

Quali modelli economici alternativi?

Breve riflessione su teorie, scenari, e prospettive per il Terzo settore

Alessandro Messina
presidente Associazione Finanza Etica

«La razionalità e l'efficienza sono ciò che ci permette di dedicarci alle cose che veramente ci interessano»

Theodor W. Adorno

Introduzione

Esiste un'economia ufficiale, che sta nel senso comune, che si insegna nelle università. È quella dell'utilitarismo, della massimizzazione del profitto, del capitale come ragione di tutto. E ne esiste un'altra, molto meno diffusa, decisamente ignota ai più. È fatta di piccole ma solide pratiche, di reti prima che di capitali.

Tutto nasce, probabilmente, dallo schiacciante dominio della prima e dall'abilità dei suoi profeti di raccontare che di economia ce ne possa essere una sola, quella appunto egemone, addirittura assunta al titolo di scienza in sé, separata dalla sociologia, dall'antropologia, dall'urbanistica, da tutto ciò che studia le relazioni tra le persone e tra queste e l'ambiente.

Così ci si è illusi – e molti, troppi, continuano a farlo – che l'economia sia riconducibile ad un approccio meccanicistico, abbia le sue regole, possa essere studiata, interpretata e applicata a prescindere dal contesto sociale e ambientale. I danni sono sotto gli occhi di chi li vuol vedere: nonostante uno sviluppo tecnologico senza precedenti, l'ultimo secolo ha portato con sé, insieme all'aumento del benessere degli abitanti dei paesi più ricchi, un devastante incremento delle disuguaglianze tra nord e sud del mondo, che ora – complice una crisi irreversibile dell'attuale modello di sviluppo – si va estendendo anche all'interno dei paesi più ricchi. E ha implicato la maggiore dissipazione di risorse naturali mai osservata. Il problema – è evidente – sta tutto nella concezione di un'economia, di uno sviluppo, intesi soltanto in modo quantitativo e misurati attraverso i valori monetari di scambio, che inevitabilmente prendono in considerazione esclusivamente i costi interni al processo produttivo (lavoro e capitale) ed escludono da ogni calcolo quelli esterni (risorse naturali, tessuto sociale, relazioni tra territori ecc.).

Il tutto si traduce in una totale assenza di strategie di lungo periodo per questo tipo di economia, abituata a bruciare oggi ciò che potrebbe essere ricchezza domani. E così la necessità di mettere in crisi questo modello esce dalle ristrette discussioni di pochi intellettuali ed entra nell'agenda dei governi, dei politici, dei cittadini coinvolti in prima persona da processi che sembravano infallibili.

È qui che l'altra economia può trovare i suoi spazi. Ma che cos'è un'altra economia?

Verso una definizione di altra economia

Ovviamente non basta definire l'oggetto di questo ragionamento per negativo. Una definizione di altra economia va costruita a partire dalle specificità positive, originali, che caratterizzano le pratiche e i valori di partenza di agenti economici attivi nei campi più diversi.

Negli ultimi anni è cresciuta a dismisura – insieme allo stesso fenomeno di cui tratta – la letteratura dedicata alle organizzazioni non profit, senza scopo di lucro. Ciò è dovuto principalmente ai processi di riassetto dei sistemi di welfare, che hanno via via utilizzato queste organizzazioni per ridurre i costi sostenuti dalla pubblica amministrazione e migliorare (nei casi più fortunati) la qualità dei servizi. Ma in parte ciò è accaduto anche per la diffusione di pratiche e sperimentazioni che partono dalla messa in crisi del modello di impresa capitalistica e ne cercano un'altra: solidale, sociale, equa. Si parla così di economia sociale, economia solidale, Terzo settore.

Il termine "economia sociale" è utilizzato a partire dal XIX secolo in Francia per indicare le esperienze cooperative e mutualistiche che intervengono tra stato e mercato per soddisfare bisogni primari (gli stessi che poi, dal secondo dopoguerra, diventeranno finalmente diritti) dei cittadini. Secondo molti studiosi si tratta di una formula niente affatto alternativa al modello capitalistico ma che, anzi, in esso trova la sua ragione di essere e i suoi stessi principi di funzionamento. È tuttora utilizzata in Francia per identificare il vasto movimento cooperativo e delle banche popolari.

L'economia "solidale" è invece un concetto assai più recente, proposto in modo strutturato all'inizio degli anni '90, quando sono ormai molti gli studi che propongono il Terzo settore come una delle possibili soluzioni alla crisi dei sistemi di welfare e al problema della crescita senza occupazione. Secondo il suo massimo teorico, Jean Louis Laville, l'economia solidale può nascere da un nuovo equilibrio tra intervento pubblico, reti informali e domestiche e imprese cooperative e non profit. Quella che Laville definisce l'ibridazione del sistema può permettere la rigenerazione del tessuto sociale e il reinserimento, come indicato da Polanyi, della politica e della società all'interno dell'economia .

Ma senza dubbio il termine che più si è affermato è quello di Terzo settore (o non profit). Utilizzato per distinguere tutto ciò che sta tra stato e mercato, dalla filantropia al centro sociale, questa (non) definizione si limita a proporre un gran contenitore di soggetti che - tecnicamente - non devono fare altro che inibire la distribuzione degli utili ai propri soci. È evidente che dietro questo unico punto in comune ci saranno organizzazioni molto differenti per finalità, metodologie di intervento, settore di attività. E i tentativi fatti nel tempo di dargli una connotazione positiva (Terzo settore ristretto, solidale, democratico, produttore di utilità sociale ecc.) non hanno influito più di tanto sul dibattito e sulla percezione comune.

Ma è comunque all'interno di questi spazi che cresce e si può identificare un'altra economia. Certamente dentro l'ambito di intervento del Terzo settore, ma anche a cavallo tra economia sociale e solidale, senza dimenticare il ruolo cruciale di quella informale.

In particolare può essere utile immaginare quest'altra economia come una rete, o meglio un insieme di reti, di operatori economici (ma anche politici e culturali) il cui comportamento sia basato su principi originali di funzionamento, solidali, etici, che mettono al centro dell'azione il bene comune e collettivo. E, proprio concentrandosi sulle reti di economia solidale, Euclides Mance ha scritto: «La rivoluzione delle reti darà il via all'organizzazione di una società post-capitalista che non si confonde con nessun cooperativismo capitalista, né con qualche variante anarchica, né con il socialismo statale, ma assorbe elementi delle più diverse proposte emancipatrici elaborate nella storia degli oppressi e gran parte delle risorse tecnologiche sviluppate dall'attuale società capitalistica [...], superando così tutti questi modelli e ampliando le libertà pubbliche e private in maniera inedita per la storia dell'umanità».

Oggi sono già molte le pratiche che si ispirano a questa filosofia. Volendone tracciare un quadro generale e generalizzante si può partire dai valori di fondo che le accomunano :

1. assenza di scopo di lucro: le imprese dell'altra economia sono tendenzialmente non profit, poco importa se nella forma giuridica o nella prassi. Questo perché, pur garantendo capacità di creazione di nuovi posti di lavoro e qualità produttiva, sono consapevoli della necessità di limitare la distorsione dei comportamenti economici indotta dalla logica del profitto. Tutto il surplus creato viene perciò reinvestito all'interno dell'impresa, per migliorare il ciclo produttivo, le condizioni di lavoro, la qualità dei servizi, ridurre l'impatto ambientale.

2. Efficienza: non si tratta di proporre un'economia più buona e di cadere così nella beneficenza, bensì di costruire un'attività economicamente vitale che intende essere socialmente utile.

3. Trasparenza: ogni operatore dell'altra economia conta di produrre valore sulla base della sua attività reale e non grazie all'occultamento di informazioni, dunque si assume anche l'onere di garantire una massima trasparenza e di adottare tutti gli strumenti utili per consentire ai terzi (consumatori, risparmiatori, fornitori, istituzioni pubbliche ecc.) una valutazione corretta dei beni e servizi offerti.

4. Partecipazione: l'operatore dell'altra economia si sente parte di un sistema complesso a cui vuole apportare valore e di cui riconosce il valore. Per questo nella sua attività prevede il coinvolgimento e la partecipazione di tutti coloro che possono averne interesse: lavoratori, cittadini, finanziatori, pubblica amministrazione ecc.

5. Responsabilità sociale ed ambientale: in ogni ambito di attività si privilegia la promozione dello sviluppo umano, attraverso un'attenzione costante alla responsabilità sociale ed ambientale – che devono integrare quella economica, legale, produttiva – dell'impresa. Simmetricamente, si escludono per principio i rapporti di ogni tipo – economici, finanziari, produttivi – con quelle attività che ostacolano lo sviluppo umano e contribuiscono a violare i diritti fondamentali della persona, come la produzione e il commercio di armi, le produzioni gravemente lesive della salute e dell'ambiente, le attività che si fondano sullo sfruttamento dei minori o sulla repressione delle libertà civili.

6. Un'adesione globale e coerente dell'attività: ciò significa applicare in ogni ambito di azione economica (interna ed esterna) questi principi, che quindi devono impattare anche sull'organizzazione interna, sulle gerarchie aziendali, sulla forbice dei redditi tra i lavoratori e i dirigenti, su tutti i rapporti che l'impresa costruisce nel tempo.

Dal punto di vista delle pratiche e delle sperimentazioni ormai consolidate, questi principi trovano riscontro in alcuni filoni di attività che si possono ormai identificare chiaramente. A partire dall'esperienza del movimento cooperativo e del mutualismo operaio degli inizi del Novecento, infatti, almeno parte dei principi proposti hanno trovato concretezza nelle esperienze di migliaia di imprese, cooperative, forme auto-organizzate di protezione sociale, consumo, risparmio. Nel corso dei decenni e in particolare negli ultimi 20-30 anni tali iniziative hanno subito profondi e radicali cambiamenti, tra cui forse il più rilevante è l'adozione di cause rappresentative di interessi esterni ai soggetti che le animano. È scomparso cioè l'elemento mutualistico e corporativo (nel senso migliore del termine) e si sono introdotte nell'azione forme di advocacy e di tutela dei diritti di categorie deboli non in grado di far sentire la propria voce. Così, ad esempio, i consumatori occidentali si impegnano per i coltivatori del sud del mondo con le pratiche del commercio equo e solidale e gli ambientalisti – attraverso la tutela delle risorse naturali – per i diritti delle generazioni future. Citando ancora Mance: «Il consumo solidale si basa sulla consapevolezza che il consumo è l'obiettivo finale di tutto il processo produttivo e che, nel consumare, contribuiamo a preservare o a distruggere gli ecosistemi, a salvaguardare posti di lavoro o a determinare i livelli di disoccupazione nel nostro paese o nella nostra città; contribuiamo a mantenere lo sfruttamento dei lavoratori in una società capitalista ingiusta o collaboriamo ad eliminarlo in ogni sua forma e a costruire una nuova società collaborativa e solidale».

Il Terzo settore: struzzi, tartarughe e pecore

Ma l'osservazione di decine di associazioni, gruppi e cooperative mostra che esse, nel tentativo di lasciare un segno profondo nella società, si scontrano con questioni che mai avrebbero voluto affrontare. Il capitale sociale e l'indebitamento, il marketing e il fundraising, il leasing e il management, i contributi in conto capitale e quelli in conto gestione, la leva finanziaria e quella organizzativa, il Roe e il Roi, il valore attuale netto e il tasso di rendimento, i fondi di investimento e i fondi Sri e così via, lungo un sentiero lungo e tortuoso, molto tortuoso.

Ecco allora che qualcosa rischia di incepparsi. I leader non hanno più strumenti, i soci non capiscono, le altre organizzazioni - quelle grandi, ai limiti del for-profit - sghignazzano. La prima reazione, quella più diffusa e la più pericolosa, è il rifiuto: «No, questo non è il motivo per cui siamo nati, lasciamo stare». E le strade possibili diventano tre.

La prima è la strategia dello *struzzo* e consiste nel mettere la testa sotto la sabbia e sperare che le cose si aggiustino da sole. Ovviamente ciò non accadrà e l'organizzazione comincerà un lento declino, che non sarà mai solo economico ma coinvolgerà tutta la sfera delle relazioni interne (i lavoratori e i soci su tutti) ed esterne (i donatori, le istituzioni, i "concorrenti"), fino a travolgere la mission stessa della non profit.

La seconda strategia è quella, legittima, della tartaruga: «Ho avvistato cose che non mi piacciono e torno subito indietro, mi rifugio nella mia nicchia in attesa che quei rischi si allontanino». In questo caso l'organizzazione decide, per mancanza di strumenti a disposizione, di non cogliere alcune opportunità, di rinunciare alla possibilità di espandere il proprio raggio d'azione, di dare maggiore concretezza al proprio lavoro. A volte, va detto, si tratta di una scelta saggia, soprattutto se basata su una corretta valutazione delle reali volontà e disponibilità di tutti i soggetti coinvolti. Altre volte si tramuta in una perdita di opportunità che con difficoltà si presenteranno di nuovo.

La terza strategia, che nessuno si offenda, è quella della pecora: cercare qualcuno a cui accodarsi per seguirne pedissequamente le orme ed evitare di prendere strade pericolose e che fanno paura. Si accetterà così che qualcuno (il consulente, il manuale di gestione, la reminiscenza di qualche studio fatto anni fa) ci indichi tecniche, metodologie, procedure. Scelta umile e coerente, si dirà. Il problema è che spesso questo "qualcuno" non solo non sa niente dell'organizzazione, della sua storia e dei suoi processi, ma soprattutto è lontano anni luce dalle sue finalità. L'organizzazione diverrà così un coacervo sempre più incoerente di strumenti e obiettivi contrastanti, fino a dover scegliere fra tornare al punto di partenza o rinunciare ad alcune sue caratteristiche fondanti, cosa che puntualmente avverrà in modo implicito, senza che ci si sia resi conto della "scelta" compiuta. Cosa fare, allora? Bisogna evitare il primo passaggio (il rifiuto), evitare di rimuovere il problema. Piuttosto occorre rimboccarsi le maniche e capire che si è davanti ad una (nuova) sfida. «Abbiamo già dovuto sfidare i guerrafondai per proporre le nostre politiche di pace, le grandi industrie per difendere l'ambiente, le multinazionali per costruire un commercio equo e solidale, l'arroganza delle istituzioni, il potere delle imprese, l'indifferenza della gente... che altro?». Occorre sfidare la cultura dell'azienda capitalista, la pervasività del pensiero neoliberista, la nostra stessa ignavia. È nella natura del Terzo settore lavorare per trasformare la società e in questo obiettivo rientrano anche le regole delle relazioni economiche, che dunque, a partire dalla gestione delle stesse organizzazioni non profit, non possono essere mutate dai modelli di gestione costruiti per le imprese tradizionali.

Come ha scritto Giulio Marcon: «Il terzo settore dovrebbe avere questi principi: la prevalenza del sociale sull'economico, del valore d'uso sul valore di scambio, del dono sulla merce, della gratuità sull'interesse, della cooperazione sulla competizione, dell'utilità sociale sul tornaconto personale. La perdita della consapevolezza del carattere alternativo di questi valori di comportamento economico rispetto al sistema esistente, a favore della ricerca della compatibilità dei meccanismi economici dominanti, non potrà che immiserire la novità di questa realtà sociale che vuole costruire "altre" regole dell'economia» .

Imprese etiche?

Ma è poi vero che per costruire un'altra economia occorre rinunciare al profitto? Cosa possono fare le imprese capitalistiche in proposito? Si arriva così al rapporto tra etica ed economia, un filone di studio e indagine che negli ultimi dieci anni è particolarmente cresciuto. In Italia e nel resto d'Europa ci si è avvicinati a un tema già molto in voga nei paesi anglosassoni, seppur con approcci spesso anche radicalmente diversi. Ma oltre ad un'attività di tipo teorico e scientifico si è osservata anche, e forse in modo ancora più significativo (è il caso dell'Italia), una emersione di nuove pratiche, esperienze e discussioni che cadono a vario titolo sotto la duplice categoria del "rapporto tra economia ed etica" e della "responsabilità sociale delle imprese". Anche le istituzioni hanno dato rilievo al tema . Dalle Nazioni Unite alla Commissione Europea sono numerosi i documenti in cui si chiede alle imprese di "eticizzare" i propri comportamenti .

All'interno delle prassi e degli approcci più consolidati sul tema della responsabilità sociale delle imprese e di una maggiore eticità del sistema economico non è difficile cogliere quale sia la principale matrice culturale di riferimento. Si tratta di quella anglosassone, legata ad una miscela di tradizioni, culture e religioni (tra cui quell'etica protestante che Weber ha indicato essere essenziale allo sviluppo del capitalismo), che sembrano soprattutto preoccuparsi di riconoscere i limiti dell'economia capitalista e la necessità di porre dei

freni, delle moderazioni, agli *animal spirits* del mercato. Un approccio, questo, molto meno presente in Europa, dove gli stati nazionali hanno costruito nell'ultimo secolo modelli di società basate sui diritti soggettivi dei cittadini piuttosto che su un approccio filantropico. E le esperienze di "imprese etiche" più significative del vecchio continente, riconducibili al movimento cooperativo, sono nate come reazione alle contraddizioni capitale-lavoro.

In generale, comunque, si stanno delineando due fronti per il dibattito sull'eticità dell'economia: quello delle imprese, in cui l'eticità è vista come nuova variabile concorrenziale e quello dei cittadini, sempre più attenti alle conseguenze sociali e ambientali delle azioni economiche, che stanno sviluppando una vera e propria domanda di etica.

La concorrenza etica. Codici di condotta e altri strumenti

Di fronte ai danni ambientali, alle produzioni considerate immorali (armi, tabacco, alcool) e a comportamenti contrari ai diritti umani fondamentali (come il lavoro minorile) vi sono movimenti di cittadini che nel tempo hanno maturato capacità di lobbying, di pressione, di sensibilizzazione dell'opinione pubblica con il fine di ottenere maggiore trasparenza e attenzione a queste tematiche da parte delle imprese. Da queste spinte dal basso e dalle esperienze concrete che si sono consolidate è derivato lo sviluppo nel tempo di quelli che sono oggi gli strumenti più diffusi tra le imprese che decidano di tenere conto dell'impatto sociale e ambientale della propria attività. Tra questi: i codici di condotta, il bilancio sociale, i marchi di qualità sociale, gli investimenti socialmente responsabili.

I *codici di condotta* sono adottati dalle imprese e resi pubblici per esplicitare quali sono i valori di riferimento che guidano le prassi aziendali. Va detto, però, che in questi codici è difficile trovare impegni concreti e spesso anche i principi espressi sono vaghi e ben inferiori, da un punto di vista qualitativo, rispetto ai pur generici standard previsti dalle organizzazioni internazionali (in particolare quelli dell'Oil, l'Organizzazione Internazionale del Lavoro). Inoltre, da questi codici sono sempre assenti, tranne rarissime eccezioni, i meccanismi di attuazione e di imposizione delle norme, dunque le forme di controllo.

Solitamente ai codici di condotta (o codici etici) viene affiancato il bilancio sociale, una rappresentazione dell'impatto ambientale e sociale dell'attività dell'impresa. Strumento sempre più diffuso di marketing e comunicazione avanzata per la promozione dell'immagine aziendale, il bilancio sociale ha progressivamente perso la sua natura di strumento di governance, cioè di controllo interno rispetto alla efficacia sociale dell'attività dell'impresa (perché ad adottarlo inizialmente erano le imprese sociali, cooperative o comunque nonprofit), per lasciare lo spazio soltanto a forme di racconto di quanto di "buono" si è fatto ad opera di multinazionali e grandi imprese, scadendo spesso in una elencazione di donazioni, sponsorizzazioni o più in generale buone azioni la cui analisi è del tutto svincolata dal ciclo operativo della produzione aziendale. Ma su questo strumento si tornerà nei paragrafi seguenti.

I marchi di qualità sociale sono in un certo senso lo specchio dei codici di condotta sui prodotti. Riproducono infatti sulle etichette delle confezioni alcune sintetiche descrizioni su come quel prodotto è stato (o più comunemente, come non è stato) ottenuto.

Ben più complessa e ambiziosa è la sfida degli investimenti socialmente responsabili. L'idea di base è quella di usare il risparmio azionario come strumento di condizionamento delle imprese, che di capitale azionario hanno costante bisogno. Dunque analizzare i comportamenti delle imprese, i loro bilanci, la documentazione, e classificarle in funzione di un grado di eticità, una scala di qualità del comportamento secondo cui alcune verranno giudicate degne di risparmio e altre no. Gli strumenti finanziari più utilizzati in questo ambito sono i fondi d'investimento, i fondi pensione e le Sicav, gestiti anche con l'utilizzo di criteri ambientali e sociali per la selezione delle imprese sulle quali investire.

Negli Usa, il mercato dei prodotti finanziari responsabili ha raggiunto nel 1999 un valore di circa 2.200 miliardi di dollari, la cui componente più importante è rappresentata dalle disponibilità gestite da operatori istituzionali che fanno ricorso all'esercizio del diritto di voto nelle assemblee degli azionisti. La situazione in Europa è assai differenziata e comunque appare ancora in evoluzione se confrontata con un mercato consolidato come

quello statunitense. Nel 2002 erano circa 300 i fondi che in Europa facevano riferimento a criteri ambientali e sociali.

A indicare che il legame tra finanza e comportamento delle imprese è sempre più in voga, soprattutto negli Stati Uniti, è il successo del *Dow Jones Sustainability World Index (Djswi)*, fratello minore del famoso indice di borsa. Si tratta di un indice che raccoglie soltanto quei titoli che, presenti nel Dow Jones tradizionale, hanno ottenuto i punteggi più alti in termini di sostenibilità. Quest'ultima è definita attraverso una complessa griglia di indicatori che si basano sui dati relativi a tre dimensioni:

- economica: occupati, settori di attività, governance e consiglio di amministrazione, grado di trasparenza verso gli investitori, strategie e programmazione, tecniche di gestione del rischio, codici di condotta, relazioni con i clienti e con i fornitori, politiche anti-corruzione;
- ambientale: presenza e tipo di politiche ambientali, indicatori di consumo ed emissioni, pubblicazione dei propri risultati ambientali, gestione avanzata delle questioni ambientali, certificazioni adottate;
- sociale: attenzione ai diritti delle minoranze, dei minori, sindacali, politica e gestione delle risorse umane, formazione, soddisfazione dei lavoratori, grado di partecipazione dei lavoratori alla proprietà azionaria, trasparenza e informazione verso l'esterno. A ciascuna voce viene attribuito un valore e una diversa ponderazione fino ad ottenere un unico indicatore in grado di sintetizzare il grado di sostenibilità dell'impresa.

Lascia fortemente perplessi il fatto che non si tengano in alcun conto aspetti fondamentali quali gli intrecci azionari (cosa fanno e come si comportano le società partecipate o controllate non è dato sapere), le condizioni dei lavoratori (si rimanda tutto alle legislazioni nazionali, spesso deboli), l'equità interna (la forbice delle retribuzioni tra livelli massimi e minimi della gerarchia aziendale), la creazione e distribuzione di valore per gli azionisti, i lavoratori, la comunità. Di fatto, dunque, il Djswi, sintetizza la performance delle migliori imprese, quelle più legate all'economia reale (ma neanche troppo), rispetto a quelle mordi e fuggi. Un risultato, se si vuole, inutile, già decretato dall'andamento di lungo termine dei mercati, e più interessante ai fini di una valutazione dei fondamentali di una società che non per un suo inquadramento etico.

Altro strumento che segue l'approccio culturale anglosassone è quello della certificazione sociale. Si tratta dell'ancora poco diffuso Sa 8000, standard internazionale di certificazione "sociale", il cui obiettivo è proprio verificare la rispondenza dei comportamenti e dei bilanci delle imprese alle stesse (troppo spesso vaghe) regole elaborate dall'Onu o dalle sue agenzie. Il rischio oggi è che allo slogan "essere efficienti non basta" o "essere etici conviene" non si accompagni un'adeguata politica di revisione di valori, cultura e procedure aziendali.

La domanda etica dei cittadini

In una recente ricerca sul tema dell'etica è emerso che il 58% dei cittadini europei (64% in Italia) ritiene che il mondo economico non dedichi sufficiente attenzione alla responsabilità sociale. Tra questi cittadini il 25% (20% in Italia) considera molto importante nella scelta dei propri acquisti l'impegno e la responsabilità sociale dell'azienda produttrice e il 44% (16% in Italia) è disposto a riconoscere un valore maggiore a questi prodotti, accettando un prezzo più alto.

Esiste, dunque, una vera e propria *domanda di etica*, che inevitabilmente genera il suo mercato e crea i suoi strumenti. Il marketing sociale anche in Italia si sta affermando come una delle metodologie più innovative per la comunicazione del marchio e l'intercettazione di nuovi consumatori: secondo l'Upa (Utenti Pubblicità Associati), il 75% delle aziende italiane ha realizzato un'operazione di marketing sociale negli ultimi due anni.

La questione da porsi, passando da un'ottica micro ad una macro, è quale può essere l'effetto complessivo di questa domanda, quali le prospettive e quali le insidie. Secondo il Censis «va sviluppandosi una rete diffusa, molecolare, per linee orizzontali di responsabilità sociale che investe l'insieme dei comportamenti di consumo e di risparmio e che, nei fatti, determina un controllo dal basso rispetto all'allocazione delle risorse ed alle

scelte più generali». Questa interpretazione riprende quelli che sono i principi ispiratori dei movimenti legati al consumo critico, al commercio equo e solidale, alla finanza etica: imporre con le proprie scelte di consumatori e risparmiatori dei nuovi valori al mondo delle imprese e condizionarne i comportamenti.

Ma è questo ciò che realmente sta accadendo? O non si rischia forse, al di là di alcune nicchie più radicali, soltanto di generare una nuova categoria di consumi, di servizi, di prodotti? Qual è il legame reale tra i bisogni che vengono osservati e la domanda di etica che ne deriva? In sostanza, la critica della dimensione economica e utilitaristica che è alla base di tutti questi movimenti è in grado di crescere e superare la componente esperienziale o si limiterà alla sfera soggettiva delle scelte individuali, di un altro modo di rappresentare l'alienazione generata dal modello capitalista? Nel suo *Fair Trade*, Tonino Perna ha indicato il rischio del "neosoggettivismo emergente", spiegando che «il rigetto per l'omologazione nell'universo economicista sta portando, da una parte, verso l'arcipelago della New Age e delle derive magiche; dall'altra, verso un pensiero radicalmente critico della religione dello sviluppo che, in qualche, caso, rischia di sopravvalutare il ruolo dei soggetti e della "libertà di scelta"» .

La sfida per il Terzo settore

In questo contesto, stretta tra la "concorrenza etica" delle grandi imprese, i "precetti etici" delle istituzioni e la "domanda etica" dei cittadini, l'organizzazione non profit deve muoversi con consapevolezza e lucida capacità di guardare avanti.

La sua stessa natura la spinge ad un ruolo sempre innovativo e di trasformazione delle prassi sociali ed economiche. Solo in questo modo può garantirsi l'identità di organizzazione che combina valori e tecniche e solo in questo modo può arginare la forza assorbente delle prassi dell'economia capitalistica.

Il tema della valutazione sociale e ambientale dei progetti – e più in generale dell'attività – è in questo senso emblematico. Sono state infatti proprio le imprese cooperative italiane, soprattutto quelle legate al mondo della cooperazione sociale, a costruire le prime forme di bilancio sociale. E lo hanno fatto esclusivamente per un fine interno, di controllo e gestione dei processi e di misurazione dei risultati. Un'attività finalizzata a fornire elementi rigorosi per le discussioni dei consigli di amministrazione e per le assemblee dei soci, nella prospettiva di una ricerca costante di etica e razionalità gestionale.

Poi è arrivato il marketing, la necessità di comunicare, l'espansione dimensionale che implica uno sforzo maggiore tanto nella gestione economica quanto in quella associativa. Questi elementi, combinati con le tre variabili di cui sopra – la concorrenza etica delle grandi imprese, i precetti etici delle istituzioni, la domanda etica dei cittadini –, che si alimentano a vicenda, rischiano di spostare progressivamente e inesorabilmente i comportamenti della non profit verso una strategia sempre più tesa alla comunicazione e sempre meno di governance interna.

E il problema non diventa più soltanto di tipo etico, legato al giudizio di valore che si può dare ad una organizzazione che progressivamente perde una delle sue caratteristiche peculiari, ma anche tecnico, di efficienza ed efficacia gestionale: l'impresa di Terzo settore che non compia sistematicamente uno sforzo di verifica, misurazione e valutazione dei risultati sociali della propria attività – in un processo partecipato e condiviso con i principali portatori di interesse – è un'impresa destinata a finire presto il proprio ciclo di vita, senza però riuscire ad evitare di girare a vuoto per un po' di tempo. Ecco così che la gestione appropriata dei volontari, il successo della raccolta fondi, delle buone relazioni con il personale, la capacità di intercettare finanziamenti e di convincere gli investitori sono tutti risultati che dipendono dalla tenuta del doppio binario della mission sociale e del management aziendale.

E le tentazioni di importare modelli preconfezionati, in cui qualcuno viene dall'esterno per apporre il suo bollino di eticità - come avviene nel caso del Sa 8000 – sembra già sintomo della perdita di quella spinta etica che dovrebbe sempre caratterizzare l'azione di queste organizzazioni.

A complicare il quadro viene la necessità di non chiudere l'impresa non profit in una sorta di gabbia dorata (o presunta tale) nel timore di contaminazioni con l'esterno. Perché solo con un continuo aggiornamento delle tecniche e grazie ad un costante scambio di informazioni la strada del confronto e dell'analisi rispetto all'impatto sociale e ambientale dell'attività economica può portare a risultati significativi. È su questa falsariga che si deve muovere l'organizzazione non profit.

Se la natura del Terzo settore è quella di avviare processi di cambiamento – tali da garantire maggiore giustizia ed equità – le sue pratiche interne non possono allontanarsi più di tanto da una costante ricerca di radicalità, intesa come mantenimento forte della propria identità, di trasparenza, intesa come chiave di informazione chiara ed efficace, e di partecipazione, vissuta come modalità continua di confronto e aggiornamento sull'attività e sui fini dell'organizzazione.

Solo così si costruirà quell'altra economia che è certo possibile.