio parere ogni forma di impresa non profit andrebbe vista con favore e, in qualche modo, *agevolata*. Naturalmente l'intensità dell'agevolazione dovrà essere diversa da caso a caso: assai «*spinta*» (utilizzando soprattutto la leva fiscale) nei

casi in cui l’impresa sociale svolga un ruolo sostitutivo di quello che comunque dovrebbe onerosamente svolgere lo Stato; molto meno spinta, fino a *sfiorare* il *normale* trattamento dell’impresa capitalistica, negli altri casi.

Questa mia posizione trova fondamento nelle due seguenti considerazioni.

La prima è che l’aggregazione delle persone, per risolvere direttamente e di concerto tra loro alcuni problemi comuni, è sempre un fatto positivo per lo sviluppo della democrazia e per la crescita civile di un Paese; sicché vanno visti con favore tutti gli strumenti che portano in quella direzione.

La seconda considerazione, in parte già adombrata, è questa. È assai probabile che in taluni settori e a certe condizioni – peraltro, in larga parte, dipendenti dall’atteggiamento e dalla politica dei Pubblici Poteri – l’impresa non profit si riveli più efficace dell’impresa capitalistica. Penso a quei beni e servizi che – pur non rientrando secondo l’opinione corrente in quelli tipici dell’impresa sociale – sarebbe inopportuno lasciare all’impresa capitalistica perché si rischierebbe di pagare prezzi che incorporano quote di profitto prive di *giustificazioni* sul piano logico-economico. Penso, in particolare, a quei settori in cui la domanda è tendenzialmente rigida (e quindi prevedibile con relativa facilità), il progresso tecnologico non è né intenso né imprevedibile. Penso, insomma, a quei settori che hanno caratteristiche ben diverse da quelle che, di regola, vengono correttamente addotte a *giustificazione* del profitto d’impresa: volatilità della domanda e dei gusti dei consumatori; intensità, continuità e imprevedibilità del progresso tecnologico, ecc.. Esempi di tali settori sono: l’acqua, l’energia, i trasporti, le grandi infrastrutture, ecc.. Ad essi va aggiunto, poi, il settore dell’abitazione che richiederebbe un discorso a parte. Forse proprio a causa del modello utilizzato, questo settore ha visto crescere in modo preoccupante i prezzi, nei quali appare evidente la presenza, in misura tendenzialmente crescente, di profitti *ingiustificati*, anzi di vere e proprie rendite.

#### 7. - Un’altra questione rilevante riguarda la struttura giuridica.

Su questo punto, dico subito che desta molte perplessità la strada seguita dal nostro legislatore di non prevedere specifiche «*figure*» giuridiche per le imprese sociali.

A mio parere, se si vuol dare alle imprese sociali spazio adeguato alle loro potenzialità, se si vuole che esse riescano ad attrarre energie e professionalità (anche imprenditoriali) di buon livello, occorre pensare a *strutture giuridiche ad hoc*. La soluzione fin qui adottata è accettabile solo se si assume che il fenomeno debba avere portata limitata e rilievo del tutto marginale.

Non penso che si debba arrivare all'ampio *campionario* di forme giuridiche che, come è noto, il nostro ordinamento giuridico prevede per le imprese senza aggettivi, ma ritengo che due o tre «*strutture dedicate*» siano necessarie, soprattutto se si decide di allargare la latitudine dell'impresa sociale nel senso indicato in precedenza.

Bisogna pensare a strutture dall'agile funzionamento ma che, al tempo stesso, *blindino* tutte le porte da cui possa uscire il «*profitto*», ovvero un «*di più*» rispetto alla congrua remunerazione dei fattori, nei termini in cui essa è stata stabilita nelle sedi opportune (leggi, statuti, delibere assembleari, ecc.).

In materia di *governance* occorre ripensare, poi, a quella che, senza mezzi termini, chiamerei la diffusa *retorica della democraticità di gestione* – tipica delle imprese sociali e del non profit in genere – in nome della quale, a volte, si costruiscono formule farraginose e paralizzanti che mortificano l'economicità della gestione e, alla lunga, si risolvono a danno delle persone per le quali sono state concepite.

Nella *governance*, bisogna dare un ruolo chiaro e preciso a chi si accolla *istituzionalmente* il rischio dell'impresa. Tra questi porrei anche i lavoratori (o almeno la maggioranza di essi), prevedendo che una sia pur piccola parte della retribuzione (poniamo: 5-10%) debba comunque essere *postergata* e debba assumere, quindi, carattere residuale. Nella *governance*, inoltre, dovrebbero trovar posto sia i rappresentati di coloro che svolgono in favore dell'impresa prestazioni volontarie gratuite (o quasi), sia rappresentanti degli acquirenti dei beni e servizi prodotti o almeno di coloro che si impegnano ad acquistarli per un certo tempo, concorrendo così a dare stabilità e prevedibilità ai ricavi dell'impresa.

Vi è poi il problema del bilancio d'esercizio. Questo dovrà assumere forme diverse (anche *semplificate*) in rapporto alla diversa struttura del soggetto giuridico. In

ogni caso il bilancio dovrà rappresentare nel modo più espressivo le peculiarità dell’impresa sociale. Sotto questo aspetto, la disciplina del bilancio d’esercizio prevista dagli art. 2423 e segg. c.c. – che ormai si tende ad applicare, a volte con evidenti forzature, a tutti i tipi di aziende, ivi comprese le imprese sociali – non è soddisfacente, perché essa appare chiaramente costruita sull’impresa capitalistica, cioè su quell’impresa che ha nel capitale proprio l’unico fattore destinatario dell’intero surplus di gestione.

Bisogna pensare a schemi di bilancio che distinguano con chiarezza il «*profitto*» dalla «*congrua*» remunerazione dei fattori. Con altrettanta chiarezza occorre distinguere, poi, gli *accantonamenti* di profitti (del tutto indisponibili per la distribuzione) dagli eventuali *accantonamenti* effettuati al fine di *conguagliare* la remunerazione dei c.d. fattori residuali. Tale «*conguaglio*» e le relative poste di bilancio, in verità, non sono previste dal nostro ordinamento. A mio parere occorrerebbe, invece, introdurli per evitare che il «*tetto*» posto alle remunerazioni finisca per *penalizzare* eccessivamente – soprattutto nelle imprese caratterizzate da forte ciclicità – i soggetti che hanno accettato una *posizione residuale*.

Quanto al Collegio Sindacale, ritengo che il suo ruolo andrebbe meglio definito e differenziato rispetto a quello proprio delle normali società commerciali, su cui invece sembra pigramente appiattirsi.

#### 8. - Vi è, infine, tra i punti di maggior rilievo, la questione del finanziamento.

La difficoltà di finanziamento costituisce, come è noto, uno tra i fattori che limitano fortemente lo sviluppo dell’impresa sociale.

Per cominciare, occorrerebbe togliere il divieto, prima ricordato, di corrispondere un compenso al capitale proprio, prevedendo che esso possa essere remunerato entro i limiti di una congruità opportunamente definita.

Sarebbe illusorio, però, ritenere che questo sia sufficiente. Occorrono altri strumenti tanto più se, come prima suggerito, allarghiamo la latitudine dell’impresa sociale fino a includervi tutte le imprese non profit. Bisogna pensare, in particolare, a strumenti diversi dal capitale proprio, quali: prestiti subordinati, prestiti partecipativi, prestiti a tassi variabili e così via.

Allo scopo di ridurre il costo del finanziamento, va reso possibile l'incontro diretto tra le imprese sociali e i potenziali finanziatori *disintermediando* il loro rapporto. In questa materia la pratica, soprattutto internazionale, ha messo a punto varie «*tecniche*», di cui – una volta verificata la correttezza e l'efficacia – andrebbe opportunamente stimolata la diffusione. Soprattutto nelle imprese di pubblici servizi che, con le loro «*bollette*» raggiungono periodicamente milioni di famiglie, queste «*tecniche di disintermediazione*» possono aprire prospettive assai interessanti. Senza dire, poi, che per questa via si darebbe attuazione alla nostra Costituzione, là dove prevede la tutela del piccolo risparmio e, in particolare, là dove essa prevede la partecipazione dei cittadini al finanziamento dei grandi complessi produttivi del Paese.

Va esplorata, inoltre, la possibilità di utilizzare «*tecniche*» idonee a ridurre il fabbisogno di capitale delle imprese sociali, contribuendo così a ridurre la portata dei problemi di finanziamento. Tra le tante possibili «*tecniche*», mi limito ad indicare la separazione della proprietà delle strutture produttive dalla loro gestione, operando in modo che la proprietà sia assunta da imprese capitalistiche o, ancor meglio, da *aziende ad hoc* – costruite in modo da evitare che si possano formare profitti *ingiustificati* in rapporto ai rischi – e che la gestione sia assunta da imprese sociali. È inutile dire che questa formula non è adatta a tutti i settori; ma, a mio parere, in quelli che richiedono «*grandi reti*» e non sono soggetti a forti innovazioni tecnologiche può dare comunque risultati apprezzabili.

Gli strumenti sommariamente indicati hanno la comune caratteristica di non comportare oneri per la Finanza pubblica. È chiaro che la loro gamma si amplierebbe molto se rimuovessimo questa condizione. Ma riteniamo opportuno non farlo e limitarci, *prudentemente*, a quelli che non comportano alcun «*vincolo*» di bilancio. Ne deriva, pertanto, che la loro introduzione è solo frutto di una scelta politica. Di conseguenza tocca a coloro che credono nell'impresa sociale impegnarsi, da un lato, per trovare soluzioni efficaci ai tanti problemi ancora aperti; e, dall'altro, per diffondere una *cultura* capace di cogliere appieno i grandi valori etico-sociali di cui tale modello d'impresa è portatore.