

Prefazione

Parlare di organizzazioni non profit, o di organizzazioni di terzo settore, significa riferirsi a un insieme di variegata ed eterogenee esperienze mediante le quali la società civile agisce, come singolo o in forma associata, per rispondere a esigenze non soddisfatte da altri operatori e che si fonda su relazioni di fiducia e reciprocità.

Prime esperienze in tal senso risalgono al Medioevo, periodo nel quale, a partire dalla carità cristiana, iniziano a sorgere opere a sfondo solidaristico e sociale. Nel tempo, e con alterne vicende, tali realtà hanno avuto il merito di riuscire a intercettare le domande della società, con modalità innovative, solidali e sostenibili nell'agire.

Con la recente crisi del welfare state e il contrarsi della spesa pubblica, si è assistito al progressivo imporsi di un nuovo rapporto tra Stato, realtà lucrative e terzo settore, che vede il superamento dello Stato sociale come unico punto di assorbimento delle esigenze della cittadinanza, e all'interno del quale le organizzazioni non profit sono chiamate a svolgere un ruolo di primo piano nella ristrutturazione dei processi di protezione sociale.

In questa direzione si muove anche la recentissima riforma del terzo settore, iniziata con la L. n. 106/2016 e proseguita con i decreti attuativi, allo scopo di modernizzare la legislazione sul tema, di stimolare la partecipazione della cittadinanza alle politiche sociali e di sostenere con adeguati incentivi tutti i comportamenti finalizzati a generare coesione e responsabilità condivisa.

Il presente volume ha l'obiettivo di offrire una analisi delle organizzazioni non profit in un'ottica economico-aziendale, con particolare riferimento ai processi messi in atto da tali realtà per rendere conto del loro operato all'esterno. Si tratta di meccanismi riconducibili alla c.d. "accountability", che si sostanzia nella attuazione di comportamenti orientati a soddisfare le attese di soggetti nei confronti dei quali si hanno responsabilità operative e di risultato e, se posti in es-

sere in modo adeguato, consentono di accrescere legittimazione, credibilità e reputazione, elementi chiave per un efficiente ed efficace raggiungimento degli obiettivi di natura sociale nelle organizzazioni di tipo non lucrativo.

A tal fine, nel primo capitolo, l'attenzione si è focalizzata sull'oggetto di studio – le organizzazioni non profit – tentando di proporre una sistematizzazione degli sforzi definitivi effettuati per circoscrivere il fenomeno e le realtà in esso operanti. Allo stesso modo, si è cercato di comprendere come il punto di vista economico-aziendale possa offrire un valido contributo per l'analisi che si è inteso svolgere. Per poter cogliere al meglio il ruolo che il terzo settore oggi riveste nel sistema socio-economico attuale e per interpretare le nuove sfide che ora è chiamato ad affrontare, inoltre, si è ricostruito il percorso storico di tali realtà, con particolare enfasi sui recenti accadimenti.

Nel secondo capitolo ci si è soffermati sugli aspetti normativi e istituzionali, tentando di inquadrare le più importanti novità che la recente riforma sul tema ha introdotto, evidenziando la sua portata innovativa senza dimenticare le criticità che la stessa evidenzia.

Il tema centrale del lavoro si sostanzia nella terza e nella quarta parte, in cui vengono analizzati, rispettivamente, i processi di accountability e le modalità attraverso le quali una organizzazione non profit può misurare e veicolare il proprio valore sociale.

Così, nel terzo capitolo si è voluto offrire una ampia disamina sul concetto di accountability, costruendo, altresì, un framework di riferimento che potesse aiutare nell'analisi degli strumenti posti in essere e valutare la loro congruità rispetto agli obiettivi e alle attese dei diversi portatori di interesse. Nella consapevolezza che la maggior parte dell'accountability operativa verso gli stakeholder chiave si sostanzia essenzialmente sull'offerta di un sistema di contabilità e reportistica periodici, ci si è poi focalizzati sui principali strumenti informativi a disposizione, sia di tipo tradizionale (bilanci economico-finanziari) sia innovativi, questi ultimi in grado di evidenziare attività non financial ma estremamente significative in una logica valutativa, soprattutto per realtà che fondano la loro ragion d'essere sul perseguimento di obiettivi di natura solidaristica e sociale.

Oltre al bilancio sociale, strumento principale del sistema di reporting non financial, trattato alla fine del terzo capitolo, sono state analizzate anche nuove metriche valutative, orientate alla misurazione dell'impatto sociale dell'attività svolta dall'organizzazione non lucrativa.

Di questo si è parlato nel quarto e ultimo capitolo, evidenziando i

motivi che hanno portato all'esigenza di misurare la performance sociale di un ente e presentando una disamina dei più diffusi indicatori monetari e non monetari riconosciuti a livello internazionale.

Scrivere un libro è una sfida impegnativa e nel licenziare questo lavoro sono numerose le persone che vorrei ringraziare e verso le quali mi sento debitrice.

Innanzitutto desidero ringraziare i miei colleghi, ma soprattutto, amici, Prof. Libero Mario Mari – a cui va la mia gratitudine anche per la pazienza avuta nel leggere le bozze del volume e per i suoi preziosi consigli – il Prof. Luca Bartocci e il Prof. Fabio Santini; l'affetto e la stima che mi lega a loro è una grazia che mi permette di affrontare le sfide lavorative “col cuor contento”.

Un pensiero particolare va alla mia famiglia e, in ultimo, a mio marito Gianni, grazie al quale ho potuto sperimentare che l'infinito, anche se non misurabile, esiste.

Perugia, agosto 2018

F. PICCIAIA

CAPITOLO I

Organizzazioni non profit: definizione, aziendalità, evoluzione storica

SOMMARIO

1. “Non profit”: questioni definitorie
2. La classificazione delle organizzazioni non profit (ONP)
3. Il concetto di aziendalità nelle ONP
4. La nascita e lo sviluppo del non profit
5. Il principio di sussidiarietà e la sua introduzione nell’ordinamento italiano

1. “Non profit”: questioni definitorie

Quando si parla di terzo settore, o settore non profit, si fa riferimento a un fenomeno che ha assunto, in tempi recenti, un ruolo sempre più centrale nei sistemi economici e nei processi di sviluppo della società civile. In Italia – ma anche nel resto del mondo – tali realtà hanno registrato una crescita in termini dimensionali e di offerta occupazionale¹, oltre che rappresentare una efficiente risposta a istanze e, spesso, emergenze di natura sociale che hanno caratterizzato le odierne epoche.

Pur nella sua acclarata importanza, tuttavia, questa realtà soffre una difficoltà di identificazione formale, tanto da essere definita pittorescamente da alcuni studiosi «*a loose and baggy monster*»², per indicare l'estrema eterogeneità e complessità.

La difficoltà alla base di una classificazione univoca del nostro oggetto di ricerca è legata a diverse motivazioni³, come i sistemi legislativi di riferimento, il grado di autonomia concessa all'iniziativa privata, i modelli culturali. La stessa predilezione di un termine rispetto a un altro (non profit, not-for-profit, terzo settore, ...) sottende, almeno inconsciamente, un differente approccio a tale tematica, contribuendo alla sua vaghezza concettuale⁴.

¹ A questo proposito possono essere citati i risultati degli ultimi censimenti ISTAT, che vedono il terzo settore come uno dei motori trainanti l'economia nazionale. Per approfondimenti, ISTAT, *Censimento permanente delle istituzioni non profit*, accessibile al sito www.istat.it.

² In tal senso, J. Kendall, M. Knapp, *Voluntary means, social ends*, PSSRU, Canterbury, 1995.

³ Cfr. L.M. Salamon, H.K. Anheier, *In search of non profit sector*, Vol. I, *The question of definitions*, Working Paper of the Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project, The Johns Hopkins University Press, Baltimore, 1992.

⁴ Questa difficoltà si estende, come vedremo nel prosieguo del lavoro, anche alle organizzazioni che fanno parte del settore. Infatti, come sostiene Giuseppe Airoidi, «*per le aziende non profit si presentano due problemi di definizione: (a) il problema della definizione dell'universo, ossia dell'insieme complessivo delle aziende non profit; (b) il problema della composizione dei suoi sottoinsiemi, ossia della classificazione dei vari tipi di*

Molteplici, tuttavia, sono stati gli sforzi effettuati per circoscrivere o, quantomeno, descrivere il fenomeno in parola, anche in relazione ai diversi possibili ambiti di analisi (economico, aziendale, giuridico, sociologico, ...) ⁵. In particolare, è possibile distinguere definizioni di tipo ontologico da quelle di tipo epistemologico ⁶. Nel primo caso, l'enfasi viene posta sulla identificazione: in altre parole, l'approccio ontologico presume l'esistenza del terzo settore come categoria univoca, autonoma e significativa, permettendo di includere al suo interno gruppi di attori con specifiche caratteristiche o escluderne altri che, al contrario, ne sono sprovvisti. Gli approcci di tipo epistemologico, invece, considerano il terzo settore come risultato di un processo sociale, focalizzandosi, pertanto, sulle sue modalità generative e, in alcuni casi, «*sposta l'attenzione della ricerca sul tema dalla erogazione dei servizi verso processi di natura politica, evidenziando gruppi di pressione, gruppi di interesse, movimenti di natura sociale e movimenti di resistenza*» ⁷.

Ai fini del presente lavoro, si concentrerà l'attenzione su approcci di tipo ontologico, che consentono, per loro natura, di identificare (seppure non in modo completo ed esaustivo) il settore in parola, attraverso la presenza di determinati elementi tassonomici.

Uno dei termini maggiormente utilizzati e ripreso dalla impostazione internazionale ⁸ è, senza dubbio, quello di “non profit” (o “no

aziende non profit componenti l'universo». Cfr. G. Airoidi, *Le aziende non profit: Definizioni e classificazioni*, in AA.VV., *Le aziende non profit tra stato e mercato*, CLUEB, Bologna, 1996, p. 104.

⁵ Per approfondimenti, si rinvia a L. Angeloni, *L'analisi economica e le organizzazioni non-profit: Alcuni riferimenti concettuali*, in C. Borzaga, G. Fiorentini, A. Maticena, (a cura di), *Non-profit e sistemi di welfare. Il contributo dell'analisi economica*, Carocci, Roma, 1998, p. 178 e ss.

⁶ Cfr. O. Corry, *Defining and theorizing the third sector*, in R. Taylor (a cura di), *Third sector research*, Springer, Londra, 2010. Infatti, sostiene l'autore, «*an ontological approach to the third sector assumes its existence as a singular and meaningful category, defines it as clearly as possible, and then gets on with the job of investigating what it is, how big it is, perhaps what the causal relations between it and other sector are, and so on. This has the advantage of simplicity*» (p. 12).

⁷ Cfr. O. Corry, *Defining and theorizing the third sector*, op. cit., p. 18, Nostra traduzione.

⁸ Per uno studio completo sull'approccio internazionale, si rimanda al lavoro di Ivo Colozzi e Andrea Bassi che individuano diverse classificazioni, illustrando, per ognuna, le origini storiche e approfondendone i punti di forza e debolezza. Cfr. I. Colozzi, A. Bassi, *Da terzo settore a imprese sociali*, Carocci, Roma, 2003.

profit”), traducibile in italiano con la locuzione “senza scopo di lucro”, e introdotto negli Stati Uniti negli anni ’80 per individuare quell’insieme di organizzazioni che avevano, come finalità principale della propria attività, la non distribuzione degli utili conseguiti. In verità, questa definizione porta con sé una, seppure minima, area di ambiguità: il termine non profit, infatti, non è altro che una identificazione *a contrariis*, che rischia di non mettere in luce gli aspetti meritori dell’attività di tali organizzazioni. Per superare l’erronea convinzione che il termine indichi realtà che non debbano conseguire risultati positivi di gestione⁹, si preferisce, di frequente, il termine “not-for-profit”, proprio a indicare la costituzione di una attività legata alla realizzazione di uno scopo diverso da quello del conseguimento del profitto (che pur permane come mezzo di sopravvivenza nel tempo dell’organizzazione medesima)¹⁰.

Altro concetto tradizionalmente utilizzato per identificare tale fenomeno è quello di “terzo settore” (*third sector*). Questo termine è stato utilizzato per la prima volta negli anni ’70 da due studiosi statunitensi: Amitai Etzioni nel suo lavoro “*The third sector and domestic missions*”¹¹ e Theodore Levitt in “*The third sector. New tactics for a responsive society*”¹² ambedue pubblicati nel 1973.

Sebbene i due autori utilizzino il medesimo termine e pubblicino le loro ricerche nello stesso anno, la loro analisi sul tema non risulta convergente.

Etzioni individua un ambito di azione – chiamato appunto terzo settore – separato dallo Stato e dal mercato (rispettivamente indicati come “primo” e “secondo” settore). L’autore apre il suo articolo con la domanda «*quali sono gli strumenti più adatti per rispondere ai nostri bisogni economici e sociali?*»¹³ e prefigura nella presenza del terzo settore «*l’alternativa più importante per i prossimi decenni, non sostituendo gli altri due [Stato e mercato], ma unendo e bilanciando i loro importanti ruoli*»¹⁴. Esso è, di fatto, caratterizzato dalla presenza di

⁹ Cfr. G. Vittadini, *Introduzione*, in G. Vittadini (a cura di), *Il non profit dimezzato*, Etas Libri, Milano, 1997, p. 19.

¹⁰ Su questo concetto si tornerà più avanti nel testo.

¹¹ Cfr. A. Etzioni, *The third sector and domestic missions*, in “Public Administration Review”, 33(4), 1973, pp. 314-323.

¹² Cfr. T. Levitt, *The third sector. New tactics for a responsive society*, AMACOM, New York, 1973.

¹³ Nostra traduzione.

¹⁴ Cfr. A. Etzioni, *The third sector and domestic missions*, op. cit., p. 315, Nostra tra-

individui che svolgono attività sulla base di ideali e principi condivisi, a differenza dello Stato, che si fonda su coercizioni e sanzioni, e del mercato, che invece viene mosso dal conseguimento di remunerazioni e ricompense di natura economica.

Dall'altra parte, Levitt individua il terzo settore in una accezione più "politica", definendolo come l'insieme di «*quelle organizzazioni che sono sorte per istituzionalizzare l'attivismo al fine di affrontare problemi ignorati dagli altri due settori*»¹⁵: un "enorme residuo" di nuove e particolari attività dirette allo sviluppo di una società più responsabile e consapevole, allo scopo di migliorare la qualità della vita, di incrementare l'equità nella allocazione delle risorse e di sviluppare la partecipazione pubblica attraverso nuove forme di coinvolgimento¹⁶.

Malgrado alcuni studiosi sollevino critiche sia sull'uso del termine "settore" (Stato e mercato non possono essere considerati settori *stricto sensu*) sia sulla sostanziale identificazione del fenomeno "per difetto"¹⁷, si concorda con Gianluca Antonucci nel ritenere la caratteristica

duzione. L'autore, con una intuizione molto attuale, prosegue: «*in the present era, when society increasingly turns to provide public goods such as education, health, and welfare, the search is on for appropriate legal and organizational tools. Of course some public goods are, and will continue to be, provided by the private sector [...]. And there certainly is no question that the government does and will provide many services, like social security. But increasingly we find missions – such as pollution control – where the profit motive is not great enough and/or costs involved in making the mission profitable seem too high. At the same time, we are ever more tired of the reliance on multiplying, expanding government bureaucracies. A method must be developed to combine "the best of both worlds" – efficiency and expertise from the business world with public interest, accountability, and broader planning from government*» (p. 315).

¹⁵ Cfr. T. Levitt, *The third sector. New tactics for a responsive society*, op. cit., p. 54, Nostra traduzione.

¹⁶ In particolare, come sottolinea anche Håkon Lorentzen (H. Lorentzen, *Sector labels*, in R. Taylor (a cura di), *Third sector research*, op. cit.), Levitt distingue un *New third sector* in contrapposizione con un *Old third sector*, che includeva le classiche realtà di tipo associativo come *charities*, *community associations*, *sport clubs*, spesso caratterizzate da attività di tipo volontario e il perseguimento di singoli scopi. La nascita del *New third sector* è fatta risalire da Levitt al 3 maggio 1963, famoso giorno dello scontro tra il movimento per i diritti civili guidato da Martin Luther King e le forze di polizia. Secondo lo stesso Levitt «*the most obvious different tactics are the New third sector's intense pushiness, jarring, rhetoric, massed demonstrations, moral outrage, and sometimes outright violence*». Cfr. T. Levitt, *The third sector. New tactics for a responsive society*, op. cit., p. 73.

¹⁷ Secondo Stefano Zamagni "terzo settore" è una «*espressione teoricamente errata e culturalmente equivoca perché accredita l'idea di residualità e supplezza: dove non può arrivare lo Stato e dove non ha convenienza ad operare l'impresa privata, lì si crea lo spa-*

della “terzietà” non come un limite ma semplicemente come un “dato di fatto”: «ciò che arriva per ultimo, in un ambito in cui sono presenti diverse realtà già da molto tempo, viene sempre definito come “ulteriore” rispetto a ciò che è già presente, evidenziando le differenze con gli altri e non tanto le specificità di ciò che non si è ancora studiato a fondo»¹⁸.

Nella letteratura internazionale, esistono ulteriori contributi alla definizione del nostro oggetto di analisi¹⁹; in questa sede si vuole, tuttavia, soffermare l’attenzione sul dibattito che negli ultimi anni ha interessato gli studi italiani.

Di stampo prettamente sociologico è il concetto di “privato sociale”, introdotto da Pierpaolo Donati nel 1978, che lo definisce come segue: «operativamente siamo rimandati ad un progetto politico-sociale che si impernia nel superamento della dialettica pubblico-privato in base al principio che, nel campo dell’economia e dei servizi sociali, la sfera privato-particolaristica, da spazio di controllo esclusivo opposto al pubblico, divenga sfera privato-sociale, ossia ambito di gestione autonoma di chi vi lavora e vi partecipa, garantita pubblicamente e controllata nelle sue risorse e nei suoi esiti sociali secondo criteri stabiliti come bene comune nel momento pubblico universalistico»²⁰. L’universo delle realtà non profit, in questo caso, sarebbe individuato a partire da una sua identità propria e cioè quella di essere organizzazioni né statali (poiché nate dall’iniziativa dei singoli), né private (poiché orientate al perseguimento del bene comune), che si auto-

zio per il non profit». Cfr. S. Zamagni, *Dal non profit all’economia civile*, in AA.VV., *Le aziende non profit tra stato e mercato*, op. cit., p. 207.

¹⁸ In tal senso, G. Antonucci, *Prime riflessioni sulla individuazione di un framework nelle aziende del terzo settore*, Franco Angeli, Milano, 2011, p. 114.

¹⁹ Si fa, ad esempio, riferimento alla tradizione francese dell’*économie sociale*, oppure al fenomeno britannico delle *charities* o alla definizione, di matrice statunitense, del *voluntary sector*. Per una sintetica disamina sul tema, si rinvia a G. Antonucci, *Prime riflessioni sulla individuazione di un framework nelle aziende del terzo settore*, op. cit.

²⁰ Cfr. P. Donati, *Pubblico e privato: Fine di una alternativa?*, Cappelli, Bologna, 1978, pp. 110-111. Per approfondimenti sul tema, si rinvia anche a: P. Donati, *L’emergere del privato sociale: Declino dello Stato sociale o novità di uno scenario?*, in “Impresa sociale”, 2, 1991, pp. 6-24; P. Donati, I. Colozzi, *Nuove vie per l’altruismo. Il privato sociale in Italia*, Edizioni Monti, Milano, 1998; P. Donati, I. Colozzi (a cura di), *La cultura civile in Italia: Fra Stato, mercato e privato sociale*, Il Mulino, Bologna, 2002; P. Donati, I. Colozzi (a cura di), *Il privato sociale che emerge: Realtà e dilemmi*, Il Mulino, Bologna, 2004.

regolamentano sulla base di un codice, hanno una definita soggettività e si sviluppano proporzionalmente alla crescita della complessità sociale. Il privato sociale quindi rappresenta l'insieme delle modalità costituite a partire dai valori e dai principi dell'essere umano.

Anche con il concetto di "economia civile"²¹, coniato dall'economista Stefano Zamagni, si tende a cogliere, alla base delle realtà del settore, una radice di carattere valoriale. Il presupposto è che le organizzazioni dell'economia civile si muovano seguendo il c.d. principio regolativo della reciprocità, che, contrariamente allo scambio di mercato o alla coercizione, attiene all'esistenza di un bilanciamento tra ciò che si dà e ciò che si riceve. Nello specifico, questo principio porta alla costruzione di relazioni diverse negli scambi tra gli attori del sistema e permette di superare la logica di *self interest* e il comportamento razionale dell'*homo oeconomicus*²².

L'economia civile riguarda la produzione e la distribuzione di un determinato tipo di beni che non possono essere inquadrati nelle consuete regole di mercato. Si tratta dei beni relazionali, cioè una categoria di output la cui utilità per il soggetto che li consuma dipende, oltre che dalle sue caratteristiche intrinseche e oggettive, dalle modalità di fruizione con altri soggetti (simultanea co-produzione e co-consumo)²³. Le realtà appartenenti a questo ambito sarebbero, quindi, chiamate alla produzione di tali beni e la loro presenza non è in contrasto con il sistema dell'economia di mercato, che è da intendersi come un modello di rego-

²¹ Le radici storiche di tale concetto affonderebbero già nel periodo delle *poleis* greche, nella *civitas* e nella repubblica romana, seppure «l'idea di una società civile come distinta, almeno logicamente, dalla società politica è il risultato di un processo culturale attivato dal cristianesimo». Cfr. L. Bruni, S. Zamagni, *Economia civile. Efficienza, equità, felicità pubblica*, Il Mulino, Bologna, 2004, p. 29.

²² Cfr. S. Zamagni, *Economia civile come forza di civilizzazione per la società italiana*, in P. Donati (a cura di), *Rapporto sulla società civile in Italia*, Mondadori, Milano, 1997.

²³ Tra tutti, L. Becchetti, *Oltre l'homo oeconomicus. Felicità, responsabilità, economia delle relazioni*, Città Nuova, Roma, 2009, p. 42 e ss. In particolare, i beni relazionali godono delle seguenti caratteristiche: *identità* (non possono essere erogati in maniera anonima), *reciprocità* (possono essere goduti in maniera vicendevole), *simultaneità* (la co-produzione e il co-consumo avvengono contemporaneamente), le *motivazioni* (l'origine del rapporto è fattore essenziale per fruire di tali beni), il *fatto emergente* (il bene relazionale emerge all'interno di una relazione), il *bene* (l'oggetto dello "scambio" non è una "merce" ma un "bene", cioè ha un valore perché soddisfa un bisogno ma non ha un prezzo di mercato). Cfr. L. Bruni, *I beni relazionali. Una nuova categoria nel discorso economico*, articolo scaricabile dal sito www.fabbricafilosofica.it.

lazione della sfera economica con radici molto antiche, spesso confuso con l'economia capitalistica che, invece, rappresenta uno dei possibili modelli di ordine sociale²⁴.

Sia Donati che Zamagni²⁵, ancorché appartenenti ad ambiti disciplinari diversi e con caratteri specifici, convergono verso una visione positiva e non residuale di settore non profit; in altre parole, «*il tema portante [in Italia] non è, come nei contributi anglosassoni [...], la ricerca della spiegazione della sua esistenza. Il Terzo settore esiste, è radicato nella storia e nella tradizione italiana ed è naturale attribuirgli una soggettività autonoma rispetto alla Pubblica amministrazione e alle imprese*»²⁶.

Profondamente legati alla discussione sulla identificazione del fenomeno non profit sono i contributi proposti nel tempo dalla teoria economica per spiegare l'esistenza di entità diverse dalle imprese e dallo Stato, che possano affrontare problemi di efficienza ed equità allocativa non risolti dal mercato privato o dalla fornitura pubblica. In particolare, si suole distinguere tra “teorie della domanda” e “teorie dell’offerta”. Le prime cercano di spiegare l’esistenza e le motivazioni alla base della domanda di beni e servizi offerti dalle organizzazioni di terzo settore, ma non riescono, se non indirettamente, a soffermarsi sui motivi per cui debbano esistere imprenditori disposti a costituire tali realtà. Le “teorie dell’offerta”, invece, analizzano l’insieme dei fattori che possono spingere un soggetto a diventare imprenditore nel terzo settore²⁷.

²⁴ Infatti, «una confusione di pensiero, ancora assai diffusa tra gli stessi addetti ai lavori, è quella che tende ad identificare economia di mercato ed economia capitalistica. Si tratta di un errore grossolano, come ci confermano la storia – l’economia di mercato nasce alcuni secoli prima del capitalismo – e l’indagine teorica – mentre il capitalismo è un ben preciso modello di ordine sociale, il mercato è un modello di regolazione della sfera economica». Cfr. S. Zamagni, *Dalla filantropia d’impresa all’imprenditorialità sociale*, in “Quaderni AICCON”, 2005, pp. 1-2.

²⁵ A essi è, inoltre, possibile aggiungere altri studiosi, come i sociologi Ardigò, Ascoli e Ranci e l’economista Borzaga. Per un sintetico quadro sull’argomento, si rinvia ad A. Gasparre, *Logiche organizzative nel welfare locale. Governance, partecipazione, terzo settore*, Franco Angeli, Milano, 2012.

²⁶ Cfr. A. Gasparre, *Logiche organizzative nel welfare locale. Governance, partecipazione, terzo settore*, op. cit., p. 31.

²⁷ Interessante è, a tal proposito, l’analisi svolta sul tema da Laura Angeloni. Cfr. L. Angeloni, *L’analisi economica e le organizzazioni non-profit: Alcuni riferimenti concettuali*, op. cit. Cfr. anche G.P. Barbeta, *Il ruolo del terzo settore: Breve rassegna della letteratura economica*, in M.C. Bassanini, P. Ranci (a cura di), *Non per profitto*, Fondazio-

Nell'ambito delle teorie della domanda, tradizionalmente si fa riferimento ai contributi di Burton A. Weisbrod e Henry Hansmann.

Il primo introduce, a metà degli anni '70, il concetto del *government failure*²⁸. Secondo Weisbrod, il fallimento del welfare state (cioè l'erogazione da parte della pubblica amministrazione dei c.d. beni pubblici²⁹ e, secondo alcuni studiosi, anche dei beni meritori³⁰) è legato alla incapacità, da parte dello Stato, di offrire servizi che soddisfino una domanda eterogenea. Il "soggetto-tipo", destinatario degli interventi statali, è caratterizzato dal cittadino-elettore mediano, che, qualora soddisfatto, esprimerà un sostanziale appoggio al governo attraverso il suo voto, garantendo, pertanto, la stabilità politica. Tutti gli altri utenti *border-line*, con una domanda di servizi al di fuori di quella centrale (e pertanto non "coperta" dall'offerta pubblica), rimarrebbero inappagati e sarebbero, così, obbligati a rivolgersi a organizzazioni senza scopo di lucro (un settore "terzo" rispetto agli altri) per vedere soddisfatte le loro attese. Tanto più risulta variegata ed eterogenea la domanda di servizi pubblici, tanto più vi sarà spazio di azione per le organizzazioni non profit (ONP).

La seconda teoria, invece, è legata al c.d. *contract failure*³¹. Hansmann riconduce tale fenomeno alla esistenza, in tutte le transazioni commerciali, di un conflitto di interessi tra produttore e consumatore/utente: mentre il primo ha come obiettivo la massimizzazione dei profitti, il secondo desidera maggiori quantità o migliore qualità a prezzi

ne Olivetti, Torino, 1990; G. Turati, *L'efficienza delle organizzazioni nonprofit: Alcune prime riflessioni sulla letteratura teorica*, in "Economia Politica", XVIII(1), 2001, pp. 99-135; P.L. Sacco, L. Zarri, *Perché esiste il non profit?*, IUAV Working papers, 2006.

²⁸ Cfr. B.A. Weisbrod, *Toward a theory of voluntary sector in a three sector economy*, in E.S. Phelps (a cura di), *Altruism, morality and economic theory*, New York, Russell Sage Foundation, 1975.

²⁹ Sinteticamente, si ricorda che i beni pubblici sono beni caratterizzati dalla *non rivalità* (il consumo di un singolo non riduce la disponibilità degli altri) e dalla *non escludibilità* (è difficile o troppo oneroso impedire il consumo ai non paganti). Tali caratteristiche rendono i beni pubblici "non interessanti" per le logiche di mercato.

³⁰ Così L. Angeloni, *L'analisi economica e le organizzazioni non-profit: Alcuni riferimenti concettuali*, op. cit. I beni meritori sono quelli a cui si attribuisce un particolare valore per lo sviluppo morale della società (come, ad esempio, l'istruzione, le cure sanitarie, l'assistenza). Questi beni sono legati al concetto di cittadinanza e sono una variabile dipendente da fattori politici, economici e sociali come il livello di sviluppo del Paese, le politiche governative, ecc.

³¹ Cfr. H. Hansmann, *The role of nonprofit enterprise*, in "Yale Law Journal", 89, 1980, pp. 835-901.

più bassi possibile. Questa divergenza è ulteriormente accentuata dalla presenza, in alcuni ambiti, di asimmetrie informative, che impediscono ai consumatori di poter comparare prodotti e prezzi a meno di sostenere costi eccessivi, lasciando il soggetto impossibilitato a valutare appieno la qualità del prodotto offerto. La completa dipendenza dal produttore consente a quest'ultimo di poter ridurre, nell'obiettivo della massimizzazione dei profitti, i livelli quali-quantitativi del bene/servizio a svantaggio del cliente/utente medesimo. L'"inaffidabilità" che caratterizza le realtà orientate al profitto consentirebbe l'ingresso delle ONP che, con il vincolo alla non distribuzione degli utili, garantiscono al destinatario l'assenza di un interesse a sfruttare le asimmetrie informative a loro vantaggio.

I citati approcci, da non considerare comunque in contrasto tra loro, non riescono a spiegare i motivi per cui un soggetto dovrebbe spingersi a intraprendere una attività a carattere non lucrativo. A questo proposito, intervengono le "teorie dell'offerta" e, in particolare, si sottolinea in questa sede il contributo di Avner Ben-Ner e Theresa Van Hoomissen³² e di Estelle James e Susan Rose-Ackermann³³.

I primi sostengono che, nell'ambito delle realtà di terzo settore, è la stessa domanda che genera l'offerta, poiché sarebbero i consumatori medesimi che, non soddisfatti dal livello di offerta del bene pubblico, decidono di mettere in atto processi di integrazione verticale, in cui l'organizzazione non profit costituirebbe la naturale forma imprenditoriale da scegliere; essa, infatti, permetterebbe «di massimizzare il tornaconto dei consumatori, rendendo tale target credibile attraverso il vincolo della non distribuzione degli utili»³⁴. È evidente che, per conseguire tale obiettivo, non basta una domanda insoddisfatta, ma è necessaria anche la presenza di adeguati sostegni finanziari e di un misurabile vantaggio in termini di costi/benefici.

James e Rose-Ackermann, invece, focalizzano l'attenzione sui motivi che portano un individuo a costituire una organizzazione non profit, legati per lo più a fattori di carattere valoriale e ideale. Tuttavia, secondo gli studiosi, un imprenditore sceglie tale modalità per diversi

³² Cfr. A. Ben-Ner, T. Van Hoomissen, *Nonprofit organizations in the mixed economy. A demand and supply analysis*, in "Annals of Public and Cooperative Economics", 62(4), 1991, pp. 519-550.

³³ Cfr. E. James, S. Rose-Ackermann, *The nonprofit enterprise in market economics*, Harwood Academic Publishers, London, 1986.

³⁴ In tal senso, M.E. Di Giandomenico, *Management etico. Principi e fondamenti*, Giuffrè, Milano, 2007, p. 46.

incentivi, tra cui la possibilità di operare forme nascoste di distribuzione degli utili e godere dei vantaggi fiscali propri di queste realtà. L'aspetto valoriale consente poi alla ONP di essere destinataria di risorse gratuite (donazioni e lavoro volontario) e corrispondere retribuzioni più basse di quelle di mercato, acquisendo dei vantaggi competitivi rispetto alle tradizionali forme imprenditoriali³⁵.

Sebbene le teorie *supply-based* provino a superare il limite di Weisbrod e Hansmann relativo alla incapacità di spiegare perché mai dovrebbero sorgere spontaneamente organizzazioni private non lucrative, per alcuni studiosi³⁶ detti tentativi appaiono ancora insoddisfacenti e sostanzialmente inadeguati. La motivazione di fondo è che tutti gli approcci fin qui illustrati sono accumulati da una visione residualistica del tema affrontato: «*l'esistenza del settore non profit viene spiegata solo a partire dal riconoscimento di un "fallimento" da parte di uno dei due soggetti economici implicitamente ritenuti gli attori primari [Stato e mercato]. [...] Partendo da tale dicotomia [...] non si riconosce che il settore non profit possa emergere in ragione di motivazioni profonde che, a loro volta, rispondono ad esigenze funzionali della società di natura paragonabile a quelle che motivano l'esistenza sia delle imprese for-profit che dello Stato*»³⁷.

I tentativi definitivi e le strategie esplicative sulla esistenza del terzo settore, seppure «*di indubbia raffinatezza tecnica e di sicuro interesse conoscitivo*»³⁸, non sono in grado di offrire una visione "completa" del fenomeno; ciò ha portato alcuni ricercatori a identificare come tratto peculiare delle istituzioni in parola proprio quello della "ibridità" (*hybridity*). Tale caratteristica sarebbe infatti l'unica che riuscirebbe ad accumulare le ONP, definite come «*organizzazioni eterogenee, caratterizzate da un mix di pure e incongrue origini, idealtipi, culture, meccanismi di coordinamento, razionalità o logiche di azione*»³⁹.

³⁵ Per approfondimenti sul tema, si rinvia a L. Angeloni, *L'analisi economica e le organizzazioni non-profit: Alcuni riferimenti concettuali*, op. cit.; A. Gasparre, *Logiche organizzative nel welfare locale. Governance, partecipazione, terzo settore*, op. cit.

³⁶ In tal senso, S. Zamagni, *Dell'identità delle imprese sociali e civili: Perché prendere la relazionalità sul serio*, in S. Zamagni (a cura di), *Il nonprofit italiano al bivio*, Egea, Milano, 2002.

³⁷ Cfr. P.L. Sacco, L. Zarri, *Perché esiste il non profit?*, op. cit., p. 12.

³⁸ Così S. Zamagni, *Dell'identità delle imprese sociali e civili: perché prendere la relazionalità sul serio*, op. cit., p. 6.

³⁹ Cfr., in proposito, T. Brandsen, W. Van de Donk, K. Putters, *Griffins or chameleons?*

2. La classificazione delle organizzazioni non profit (ONP)

Uno dei fattori che contribuisce alla difficoltà di definizione del “fenomeno non profit” è, come abbiamo accennato, l’estrema eterogeneità delle organizzazioni che ne fanno parte. Alla luce di questo, un utile contributo può essere offerto dalla individuazione delle caratteristiche che consentono a una realtà di terzo settore di identificarsi come tale.

Si vuole innanzitutto soffermare l’attenzione sui risultati di un ambizioso progetto di ricerca internazionale, che ha visto impegnati ricercatori di tutto il mondo e che è stato commissionato negli anni ’90 dalla Johns Hopkins University di Baltimora con l’obiettivo di analizzare le peculiarità di tutte quelle organizzazioni che, nei diversi Paesi, appartengono al settore, esaminarne le differenze e le comunanze, valutarne l’impatto nei sistemi economici nazionali e contribuire a migliorare la consapevolezza del ruolo da loro svolto⁴⁰.

Il *Comparative Nonprofit Sector Project* (CNP) rappresenta il più grande tentativo mai realizzato di offrire un confronto sistematico delle organizzazioni operanti nel *private nonprofit sector*. Iniziato con il coinvolgimento di ricercatori di 13 Paesi, oggi il progetto è presente in più di 45 nazioni, coprendo la maggior parte delle tradizioni culturali e religiose del mondo.

In assenza di classificazioni unanimemente condivise, si è proceduto, attraverso un approccio di tipo induttivo (*bottom-up*), ad analizzare le singole realtà nazionali, onde giungere all’identificazione di caratteristiche che potessero trasversalmente ricomprendere i casi esaminati.

Secondo lo studio, una ONP è una organizzazione⁴¹:

a) *formalmente costituita*, ossia con una specifica struttura organizzativa che consente di operare secondo le finalità prestabilite. Ciò prescinde da una formale registrazione, permettendo di ricomprendere, in tal modo, anche le realtà non giuridicamente riconosciute;

b) *privata*, cioè non appartenente alla struttura dello Stato o di qualsiasi ente pubblico, sebbene possa comunque ricevere dallo stesso contributi per la propria attività;

Hibridity as a permanent and inevitable characteristics of the third sector, in “International Journal of Public Administration”, 28(9-10), 2005, p. 750, Nostra traduzione.

⁴⁰ Cfr. L.M. Salamon, S.W. Sokolowski, R. List, *Global civil society. An overview*, Johns Hopkins University, Center for Civil Society Studies, Baltimore, 2003, p. 4.

⁴¹ Cfr. L.M. Salamon, S.W. Sokolowski, R. List, *Global civil society. An overview*, op. cit., p. 7 e ss.

c) in cui vale il divieto di distribuzione degli utili, cioè, pur permettendo il conseguimento di ricchezza attraverso una attività di tipo produttivo, è necessario che tale profitto venga reinvestito all'interno della struttura per il perseguimento degli scopi prestabiliti e non venga distribuito ai partecipanti e ai proprietari;

d) dotata di autogoverno, ovvero di autonomia decisionale, esprimibile mediante i propri organi interni senza la dipendenza da qualsiasi altra istituzione;

e) volontaria, ossia costituita dalla libera iniziativa dei soggetti che ne fanno parte, senza coercizioni formali o obblighi giuridici.

Da ciò discende che le istituzioni operanti nell'ambito del terzo settore si differenziano dalle altre per l'elemento teleologico⁴² (uno scopo ideale) che viene perseguito con la strutturazione di una organizzazione autonoma e definita, attraverso la quale si esprime la capacità della società civile di rispondere agli emergenti bisogni.

Lo studio della Johns Hopkins University prosegue poi identificando dodici aree di intervento coperte dalle ONP, così come emerse dall'analisi comparativa nei Paesi oggetto della ricerca. Tali attività, ulteriormente scomponibili in subcategorie, sono⁴³:

i) cultura e attività ricreative (cultura, arte, sport e altre attività ricreative);

ii) educazione e ricerca;

iii) salute (ospedali, attività di riabilitazione, assistenza malattie mentali, altre attività);

iv) servizi sociali (servizi sociali, di emergenza e di soccorso, supporto al reddito);

v) sviluppo e servizi di alloggio (sviluppo economico, sociale e di comunità, servizio di alloggio, lavoro e formazione professionale);

vi) attività civiche e di tutela (organizzazioni civiche e di tutela, servizi legali, organizzazioni politiche);

vii) intermediazione filantropica e promozione del volontariato;

viii) attività internazionale;

ix) congregazioni religiose;

x) associazioni professionali e imprenditoriali e sindacati;

xi) altre organizzazioni non rientranti nelle categorie già indicate.

⁴² Cfr. G. Ponzanelli, *Le non profit organizations*, Giuffrè, Milano, 1985.

⁴³ Nostra traduzione.

Risulta naturalmente evidente che questa classificazione, come ogni altra, tende a semplificare la realtà e non può eliminare tutte le zone grigie e i casi *border-line*, i quali dovranno di conseguenza essere puntualmente analizzati in modo da poter evidenziare caratteristiche che consentano la loro collocazione in una area tassonomica definita. Lo studio proposto appare, tuttavia, particolarmente esaustivo, in quanto discende da una analisi empirica (“sul campo”) e risulta capace di individuare dei tratti comuni, grazie ai quali leggere le diverse esperienze internazionali.

Un altro programma di ricerca, di matrice europea, è stato sviluppato a metà degli anni '90 dal network EMES, che prende il nome proprio dal titolo del primo progetto presentato (*L'Emergence de l'Enterprise Sociale en Europe*) e completato tra gli anni 1996 e 2000. Originariamente composto da centri di ricerca di atenei europei e da singoli studiosi, il gruppo EMES è sorto con l'obiettivo di analizzare l'entità e il ruolo delle organizzazioni non profit e, in particolare, le principali caratteristiche dell'impresa sociale.

Il fenomeno dell'imprenditorialità sociale viene individuato come avente una duplice dimensione (economica e sociale), senza una particolare forma giuridica e autonomo rispetto alla Pubblica amministrazione⁴⁴.

Fondamentale rilevanza assumono i criteri economici e sociali, in base ai quali riconoscere tali esperienze imprenditoriali. Nello specifico, è possibile identificare quattro indicatori che riflettono la dimensione economico-imprenditoriale e cinque indicatori che, invece, evidenziano la dimensione sociale.

I primi hanno come obiettivo quello di segnalare la rilevanza economica dell'entità, misurata con la presenza di:

a) *una attività continuativa orientata alla produzione dei beni e/o alla erogazione di servizi*. Le imprese sociali svolgono direttamente e in modo continuativo una attività di produzione di beni o di erogazione di servizi. La fornitura di tali beni o servizi rappresenta quindi la ragione, o una delle principali ragioni, della sua esistenza;

b) *un livello significativo di rischio economico*. Come ogni impresa tradizionale, l'attività economica presuppone l'assunzione di un dato

⁴⁴ Per approfondimenti si rinvia, tra gli altri, a C. Borzaga, J. Defourny (a cura di), *L'impresa sociale in prospettiva europea. Diffusione, evoluzione, caratteristiche e interpretazioni teoriche*, Edizioni31, Trento, 2001; J. Defourny, M. Nyssens, *The EMES approach of social enterprise in a comparative perspective*, EMES Working Papers, 12/03, 2012.

livello di rischio. È evidente che la sostenibilità finanziaria dell'organizzazione dipende dall'impegno dei soci e dei lavoratori a garantire un'adeguata disponibilità di risorse;

c) un livello minimo di lavoro retribuito. Le imprese sociali possono attivare un mix di risorse monetarie e non monetarie, di lavoro volontario e di lavoro remunerato. In ogni caso, le attività intraprese devono richiedere quanto meno un livello minimo, e in tendenziale aumento, di lavoro retribuito;

d) un elevato grado di autonomia. Come già accennato, un elemento essenziale per l'identificazione di forme di imprenditorialità sociale risiede nella loro indipendenza da enti pubblici. I proprietari devono possedere sia i diritti di *voice* sia diritti di *exit*, cioè devono avere la possibilità di scegliere l'attività e di gestire l'organizzazione, ovvero di lasciare l'organizzazione o di deciderne lo scioglimento.

I profili legati, invece, alla dimensione sociale costituiscono la vera caratterizzazione del *genus* "impresa sociale", identificando la presenza di un nuovo spirito imprenditoriale con finalità diverse da quelle delle realtà profit tradizionali. Queste caratteristiche si sostanziano nella presenza di:

a) una esplicita finalità orientata al benessere della comunità. Le imprese sociali devono avere, tra i loro scopi fondanti, quello di servire la comunità (o uno specifico target di individui), promuovendo, altresì, a partire dal livello locale, una cultura della responsabilità sociale;

b) una iniziativa promossa da un gruppo di cittadini ovvero un insieme di organizzazioni della società civile. Indipendentemente dalla loro configurazione formale, le imprese sociali sono il prodotto di dinamiche collettive che coinvolgono persone, aventi in comune un determinato obiettivo o un bisogno da soddisfare;

c) una limitata distribuzione degli utili. È possibile ipotizzare non solo la presenza di una *non distribution constraint* ma anche, come avviene in alcuni Paesi, la possibilità di una limitata distribuzione degli utili, con vincoli in grado di prevenire comunque comportamenti opportunistici tendenti a massimizzare il profitto;

d) un governo non basato sulla proprietà del capitale. Le imprese sociali, generalmente, dovrebbero essere caratterizzate da un potere decisionale non proporzionale alla proprietà del capitale. Sebbene sia innegabile l'importanza rivestita dagli shareholder, è necessario che i poteri decisionali siano condivisi con gli altri portatori di interesse;

e) una partecipazione allargata, che coinvolga tutti gli stakeholder.

Una gestione democratica e condivisa con tutti i portatori di interesse è un elemento imprescindibile per una impresa sociale. In tal senso, l'attività economica dovrebbe configurarsi come uno strumento anche per accrescere la democrazia a livello locale.

Le ultime due caratteristiche, unitamente a quella relativa all'autonomia dell'organizzazione, rappresentano anche criteri in cui si riflette la c.d. *participatory governance*.

È, peraltro, evidente che «*a partire da questa definizione operativa, [...] il peso di ciascun criterio tende a variare da un Paese all'altro, sicché le imprese sociali si collocano su un continuum di soluzioni organizzative diverse, più che entro categorie predefinite*»⁴⁵. Pur se focalizzato su una particolare forma di organizzazione non profit, quella appunto dell'impresa sociale, la classificazione proposta dal network EMES si è posta, nel tempo, come un punto di riferimento a livello internazionale e, non ultimo, anche per iniziative legislative sul tema⁴⁶.

Una ulteriore possibilità di classificazione delle ONP, non legata a indagini empiriche come nei progetti di ricerca poc'anzi citati, concerne gli ambiti di intervento in cui le stesse possono collocarsi. Questo criterio di distinzione, basato sulla funzione svolta dall'organizzazione, è stato proposto da Ralph M. Kramer, il quale individua⁴⁷:

i) ONP con ruolo di advocacy, cioè di tutela di gruppi di persone, di promozione dei diritti civili e di partecipazione alla democrazia. Tale funzione è quella che, anche storicamente, ha caratterizzato l'attività principale delle ONP; in essa, è possibile distinguere una finalità di promozione di particolari bisogni della collettività (come ad esempio la sensibilizzazione verso specifiche problematiche oppure l'intervento per la tutela di determinati diritti) e una volta a favorire l'aggregazione di persone. In questi casi, la forma organizzativa prevalentemente utilizzata è quella dell'associazione e, in assenza di un processo pro-

⁴⁵ In tal senso, J. Defourny, *Dal terzo settore all'impresa sociale*, in C. Borzaga, J. Defourny (a cura di), *L'impresa sociale in prospettiva europea. Diffusione, evoluzione, caratteristiche e interpretazioni teoriche*, op. cit., p. 32.

⁴⁶ Come, ad esempio, per la legislazione italiana con il D.Lgs. n. 155/2006 (ora abrogato dalla riforma del terzo settore) istitutivo della veste giuridica di impresa sociale.

⁴⁷ Cfr. R.M. Kramer, *Voluntary agencies in the welfare state*, Berkeley, University of California Press, 1981. Per approfondimenti, si rinvia anche a: C. Borzaga, A. Santuari, *L'evoluzione del terzo settore in Italia*, in A. Maticena (a cura di), *Aziende non profit. Scenari e strumenti per il Terzo Settore*, Egea, Milano, 1999; V. Milone, *L'impresa sociale*, Cacucci, Bari, 2008.

duttivo, il finanziamento è garantito dal pagamento delle quote associative e dalla ricezione dei contributi pubblici e privati, anche a titolo di liberalità;

ii) *ONP con funzione di riallocazione delle risorse*, che, attraverso la loro attività di sostegno a iniziative e progetti, ridistribuiscono ricchezza tra gli individui. La finalità principale qui diventa quella di trasferire risorse (per lo più monetarie) verso attività che non avrebbero la possibilità di sostenersi in via autonoma ma che sono meritevoli di tutela. Come per la precedente funzione, anche in questo caso l'iniziativa non parte dalla "collettività" nel suo insieme ma dalla sensibilità e dalla attività di determinati gruppi di persone;

iii) *ONP di produzione dei servizi sociali di interesse collettivo*, le quali svolgono processi produttivi in forma autonoma e imprenditoriale. La nascita di tali iniziative può essere determinata da carenze nell'offerta di taluni servizi o nella produzione di dati beni, per cui la società può dar vita a specifiche forme organizzative per ovviare a tale mancanza. Indipendentemente dal fatto che l'attività produttiva sia continuativa o meno, come vedremo nel prosieguo del lavoro, tali organizzazioni sono da considerarsi realtà economiche a tutti gli effetti e devono sottostare ai condizionamenti propri di qualsiasi azienda, pur in presenza della *non distribution constraint*.

Analoga distinzione, seppure di matrice economico-aziendale, è quella proposta da Pellegrino Capaldo, il quale tenta di individuare il settore basandosi sul criterio di destinazione della produzione e riconoscendo, così, le aziende⁴⁸ autoproduttrici, le aziende filantropiche (o di erogazione) e le imprese sociali⁴⁹.

Le prime sono rappresentate da tutte quelle realtà che destinano la propria attività solo a determinati soggetti che poi sono coloro i quali l'hanno costituita e la mantengono in vita. I beni e/o servizi che l'ente offre non sono presenti sul mercato e non sono erogati dallo Stato (o lo sono con caratteristiche insoddisfacenti), oppure sono disponibili ma a condizioni meno vantaggiose. La loro area di intervento è particolarmente ampia, poiché possono avere per oggetto la cura di bisogni urgenti (come ad esempio la salute), oppure la cura di interessi econo-

⁴⁸ Per il concetto "azienda non profit" si rinvia al paragrafo successivo. In questa sede si vuole anticipare che, per convergenza rispetto alla terminologia internazionale sul tema, i termini "organizzazione" e "azienda" verranno utilizzati con il medesimo significato.

⁴⁹ Per approfondimenti, cfr. P. Capaldo, *Le aziende non profit tra stato e mercato*, in AA.VV., *Le aziende non profit tra stato e mercato*, op. cit., p. 27 e ss.

mici di persone e imprese, anche se sono comunque accomunate dal fatto che tutte le risorse acquisite provengono dagli aderenti all'organizzazione medesima.

Le aziende filantropiche (o di erogazione) hanno la specificità di orientare l'attività a beneficio di date persone oppure di tutta la collettività. Queste realtà cedono i loro beni o servizi gratuitamente (o con una contropartita poco più che simbolica) per far fronte ai bisogni di coloro che vivono in condizioni di disagio o per contribuire al miglioramento del benessere della comunità. Tali aziende possono nascere da motivazioni di tipo filantropico, religioso o culturale e vengono sostenute dall'impegno (anche gratuito) degli aderenti e con contributi volontari, oppure con i redditi derivanti da beni di proprietà o da attività collaterali (attività di produzione e vendita). Pertanto, pur muovendosi nella sfera privatistica, l'azienda filantropica persegue finalità socialmente rilevanti e di interesse generale, potendosi anche sovrapporre alle attività erogate dallo Stato.

L'ultima categoria è quella delle c.d. imprese sociali, identificate come tutte quelle organizzazioni che, pur destinando al mercato la propria produzione, non perseguono logiche di profitto, ma altre finalità di carattere sociale. Gli scopi che possono essere conseguiti riguardano l'opportunità di offrire lavoro a soggetti che non riescono a inserirsi in un normale mercato oppure di fornire beni e servizi non adeguatamente o sufficientemente prodotti dallo Stato e dalle imprese profit, la cui assenza lascerebbe insoddisfatta una diffusa domanda. Anche in questo caso, alla base della attività vi è una iniziativa di tipo privato e volontario che ne permette la sopravvivenza. È evidente che, sebbene con differenze legate alla destinazione del surplus, anche le imprese sociali devono sottostare alle leggi economiche che governano l'attività delle imprese a scopo di lucro.

3. Il concetto di aziendalità nelle ONP

È quanto mai palese la complessità e la ricchezza fenomenica del nostro oggetto di studio. In questo paragrafo si intende offrire una prospettiva di analisi di matrice economico-aziendale, che consenta di introdurre una più ampia articolazione concettuale e di arricchire l'analisi di ulteriori spunti di riflessione.

L'economia aziendale è quella parte della scienza economica che studia il funzionamento di particolari unità economiche denominate azien-

de⁵⁰. Nello specifico, è possibile identificarla come «la “scienza del sistema aziendale”, riguardato come sistema “aperto” e anche “allargato”, in quanto interrelato con l’ambiente, cioè lo studio di un sistema considerato come particolare unità economica che si esplica allorquando siano noti i criteri adottati dall’osservatore nello studio dell’oggetto, sia sotto l’aspetto statico (l’unità), sia sotto l’aspetto dinamico (le relazioni)»⁵¹. E ancora: «lo studio dell’azienda è l’analisi scientifica di una particolare realtà economica in tutti i suoi aspetti ed in tutte le interconnessioni con i sistemi più ampi e più piccoli in cui opera: l’importanza dell’economia aziendale non sta quindi nell’ampiezza del suo oggetto, ma nel tentativo di analizzare una realtà complessa che non è riconducibile ad un generico soggetto del sistema economico»⁵². Essa è una scienza sociale che «enuncia leggi e teorie, che derivano dall’osservazione, metodicamente fondata, dei fatti e dei fenomeni aziendali»⁵³.

La prospettiva economico-aziendale avrebbe pertanto quella «carica multidisciplinare» che può consentire di analizzare e attribuire un significato al nostro oggetto di studio, proponendo, altresì, «una alternativa ai modelli proposti dalle “teorie economiche” [...], utilizzando concetti che individuano categorie di fenomeni sociali che integrano, senza banalizzarli, la strumentalità economica e il finalismo organizzativo»⁵⁴.

Per tentare di ricondurre il fenomeno del non profit all’interno di questa scienza è, tuttavia, necessario affrontare due fondamentali questioni: definire l’oggetto di studio dell’economia aziendale (quindi identificare le caratteristiche principali dell’azienda), poi analizzare le or-

⁵⁰ Infatti, «le scienze economiche si articolano in due rami: l’Economia politica e l’Economia aziendale. Le scienze economiche hanno come oggetto comune le attività di produzione e di consumo dei beni atti a soddisfare i bisogni delle persone. L’Economia politica osserva i fenomeni economici propri dei grandi aggregati regionali, nazionali ed internazionali; l’Economia aziendale li osserva nelle manifestazioni delle singole aziende, delle classi e degli aggregati particolari di aziende, così come nell’ambiente in cui le aziende operano». Cfr. G. Airoidi, G. Brunetti, V. Coda, *Economia Aziendale*, Il Mulino, Bologna, 1994, p. 25.

⁵¹ Cfr. Antonio Amaduzzi, *Economia aziendale*, Cacucci, Bari, 1997, p. 11.

⁵² Cfr. G. Zappa, *Il reddito di impresa*, Giuffrè, Milano, 1950, p. 31.

⁵³ Cfr. L. Potito (a cura di), *Economia aziendale*, Giappichelli, Torino, 2017, p. 37.

⁵⁴ In tal senso, F. Panozzo, *L’economia delle istituzioni nonprofit*, CEDAM, Padova, 1997, pp. 53-54.

ganizzazioni non profit per verificare il loro eventuale posizionamento all'interno della fenomenologia aziendale.

Occorre, innanzitutto, sottolineare che il concetto di azienda ha subito, nel tempo, una profonda trasformazione, legata primariamente ai differenti ruoli che il sistema economico e sociale assegnava, di volta in volta, a tale realtà. In altre parole, si può affermare che «*l'evoluzione del ruolo e del concetto di azienda deriva direttamente dall'evoluzione dei sistemi di ordine superiore e inferiore con i quali interagisce*»⁵⁵, e dalle quali acquisisce risorse e condizionamenti.

In tal senso, numerosi sono i significati che gli studiosi hanno assegnato al concetto in parola. Rimandando ad altri lavori l'approfondimento sull'evoluzione storica delle definizioni di azienda proposte dalla dottrina⁵⁶, qui si intende soffermare l'attenzione su un tentativo di schematizzazione proposto da Giovanni Ferrero, il quale, dopo aver identificato questo fenomeno come lo «*strumento del sistematico operare in campo economico*»⁵⁷, riconduce a quattro macro-categorie le definizioni via via proposte. Queste possono raggrupparsi in:

⁵⁵ Cfr. M. Andreatus, *Un modello di osservazione economico-aziendale per le aziende non profit*, in C. Borzaga, G. Fiorentini, A. Maticena, *Non-profit e sistemi di welfare*, op. cit., p. 203. Le stesse definizioni, come sostiene Onida, non sono altro che «*il punto di arrivo degli studi compiuti e punto di partenza per le nuove indagini*». Cfr. P. Onida, *Economia d'azienda*, Utet, Torino, 1965, p. 105. E ancora, le «*definizioni che di essa sono state date e che sempre si daranno non sono altro che "interpretazioni diverse" di uno stesso fenomeno le quali dipendono dal particolare momento attraversato dagli studi, dallo stato evolutivo della materia, dall'esistenza di correnti che monopolizzano la cultura, dai mezzi di cui dispone l'indagatore per effettuare la ricerca, dal suo stato psicofisico e relazionale*». Cfr. E. Giannessi, *Il contenuto del fenomeno aziendale*, in AA.VV., *Studi di ragioneria e tecnica economica. Scritti in onore del Prof. Alberto Ceccherelli*, Le Monnier, Firenze, 1960, p. 97.

⁵⁶ La produzione scientifica sul tema è assai vasta. Tra gli altri, si rinvia a: G. Cerboni, *La ragioneria scientifica e le sue relazioni con le discipline economiche, amministrative e sociali*, Roma, 1886; G. Massa, *Trattato completo di ragioneria*, Vol. III, *Ragioneria generale*, Milano, 1912; F. Besta, *La ragioneria*, Voll. I-II-III, Vallardi, Milano, 1922; V. Vianello, *Istituzioni di ragioneria generale*, Soc. Anonima Editrice Dante Alighieri, Milano, 1932; G. Zappa, *La nozione di azienda nell'economia moderna*, Giuffrè, Milano, 1954; A. Ceccherelli, *Istituzioni di ragioneria*, Le Monnier, Firenze, 1962; N. Rossi, *L'economia di azienda e i suoi strumenti di indagine*, Utet, Torino, 1964. Per una sintetica trattazione dell'evoluzione storica e delle diverse definizioni del concetto di azienda, si rimanda invece a: G. Catturi, *Lezioni di economia aziendale*, Vol. I, *L'azienda e l'ambiente in cui vive ed opera*, CEDAM, Padova, 1984; Aldo Amaduzzi, *Economia aziendale: Principi, modelli, procedure*, Cacucci, Bari, 1985; G. Cavazzoni (a cura di), *Elementi di economia aziendale*, Giappichelli, Torino, 2002.

⁵⁷ Cfr. G. Ferrero, *Istituzioni di economia d'azienda*, Giuffrè, Milano, 1968, p. 4.