



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI
“MARCO FANNO”

CORSO DI LAUREA MAGISTRALE IN ECONOMIA INTERNAZIONALE
LM-56 Classe delle lauree magistrali in SCIENZE DELL'ECONOMIA

Tesi di laurea

**Riflessioni sull'impresa sociale a partire dal contributo
di Muhammad Yunus**

*Reflections about social enterprise:
the contribution of Muhammad Yunus*

Relatore: Prof. GUI BENEDETTO

Laureando: TONIATO SARAH

Anno Accademico 2015-2016

Il candidato dichiara che il presente lavoro è originale e non è già stato sottoposto, in tutto o in parte, per il conseguimento di un titolo accademico in altre Università italiane o straniere.

Il candidato dichiara altresì che tutti i materiali utilizzati durante la preparazione dell'elaborato sono stati indicati nel testo e nella sezione "Riferimenti bibliografici" e che le eventuali citazioni testuali sono individuabili attraverso l'esplicito richiamo alla pubblicazione originale.

Firma dello studente

INDICE

Introduzione

CAPITOLO 1

- 1.1 Cos'è l'impresa sociale e quali sono le sue caratteristiche
- 1.2 Cooperative e terzo settore
- 1.3 Storia e riferimenti normativi di imprese sociali, cooperative e terzo settore
- 1.4 La riforma del governo italiano sulle imprese sociali
- 1.5 Cos è la responsabilità sociale di impresa
- 1.6 Esempi di imprese sociali in Europa e nel mondo
- 1.7 Struttura legale e finanziaria di una impresa con finalità sociali
- 1.8 Le risorse umane e l'impresa sociale

CAPITOLO 2

- 2.1 Cos' è l'imprenditorialità sociale e caratteristiche
- 2.2 Ambiti di occupazione delle imprese sociali
- 2.3 Analisi del ciclo di vita di un'impresa sociale
- 2.4 Cos è un imprenditore sociale: caratteristiche
- 2.5 Considerazioni generali sull'impresa sociale e l'uomo

CAPITOLO 3

- 3.1 Il Bangladesh
- 3.2 Com' è nata l'idea del microcredito per lo sviluppo locale
- 3.3 L'esperimento della Grameen Bank con il microcredito
- 3.4 Perché prestare alle donne anziché agli uomini
- 3.5 Originalità della Grameen Bank
- 3.6 Confronto con le altre banche
- 3.7 Business sociale e evoluzione della Grameen Bank
- 3.8 Il caso della collaborazione tra Grameen e Danone
- 3.9 Iniziative della Grameen nella sanità e nelle telecomunicazioni
- 3.10 Portare l'acqua dove non c'è : Grameen Eolia Water
- 3.11 Muhammad Yunus come imprenditore sociale

Conclusioni

Bibliografia e Sitografia

Introduzione

Il modello sociale mondiale è oramai sempre più caratterizzato dal ruolo attivo svolto nella produzione di beni e servizi da una serie di organizzazioni, che si differenziano sia dalle aziende private, che dalle pubbliche istituzioni. Si tratta di organizzazioni private che, seppur attive sul mercato, perseguono attivamente obiettivi diversi di profitto: lo scopo principale non è di generare guadagni finanziari per i loro proprietari o per le parti interessate, ma fornire beni e servizi per i loro membri o per la comunità in generale. Tradizionalmente, queste organizzazioni sono state incluse nel concetto di imprese sociali.

Il 30 settembre 2015 a Riva del Garda si è tenuto un workshop internazionale sulle imprese sociali. Il dibattito generatosi fra gli imprenditori no profit intervenuti si è focalizzato primariamente sulla necessità di un'articolata serie di riforme a livello governativo¹. In primo luogo, si è percepita la necessità di disegnare un perimetro più ampio di soggetti che in maniera esplicita e continuativamente producono valore sociale con, e per, una pluralità di interlocutori. Tutto ciò riguarda non solo i consumatori finali, ma anche cittadini attivi coinvolgibili, in forme e modi diversi, per co-produrre beni di interesse collettivo.

Nel convegno a Riva del Garda gli imprenditori intervenuti hanno ipotizzato che servirebbe però al tempo stesso incentivare la nascita di una nuova generazione di imprese sociali più efficaci e con una più alta intensità di investimento; imprese capaci di intercettare nuove risorse tecnologiche e finanziarie e di guadagnare spazi in settori fino ad oggi settori che hanno potenzialità di crescita, ma che fino ad oggi non sono cresciuti; non trascurando le possibilità offerte da nuove partnership con amministrazioni pubbliche e *joint ventures* con imprese for profit.

“Tornare ad investire” postula per l'impresa sociale la capacità di riaffermarsi come impresa. Ciò vuol dire un soggetto che rischia, innova e produce valore; non come entità avulsa dalla moderna imprenditorialità. Questo è l'elemento fondante di una impresa sociale autenticamente riformata, affinché possa continuare ad essere, come lo è stato fino ad oggi la cooperazione sociale, un modello di trasformazione e innovazione e non solo un mero soggetto redistributivo o filantropico.

¹ <http://irisnetwork.it/attivita/workshop-impresa-sociale/programma-2015/>

Questo mio lavoro descrive il ruolo delle imprese sociali, che sta assumendo un ruolo sempre più centrale nell'attuale scenario mondiale, contribuendo alla sua crescita economica e sociale. Più in generale, mi propongo di riflettere sulle conseguenze delle imprese sociali nelle economie locali. Il fulcro del lavoro è incentrato su ciò che è stato fatto dal professor Muhammad Yunus, premio Nobel per la pace nel 2006, per lo sviluppo del suo Paese, il Bangladesh, considerato con Haiti uno dei paesi più poveri al mondo. Grazie alla sua visione innovativa e al suo impegno, Yunus ha dato vita ad una serie di importanti iniziative, per dare la possibilità alle persone disagiate di riscattarsi dalla condizione di povertà e migliorare la qualità della loro vita.

Nel primo capitolo, in particolare, si cercherà di introdurre il lettore al mondo delle organizzazioni non profit, delineando il concetto di impresa sociale e discutendo in che cosa quest'ultima si distingua dalle forme imprenditoriali più tradizionali. Si richiameranno i principali elementi dell'impianto normativo dedicato al fenomeno, impianto tuttora in forte evoluzione, per concludere con un breve excursus sulla diffusione di questa forma alternativa di fare impresa in paesi con un'economia – relativamente – sana come quelli dell'Unione Europea e la nostra Italia.

Nel secondo capitolo viene presentato il concetto di imprenditorialità sociale che si distacca dal concetto tradizionale di imprenditorialità, in quanto vengono prodotti beni e servizi ad utilità sociale, non per la massimizzazione del profitto degli imprenditori. Si tratta quindi di un modo di fare impresa che è discontinuo rispetto al modo tradizionale. Accennerò ai settori in cui le imprese sociali operano nella produzione di beni e servizi, oltre che dedicarsi all'inserimento di soggetti svantaggiati nel mondo del lavoro. Andrò poi ad analizzare quali sono le caratteristiche dell'imprenditore sociale, che secondo i più qualificati studiosi del campo è un visionario che sente la necessità impellente di risolvere un problema sociale che gli sta a cuore, che ha focalizzato come impellente. Credo che l'imprenditore sociale in sé debba avere almeno alcune delle caratteristiche dell'imprenditore innovatore.

Nel terzo ed ultimo capitolo viene presentata l'esperienza personale del professor Muhammad Yunus, premio nobel per la pace nel 2006, che con il suo operato introdusse, tramite la Grameen Bank, il concetto moderno stesso di microcredito. Verranno descritte le fasi di sviluppo della banca, cosa essa abbia effettivamente da offrire alle popolazioni del Bangladesh, come essa operi all'interno della realtà economica in cui è calata e con quali meccanismi intenda raggiungere il suo fine ultimo, l'eliminazione della povertà. In particolare

si sottolinea come i microprestiti vengono dati alle donne, le quali in base a studi della Grameen stessa, usufruiscono meglio dei prestiti per portare fuori dalla miseria la propria famiglia rispetto agli uomini . L'operato di Yunus non si è fermato qui, in collaborazione con la Danone ha messo in piedi, usando lavoratrici del posto, dando quindi un'ulteriore possibilità di allargamento della base economica delle donne, yoghurt per i bambini del luogo. Si è poi prodigato in campo sanitario per la cura e la diffusione della conoscenza relativamente alla talassemia, molto diffusa nel paese, e nel campo delle telecomunicazioni, oltre che per costituire società che portassero acqua potabile dove non arrivava(Grameen Veolia Water).

Capitolo 1

1.1 Cos'è l'impresa sociale e quali sono le sue caratteristiche

Come molto spesso accade in ambito scientifico, il concetto stesso di impresa sociale è estremamente dibattuto ed oggetto di discussione. Secondo Carlo Borzaga² il termine impresa sociale è stato utilizzato per la prima volta agli inizi degli anni '80 del secolo scorso per indicare iniziative private di nuova costituzione, spesso avviate e gestite da volontari, impegnati nella produzione di servizi sociali e attività produttive per l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate. Nel corso del decennio 1990-2000 il concetto è stato usato con sempre maggiore frequenza per definire forme giuridiche diverse da quella cooperativa, come le associazioni senza scopo di lucro.

La letteratura economica è giunta nel tempo a maturare tre principali definizioni :

- 1) Una prima, di origine statunitense , in base alla quale sono sociali tutte quelle imprese che sostengono stabilmente attività sociali attraverso la destinazione dei loro profitti.
- 2) Una seconda, nata in Europa, secondo cui le imprese sociali sono imprese produttive, le quali, insieme a tanti altri compiti, si dovrebbero principalmente dedicare all' inserimento in ambito lavorativo di soggetti svantaggiati.
- 3) Una terza, infine, secondo cui è impresa sociale ogni impresa non esplicitamente finalizzata al profitto, impegnata nella produzione continuativa di beni di interesse collettivo secondo modalità imprenditoriali, caratterizzata da autonomia decisionale e assunzione del rischio da parte dei promotori.³

Si tratta di punti di vista che si contrappongono. In teoria se l'interesse collettivo è svolto bene non ci dovrebbe essere la necessità di inserire soggetti svantaggiati in ambito lavorativo. Esiste un'ulteriore definizione, derivante dal tanto dibattuto articolo 18⁴, la quale definisce sociale “l'impresa privata a finalità di interesse generale avente come proprio obiettivo primario il raggiungimento di impatti sociali positivi e misurabili”⁵. Ne deriva un acceso

² Borzaga et altr. "Europe in transition: The Role of Social Cooperatives and Social Enterprises" Euricse working papers, 69/14

³ Claudio Venturi "L'impresa sociale: I lineamenti fondamentali e i contenuti dei nuovi decreti attuativi", Tuttocamere Aprile 2008

⁴ Disposizione contenuta nello statuto dei lavoratori emanato nel 1970, dall'inizio degli anni 2000 vari partiti italiani hanno tentato a più riprese di riformarlo. I sindacati si sono sempre opposti con decisione ad ognuno di essi, temendo un allentamento della tutela dei lavoratori; tuttavia la norma ha subito modificazione nel 2010 con la riforma del lavoro Fornero durante il governo Monti prima, e successivamente con il *jobs act* del governo Renzi

⁵ Blog.vita.it

confronto tra chi, fra gli addetti ai lavori, preferisce analizzare l'impresa focalizzandosi sul corretto impianto giuridico che essa deve avere per essere definita come sociale e chi, invece, vede la definizione non tanto sotto l'aspetto giuridico, ma sotto l'aspetto dei risultati, misurabili, sulla società; oppure dell'effettivo orientamento a perseguire obiettivi diversi di profitto che siano utili per la società.

In Europa è andata affermandosi la terza definizione, che è stata presa come riferimento legislativo. In Italia, ad esempio, all'articolo 1 della legge delega n.118/2005 viene data la seguente definizione di impresa sociale: “organizzazione privata senza scopo di lucro che esercita, in via stabile e principale, un'attività economica di produzione o di scambio di beni o di servizi di utilità sociale, diretta a realizzare finalità di interesse generale”.

All'articolo 1, comma 1, del decreto legge n.155/2006 viene ripresa la stessa nozione della legge delega e si stabilisce che “possono acquisire la qualifica di impresa sociale tutte le organizzazioni private, ivi compresi gli enti di cui al libro V del codice civile, che esercitano in via stabile e principale un'attività economica organizzata al fine della produzione o dello scambio di beni o servizi di utilità sociale, diretta a realizzare finalità di interesse generale, e che hanno i requisiti di cui agli articoli 2, 3 e 4”.⁶ Al punto i) vi rientra anche l'inserimento lavorativo.

Considerate fino a poco tempo fa secondarie ed economicamente poco rilevanti, le organizzazioni non-profit si sono imposte all'attenzione dell'opinione pubblica, dei *policy makers* e degli economisti.⁷ Il termine impresa sociale è stato utilizzato per distinguere queste nuove forme più imprenditoriali dalle organizzazioni non profit più tradizionali. Caratteristica ormai integrante delle nuove imprese sociali è la capacità di creare e rafforzare le relazioni fiduciarie attorno all'organizzazione e di mobilitare risorse individuali e comunitarie. Per questo fine, si sono dotate di opportuni meccanismi istituzionali e organizzativi. A definire un'impresa come sociale sono così sempre più spesso non i beni e i servizi prodotti, ma gli obiettivi e le modalità con cui la produzione è realizzata. Sono quindi sempre più spesso considerate imprese sociali anche le iniziative di finanza etica, di microcredito, di commercio equo e solidale e, più in generale, le iniziative produttive di beni e servizi, anche privati, che si

⁶ www.camera.it/parlam/deleghe

⁷ Ciò è avvenuto sia perché si è assistito ad una imprevista crescita del numero di organizzazioni e di occupati all'interno di esse sia perché molte delle nuove organizzazioni hanno carattere imprenditoriale.

propongono obiettivi diversi dal profitto dei proprietari, come la lotta alla povertà e alla denutrizione ⁸ (Yunus, 2008).

La definizione di impresa sociale si può quindi articolare lungo due dimensioni: quella economico-imprenditoriale e quella sociale⁹. La prima prevede la sussistenza di quattro requisiti:

- una produzione di beni e/o servizi in forma continuativa e professionale;
- un elevato grado di autonomia sia nella costituzione che nella gestione;
- l'assunzione da parte dei fondatori e dei proprietari di un livello significativo di rischio economico;
- la presenza, accanto a volontari o utenti, di un certo numero di lavoratori retribuiti, in particolar modo se l'obiettivo è quello del miglioramento della situazione di benessere di vita di popolazioni povere.

La dimensione sociale richiede invece il possesso delle seguenti caratteristiche:

- avere come esplicito obiettivo quello di produrre benefici a favore della comunità nel suo insieme o di gruppi svantaggiati;
- essere un'iniziativa collettiva, cioè promossa non da un singolo imprenditore, ma da un gruppo di cittadini;
- avere un governo affidato esclusivamente o prevalentemente a portatori di interesse diversi dai proprietari del capitale;
- garantire una partecipazione ai processi decisionali allargata, in grado di coinvolgere tutti o quasi i gruppi interessati all'attività;
- prevedere la non distribuibilità degli utili, o al più una distribuibilità limitata, e quindi la loro assegnazione ad un fondo indivisibile tra i proprietari, sia durante la vita dell'impresa che in caso di suo scioglimento. Il dibattito tra gli economisti che sostengono l'assoluta non profittabilità delle imprese sociali, e chi invece è sostenitore di un limitato ritorno economico è probabilmente uno dei più sentiti e accesi all'interno della comunità scientifica e del nostro stesso parlamento, come verrà illustrato nei paragrafi successivi. A tutt'oggi, i nostri parlamentari stanno discutendo sulla liceità o meno del ritorno economico nel settore non profit.

Come si può vedere si tratta di una definizione che prescinde da specifiche forme giuridiche e slegata dagli ordinamenti nazionali. Essa configura l'impresa sociale come un

⁸ Affermazione di Muhammad Yunus , 2008, Yunus speech Fondazione Cariplo, www.youtube.it

⁹ Carlo Borzaga, "L'impresa sociale" Laterza , Milano 2008.

soggetto giuridico privato e autonomo dalla pubblica amministrazione, che svolge attività produttive secondo criteri imprenditoriali (continuità, sostenibilità, qualità), ma che persegue, a differenza delle imprese convenzionali, una esplicita finalità sociale che si traduce nella produzione di benefici diretti a favore di una intera comunità o di soggetti svantaggiati. Essa esclude la ricerca del massimo profitto in capo a coloro che apportano il capitale di rischio ed è piuttosto tesa alla ricerca dell'equilibrio tra una giusta remunerazione di almeno una parte dei fattori produttivi e le possibili ricadute a vantaggio di coloro che utilizzano i beni o i servizi prodotti. (Borzaga 2010) Per riuscire l'impresa sociale deve essere una organizzazione imprenditoriale vera e propria, con tutte le relative caratteristiche. Essa è uno strumento di miglioramento sociale come può esserlo un'impresa privata: bisogna sottolineare che la specificità dell'impresa sociale sta nell'obiettivo, appunto, sociale che si può considerare anche una risposta ai limiti dell'intervento dello stato. Infatti, l'impresa sociale intervenendo in grandi aree di bisogno arriva a buoni risultati se la gestione è corretta. Si può considerare un'alternativa al capitalismo e alle sue storture, (capitalismo che deve essere tenuto in diversa considerazione dall'idea dell'imprenditorialità sociale appunto perché alla base c'è la visione della massimizzazione del profitto) con il suo superamento delle donazioni umanitarie di tipo caritatevole (che non sempre raggiungono per buona o cattiva volontà i risultati voluti o immaginati) nei paesi più arretrati e producono occupazione e autosufficienza anche in altri paesi solo se amministrate correttamente.

Un'impresa può coinvolgere nella proprietà e nella gestione più tipologie di *stakeholder* (dai volontari ai finanziatori), può mantenere forti legami con la comunità territoriale in cui opera e prendere le risorse di cui ha bisogno da una pluralità di fonti: dalla pubblica amministrazione quando i servizi hanno una natura meritoria riconosciuta, dalle donazioni di denaro e di lavoro, ma anche dal mercato e dalla domanda privata.¹⁰

L'impresa sociale si distingue così dalle altre forme di impresa. E' innanzitutto diversa dalle tradizionali imprese di capitale perché caratterizzata da obiettivi, forme proprietarie, vincoli e modalità di *governance* e di gestione che escludono la ricerca e soprattutto la massimizzazione dei vantaggi (monetari e non) dei proprietari. E' diversa sia dall'impresa pubblica, perché fondata e gestita da soggetti privati, sia dalle varie istituzioni pubbliche di erogazione di beni e servizi, perché è a tutti gli effetti un'impresa. Infine, essa è diversa dalla forma cooperativa così come concepita da molti ordinamenti, tra cui quello italiano, cioè come impresa di proprietà di soggetti diversi dai portatori di capitale di rischio ma finalizzata ad apportare benefici diretti ai soli proprietari. Essa è tuttavia per molti aspetti (proprietà,

¹⁰ Airoidi G. (1996), *Le aziende non profit: definizioni e classificazioni*, in Aidea

governo democratico, ecc.) più vicina all'impresa cooperativa che all'impresa convenzionale perché recupera per molti aspetti lo spirito originario del movimento cooperativo.

La definizione d'impresa sociale data dall'articolo 18 consente anche di collocare in modo abbastanza preciso l'impresa sociale rispetto all'universo delle organizzazioni non profit. Non tutte le organizzazioni non profit sono infatti imprese sociali: non lo sono, in particolare, quelle organizzazioni la cui attività prevalente non ha carattere produttivo, ma si occupano di *advocacy*, di promozione della partecipazione civile o di redistribuzione di risorse. Nello stesso tempo vi possono essere imprese sociali che tecnicamente non farebbero parte dell'universo non profit o per la forma giuridica utilizzata o perché è loro consentita una limitata distribuzione di utili (come nel caso delle cooperative sociali italiane). Infine, questa definizione permette di distinguere il concetto di impresa sociale da quello, più ampio, di imprenditore sociale, così come oggi inteso. Infatti, è certamente imprenditore sociale colui che dà vita e gestisce un'impresa sociale (Vedi par 2.4)

Tuttavia, soprattutto in assenza di una legislazione *ad hoc*, questa definizione presenta il limite di non stabilire con precisione i confini del fenomeno; restano aree grigie, rispetto sia al settore profit che alle imprese convenzionali formalmente orientate al profitto, ma che nella prassi non perseguono la sua massimizzazione.

E' possibile affermare che le imprese sociali diano un contributo, un valore aggiunto nel senso più esteso del termine, alle trasformazioni dei sistemi di welfare, alla creazione di nuova occupazione, alla coesione sociale, allo sviluppo locale e all'evoluzione del terzo settore nel suo complesso. I benefici delle politiche mirate a contrastare gli eccessivi costi dei sistemi di *welfare* e di privatizzare l'offerta dei servizi sociali sono infatti ancora molto incerti. I costi di transizione sono risultati superiori alle aspettative ridimensionando le attese di contenimento dei costi, e a ciò bisogna aggiungere un peggioramento della qualità dei servizi e delle condizioni di lavoro. In questa situazione le imprese sociali possono contribuire a migliorare il sistema di *welfare*.¹¹ Esse esercitano anche un'influenza indiretta sulle politiche redistributive pubbliche e possono innovare la tipologia dei servizi erogati. Le imprese sociali contribuiscono anche alla creazione di nuovi posti di lavoro, fattore evidente nelle imprese di integrazione lavorativa. Grazie al loro contributo riescono a creare coesione sociale, creare capitale sociale per via dell'alleggerimento dei problemi delle fasce più marginali della

¹¹ Ascoli 'Il manuale critico del terzo settore' Carrocci Roma

popolazione.¹² E' a questo problema che l'impresa sociale dovrebbe tendere, soprattutto nei paesi in via di sviluppo.

1.2 Cooperative e terzo settore

Nei Paesi industrializzati è in atto una significativa crescita del terzo settore. Per Terzo settore si intende una serie di soggetti economici che operano in alcuni settori ma non direttamente riconducibili allo Stato o al mercato del lavoro. Non può comunque essere data una definizione univoca essendo un oggetto in continua evoluzione. Esso è cresciuto di importanza, sino ad assumere un ruolo di spicco, come testimoniato dal sempre più frequente ricorso a forme di partnership con le pubbliche amministrazioni. Più in particolare:

- 1 Esso partecipa all'allocazione delle risorse sino ad assumere un ruolo di spicco nelle partnership con le pubbliche amministrazioni;
- 2 Partecipa all'allocazione delle risorse producendo beni e servizi pubblici;
- 3 Esercita una funzione redistributiva erogando un'ampia gamma di servizi a soggetti svantaggiati, grazie anche ai contributi di tipo volontario che molte organizzazioni sono in grado di attivare;
- 4 Partecipa alla regolamentazione della vita economica, quando le associazioni e le cooperative sociali sono partner della pubblica amministrazione, nel reinserimento lavorativo di persone disoccupate o debolmente qualificate, a rischio di esclusione dal mercato del lavoro.¹³

E' da molto tempo che gli economisti si occupano delle iniziative definibili come terze poiché non appartengono né al settore *for profit* né al settore pubblico. L'idea di un terzo settore comprensivo della maggior parte delle imprese che non hanno come obiettivo primario il profitto e non appartengano al settore pubblico ha cominciato ad affermarsi a metà degli anni settanta. Tali organizzazioni lavoravano già in diversi settori, tanto da essere oggetto di politiche pubbliche, ma l'esigenza di ricondurle ad un unico insieme organizzativo e individuare i fenomeni teorici alla base non era ancora stata sentita. A partire dagli anni settanta, mentre si aggravavano i problemi derivanti dalla crisi economica crebbe la consapevolezza dei fallimenti a cui i soggetti economici tradizionali, quello pubblico e quello

¹² Arduini S. (1996), *Le aziende non profit*, Torino, Giappichelli.

¹³ Torre T. (2000), *La gestione delle risorse umane nel non profit sociale*, in Marmorato S., *Il management delle organizzazioni non profit*, De Ferrari,

privato *for profit*, andavano incontro e quindi si riattivò l'interesse per le forme economiche alternative.

Negli Stati Uniti la nascita e lo sviluppo della letteratura scientifica inerente il tema è sostanzialmente dovuto al lavoro della commissione Filer¹⁴ e ad un programma lanciato dall'università di Yale sulle organizzazioni non profit, elementi che portarono ad una elaborazione rigorosa dell'impianto teorico alla base di tali organizzazioni. Da quel momento in poi si è sviluppata un'ampia letteratura scientifica¹⁵.

Ci sono due campi di studio che si sono affermati in ambito internazionale in tema di terzo settore. La prima è quello del settore non profit, l'altro è legato alla nozione di economia sociale, che comprende cooperative, società mutualistiche, associazioni e fondazioni.

In particolare, vorrei andare a spendere qualche parola in più sulle cooperative tramite letture prese dai testi di Borzaga e Defourny. Le cooperative si sono sviluppate a partire dalla metà del secolo diciannovesimo. Attualmente esse operano in diverse forme, quale quella della cooperativa agricola, di credito e risparmio, di consumo, di lavoratori, assicurative. Già a fine ottocento il movimento cooperativo ha conosciuto alcuni sviluppi innovativi, come quelli della nascita delle cooperative di lavoro, i nuovi settori di attività in cui il movimento si è lanciato e lo sviluppo della cooperazione sociale. Le organizzazioni cooperativistiche, di qualunque genere esse siano, rappresentano oggi una realtà consolidata, con un ruolo centrale nei sistemi di protezione sociale. Più nello specifico, essa racchiude quelle forme di libera associazione tra individui per produrre beni o servizi che non perseguono obiettivi di profitto.

I punti di forza delle cooperative sociali possono dunque essere:

- sono imprese, ossia persone giuridiche con responsabilità limitata;
- sono in grado di attirare risorse umane molto qualificate grazie ai volontari e ai lavoratori attenti ai bisogni della collettività;
- hanno dato prova di essere in grado di innovare i servizi erogati avendo un buon livello di autonomia nelle decisioni strategiche.

Invece i punti di debolezza si possono così riassumere:

¹⁴ Commission on Private Philanthropy and Public Needs, meglio nota come commissione Filer, organo nato nel 1973 per analizzare ed incrementare il ruolo della filantropia e del volontariato nella società.

¹⁵ DEFOURNY, 2000

- le cooperative sociali hanno conosciuto uno sviluppo eccessivamente rapido e questo ha reso difficile il mantenimento del modello organizzativo originario;
- esse dipendono dalle decisioni delle autorità pubbliche;
- corrono il rischio di servire di più i bisogni della pubblica amministrazione che quelli delle persone;

Tutto ciò è possibile approfondirlo nella lettura di Borzaga e DeFourny sulle cooperative a livello europeo.

1.3 Storia e riferimenti normativi di imprese sociali, cooperative e terzo settore

Il fulcro della mia tesi va a riguardare le imprese sociali, per cui mi è sembrato opportuno dapprima partire con qualche cenno storico oltre che sulle imprese sociali, anche sulle cooperative prima trattate e sulle tipologie di organizzazioni che si ritrovano all'interno del terzo settore. La normativa vigente nel nostro paese prevede che possano acquisire lo status di imprese sociali le seguenti società:

1. Società che non siano controllate da altre società con scopo di lucro;
2. Cooperative o cooperative sociali, purché i dividendi non vadano esclusivamente a beneficio degli associati;
3. Associazioni;
4. Fondazioni;
5. Associazioni di volontariato;
6. Associazioni a promozione sociale;
7. Comitati ad operatività permanente.

Sotto il profilo oggettivo la giurisprudenza richiede che vi sia un'attività economica permanente che produca beni e servizi di utilità sociale. Sotto il profilo giuridico, le società unipersonali non possono diventare imprese sociali, ma possono esservi ad esempio s.r.l. sociali. Non vengono escluse quelle imprese sociali che esercitano un'attività volta alla massimizzazione del profitto come principale e come secondaria un'attività sociale. La qualificazione dell'oggetto principale e quindi la natura dell'ente deve passare attraverso la valutazione del rapporto attività-finalità.¹⁶ L'attività principale deve coincidere con gli atti che realizzano i fini primari del soggetto operante e che conseguentemente sono essenziali per il perseguimento degli scopi statutari. L'articolo 2 del decreto legislativo 155/2006 stabilisce

¹⁶ Tieghi M. (1995), *Il nuovo bilancio di esercizio*, a cura di Maticena A., vol. VI, Bologna, Clueb.

che per attività principale si stabilisce quella per cui i relativi ricavi sono superiori al 70% dei ricavi complessivi dell'organizzazione. Oltre alla sussistenza di un'attività economica organizzata ed esercitata in via stabile e principale, per acquisire la qualifica di impresa sociale si richiede che l'attività sia di utilità sociale, non sia rivolta allo scopo di lucro, e che rispetti una struttura proprietaria definita dalla norma, come riflette la disciplina del diritto commerciale italiano.

La necessità di una normativa specifica sull'impresa sociale è venuta maturando a partire dall'inizio degli anni '90, dopo l'approvazione della legge sul volontariato (legge 11 agosto 1991, n. 266) e, soprattutto, di quella sulla cooperazione sociale (legge 8 novembre 1991, n. 381). Chi operava nel settore dei servizi di utilità sociale si è progressivamente reso conto che le forme giuridiche disponibili non erano in grado di accompagnare, in modo adeguato, l'evoluzione di un numero crescente di organizzazioni di terzo settore verso un sempre più esplicito ruolo produttivo e verso modalità di gestione sempre più imprenditoriali. L'esigenza di una legge sull'impresa sociale non è nata quindi dall'assenza di forme giuridiche con cui organizzare la produzione e l'erogazione di servizi sociali, ma dall'esperienza maturata gestendo le tipologie organizzative esistenti, dal loro successo e, soprattutto, dalla presa d'atto dei loro limiti. In particolare, le forme giuridiche della fondazione e soprattutto dell'associazione e della cooperativa sociale :

- non consentono di ampliare con la necessaria facilità gli ambiti di intervento a servizi di utilità sociale diversi da quelli socio-assistenziali e di inserimento lavorativo,
- pongono seri limiti alla crescita dimensionale, poiché si connotano come società di persone o hanno sistemi di *governance* inadeguati,
- impediscono e comunque non facilitano il rafforzamento patrimoniale e quindi rallentano l'acquisizione di una piena autonomia.

Nel corso degli ultimi anni¹⁷ – come fa rilevare Carlo Borzaga – l'esigenza di ampliare e meglio definire le forme di imprenditorialità sociale si è venuta rafforzando con il crescere della consapevolezza che l'evoluzione economica, sociale e istituzionale, il rallentamento dell'espansione dell'intervento pubblico e la crescente sensibilità per le tematiche sociali e ambientali richiedevano la creazione di forme organizzative, anche di carattere imprenditoriale, che consentissero ai cittadini interessati a impegnarsi direttamente in queste attività di poterlo fare nel modo più efficiente possibile. Di qui la crescente insistenza per il riconoscimento legislativo e la regolamentazione di un nuovo genere di impresa, rivolta non

¹⁷ Claudio Venturi "L'impresa sociale, i lineamenti fondamentali e i contenuti dei nuovi decreti attuativi" (2010)

più solo a realizzare un profitto per i proprietari, bensì a permettere ai privati cittadini di perseguire in modo organizzato obiettivi di interesse collettivo.

I principali riferimenti normativi sono:

- **Legge 13 giugno 2005, n. 118:** Delega al Governo concernente la disciplina dell'impresa sociale. Pubblicata nella Gazzetta Ufficiale n. 153 del 4 luglio 2005.

Con questa legge viene data al Governo delega ad adottare entro un anno dalla data di entrata in vigore uno o più decreti legislativi per disciplinare organicamente ed integrare le norme relative alle imprese sociali. Si tratta di una legge-quadro nella quale vengono dettati i lineamenti essenziali della nuova impresa sociale. Questi gli obiettivi della riforma:

- definire il carattere sociale dell'impresa;
- prevedere, in coerenza con il carattere sociale dell'impresa e compatibilmente con la struttura dell'ente, omogenee disposizioni in ordine all'assetto dell'impresa stessa;
- attivare, presso il Ministero del lavoro e delle politiche sociali, funzioni e servizi permanenti di monitoraggio e di ricerca necessari alla verifica della qualità delle prestazioni rese dalle imprese sociali;
- definire la disciplina dei gruppi di imprese sociali secondo i principi di trasparenza e tutela delle minoranze, regolando i conflitti di interesse e le forme di abuso da parte dell'impresa dominante.¹⁸

- **D. Lgs. 24 marzo 2006, n. 155:** Disciplina dell'impresa sociale, a norma della legge 13 giugno 2005, n. 118. Pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 97 del 27 aprile 2006.

L'articolo 1¹⁹ stabilisce che possono acquisire la qualifica di impresa sociale tutte le organizzazioni private che esercitano una attività economica organizzata al fine della produzione o dello scambio di beni o servizi di utilità sociale, diretta a realizzare finalità di interesse generale. All'articolo 2, comma 3, si dispone che per attività principale si intende quella per la quale i relativi ricavi sono superiori al settanta per cento dei ricavi complessivi dell'organizzazione che esercita l'attività sociale.

- **D. M. 24 gennaio 2008:** Definizione dei criteri quantitativi e temporali per il computo della percentuale del settanta per cento dei ricavi complessivi dell'impresa sociale, ai fini della determinazione dell'attività principale, ai sensi dell'articolo 2, comma 3, del decreto legislativo 24 marzo 2006, n. 155.

Il decreto definisce come ricavi tutti i proventi che concorrono positivamente alla realizzazione del risultato gestionale nell'esercizio contabile di riferimento in caso di

¹⁸ Claudio Venturi "L'impresa sociale, i lineamenti fondamentali e i contenuti dei nuovi decreti attuativi" (2010)

¹⁹ Claudio Venturi "L'impresa sociale, i lineamenti fondamentali e i contenuti dei nuovi decreti attuativi" (2010)

contabilità per competenza e tutte le entrate temporalmente riferibili all'anno di riferimento nell'ipotesi di contabilità per cassa. Nel computo del rapporto si prendono in considerazione soltanto i ricavi direttamente generati dalle attività di utilità sociale escludendo, ad esempio, i ricavi relativi a proventi da rendite finanziarie o immobiliari e plusvalenze di tipo finanziario o patrimoniale. Quando sussiste una difficoltà ad attribuire direttamente ricavi fra diverse attività, il decreto prevede si utilizzi il criterio del numero di addetti impiegati per ciascuna attività.

- **D. M. 24 gennaio 2008:** Definizione degli atti che devono essere depositati da parte delle organizzazioni che esercitano l'impresa sociale presso il registro delle imprese, e delle relative procedure, ai sensi dell'articolo 5, comma 5, del decreto legislativo 24 marzo 2006, n. 155.

Le imprese sociali devono depositare presso l'ufficio del Registro delle imprese competente per territorio, per via telematica o su supporto informatico, i seguenti documenti:

- atto costitutivo e statuto (e ogni successiva modificazione);
- un documento che rappresenti adeguatamente la situazione economica e patrimoniale dell'impresa;
- il bilancio sociale;
- ogni altro atto e documento previsto dalla vigente normativa.

- **D. M. 24 gennaio 2008:** Adozione delle linee guida per la redazione del bilancio sociale e per le operazioni straordinarie poste in essere dalle imprese sociali quali trasformazioni, fusioni, scissioni e cessione d'azienda, ai sensi dell'articolo 10, comma 2, del decreto legislativo 24 marzo 2006.

In particolare, si stabilisce che il bilancio sociale debba avere un contenuto minimo concernente le seguenti cinque categorie di informazioni:

- informazioni generali sull'ente e sugli amministratori,
- struttura, governo ed amministrazione dell'ente,
- obiettivi e attività,
- esame della situazione finanziaria,
- altre informazioni opzionali.

Il bilancio sociale delle attività svolte deve essere redatto annualmente; per redarlo si predilige la modalità partecipata, attraverso il coinvolgimento dei beneficiari diretti e indiretti delle attività.

I **codici attività**²⁰ attribuiti all'impresa sociale saranno quelli della classificazione ICNPO (*International Classification of non Profit Organizations*) elaborata dalle Nazioni Unite, che nel nostro paese dovrà essere raccordata con la classificazione NACE-Ateco elaborata dall'ISTAT.

La **classificazione ICNPO** prevede la suddivisione delle attività in **dodici categorie**:

- 1) attività culturali e ricreative;
- 2) istruzione e ricerca;
- 3) sanità;
- 4) assistenza sociale;
- 5) attività ambientalista;
- 6) promozione dello sviluppo economico e sociale della comunità locale; tutela degli inquilini e sviluppo del patrimonio abitativo;
- 7) diritti civili, tutela legale e politica;
- 8) intermediari filantropici e promozione del volontariato;
- 9) attività internazionali;
- 10) organizzazioni religiose;
- 11) organizzazioni economiche, di titolari di impresa, professionali e sindacali;
- 12) altre attività.

1.4 *La riforma del governo italiano sulle imprese sociali*

La grande attualità delle problematiche cui l'imprenditoria sociale sta cercando di porre rimedio è testimoniata dai propositi di riforma attualmente dibattuti all'interno della scena politica nazionale. Il governo, infatti, si sta proponendo di sviluppare il comparto delle organizzazioni senza scopo di lucro che svolgono la produzione di beni e servizi di utilità sociale. La legge attualmente in vigore, il decreto 155 del 2006²¹, è considerata dai più inadeguata: attualmente, in Italia esistono solo 800 imprese sociali, su di una popolazione di 32 mila potenziali. La nuova legge presentata dal governo Renzi ²²è, mentre scrivo, ancora a livello di bozza, ma a giugno del 2016 dovrebbe trasformarsi in un ddl delega. Le principali tematiche affrontate dagli addetti ai lavori riguardano i requisiti necessari per poter essere

²⁰ Il codice attività è una combinazione alfanumerica che identifica una attività economica. Le lettere individuano il macro-settore economico mentre i numeri rappresentano, con diversi gradi di dettaglio, le specifiche articolazioni e sottocategorie dei settori stessi.

²¹ <http://irisnetwork.it/2014/09/workshop-impresa-sociale>

²² www.camera.it

registrati come imprese sociali e le altrettanto necessarie verifiche sulla bontà ed effettiva sussistenza dei detti requisiti, per arrivare alla questione della distribuibilità dei proventi derivanti dalle operazioni dell'impresa; sono allo studio anche un ampliamento delle agevolazioni fiscali ed il lancio di un fondo *ad hoc* per 500 milioni di euro. Tale legge approderà nel consiglio dei ministri, ed in tale occasione si concretizzeranno le linee guida di Renzi per la riforma del terzo settore.

La vecchia Agenzia per il terzo settore ha chiuso i battenti nel 2012. Una nuova autorità creata *ad hoc* dovrebbe ripartire da zero, con la paura di creare un carrozzone,²³ visti i risultati passati della burocrazia italiana. Ma da ciò non si scappa, perché senza controlli sarebbe improponibile allargare le agevolazioni fiscali alle imprese sociali, esponendo a possibili abusi anche il fondo pubblico da 500 milioni di euro allo studio. Fra le varie ipotesi al vaglio anche quella che il progetto sia finanziato dalla Cassa depositi e prestiti.

La riforma di Renzi prevede l'allargamento del campo di azione in cui è consentito agire a tali imprese e affronterà anche tematiche collegate al commercio equo e solidale. La principale preoccupazione è quella legata ai controlli, mentre è ben accetto da tutte le parti sociali il fatto che le cooperative diventino imprese sociali senza modifiche statutarie. Il segretario di Iris Network²⁴, osservatorio che comprende in sé gli istituti di ricerca nazionale sull'impresa sociale, critica l'obbligatorietà *tout court* di doversi iscrivere ad un registro delle imprese sociali, poiché si rischia di limitare ciò che dovrebbe essere solo una libera scelta.

L'azione di revisione e modifica non è riuscita, come spesso accade in questo genere di situazioni, a compiacere tutti. Andrea Rapaccini²⁵, presidente dell'associazione profit *Make a change*, ha definito imbarazzante e ipocrita questo ritorno di fiamma da parte del governo per l'argomento, vedendo nell'intervento della politica l'usuale difesa del proprio tornaconto.

Sia quel che sia, gli obiettivi che in definitiva si pone la riforma, almeno sulla carta, sono:

- costruire un nuovo *welfare* partecipativo, fondato su di una *governance* sociale allargata alla partecipazione dei singoli al processo decisionale delle politiche sociali, al fine di rendere più moderne le modalità di organizzazione ed erogazione del *welfare*;
- valorizzare lo straordinario potenziale di crescita e occupazione che è insito nell'economia sociale e nelle attività svolte dal terzo settore che negli ultimi anni di crisi è l'unico comparto che ha continuato a crescere²⁶;
- premiare tutti i comportamenti donativi e pro sociali.

²³ www.camera.it/leg17/126?idDocumento=261

²⁴ ilfattoquotidiano.it

²⁵ Andrea Rapaccini, presidente di *Make a change*, dall'articolo "riforma terzo settore" 7 aprile 2015

²⁶ ilpost.it/riformaterzosettore

1.5 Cos'è la responsabilità sociale d'impresa

Negli ultimi decenni, la concezione tradizionale che considera l'impresa una proprietà privata, uno strumento in mano ai suoi proprietari da impiegare in vista del profitto, è stata messa in forte discussione. Sempre più, infatti, alle imprese è richiesto non soltanto di non produrre danni alla società, ma di contribuire direttamente al suo benessere; pertanto, si richiede che esse non si limitino a rispettare la legge ma vadano al di là del suo dettato favorendo l'esercizio del giudizio morale nel processo decisionale manageriale.

I fattori che hanno portato a questo mutamento di prospettiva sono principalmente due:

a) le moderne *corporations* non sembrano più adattarsi al vecchio modello dell'impresa in cui proprietà e controllo erano associati: la moderna corporation è posseduta da *stockholders* che hanno scarso o nullo coinvolgimento – psicologico e operativo – nella sua vita. Di conseguenza le *corporations* vengono considerate sempre più come entità autonome capaci di perseguire scopi e di assumere decisioni;

b) l'accresciuto potere esercitato dalle moderne *corporations* sulla società: con l'aumento del loro potere è aumentata nella società anche la consapevolezza dei costi esterni – in termini di inquinamento ambientale, diffusione di prodotti pericolosi – che le imprese possono scaricare su di essa come è affermato anche dalla riunione del dicembre 2015 dei 150 paesi a Parigi più industrializzati, riunione volta a stilare un protocollo per salvare il pianeta.

La Responsabilità sociale d'impresa, *Corporate social responsibility* o CSR in inglese, può essere definita come una manifestazione della volontà delle grandi, piccole e medie imprese di gestire efficacemente le problematiche d'impatto sociale ed etico al loro interno e nelle zone di attività. Appare quindi evidente una stretta parentela con gli obiettivi che le imprese sociali si pongono. La CSR rimane comunque appannaggio delle imprese for profit per, ad esempio, sostenere l'ambiente in cui si insediano o migliorare la qualità di vita dei loro dipendenti (ma l'obiettivo della massimizzazione del profitto rimane), mentre credo che un'impresa sociale produca beni di utilità sociale rimanga nell'ambito del non profit (esula dall'idea di massimizzazione del profitto).

L'opinione secondo cui l'impresa ha anche una dimensione etica, oltre a una dimensione economica e giuridica, è oggi ampiamente accettata. Non vi è tuttavia comune accordo tra gli studiosi sulla natura di tale dimensione. Il dibattito su tale questione coinvolge da un lato i fautori della cosiddetta *stockholder view*, per i quali i manager hanno il dovere morale di aumentare il ritorno finanziario degli investitori, e dall'altro i fautori della *stakeholder view*, per i quali i manager hanno il dovere morale di rispettare i diritti di tutti gli *stakeholders* dell'impresa, cioè quei soggetti (fornitori, clienti, dipendenti, azionisti, management,

comunità locale) che possono essere in qualche modo influenzati dal conseguimento degli obiettivi aziendali. Entrambe le concezioni ritengono quindi che il manager abbia doveri morali, ma divergono fortemente su quali siano tali doveri e sulla identificazione dei soggetti nei confronti dei quali esso ha obblighi. Un modo efficace per intendere la distinzione tra le due prospettive²⁷ è quello di notare che nella *stockholder view*²⁸ l'etica e l'economia si intersecano essenzialmente al livello del mercato, mentre nella concezione concorrente si intersecano ai tre livelli del mercato, dell'organizzazione e dell'individuo. Per i sostenitori della *stockholder view*, infatti, il manager non è tenuto a esercitare il giudizio morale nelle decisioni aziendali di tutti i giorni: uno dei tanti possibili modi di agire del manager, è quello in accordo con le forze impersonali del mercato, un altro modo potrebbe essere quello di cambiare il gioco della concorrenza del mercato senza quindi adeguarsi ma muovendosi in prima persona, altra cosa sarebbe quella di limitarsi a far aumentare i profitti degli *stockholders*; e via dicendo. Con questo ultimo modo di fare rispetta i diritti di proprietà di questi sull'impresa e contemporaneamente pensa di promuovere il benessere sociale; diversamente, se fa riferimento ai principi etici nelle decisioni aziendali quotidiane, egli viola i diritti degli investitori, venendo meno al suo dovere nei confronti dei proprietari dell'impresa, e interferisce con la capacità del mercato di promuovere il benessere generale. In questa prospettiva la ragione morale addotta a sostegno del ruolo etico del management si richiama al rispetto dei diritti di proprietà degli investitori e alla tendenza dei mercati efficienti a promuovere il benessere generale.

I sostenitori della concezione alternativa ritengono, al contrario, che i manager non possano non esercitare il giudizio etico nelle decisioni aziendali quotidiane poiché ognuna di esse è di tipo etico, in quanto finisce necessariamente per giovare a qualche *stakeholder* e per danneggiarne qualche altro.

L'evoluzione della corporation pertanto sembra lasciare aperte solo due alternative riguardo alla questione della sua responsabilità: riconoscere che essa ha responsabilità sociali estese, oppure tentare di adattare la nuova realtà organizzativa di impresa sociale al vecchio modello di impresa. Studiosi²⁹ come William Evan e Edward Freeman hanno scelto la prima alternativa, sostenendo che le *corporations* non sono solo istituzioni economiche, ma anche istituzioni sociali; mentre altri, come Milton Friedman, hanno optato per la seconda alternativa, giungendo a rifiutare l'idea stessa di responsabilità sociale dell'impresa. Ciò che distingue in definitiva la posizione di Friedman da quella di Freeman è la motivazione che

²⁷ Emilio d'Orazio "responsabilità sociale ed etica d'impresa"

²⁸ R. E. Freeman, W. M. Evan, "Corporate Governance: a Stakeholder Interpretation",

²⁹ R. E. Freeman, "The Politics of Stakeholder Theory", cit., pp. 415-416.

porta il manager a considerare gli interessi degli *stakeholders*: il manager seguace della teoria di Friedman tratterà bene gli *stakeholders* allo scopo di ricavare un profitto, mentre quello seguace della teoria di Freeman li tratterà bene perché è la cosa giusta da fare. Paradossalmente, trattare bene gli *stakeholders* è giusto e alla fine può essere più redditizio.³⁰

1.6 Esempi di imprese sociali in Europa e nel mondo³¹

Focalizzando l'attenzione sull'Europa, si può notare come le imprese sociali incorrano in differenze rilevanti negli assetti organizzativi e nel settore di impiego a seconda del paese di appartenenza. Spesso esse dipendono dai finanziamenti pubblici e hanno livelli di autonomia e di rischio economico modesti. Il peso economico delle imprese sociali all'interno dell'Unione è fortemente disomogeneo. In alcuni paesi, come Svezia e Finlandia, le imprese sociali sono presenti in numero rilevante e si occupano di attività come servizi sociali o servizi per l'impiego.³² In altri, come la Danimarca, la presenza di imprese sociali è modesta. Tra gli altri elementi di differenziazione abbiamo il diverso riconoscimento dei legislatori nazionali, la diversa reputazione di cui le imprese godono, le diverse forme di partnership previste e messe in atto, varianti spiegabili con il livello di sviluppo dei sistemi sociali ed economici, le caratteristiche dei sistemi di welfare, l'adeguatezza delle leggi nazionali. Fondata da Klaus Schwab, l'ideatore del WEF, il *World Economic Forum*³³, la Fondazione Schwab³⁴ elegge ogni anno le migliori imprese sociali e le accoglie nell'entourage di cui si fa portavoce. Alla cerchia, che rappresenta l'imprenditoria sociale nel mondo, appartengono già 300 aziende provenienti da 60 paesi distinti. Nel 2015 se ne sono aggiunte altre 33, che avranno l'occasione di partecipare attivamente alle iniziative del Foro Economico Mondiale e di interfacciarsi con i più importanti esponenti del mondo finanziario e governativo. Dei 33 progetti vincitori, solo 3 sono nati in paesi europei; l'Asia è rappresentata da 7 imprese; le restanti sono espressione del continente americano, che va quindi ad assumere un ruolo di vertice.

Fra le imprese sociali scelte, ve ne sono alcune che si occupano di sanità. La *Delight*, ad esempio, apporta soluzioni in merito ai problemi uditivi in Corea del Sud. Con una

³⁰ Freeman R.E. (1984), *Strategic management: a stakeholder approach*, Pitman, Boston

³¹ Schwab.org

³² Labforculture.org

³³ Weforum.org

³⁴ Schwab.org

produzione propria ed una vendita diretta, l'azienda fornisce un servizio efficiente di cui hanno già beneficiato 5.500 persone. Un accordo tra pubblico e privato, invece, ha permesso alla *Possible* di operare nelle zone rurali del Nepal per diffondere il concetto di "sanità duratura", attraverso l'uso delle infrastrutture statali. L'elaborazione di una piattaforma di analisi dei dati consente alla sudafricana *BroadReach* di aiutare i governi e le Ong a migliorare la sanità. Non mancano progetti relativi all'occupazione femminile: in Africa la *Solar Sister*, azienda statunitense, ha impiegato in tre diversi paesi 1200 donne. Grazie a loro, oggi, 200.000 persone usufruiscono dell'energia solare.

Il premio Nobel e economista bangladesese Muhammad Yunus, fondatore della *Grameen Bank*, ha portato una profonda rivoluzione nell'apparato sociale bangladesese permettendo ad un milione e mezzo di persone, nella seconda fase del progetto della Grameen Bank visto che all'inizio si occupava di donne poverissime, grazie all'accesso a piccole tranche di finanziamento (micro-credito), eliminando l'obbligo di presentare garanzie aggiuntive come richiederebbe una qualunque banca, prescrivendo l'obbligo di depositare piccole cifre ogni mese se ci fosse stato un prestito da ripagare. L'opera di Yunus sarà oggetto di approfondita analisi nella seconda parte di questo lavoro.

.

1.7 *Struttura legale e finanziaria di un'impresa con finalità sociali*

La nascita di un'impresa con finalità sociali parte quasi ogni volta da una semplice idea, in genere stimolata dall'incontro con un problema sociale, dalla constatazione che qualcosa non va e causa sofferenza nella comunità. La reazione a questo stato di cose è il desiderio di risolvere il problema. A questo punto entrano in gioco l'ingegnosità e la creatività di cui tutti siamo in qualche misura dotati. Se riusciamo a delineare una soluzione del problema osservato in grado di autosostenersi in maniera efficace e permanente, vuol dire che siamo pronti a tuffarci nel mondo del business sociale. Arrivati a questo punto bisogna pensare a ciò di cui l'impresa ha bisogno per partire. Ottenere un finanziamento è uno degli ostacoli maggiori che si incontrano, ostacolo che per essere superato necessita di creatività, risorse e molta pazienza. La redazione e lo sviluppo di un *business plan* aziendale è naturalmente un passaggio obbligato. Credo che la cosa migliore da fare sia quelle di scriverne diverse versioni: una a uso e consumo nostro, degli amici o dei sostenitori attivi nella fase iniziale, mirata a dare forma e qualche dettaglio alle idee che si intendono sviluppare; una più dettagliata destinata a possibili investitori e finanziatori, e via via revisionata man mano che il

progetto prende piede e cambia per il sopraggiungere di nuove idee o per le mutate condizioni del mercato. Arrivati alla fase di lancio dell'impresa con finalità sociali il piano aziendale deve ormai avere assunto una veste completamente operativa, con la redazione di un elenco dettagliato per capitoli di spesa. L'idea da cui l'impresa sociale trae origine può essere partorita da un singolo individuo come da una comunità di persone, e non è affatto detto che costoro siano imprenditori, economisti o che riescano a padroneggiare le basi teoriche della materia in maniera sufficiente per poter operare in autonomia; se essi non sono in grado di redigere un bilancio, dovranno naturalmente rivolgersi ad un professionista. Si può partire da una previsione quinquennale delle necessità finanziarie con un'analisi dei costi articolata nei vari capitoli: risorse umane, uffici e/o immobili necessari all'attività, spese di viaggio, acquisto materiali, terreni e risorse primarie, prestazioni professionali. Questa previsione dovrebbe contenere la struttura dei ricavi che ci si aspetta dall'attività, compreso il prezzo a cui si intende vendere il prodotto o il servizio di cui ci si occupa, dando origine così ad un vero bilancio preventivo. In tutto questo i ricavi dovrebbero coprire le spese, meglio se con margine positivo per possibili imprevisti.³⁵ E' facile incappare in previsioni facilmente ottimistiche: bisogna sempre considerare che è necessario tempo, a volte molto tempo, perché i clienti familiarizzino con il nuovo prodotto o perché cambino le loro abitudini di spesa. Nel preparare i prospetti quinquennali è necessario tenere conto dei flussi di cassa settimanali e mensili che rappresentano l'effettivo movimento di denaro in entrata o in uscita. Il consuntivo di fine anno è un indicatore economico importantissimo. Se si elabora un piano finanziario dettagliato e ben articolato risulterà più facile definire con precisione non solo l'entità del finanziamento di cui si ha bisogno ma anche la tempistica. Il preventivo deve permettere di definire quanto capitale sarà necessario per partire e quanto sarà necessario per mantenere viva l'azienda per i primi cinque anni. Soprattutto nel periodo iniziale si spende molto di più di quanto si riesca a incassare. Anche se l'obiettivo finale è quello di raggiungere il pareggio bisogna mettere in conto di andare in rosso nei bilanci per periodi relativamente lunghi, a meno del reperimento di altre fonti affidabili di finanziamento.³⁶

Per poter partire è necessario disporre di un capitale iniziale, e in questa fase le domande che la dirigenza si deve porre ed a cui deve cercare di dare risposta sono: quale carattere deve avere la campagna di raccolta fondi? E' più consigliabile, vista la realtà economica in cui è immersa la nostra azienda, un finanziamento a fondo perduto, un prestito, o optare per un aumento di capitale?

³⁵ Arduini' economia aziendale: le aziende no profit' Giappichelli 2006

³⁶ Muhammad Yunus "il banchiere dei poveri" ed. Feltrinelli Milano 2010

Visto che l'impresa si concentra su di un obiettivo sociale si possono ricevere donazioni da parte di organizzazioni di carità o di singoli filantropi. All'inizio dell'attività anche la Grameen Bank del professor Yunus, di cui si parlerà in maniera esaustiva nei capitoli successivi, ha accettato donazioni, ma questo non le ha impedito di restare sempre economicamente autosufficiente. La donazione può essere una parte complementare ma non necessaria per l'avvio di una qualunque attività sociale.

1.8 *Le risorse umane e l'impresa sociale*

Se non vi fossero risorse umane che volessero intraprendere con spirito pionieristico grandi azioni, non esisterebbero nemmeno le imprese sociali. Ecco perché il fulcro delle attività delle imprese sociali sta nelle risorse umane, che per la maggior parte delle volte lavorano per esse con spirito di abnegazione per gli altri. Non mancano i casi in cui si lavora in esse per la propria utilità. L'impresa sociale è caratterizzata da forme di azione partecipata, in cui i diversi stakeholders influenzano gli esiti dell'attività organizzativa, ma sono uniti dalla volontà di un comune obiettivo (Borzaga e Mittone 1997). Qualunque forma organizzativa comporta relazioni fiduciarie, autorità e coordinamento: per questo le relazioni interne non possono essere perfettamente comprese facendo leva sulla perfetta razionalità dei soggetti che partecipano al progetto. E' invece importante che i vari attori si identifichino con gli obiettivi che l'istituzione si è proposta. Le imprese sociali possono essere quindi viste come strutture che valorizzano gli incentivi e gli obiettivi della persona verso il sociale. La comune sensibilità sociale farà sì che gli incentivi non siano di tipo monetario, ma morale, tutto ciò ridurrà l'opportunismo e i costi della contrattazione, oltre che di impresa. Tutto ciò dipende dalla capacità di scegliere le risorse umane adatte, dai modelli di governance, politiche pubbliche e la regolamentazione del mercato e dell'impresa. Individuare e coordinare gli obiettivi interni sono un obiettivo comune a questo tipo di imprese. Le caratteristiche dell'impresa sociale sono tali da superare i problemi della produzione di servizi sociali grazie al radicamento con la comunità locale. (Borzaga e Bacchiega, 2001). Sembra agli ultimi due autori citati che ci possa essere comunque una differenza nella sensibilità sociale dei lavoratori a seconda del campo di impiego in cui sono inseriti. Affermazione condivisa da chi scrive. Un modo per rilevare la specificità delle imprese sociali potrebbe essere quella del rapporto con il personale impiegato, sulla capacità di ridurre l'opportunismo e quella della creazione di una rete di relazioni efficiente. In questo modo è possibile andare a stabilire la

posizione delle imprese sociali sul mercato del lavoro, perché semplicemente se non ci sono conflitti interni c'è una maggiore intesa sulla mission dell'impresa, c'è maggior equilibrio complessivo in tutto l'organismo; e sul mercato dei servizi in quanto l'offerta si stabilizza. Le imprese sociali producono beni, innovazioni per creare valore per la società tramite il lavoro che viene fatto dalle risorse umane. Ci si può chiedere cosa si intenda per beni e servizi di utilità sociale. Secondo la definizione data dall'OCSE sono considerati beni collettivi o meritori per i quali è difficile raggiungere un equilibrio tra domanda o offerta attraverso i soli meccanismi di mercato, a causa di una serie di problematiche.

Primo problema: risorse insufficienti ad acquisire beni a prezzi di mercato.

Secondo problema: elevati costi di produzione

Terzo problema : i servizi sociali sono multidimensionali in termini di valutazione qualitativa quindi è difficile andare a valutarne la congruità.

Alla difficoltà nella redistribuzione delle risorse si è cercato di ovviare attraverso l'intervento pubblico di standardizzazione; la produzione pubblica a volte non può supportare specifici bisogni ed è costretta a offrire prezzi inferiori ai costi.

Capitolo 2

2.1 *Cos'è l'imprenditorialità sociale e caratteristiche*

Dal punto di vista storico, quello di imprenditoria sociale è un concetto relativamente giovane. Inizialmente poco dibattuto, esso è andato affermandosi negli anni novanta del secolo scorso sia in realtà socialmente ed industrialmente avanzate che nei paesi poveri ed in via di sviluppo. Essa è un modo di fare impresa che si connette a una volontà di cambiamento sociale, sia che si voglia aiutare la popolazione povera a risollevarsi dalla fame, sia che si voglia più semplicemente ottenere condizioni sociali migliori in un quartiere degradato, come l'inserimento lavorativo di soggetti disadattati. Ciò che la distingue dall'imprenditoria tradizionale è il fatto che l'obiettivo principale di un imprenditore sociale non è il raggiungimento del profitto, né il miglioramento delle proprie condizioni economiche, quanto l'attuazione di soluzioni che portino ad un miglioramento della qualità della vita per il maggior numero possibile di persone. L'imprenditoria sociale non si prefigge solo ed esclusivamente di fornire supporto alle categorie solitamente considerate come svantaggiate, ma cerca di fornire soluzioni efficaci a problemi concreti, in vista del raggiungimento di una più alta forma di benessere sociale³⁷. Alla base dell'imprenditoria sociale c'è quindi la capacità dell'imprenditore di comprendere e mettere in atto un piano profondamente diverso da quello legato agli interessi economici: capacità peculiare dell'imprenditore sociale è di distinguere gli interessi pubblici da quelli privati condizionando entrambi al raggiungimento di una condizione di benessere sociale più elevata di quella attuale.

Richiamando in poche righe il pensiero del professor Yunus, che verrà più ampiamente dibattuto nei capitoli successivi, il capitalismo è incompleto e suscettibile di miglioramenti, ed è necessario quindi introdurre un nuovo tipo di impresa e imprenditorialità che tenga conto della natura degli esseri umani. Se le aziende tradizionali sono tutte imprese orientate al profitto, il nuovo tipo di impresa sarà invece orientato a finalità sociali: l'assioma secondo cui non ci può essere impresa senza perseguire la massimizzazione del profitto non può essere accettato, poiché con esso si va a perdere e sminuire la pluralità di intenti e le mille sfaccettature dell'animo umano. Serve, quindi, un nuovo modo di fare impresa. Dal punto di vista organizzativo questa impresa non è diversa da quella tradizionale, tesa a raggiungere il massimo profitto. Dato che si tratta di un'azienda a tutti gli effetti, gli imprenditori potranno trovare l'opportunità per mettere alla prova la loro creatività e le loro capacità organizzative,

³⁷ www.labforculture.org

ma per quanto riguarda il capitale sociale e i ritorni economici di qualsiasi natura, non potranno accedervi ed usufruirne, essendo il denaro destinato ad essere devoluto ad opere sociali; fatto salvo, naturalmente, il dovuto lasso di tempo necessario a recuperare il capitale investito. Il business sociale infatti non deve essere confuso con la carità, ed un progetto con finalità sociali che non riesce a recuperare i costi rimane confinato nella categoria delle opere e organizzazioni caritative. Le imprese sociali sono imprese a tutti gli effetti, gestite da molti punti di vista con gli stessi criteri delle imprese tradizionali, che devono recuperare tutti i costi che incontrano nel perseguimento dei loro obiettivi attraverso la vendita dei loro prodotti o servizi a un prezzo adeguato. A tal riguardo Yunus fa un esempio³⁸: un'impresa con finalità sociali che venda prodotti alimentari di alta qualità a basso prezzo a popolazioni povere e malnutrite potrà mantenere basso il prezzo dei prodotti e non richiedono pubblicità od un confezionamento costoso ed ovviamente poiché l'azienda che li porta sul mercato non è vincolata a massimizzare i propri profitti.

Il dinamismo e la volontà di fare ricerca sull'imprenditorialità sociale ha prodotto in letteratura un enorme dibattito attorno all'argomento. Ogni studioso propone la sua ricetta e la sua soluzione, ma le caratteristiche che più o meno tutti indicano come comuni all'imprenditorialità sociale e che sono comuni ai differenti approcci teorici sono:

- ✓ La creazione ed il sostentamento nel tempo di un beneficio per la comunità, obiettivo primario che ha dato impulso e slancio al progetto sociale;
- ✓ La ricerca di nuove opportunità e la ricerca di nuove risorse da mettere al servizio del proprio obiettivo, ed un continuo slancio verso l'innovazione;
- ✓ Un elevato livello di rischio economico e di autonomia nella produzione di beni e servizi;
- ✓ Una distribuzione nulla o limitata del profitto ai fornitori di capitale e una quantità, anche minima, di lavoratori retribuiti;
- ✓ Un potere decisionale non basato sulla proprietà del capitale, ma che sia il risultato di un processo democratico all'interno dell'impresa;
- ✓ La natura partecipativa e collaborativa dei vari soggetti coinvolti nella realtà imprenditoriale

³⁸ Muhammad Yunus, *Un mondo senza povertà*, pag.36, ed. Universale economica Feltrinelli 2012.

Il consorzio EMES³⁹ ha identificato queste caratteristiche come indicatori della dimensione socio-economica, imprenditoriale e di governance dell'impresa sociale.

2.2 Ambiti di occupazione delle imprese sociali

L'impresa sociale dovrebbe essere considerata parte integrante della filiera economica, e non semplicemente un tipo di società che va a colmare le lacune dello Stato. Ho potuto constatare dalle mie letture sul confronto tra profit e non profit⁴⁰ che proprio il non-profit si ricollega alle grandi trasformazioni sociali ed economiche degli ultimi decenni:

- La crescita della domanda di servizi alla persona e della possibilità di acquisto dei privati;
- La diffusione di una classe con possibilità finanziarie e tempo libero;
- La trasformazione dei mezzi di comunicazione;
- La consapevolezza dei limiti del mercato di fronte ai bisogni sociali, e l'incapacità del settore pubblico di soddisfarli con il conseguente recupero da parte della popolazione del concetto di responsabilità personale e sociale.(Yunus 2010)
- La reale entità di questi cambiamenti dipende dalla cultura sociale , dal rapporto tra stato e cittadino, dalle relazioni economiche che ci sono fra i vari attori.

Il non-profit è un settore popolato al suo interno da un insieme di organizzazioni che erogano servizi a favore della collettività, non per i soli associati, servizi che l'apparato pubblico potrebbe fornire, (Barbetta 1996) e da organizzazioni che perseguono il bene collettivo con la produzione di beni e servizi in una logica di scambio con l'esterno. Si può quindi affermare che l'impresa sociale emerge come protagonista del settore a fini non egoistici, con un orientamento relazionale e solidale nei processi produttivi di servizi sociali.

Poiché un'impresa possa fregiarsi dell'appellativo di sociale deve soddisfare alcune condizioni:

1. L'intervento dell'azienda deve essere messo in atto in ambiti quali i servizi sociali, sanitari, educativi, culturali, negli ambienti di lavoro, sia per la sicurezza che per l'inserimento di soggetti svantaggiati, nella formazione e nel turismo sociale;

³⁹ Emergence de l'entreprise sociale, consorzio di 15 stati membri dell'UE come network di studio sull'impresa sociale

⁴⁰ Grant, 'L'analisi strategica delle decisioni aziendali' Mulino, Bologna
EMES' the emergency of social enterprise in Europe' EMES network

2. Non ci deve essere scopo di lucro. In tal senso, bisogna sottolineare che le imprese sociali comprendono anche quelle imprese che danno una limitata distribuzione degli utili, non solo quelle in cui essa è completamente vietata;
3. Essa ha l'obbligo della redazione del bilancio sociale;
4. Essa deve avere un modello di *governance* cosiddetto *multi-stakeholder*, con il coinvolgimento di tutti i lavoratori che operano al suo interno;
5. Essa ha dei vincoli relativi alla propria struttura proprietaria, essendo esclusa la possibilità che un'impresa con scopo di lucro possa in qualche modo avere controllo su di un'impresa sociale;
6. Essa ha la possibilità di coinvolgere nelle sue attività lavoratori volontari;
7. Devono ritenersi escluse dal novero delle imprese sociali tutte quelle imprese individuali, enti pubblici, associazioni, etc., i cui atti costitutivi erogano beni e servizi esclusivamente ai loro soci, imprese mutualistiche,
8. E' possibile che in quota minoritaria un'impresa for profit partecipi ad una impresa sociale.⁴¹

Ho potuto constatare dalle mie letture di Borzaga, DeFourny e Yunus che non tutte le imprese sociali sono uguali: ho cercato di mettere in luce alcuni criteri per distinguerle e capire con che tipo di impresa sociale si ha a che fare; sono molteplici e comprendono:

- Il tipo di attività svolta o di prodotto offerto: l'azienda può operare in ambito sanitario, assistenziale, nel mondo dell'istruzione, ...
- La natura dei destinatari: i membri stessi dell'impresa, categorie di soggetti esterni o la collettività in generale;
- Le modalità di reinvestimento nelle opere sociali del reddito generato dalle attività no profit.

Mentre prima si cercava di andare ad individuare le caratteristiche delle imprese sociali, con tali criteri si cerca di fare una differenziazione delle imprese sociali dalle altre.

Da un punto di vista strettamente economico è necessario che vi sia un'attività di produzione di beni e servizi che viene fatta in forma continuativa e con un elevato grado di autonomia da un gruppo di persone le quali, avendo l'impresa sociale le stesse caratteristiche di un'impresa comune, hanno un elevato grado di rischio economico. Chi governa la società dovrebbe sempre essere distinto da chi fornisce il capitale. Dal punto di vista strettamente sociale invece l'obiettivo esplicito deve essere la produzione di benefici per la comunità, comunità che può essere attivamente coinvolta e responsabile della nascita stessa dell'impresa sociale, essendo

⁴¹ Muhammad Yunus "il business sociale" 2014

essa in più casi sviluppatasi proprio da un'idea derivante da un gruppo di cittadini. Ricorrendo alle proprie specificità, l'impresa arriva ad innovare i processi produttivi, la qualità dei beni e dei servizi, i mercati stessi.

La produzione di beni e servizi va incontro alle stesse scosse e sfide che il mercato riserva alle imprese orientate al profitto, con un'importante differenza: essendo l'impresa, e chi la guida, mossi da dinamiche estranee al mero ritorno economico personale, essa è tendenzialmente pronta a "portare pazienza" più a lungo nell'attesa del raggiungimento dei risultati sperati, potendo quindi sviluppare più facilmente e con un'ottica di lungo termine gli obiettivi di produzione, purchè abbia la solidità finanziaria per farla. Essa deve rispondere in modo efficace alla sfida della libera concorrenza scegliendo il prezzo del prodotto in modo che sia abbordabile anche dai meno abbienti. Non sempre l'obbiettivo è quello di far pagare meno i clienti, ad esempio imprese che fanno lavorare soggetti svantaggiati, o con il commercio equo-solidale in cui si cerca di favorire i fornitori, se possibile si cerca di sfruttare la possibilità di incrementare i ricavi vendendo in altri segmenti di mercato con maggiori capacità di spesa.

In tutto questo, il rischio principale cui può andare incontro un'impresa sociale è quello della perdita della carica innovativa ed ideale iniziale, evolvendo verso forme associative tradizionali, o for profit in presenza di *multi-stakeholders* molto coinvolti e quindi con un alto grado di conflittualità. E' importante che queste idee non rimangano quindi confinate all'interno di un ristretta "cerchia di inguaribili ottimisti idealisti" (Caselli, C. 2000) ma diventino uno strumento di cittadinanza attiva per il bene comune il più possibile diffuso. L'impresa sociale diventa quindi un nuovo modo di fare impresa che premia la socialità dei fini e produce reddito in condizioni di efficienza e competitività sul mercato, valorizzando una nuova e concreta forma di produzione di beni pubblici e privati.

Essendo le imprese sociali direttamente coinvolte nella produzione di beni e servizi, per la società la loro sostenibilità nel tempo dipenderà anche dalla capacità di conquistarsi una nicchia di mercato. Dal punto di vista della produzione di beni e servizi, le imprese sociali e le imprese che fanno commercio equo e solidale sono molto vicine.

La più evidente, ed ovvia, similitudine riguarda l'impegno sociale delle due diverse forme imprenditoriali, impegno messo in atto in forme tali e talmente simili che talvolta appare difficile operare una distinzione fra i due soggetti. La differenza fondamentale è forse la strategia promozionale scelta e messa in atto. La strategia di marketing del commercio equo e solidale include creazione di consapevolezza, legata al sostegno dei consumatori, i quali apprezzano la qualità e la garanzia che il prodotto da loro acquistato offre. Sempre più spesso,

si suggerisce e si sostiene che l'impresa sociale dovrebbe seguire l'esempio dell'impresa che fa commercio equo e solidale e dell'uso che essa fa del proprio marchio, poiché ciò andrebbe ad impattare positivamente sulla popolazione e sui beni prodotti per la collettività.⁴² Dipende da cosa fa. Se lavora inserendo al lavoro soggetti svantaggiati o lavora come fornitore per grandi aziende non può imitare il modello delle imprese a commercio equo e solidale .

Il marchio potrebbe essere senza dubbio un elemento positivo per l'impresa, in quanto l'impresa diventerebbe maggiormente riconoscibile anche per chi ne ha effettivamente bisogno, i più poveri, i più disagiati , gli analfabeti; diventa un aspetto negativo nel momento in cui i costi si alzano e non vengono investiti in opere sociali, o l'impresa tradisce il suo spirito iniziale cambiando rotta e utilizzando questo strumento nel modo più tradizionale, cioè pubblicizzando beni di lusso per la massimizzazione del profitto.

Si può affermare che l'imprenditorialità sociale sia spinta da spirito mutualistico , elemento sostanzialmente assente, ed anzi complessivamente antitetico rispetto a chi voglia fare impresa per avere uno strumento che possa consentire di massimizzare il proprio profitto, che trovi la sua ragion d'essere nella solidarietà, e che abbia mostrato la sua importanza e il suo decisivo impatto sul territorio fino dai primi anni della sua nascita e della formalizzazione del suo impianto teorico.

⁴² Andreaus 'Criteri gestionali , sistema informativo e bilancio d'esercizio'Giuffrè, Milano

2.3 Analisi del ciclo di vita di un'impresa sociale

Nel caso in cui ad un certo punto della storia di un'impresa sociale questa possa 'correre il rischio di' cambiare impostazione di base, quella data dal suo fondatore se intervenissero altri amministratori con interessi diversi ho pensato potesse essere interessante ampliare l'argomento per quanto riguarda il ciclo di vita dell'impresa . Secondo la letteratura economica, è possibile andare ad analizzare le caratteristiche delle imprese sociali sotto il profilo aziendale. Se esse perseguono obiettivi che vanno al di là del profitto, le modalità di gestione della vita quotidiana dell'impresa saranno basate su motivazioni di tipo ideologico le caratteristiche delle imprese sociali sotto il profilo aziendale. Se esse perseguono obiettivi che vanno al di là del profitto, le modalità di gestione della vita quotidiana dell'impresa saranno basate su motivazioni di tipo ideologico piuttosto che economico. Anche per questa modalità di fare impresa le fasi sono quattro, nascita, sviluppo, maturità, declino. Nel ciclo di vita delle imprese sociali la prima fase rappresenta l'avvio delle attività. Nella seconda fase, si analizza il mutato assetto strutturale e funzionale dell'impresa, in relazione e a seguito della crescita delle quote di vendita e della nuova dimensione raggiunta sul mercato. La terza fase rappresenta il raggiungimento della massima espansione, date le caratteristiche interne e esterne contingenti. L'ultima fase coincide con il declino della società, fatta salva la capacità di rilanciare prodotti e servizi, conquistare nuovi mercati, diversificare i prodotti, riqualificare le proprie capacità.

Parte della letteratura economica tradizionale invece suddivide le fasi del ciclo di vita dell'impresa sociale in tre aree (Merlo, 2000):

- 1- Pre-organizzativa
- 2- Di transizione
- 3- Classico ciclo di vita dell'impresa

Nella seconda fase l'impresa può entrare in crisi per una pluralità di cause, quali l'incapacità di soddisfare la domanda, una insufficiente soddisfazione degli utenti, una crisi delle relazioni interne o una demotivazione delle risorse umane, la complessità della gestione , l'incapacità di soddisfare la crescita della domanda in termini di prodotti e servizi. L'impresa a causa di queste situazioni congiunturali può:

- Focalizzarsi su valori fini a se stessi e paralizzarsi;
- Avviare un processo di cambiamento;

- Rilanciare le proprie capacità a fini istituzionali.⁴³

La fase di transizione è un momento cruciale e complesso con implicazioni personali per l'imprenditore, che deve sapere adattarsi fino a cambiare il paradigma di *governance* dell'impresa, gestendola tramite una visione ed un impianto culturale diversi da quelli cui aveva inizialmente fatto ricorso. Se mal gestita, questa fase può diventare un serio punto di arenamento per l'impresa e l'imprenditore.

L'ultima fase ha le seguenti caratteristiche:

- Espansione
- Fase di maturità dovuta ad un certo grado di azionalità;

I fattori stimolanti del processo di crescita dell'impresa sociale sono quindi (Merlo, 2000):

- La dimensione e le articolazioni dell'ente;
- La cultura ed il livello di azione territoriale;
- Il grado di erogazione dei servizi.

<i>Modello del ciclo di vita</i>	<i>Processo di azionalità</i>
Nascita dell'impresa	
Crescita dell'istituto	
Crisi dell'istituto	
Riflessione ed eventuale cambiamento	Studio di un'adeguata reazione al cambiamento tramite l'economia aziendale.
Riflessione ed eventuale cambiamento	Valutazione del modello teorico più appropriato per reagire al cambiamento.
Nuova espansione dell'istituto	Diffusione del modello teorico più appropriato.
Nuova espansione dell'istituto	Consolidamento del modello teorico.
Maturità dell'azienda	Analisi del grado di azionalità ⁴⁴ dell'impresa.

⁴³ Merlo 2000

⁴⁴ il grado di azionalità è dato dal grado di applicazione degli strumenti di economia aziendale al modello economico utilizzato per studiare l'impresa, e per processo di azionalità si intende l'applicazione degli strumenti ai casi aziendali. La prima rappresenta la realtà, la seconda la dinamicità.

Confronto fra il modello del ciclo di vita dell'impresa sociale e il processo di aziendalizzazione delle imprese sociali (Merlo,2000)

La conclusione che si può trarre è che il ciclo di vita dell'azienda , sia che essa sia *no profit* o *for profit*, è lo stesso; la differenza sta nella fase di maturità, fase in cui l'impresa sociale non deve perdere la *mission* sociale che la caratterizza e diventare una comune impresa volta alla massimizzazione del profitto.

In questo periodo di grandi cambiamenti epocali le motivazioni sembrano essere essenziali perché sono in grado di tenere insieme o no un'impresa. Secondo Bruni-Smerilli(‘*La leggerezza del ferro*’) si può trarre un grande insegnamento dalla biologia riguardo il complesso del sistema delle imprese sociali: c'è bisogno che ci siano diversità e solo così le società, le imprese possono sopravvivere; quindi è necessario che vi sia una diversità di pensiero anche nelle motivazioni e nelle *mission* delle aziende. Le imprese, piccole o grandi che siano, muoiono proprio per i conflitti interni e per l'inadeguata capacità di tenere insieme persone con motivazioni diverse. La libertà economica è infatti garantita da una pluralità di forme organizzative, a loro volta garantite dalla diversità. Il principale punto di forza, e allo stesso tempo il principale punto di debolezza delle imprese a movente ideale sta nel fatto che queste vedono opportunità dove le persone vedono dei problemi. Bruni e Smerilli inoltre affermano che è solo riconoscendo il diritto di cittadinanza alla gratuità e agli ideali all'interno della vita sociale ed economica che queste istituzioni possono far ‘volare’ i propri principi. In tali imprese è poi molto forte l'idea di accudire, coltivare ma soprattutto specializzarsi nell'arte di prevenire i conflitti relazionali.

L'economia non è un luogo neutro. Le imprese sociali, secondo questi autori, sono imprese non tenute insieme da una moltitudine di contratti e di incentivi economici, ma sono tenute insieme da motivazioni umanitarie non monetarie. Ogni momento di crisi di un'impresa può essere visto come una sorta di ‘primavera’ in cui viene discussa la vocazione profonda del soggetto imprenditore. La vita stessa dell'impresa può essere vista come un insieme di crisi superate. Ogni organizzazione a movente ideale nasce da un ‘carisma’ o ‘dono’ specifico dell'imprenditore o degli imprenditori che la mettono in piedi. Dove con carisma, termine usato da Bruni-Smerilli, si intende occhio diverso per vedere e risolvere le cose. Sempre secondo tali autori⁴⁵, se la qualità del prodotto ‘ideale’ cala, la qualità del clima umano, dello

⁴⁵ Bruni-Smerilli“Il prezzo di Socrate”,XXIX“Nuova umanità”,(2007/6) pp.645-665

stile di gestione, allora i lavoratori più motivati idealmente tenderanno ad abbandonare l'impresa.

Uno dei processi più complessi per quelle che i due autori chiamano OMI, organizzazioni a movente ideale, è la selezione del personale. Essi affermano che se i manager, gli impiegati ed il resto del personale avranno forti motivazioni intrinseche allora potranno portare nuova vivacità all'interno dell'impresa e trascinare altre persone con le loro motivazioni. Ne 'Il prezzo di Socrate', essi accennano ad un dibattito sulle motivazioni del personale dal punto di vista del salario :c'è un semplice modo per verificare il reale tasso di motivazione degli impiegati. Se, a parità di impegno e responsabilità, viene dato loro un salario inferiore a quello che potrebbero avere con un altro lavoro, e ciononostante essi restano, tali impiegati evidentemente 'compensano' con la motivazione e l'entusiasmo che li anima per il loro lavoro il gap di denaro. Contrariamente , se il salario è uguale tale garanzia non c'è.

Un aspetto che viene messo in luce dalle considerazioni dei due studiosi è che le informazioni devono essere in egual modo distribuite affinché non ci sia detrimento delle motivazioni perché il lavoro volontario riduce l'uguale distribuzione informativa.

I momenti di crisi motivazionale sono delicati in tutte le aziende, ma specialmente nelle OMI perché l'identità del lavoro che esse fanno è legata proprio alle motivazioni. Se in una OMI sono presenti un numero sufficiente di persone motivate esse possono creare un effetto di *spill-over* sugli altri lavoratori che possono cominciare a imitare le persone più motivate e lavorare meglio. Questo fenomeno potrebbe essere chiamato 'cultura dell'organizzazione' che permea lo stile di tutti gli altri membri. Secondo Schelling è necessario parlare di massa critica, numero minimo di persone che può far scattare questa reazione a catena. Le motivazioni possono essere viste in un contesto dinamico e con una varia distribuzione fra le persone che lavorano nelle imprese sociali. Considerando le organizzazioni, secondo Hirschmann⁴⁶, la lealtà impedisce anche in organizzazioni che hanno bassa vocazione, che il deterioramento delle motivazioni, se presente, diventi un processo che fa 'perdere la rotta' all'impresa troppo facilmente a seguito di motivazioni anche superficiali.⁴⁷

⁴⁶ in Bruni –Smerilli 'Organizzazione e dinamica motivazionale (pg.17)

⁴⁷ Nuova Umanità XXVIII (2006/3-4) pp 367-384

2.4 *Cos è un imprenditore sociale e caratteristiche*

All'interno della legislazione italiana (libro V, titolo II, sez.1) l'imprenditore è definito come colui che esercita professionalmente una attività economica al fine dello scambio di beni e servizi. Più in generale egli:

- Sopporta il rischio economico;
- Dirige e organizza la produzione;
- Esercita un'attività stabile abituale, anche se non necessariamente una sola attività;
- Cerca di massimizzare il profitto.

Se nella letteratura economica è universalmente accettata l'idea che l'imprenditore è colui che si accolla il rischio di impresa (Knight,1996), Schumpeter con la sua teoria dell'innovazione dice che l'imprenditore deve essere innovatore, introdurre beni e servizi, nuovi mercati, materie prime, nuovi modelli organizzativi. E' mia opinione che l'imprenditore sociale debba avere, almeno in parte, i requisiti dell'imprenditore-innovatore di Schumpeter. Deve certo avere maturato una qualche esperienza come imprenditore tradizionale, fattore che, come Yunus ha affermato, aiuta alla sopravvivenza dell'impresa anche per quando l'imprenditore sociale fondatore non ci sarà più. Non è necessario che egli produca per forza un bene innovativo: basta, per esempio, che il bene prodotto abbia costi che siano abbordabili per i più poveri che si vogliono aiutare. Vedo l'introduzione di un nuovo metodo di produzione come un elemento maggiormente necessario, per abbattere appunto i costi di produzione affinché l'impresa riesca ad auto sostenersi nel tempo e semplificare la produzione stessa. Aiutare i più poveri significa, nella maggior parte dei casi, affrontare un problema di cui nessun altro si stava occupando. L'azione dell'imprenditore sociale, quindi, va ad aprire un "nuovo mercato", quando egli arriva là dove le imprese tradizionali non arrivano perché interessate alla massimizzazione del profitto. Conquistare una nuova fonte di approvvigionamento di materie prime sarebbe utile per i costi, ma non tanto indispensabile quanto la riorganizzazione dell'industria, elemento implicito nella definizione stessa di ciò

che deve fare l'imprenditore sociale, per non ricadere nei tradizionali schemi dell'impresa volta alla massimizzazione del profitto.

Nell'attuale società post-industriale la figura del capitalista filantropo, nata con l'avvento dell'era capitalistica, lascia lo spazio all'imprenditore sociale, il quale deve vedere il mondo con uno sguardo plurale per potersi confrontare con una pluralità di situazioni. L'imprenditore sociale innovatore è una persona dai vasti interessi che divide il mondo tra l'area sociale e il rimanente. L'obiettivo che egli si prefigge non è quello di inventare prodotti nuovi, ma capire i bisogni sociali e intervenire in modo innovativo .

Dalle definizioni tradizionali dei più grossi studiosi del campo dell'imprenditoria sociale (Schwabb, Drayton) si può evincere il fatto che, prima di tutto, l'azione dell'imprenditore sociale nasce dalla constatazione della presenza di un problema nella società che lo circonda e che egli ama , problema che l'imprenditore cerca di correggere impiegando le proprie energie e le proprie risorse. Alcuni studiosi arrivano a definirli dei visionari, che pagano il prezzo delle loro convinzioni arrischiandosi in imprese e territori finora largamente inesplorati. Più tradizionalmente sono visti come imprenditori che con i metodi economico-aziendali riescono a risolvere problemi sociali di cui si fanno carico, attingendo alla propria creatività ed al proprio ingegno, e costruendo un'impresa che ha un impatto positivo sull'ambiente che la circonda e che si deve auto-sostenere nel tempo. Essi lasciano il segno perché con la propria creatività contribuiscono a cambiare anche la politica di riferimento verso i problemi che affrontano. Più nel concreto, analizzando le ricadute positive dell'operato dell'imprenditore sulla società, possiamo vedere come il suo intervento possa portare:

- Alla creazione di nuovi posti di lavoro per l'inserimento degli emarginati;
- Al miglioramento della qualità della vita delle persone disagiate;
- All'integrazione dei gruppi più vulnerabili della popolazione;
- Allo sviluppo dei processi democratici;
- All'utilizzo di risorse e infrastrutture in modo innovativo ed efficiente.

L'imprenditore sociale deve in definitiva essere, a mio parere, una creatura ibrida in grado di coniugare praticità e sogno, un visionario con i piedi però ben piantati in terra. Deve essere, soprattutto, fortemente in contatto con la realtà che lo circonda, capace di coglierne gli umori e le istanze di cambiamento per essere effettivamente in grado di apportare un qualche tipo di miglioramento sociale, e da un certo punto di vista anche saper "prevedere il futuro" per

capire le conseguenze delle proprie azioni. Un imprenditore sociale deve per forza a questo punto essere un innovatore sociale .

Si dice che la pratica sia la sola e vera maestra di vita, e nella convinzione della verità di questo assunto chiudo questo paragrafo con la breve trattazione delle opere di alcuni fra i più illustri imprenditori sociali presenti e passati, innovatori che hanno messo effettivamente in essere gli assunti teorici sopra analizzati. Per una trattazione più estesa del concreto operato e degli effetti dell'imprenditoria sociale sulla società si rimanda al capitolo finale, dove verrà trattato in maniera il più possibile completa ed esaustiva l'operato del professor Yunus.

- Joe Madiath , imprenditore indiano fondatore e amministratore di Gram Vikas, un'organizzazione non governativa il cui nome letteralmente significa “sviluppo del villaggio” e che lavora con le popolazioni tribali in India e Africa. Tale organizzazione gioca su di una pluralità di fronti all'interno della partita per il miglioramento delle condizioni di vita nei villaggi rurali: dall'educazione alla sanità, dal sostentamento energetico alle condizioni igieniche. L'azione dell'organizzazione si è focalizzata in particolar modo su quest'ultimo punto, ed in particolare sulla fornitura di acqua potabile e servizi igienici puliti per combattere la diffusione sempre più grave di malattie quali diarrea, colera ed ittero, attraverso un programma mirante al coinvolgimento attivo dell'intera popolazione interessata, e di conseguenza, e per esplicita ammissione della stessa Gram Vikas, di difficile attuazione, essendo l'approvvigionamento dell'acqua un compito tradizionalmente affidato alla popolazione femminile. Lo sviluppo del progetto è andato quindi di pari passo con lo sviluppo di una campagna che promuovesse l'uguaglianza dei sessi.

- Jody Williams, insegnante e pacifista statunitense, nota per le sue battaglie in difesa dei diritti umani, fondatrice della campagna internazionale contro le mine antiuomo e insignita del premio Nobel per la pace nel 1997.

- Ann Cotton, filantropa ed imprenditrice sociale inglese fondatrice di CAMFED, acronimo di *Campaign for female education*. Da sempre impegnata nella scolarizzazione delle fasce più emarginate dei giovani londinesi, essa iniziò a focalizzare la sua azione sull'Africa a seguito di un viaggio in Zimbabwe nel 1991, in cui si rese conto come la possibilità di studiare fosse preclusa alle ragazze, in quanto ad essere mandati a scuola erano solo i maschi, nella speranza che potessero trovare un lavoro per migliorare la situazione della loro famiglia. Dopo due anni nasceva CAMFED con la partecipazione di 32 ragazze al processo pilota. L'obiettivo dell'associazione, che accompagna le ragazze dalla scuola fino all'entrata nel mondo del lavoro, è l'instaurazione di un circolo virtuoso che attraverso una migliorata scolarizzazione

porti le ragazze a non sposarsi in giovane età , ad avere meno figli e a supportare le nuove generazioni ad andare a scuola.

- Florence Nightingale, infermiera britannica nota ai suoi contemporanei come “la signora con la lanterna”, morta a Londra nel 1910 e considerata la fondatrice della moderna assistenza infermieristica. La sua fama crebbe a seguito della sua opera di assistenza ai feriti nella guerra di Crimea, dove la scarsa igiene ed il sovraffollamento degli ospedali uccidevano più delle ferite inferte dal nemico. Dimostrata tramite studi matematici la fondatezza delle sue teorie⁴⁸ ed elevata dagli inglesi al rango di eroina nazionale, la sua opera risulta interessante agli occhi degli studiosi di imprenditoria sociale per la fondazione della prima scuola professionale di formazione delle infermiere e per la sostanziale trasformazione del concetto stesso di ospedale e del modo in cui queste strutture venivano costruite grazie ai suoi accurati studi statistici, insistendo sulla necessità di reparti areati e illuminati da luce naturale, puliti e con un efficiente sistema fognario.

2.5 Considerazioni generali sull'impresa sociale in relazione all'uomo

Il capitalismo sembra concepire gli uomini ad una sola dimensione, cioè quella di arrivare ad ottenere il massimo profitto dalle attività in cui si cimentano. La letteratura scientifica ha escogitato quell'essere umano a una dimensione che è l'imprenditore, lo ha isolato dal resto della vita, dalla religione , dalle emozioni, dalla vita politica e dalla vita sociale. Che cosa resta a quest'uomo?

Gli resta solo da occuparsi della massimizzazione del profitto con l'aiuto di altri uomini. Tutti sono convinti che la ricerca del profitto sia la miglior strada per portare alla felicità, ma le cose sono diverse. Le persone non sono entità ad una sola dimensione⁴⁹, ma esseri a molte dimensioni, con una molteplicità di sfumature. E' necessario vedere l'essere umano nel suo ambito; se esistesse solo il massimo profitto non vedremmo le bellezze che è capace di costruire. La natura umana ha senza dubbio dei tratti egoistici, ma sa essere anche altruista. Molte azioni sono legate alla ricerca del profitto, altre non hanno senso se sono viste sotto questo aspetto. Il profitto non è l'unico input delle azioni umane,

⁴⁸ La Nightingale dimostrò che il 42% delle malattie diffuse fra i soldati era correlato alle inadeguatezze dell'assistenza, in particolare alla sostanziale assenza di qualsivoglia protocollo igienico fra i dottori, che non si lavavano le mani prima di operare ed usavano in sala operatoria gli stessi abiti che usavano in strada. (tratto da *L'infermiere* n. 4/2005)

⁴⁹ Muhamadd Yunus, “Un mondo senza povertà” ed. economica Feltrinelli 2010

altrimenti ci sarebbero solo istituzioni finanziarie e non esisterebbero scuole, musei, parchi naturali, chiese, ospedali. Nella realtà le persone sono mosse anche da motivazioni altruistiche, e questo si può dimostrare per esempio con gli istituti di beneficenza. Il pensiero economico ha una visione unilaterale della natura umana. Gli interventi correttivi di governi, il sistema educativo e sociale, sono tutti basati su motivazioni egoistiche. Da questo derivano le crisi economiche, politiche, di governo, e non si riesce a rendersi conto quali sono le cause principali dei vari problemi. L'uomo unidimensionale deve essere sostituito da una persona vera a più dimensioni che ha sia spinte egoistiche sia slanci altruistici. C'è bisogno di due tipi di impresa: nel primo tipo l'obiettivo è massimizzare il profitto, nel secondo tipo ciò che si ha a disposizione viene utilizzato per gli altri.

Capitolo 3

3.1 *Il Bangladesh*

Muhammad Yunus è bengalese e le istituzioni a cui ha dato origine derivano dalla situazione in cui versa il suo territorio. Ci sono e ci sono stati sforzi nazionali e internazionali per migliorare l'economia del paese e le prospettive demografiche, ma il Bangladesh rimane una delle nazioni più povere al mondo che sta cercando di imboccare la strada per lo sviluppo. Il suo reddito pro capite nel 2012 è stato di 1.963 \$ (a parità del potere d'acquisto) rispetto ad una media mondiale di 11.750 \$. Un tempo la juta è stata il motore economico del paese. La sua quota di mercato nelle esportazioni del Bangladesh raggiunse l'apice dell'80% tra la Seconda guerra mondiale e la fine degli anni quaranta del XX secolo, e ancora nei primi anni settanta rappresentava il 70% dei proventi dell'esportazione. Tuttavia i prodotti di polipropilene iniziarono via via a sostituire i prodotti di juta in tutto il mondo e il commercio di questo prodotto iniziò a diminuire. Tra le principali colture del Bangladesh vi è riso, tè e senape. Sebbene i due terzi della popolazione sia impegnata nell'agricoltura, i tre quarti dei proventi delle esportazioni derivano dal settore dell'abbigliamento, che ha iniziato ad attirare gli investitori stranieri negli anni ottanta incoraggiati dalla manodopera a basso costo. Questo tipo di proventi derivano principalmente dal fatto che le multinazionali delocalizzano la produzioni in paesi come questo per sfruttare al massimo la manodopera in condizi di sicurezza e igienico-sanitarie praticamente inesistenti. Nel 2002 l'industria in genere ha esportato prodotti per 5 miliardi di dollari americani.

L'industria occupava nello stesso periodo più di 3 milioni di lavoratori, il 90% dei quali le donne. Una quota sostanziale delle entrate di valuta estera deriva dalle rimesse agli emigrati.

Tra gli ostacoli maggiori alla crescita economica vi sono i frequenti cicloni e inondazioni, l'inefficienza delle imprese di proprietà statale, la cattiva gestione delle infrastrutture portuali, la crescita della forza-lavoro non assorbita dai posti di lavoro disponibili, l'uso inefficiente delle risorse energetiche (come gas naturale), con l'insufficiente approvvigionamento di materie prime, la lenta attuazione delle riforme economiche, e la corruzione.

Nonostante questi ostacoli, secondo la Banca Mondiale, il Paese ha raggiunto un tasso medio di crescita annuo del 5% dal 1990. L'espansione della sua classe media, ha portato ad una crescita dei consumi. Nel dicembre 2005, Goldman Sachs definì il Bangladesh uno dei " Prossimi Undici" insieme con Egitto, Indonesia, Pakistan e altri sette paesi. Il Bangladesh ha registrato uno spiccato aumento degli investimenti diretti esteri. Nel dicembre 2005, la Banca Centrale del Bangladesh stimò la crescita del Prodotto interno lordo a circa il 6,5%. Un

contributo significativo allo sviluppo dell'economia è venuto dalla diffusione del microcredito ad opera di Muhammad Yunus (Premio Nobel per la pace nel 2006) attraverso la Grameen Bank. Sul finire degli anni novanta la Grameen Bank aveva avuto 2,3 milioni di beneficiari, insieme ad ulteriori 2,5 milioni delle altre organizzazioni similari.

Al fine di potenziare la crescita economica, il governo ha istituito diverse zone speciali per attrarre investimenti stranieri. Queste sono gestite dal Bangladesh Export Processing Zone Authority. La maggioranza della popolazione, ed in particolare quella che vive in zone rurali (l'82%), è malnutrita. Ampi settori della popolazione soffrono la fame. Il Bangladesh è considerato, assieme ad Haiti, il paese più povero del mondo, ovvero il paese con la più alta percentuale di popolazione povera al mondo, nonostante i dati mostrino come entrambi i paesi posseggano risorse sufficienti per uscire dalla povertà⁵⁰. La causa di tanta povertà non è, ovviamente, la mancanza ma il controllo delle risorse. Il 16% dei proprietari terrieri controllano il 60% di tutta la terra⁵¹, che fanno coltivare per poi esportare cibo verso i cosiddetti paesi sviluppati. I proprietari terrieri sono alleati in una casta che sta al servizio di compagnie straniere del settore agricolo che dirigono lo sfruttamento della terra: ciò che si produce, come si produce e come si distribuisce. Questa struttura produttiva è affiancata da un sistema politico che si autodefinisce democratico e rappresentativo: è retto da più partiti e si basa su elezioni parlamentari. Questo sistema è però fortemente influenzato dal blocco di potere economico-finanziario-politico⁵² costituito dai grandi proprietari terrieri, che sono coloro che a tutti gli effetti governano il paese. Questa enorme concentrazione di proprietà della terra crea un'enorme povertà. E la maggior parte del cibo che si produce viene consumato all'estero. Questa oligarchia agricola è alleata con altri interessi domestici, a loro volta legati a compagnie straniere che producono in Bangladesh a dei costi bassissimi. La popolazione che fugge la miseria agricola accetta dei salari miserrimi perché non c'è altra possibilità. Questa struttura economico-politica mantiene la maggior parte dei lavoratori, in tutti i settori dell'economia incluso il tessile, senza alcuna protezione. Il settore tessile è controllato dai grandi colossi che dominano il mercato internazionale, come, tra i tanti, Benetton H&M e Mango, e da una lunga lista di catene internazionali di distribuzione e commercio, come per esempio El Corte Inglés. Queste compagnie operano in Bangladesh a causa del bassissimo costo della manodopera (0,21 euro all'ora), che lavora in condizioni

⁵⁰ (si vedano "Cólera en Haití", El Plural, 16.12.12; e "Continúa el escándalo del cólera en Haití" Público, 27.02.13)

⁵¹ Globale geografia.com

⁵² Virtualbangladesh.com

miserabili, in fabbriche carenti dei requisiti minimi di sicurezza. Dal 2005 sono morti più di 700 lavoratori a causa di incendi scoppiati nelle fabbriche. Uno dei più recenti, come indica David Bacon nel suo articolo “Bangladesh disaster: Who Pays the Real Price for your Shirt?”, *The Progressive* (26.04.13), risale al 24 Novembre del 2012 e scoppiò nella fabbrica tessile di Tazreen. In quell’incendio morirono 112 lavoratori. Un numero altissimo per un incendio di questo tipo. E le cause sono da ricercare tra le pessime condizioni delle fabbriche. Nessuna di esse ha delle uscite di emergenza (in realtà tutte le porte vengono chiuse a chiave per evitare che i lavoratori escano, eccetto durante le ore di inizio e fine turno) e non dispongono di estintori. Nella disgrazia Rana Plaza (29Km da Dhaka), dove morirono più di 1000 persone, l’edificio è crollato a causa delle molte ed ampie crepe che si erano aperte nelle pareti, e che erano state puntualmente denunciate dai lavoratori. Le loro denunce però sono state ignorate dal proprietario dell’edificio, il signor Sohel Rana, che è, guarda caso, uno dei dirigenti del partito al potere, Awami League. Pochi giorni dopo il crollo della fabbrica, 20000 lavoratori di una fabbrica vicina hanno partecipato ad una manifestazione di protesta. La struttura di potere che governa il Bangladesh è pienamente cosciente di essere seduta su di un vulcano pronto ad esplodere, esattamente come succede nella maggior parte dei paesi cosiddetti poveri. Questo la induce ad esercitare una terribile repressione. La polizia infatti si è mobilitata immediatamente per allontanare la possibilità che il vulcano salti in aria. Esiste però anche un’altra forma di repressione, praticamente mai raccontata dai mezzi di informazione, diretta dalle grandi corporazioni tessili straniere che, alleate con le élites al governo del paese, configurano gli interventi pubblici che sostengono un sistema basato su di un enorme sfruttamento.⁵³ L’industria delle certificazioni (che ha un mercato di 80 miliardi di dollari) al servizio di queste compagnie tessili. Queste compagnie proteggono le compagnie sfruttatrici, definendole legali e minimizzando o banalizzando mediaticamente il danno e la partecipazione di queste ultime nella contrattazione di quelle fabbriche. Dietro ad ogni corporazione (siano tessili o meno) esistono compagnie di certificazione che cercano di minimizzarne i costi (inclusi i costi mediatici e di immagine che questi disastri rappresentano per le compagnie).

⁵³ Ambdhaka.com

3.2 Come è nata l'idea del microcredito per lo sviluppo economico locale

Il 1974 è stato l'anno di svolta per Mohammad Yunus. Il Bangladesh, da poco indipendente e in crisi a seguito della lotta con il Pakistan, era preso dalla morsa della carestia, inondazioni, siccità e tempeste monsoniche. Yunus era colpito da quanto riportavano i giornali su come versavano le condizioni dei suoi connazionali. Uscendo dal campus ne aveva la riprova solo guardando le persone colpite da gravi malattie lungo i marciapiedi. Per sua stessa ammissione le teorie economiche che insegnava ai suoi studenti (che gli sembravano poter risolvere tutti i problemi del mondo), gli parevano di colpo inutili e indigeste. Decise quindi, come egli afferma, di ritornare studente nel campus della città di Jobra.⁵⁴ E' dall'insieme di queste situazioni, geografiche ed economiche, in cui versa il paese che nasce la Grameen bank.

Come sua prima esperienza, con l'aiuto dei suoi assistenti, prese contatto con una donna del villaggio, una certa Sofia Begum, che gli spiegò il suo lavoro: per poter operare ella doveva rivolgersi agli usurai che le imponevano di consegnare loro tutto ciò che lei stessa produceva al prezzo da loro stabilito, e a conti fatti, tenendo conto degli esorbitanti interessi di questi usurai, in tasca le rimanevano circa 2 penny, cosa che le avrebbe sempre impedito di allargare la propria base economica.⁵⁵ Il professore trovava sconcertante il fatto che qualcuno potesse patire la fame per 22 centesimi di dollaro.

A tutt'oggi, per chiedere un mutuo, un prestito etc. ..., è necessario essere solvibili. Avere un qualche cosa su cui chi presta il denaro si può rifare nel caso non si riesca a pagare, e il professore decise quindi di garantire personalmente i prestiti. Verso la metà del 1976 cominciò a far concedere prestiti ai poveri del villaggio firmando tutti i documenti che la banca richiedeva trasformandosi in un banchiere di villaggio. Egli cominciò a pensare che prestare soldi ai poveri non era così difficile. Dunque uno sconosciuto professore universitario è riuscito a cogliere un'opportunità che i più smaliziati banchieri non riuscivano ad ammettere. Per estendere il programma di prestito creò dal nulla una banca dedicata esclusivamente al prestito ai poveri. Alla fine, grazie anche all'aiuto del ministro delle finanze del Bangladesh di allora riuscì ad avviare un nuovo istituto di credito dedicato ai poveri, la Grameen Bank, che in bengalese vuole dire banca di villaggio. Oggi l'istituto è una

⁵⁴ "un mondo senza povertà", Muhammad Yunus, universale ec. Feltrinelli 2012

⁵⁵ Cohen "Yunus", Bookvisha press, 2013, London

banca nazionale che si rivolge ai poveri di ogni villaggio del Paese e che presta soldi a 8 milioni di clienti, 97%⁵⁶ sono donne.

La banca diventa di proprietà delle stesse clienti debtrici che hanno diritto di eleggere 9 dei 13 membri del consiglio di amministrazione in qualità anche di azioniste; nel momento stesso in cui sottoscrivono un debito hanno questa prerogativa. I poveri diventano dunque azionisti della banca e ne sono i padroni.⁵⁷ Attualmente la banca concede prestiti senza richiedere le tradizionali garanzie per più di 100 milioni di dollari al mese con ammontare medio di 200 dollari al prestito.⁵⁸ Il tasso di restituzione dei prestiti si è sempre mantenuto intorno al 98%⁵⁹, un valore molto alto considerato che le clienti appartengono agli strati più poveri della popolazione, quelli che il sistema bancario tradizionale non considera affidabili. Anche da questo punto di vista Yunus può essere visto come un innovatore sociale dato che ai vertici della Grameen vi sono donne, cosa che non è così frequente in Occidente.

La banca concede prestiti anche ai mendicanti che diventano venditori porta a porta di piccole mercanzie e con questo micro commercio si mantengono senza chiedere l'elemosina. Sempre la banca si dedica alla scolarizzazione dei figli delle clienti. L'istituto mette a disposizione delle borse di studio per i ragazzi più talentuosi in modo tale che , un domani , possano loro stessi diventare imprenditori e dare lavoro ad altre persone, piuttosto che andare a lavorare sotto padrone.

I mezzi finanziari della banca derivano tutti dai depositi fatti dai piccoli risparmiatori. L'idea di questi piccoli prestiti senza garanzie si è diffuso nel mondo con il nome di microcredito o microfinanza.

Yunus ha dimostrato dunque che basandosi solo sulle qualità umane, c'è comunque la possibilità di, tramite la scienza, creare colossi finanziari che portano del bene, scuotono l'economia, fanno sopravvivere, togliendo dalla fame le persone più sfortunate senza legarsi a schemi rigidi. Yunus ha , a mio parere fatto, una grande impresa perché il tutto poteva rivelarsi un grande fallimento e la sua fiducia nelle qualità umane si può dire che abbia avuto la meglio. Inoltre ha capito che tutto ciò poteva comunque essere un bene per il Paese per rimettere in moto l'economia, ha fondato un nuovo ramo del credito in quanto il microcredito moderno è nato con la Grameen Bank.

⁵⁶ Muhammad Yunus "Il business sociale", LaTerza , 2012

⁵⁷ De Aghian ,Murdoch J.(2005)"The economics of microfinance", MIT press Cambridge London

⁵⁸ www.altreconomia.it

⁵⁹ Muhammad Yunus,"il banchiere dei poveri", universale ec. Feltrinelli

Uno dei suoi meriti sta nel fatto che non si è limitato alla cura dei cosiddetti "reietti" dei villaggi, ma ha cercato di contribuire anche per quanto riguarda l'agricoltura, dando consigli ai coltivatori su come minimizzare gli sprechi e massimizzare i raccolti con coltivazioni a più alto rendimento, sistemi di irrigazione maggiormente efficienti e riduzione dei periodi di inattività delle terre. I risultati arrivarono, ma andavano a beneficio solamente di chi possedeva le terre e ovviamente chi non possedeva terra non aveva benefici. Visto che in Bangladesh la distribuzione della terra è in mano a così pochi⁶⁰, questa iniqua distribuzione delle terre ha spinto il professore a intervenire anche dal punto di vista finanziario. Uno dei motivi per cui in Bangladesh si vive sotto la soglia di indigenza è appunto il fatto che il lavoro non dà reddito a sufficienza per il proprio auto sostentamento e uno dei fenomeni in cui ci si può imbattere e l'essere risucchiati dalla spirale degli usurai, cosa che Yunus ha cercato di combattere mettendo in pratica le sue idee. A tutt'oggi con la globalizzazione, la delocalizzazione della produzione, etc., le grandi multinazionali vanno a sfruttare la manodopera locale per la produzione dei beni che poi verranno venduti in occidente. Il trattamento tra un lavoratore occidentale e uno bengalese da parte della stessa multinazionale è quasi agli opposti⁶¹, non vengono nemmeno rispettate norme di sicurezza sul lavoro per cui, come ho già accennato, possono accadere gravissimi incidenti dal punto di vista di costi di vite umane e quindi questo fenomeno è uno dei motivi che ha spinto Yunus a risollevare la popolazione. Se questa riuscisse ad uscire dalla spirale della povertà e dell'indigenza, forse riuscirebbe a non farsi sfruttare dalla corruzione e dalla speculazione uscendo dalla povertà visto che è un paese ricco di risorse che ha tutti i numeri per potersi risollevare e avere un'economia florida. Sono arrivata a queste conclusioni dalle mie letture sulle condizioni di lavoro in Bangladesh.⁶²

⁶⁰ Il 16% dei proprietari terrieri controlla il 60% delle terre coltivabili

⁶¹ 'Bangladesh :Past and present' Saludin Ahmed Namgia publication, India 2013

⁶² 'Bangladesh: Political, Economical and Strategic affairs', Bruce Vaughn ed Feltrinelli Aprile 2010

3.3 *L'esperimento della Grameen Bank con il microcredito*⁶³

Il microcredito è uno strumento di sviluppo economico che permette l'accesso ai servizi finanziari alle persone in condizioni di povertà ed emarginazione. Il microcredito viene definito come "credito di piccolo ammontare finalizzato all'avvio di un'attività imprenditoriale o per far fronte a spese d'emergenza, nei confronti di soggetti vulnerabili dal punto di vista sociale ed economico, che generalmente sono esclusi dal settore finanziario formale"

Nei paesi in via di sviluppo milioni di famiglie vivono con i proventi delle loro piccole imprese agricole e delle cooperative nell'ambito di quella che è stata definita economia informale. La difficoltà di accedere al prestito bancario a causa dell'inadeguatezza o della mancanza di garanzie reali e delle microdimensioni imprenditoriali, ritenute troppo piccole dalle banche tradizionali, non consente a queste attività produttive di avviarsi e svilupparsi libere dall'usura.

In considerazione dell'efficienza dimostrata in moltissimi casi, le Nazioni Unite hanno dichiarato il 2005 l'Anno Internazionale del Microcredito.

Negli ultimi anni, inoltre, sono in corso tentativi di diffusione del microcredito (con gli adattamenti opportuni) anche nelle economie avanzate a sostegno dei cosiddetti "nuovi poveri", cioè non solo coloro che nei paesi sviluppati vivono sulla soglia della sussistenza o al di sotto di essa e che possono trovarsi in gravi difficoltà di fronte a spese improvvise anche di piccola entità, ma soprattutto per la piccola impresa e gli artigiani che dai canali tradizionali non possono accedere e si devono rivolgere quindi al social lending o prestiti peer-to-peer. Questa area del microcredito può essere definita come sostegno al fabbisogno finanziario indistinto (oltre il 70% delle attività e dei programmi promossi).

Generalmente il microcredito è visto come uno strumento molto positivo, anche visti i risultati che Yunus è riuscito a raggiungere con la Grameen Bank. Gli inizi sono stati però molto travagliati. Infatti per sua stessa ammissione cercò delle risposte positive visti i fallimenti delle istituzioni incapaci di togliere il peso dell'indigenza dalle spalle dei poveri. Alcuni dei tentativi messi in atto non hanno funzionato, altri che hanno avuto risultati migliori hanno insegnato a Yunus come introdurre miglioramenti sociali su vasta scala, pochi fra di essi hanno avuto risultati migliori di quello che si sarebbe mai sperato. E tali miglioramenti sociali

⁶³ Microfinanza.it

non sono altro che il risultato di 30 anni di lotta del professore contro la povertà e l'indigenza della popolazione. Dopo essere tornato in Bangladesh e avere lasciato il posto di assistente all'università in Tennessee negli USA voleva ferventemente partecipare all'indipendenza del suo paese viste le recenti battaglie. Entrò all'università di Chittagong come direttore del dipartimento di economia, ma, come già citato, la terribile carestia del Bangladesh del '74/75 colpì il Paese duramente. Voleva fare la differenza. Di colpo tutte le sue teorie economiche gli apparvero inutili e si lasciò alle spalle l'università per dare una mano alla popolazione. Entrò in contatto con i poveri fra i poveri, lavorando prima ai progetti di irrigazione dei campi, poi, capendo che di ciò avrebbero beneficiato solo i proprietari di terre, entra in contatto con i così detti 'reietti' della società. Il lavoro non avrebbe mai permesso loro di guadagnare. Come prima cosa cerca di convincere la banca che aveva una filiale nel campus dell'università a fare prestiti a tali poveri, ma non venne ascoltato. Si offrì allora come garante dei prestiti. La banca accettò e non appena cominciò a distribuire i soldi rimase stupito dai risultati; ovvero tutti restituivano. Venne aperta una succursale nel campus e i suoi studenti vennero assunti, (prima lavoravano come volontari poi a tempo pieno). A questo punto che viene usata per la prima volta la parola Grameen che vuol dire villaggio e il progetto viene intitolato filiale sperimentale di villaggio (grameen) della banca dell'agricoltura. Non riusciva però a convincere i banchieri a espandere il progetto perché prevedevano che il tentativo sarebbe presto fallito. I banchieri diffidavano sul fatto della restituzione del denaro, lo accusavano blandamente di raccontare fandonie e che in realtà prestava soldi a chi non era veramente povero. Un'altra delle accuse mosse era quella di voler a tutti i costi far funzionare il progetto, essendo Yunus e i suoi studenti emozionalmente troppo vicini alle persone, facendolo diventare non assistenza ai poveri ma assistenza sociale. Il progetto stava innegabilmente avendo successo nonostante i banchieri di professione e tutto altro personale qualificato non ne volessero sapere di prendere le redini del progetto del microprestito in mano visto che secondo loro sarebbe stato senza ombra di dubbio un enorme buco nell'acqua. Non c'era modo di cambiare le regole delle banche decise di fondare una banca esclusivamente per i poveri che prestasse soldi anche a sconosciuti e senza pratiche legali. La Grameen Bank vide la luce nel 1983. Attualmente alcuni degli studenti che erano partiti con Yunus sono ancora vicini a lui in tale progetto, sono gli amministratori delegati della Grameen.

Come tutto, anche la funzionalità e nonostante sia visto in un'ottica generalmente positiva, anche il microcredito e la sua possibile utilità è messa in discussione. Sono stati fatti studi secondo cui il microcredito non si sarebbe dimostrato uno strumento utile per la crescita

economica per migliorare la vita dei beneficiari; ma in realtà rischierebbe di provocare l'effetto contrario. Tutto ciò è noto per via di uno esperimento fatto nelle Filippine pubblicato dalla rivista Science del 10 giugno 2015⁶⁴. Sono stati fatti prestiti a 1000 piccoli imprenditori che non hanno generato business più grandi, introiti maggiori o migliorato le loro condizioni di vita, ma al contrario hanno prodotto abbassamento del benessere sociale, abbassamento degli introiti. Uno degli studiosi⁶⁵, Karlan, ritiene che il microcredito agisca tramite meccanismi complessi che non si è ancora stati in grado di capire, quindi non si possono impostare politiche su intuizioni o su qualche cosa il cui meccanismo non è ancora molto chiaro. Tali studiosi hanno elaborato un metodo per valutare il prestito di microcredito, elargendolo a persone scelte con un punteggio di credito 'marginalmente affidabile' a soggetti presi a caso tra chi aveva chiesto un prestito, prevalentemente donne. Dopo 22 mesi gli stessi soggetti, intervistati dagli autori dello studio, dimostravano di versare in condizioni peggiori di benessere sociale (Karlan e Zinman, 2015). Dopo aver eseguito questo esperimento di elargizione di microprestiti, gli autori affermano che, il microcredito, non avendo ottenuto i risultati che si aspettavano, è dapprima uno strumento per il risparmiatore che per il micro-imprenditore.⁶⁶ Il microcredito dunque non avrebbe alcun tipo di effetto salvifico, come è stato tanto celebrato. Secondo diversi altri studi non aiuta ad uscire dalla povertà (Rodman, 2013). Questo induce il debitore ad infilarci in una spirale di debiti, fino ad arrivare al gesto estremo fatto da alcuni contadini indiani nel 2010, i quali, affinché la loro famiglia non perdesse la casa, si sono suicidati. Per questo motivo anche nel microcredito esistono investimenti 'buoni' e 'cattivi'. Bisogna trovare attività che possano permettere risultati più immediati e costanti.⁶⁷

Quando la Grameen Bank era agli inizi c'erano decine di migliaia di indigenti che le iniziative di Yunus hanno tolto dalla miseria con tanti progetti oltre che quello della banca. Il clima inclemente continuava a colpire il paese con cicloni, inondazioni, monsoni, che ovviamente contribuivano all'indigenza. Il problema della povertà è stato mitigato ma è molto lontano dall'essere risolto. Le condizioni del Bangladesh sono le stesse che devono fronteggiare molti altri paesi in via di sviluppo. Credo che non bisogna avere un atteggiamento troppo fatalistico nei confronti della povertà: a volte un problema sembra enorme e difficile e la tentazione sarebbe quella di rinunciarci, invece basterebbe avere l'idea giusta al momento giusto e

⁶⁴ Dean Karlan, università di Yale

⁶⁵ Johnatan Zinman, Dartmouth College

⁶⁶ Dean Karlan, università di Yale e Jonathan Zinmann Dartmouth College

⁶⁷ <http://www.linkiesta.it/it/article/2015/06/21>

riuscire a vedere la capacità delle persone di portare un loro contributo a beneficio della società. Credo sia quindi necessario saper valutare di volta in volta la situazione della popolazione per poter capire se il microcredito possa avere effetti positivi o negativi, in quanto non tutte le popolazioni povere hanno gli stessi problemi o versano nelle stesse condizioni affinché il microcredito possa essere uno strumento di effettivo aiuto oppure no.

3.4 Perché prestare alle donne anziché agli uomini

Il 97%⁶⁸ dei clienti della Grameen Bank sono donne. L'esperimento della banca è partito proprio con questo intento, dare maggiore libertà di azione alle donne anziché agli uomini. Come già detto, le donne stesse che usufruiscono della banca ne sono proprietarie e eleggono il consiglio di amministrazione, 9 dei 13 membri in particolare. All'inizio dell'esperimento Yunus si è trovato in contrasto con il direttivo della Banca Mondiale in quanto gli era stata mossa l'obiezione che "tanto poi le donne avrebbero comunque dato il denaro ai mariti. Quindi tanto valeva...". L'idea di Yunus si è mostrata vincente per tanti motivi. Si è dimostrato un innovatore sociale per il suo nuovo modo di pensare all'economia e all'imprenditore rispetto al modo tradizionale (chi intuisce o gestisce anche con altri soci un'attività economica d'impresa assumendosi il rischio d'impresa), ma si è comportato come un imprenditore legato alla realtà circostante che tramite gli strumenti fornitigli dall'impresa è riuscito a liberare parte della popolazione dalla malnutrizione e quindi lavorare nel sociale. Nella pratica ci si è accorti che le famiglie traevano benefici maggiori dai prestiti concessi alle donne che da quelle concesse ai maschi. La donna è più determinata a cercare una via d'uscita dalla povertà e ogni aumento del reddito va a beneficio dei bambini, anche per la loro scolarizzazione. Il credito, passando per le mani delle donne, portava cambiamenti più rapidi di quando era gestito dagli uomini. La fame e la povertà riguardano più le donne che gli uomini. Se in una famiglia uno dei componenti deve soffrire la fame sarà sicuramente la donna ed è sempre la donna in quanto madre che vive l'esperienza di non essere in grado di sfamare i bambini con il proprio latte nei tempi di penuria e carestia.

D'altra parte un uomo ha una diversa scala di valori, all'interno della quale la priorità non va alla famiglia. Quando il maschio povero dispone di un reddito maggiore rispetto a quello indispensabile per la sopravvivenza pensa a soddisfare le proprie esigenze personali, quindi la banca perché deve fare riferimento agli uomini? Quando una madre povera guadagna un po'

⁶⁸ Muhammad Yunus "Un mondo senza povertà" ed. Feltrinelli 2012

di denaro il suo pensiero è subito per i figli. Al secondo posto la casa, cui porterà qualche modifica per migliorare la vivibilità.

Se tra gli obiettivi di sviluppo ci sono miglioramento delle condizioni di vita, l'abolizione della miseria, l'accesso a un lavoro dignitoso, la riduzione delle ineguaglianze, è naturale partire dalle donne.

Le donne rappresentano concretamente il futuro del Paese. Studi⁶⁹ fatti dalla Grameen Bank per confrontare come il credito viene utilizzato da parte degli uomini e da parte delle donne fanno pendere la bilancia a favore di queste. Non è stato facile, si sono dovute superare molte resistenze e così la banca si è orientata a fare prestiti quasi esclusivamente alle madri di famiglia. Funzionari e professionisti contestavano la validità della scelta perché non aveva senso fare prestiti alle donne quando ci sono tanti uomini che non guadagnano e non hanno lavoro.

L'esperienza dimostrava il contrario: dare alla donna il controllo della gestione del denaro costituiva il primo passo per restituirle all'interno della famiglia i diritti di essere umano.

La Grameen è convinta che il lavoro autonomo, che si esprime nella moltitudine di attività che compongono la nebulosa del settore informale, possa contribuire a risolvere i problemi legati alla povertà molto più di quello salariato e dipendente. Questo inoltre meglio si addice alle donne che sono le più colpite dalla povertà. Ben presto è chiaro che le donne - nel contesto del Bangladesh di religione musulmana, emarginate da una società conservatrice e maschilista che le relega al solo ruolo di mogli e madri - vivendo in casa e occupandosi della famiglia sono sempre coscienti delle risorse disponibili e dei bisogni correlati. Il lavoro autonomo offre loro ampia possibilità d'impiego, genera profitti sfruttando competenze note, supera le limitazioni legate alla mobilità individuale, libera dalla dipendenza dalle associazioni caritatevoli e ha costi sociali minori rispetto a quelli del lavoro salariato. L'idea vincente di Grameen è proprio quella di fare delle donne le proprie interlocutrici privilegiate. Le donne si rivelano da subito più abili degli uomini nella scelta degli investimenti e più oculate nella gestione dei guadagni, che utilizzano per la salute e l'istruzione dei figli.

⁶⁹ Muhammod Yunus "Il banchiere dei poveri" ed. economica universale Feltrinelli, 2012

3.5 Originalità della Grameen Bank⁷⁰

Se si guarda dal punto di vista della così detta “finanza etica” si può trarre la seguente argomentazione: i termini “finanza” ed “etica” possono sembrare in contrapposizione. Infatti, l'idea di “finanza” richiama la speculazione, le transazioni di capitali da una parte all'altra del pianeta, in aggiunta, sempre la finanza, per via degli scandali finanziari collegati e accaduti circa verso la fine del primo decennio del duemila, ha assunto una connotazione negativa. Per contro il termine “etica”, mantiene una connotazione positiva, la quale richiama valori positivi attraverso un comportamento che persegue il bene comune. Risulta comunque molto difficile il fatto di dare una connotazione univoca di tale concetto anche per via delle diversità legislative, economiche e finanziarie che vi sono nei diversi Paesi. In generale è possibile affermare che con tale termine vengono individuate due distinte applicazioni degli strumenti finanziari. Da un parte la micro finanza con l'obiettivo di trasformare i limiti del sistema finanziario tradizionale a favore di un sistema finanziario aperto a tutti, anche a coloro che generalmente ne sono esclusi, cioè anche a tutti coloro che non possono dare garanzie di solvibilità. E dall'altra parte l'investimento etico o solidale, cioè la gestione dei flussi finanziari raccolti con strumenti quali i fondi comuni per sostenere organizzazioni che lavorano nel campo dell'ambiente, dello sviluppo sostenibile, dei servizi sociali, della cultura e della cooperazione internazionale. Un esempio di questi investimenti sono le imprese sociali e le imprese socialmente responsabili ;le prime producono beni e servizi di utilità sociale, le seconde investono nello sviluppo di prodotti e lavorazioni più etici a livello ambientale e sociale con lo scopo di massimizzare il benessere collettivo e non solamente l'utile d'azienda. Inoltre, la finanza etica rientra all'interno del fenomeno più ampio di consumo etico, dove emerge una nuova figura, il consumatore socialmente responsabile. Con le imprese sociali si raggiunge invece un altro tipo di consumatore, la persona povera, a cui una normale banca non avrebbe dato prestito per mancanza di solvibilità. Infatti, anche il consumatore può intraprendere comportamenti attraverso il proprio potere d'acquisto, con l'obiettivo di raggiungere fini che lui stesso giudica etici. La cosiddetta finanza etica a differenza della finanza commerciale vede la componente etica parte della sua funzione obiettivo. Questo nuovo modello di finanza non si definisce etica per connotare la non eticità del sistema finanziario tradizionale, quanto piuttosto per sottolineare il proprio obiettivo di maggiore impegno nella direzione del valore sociale delle iniziative intraprese. Infatti strumenti di finanza etica come la microfinanza e il microcredito oggi sono in grado di

⁷⁰ Microfinanza.it

consentire l'accesso ai servizi finanziari a tutta quella parte di popolazione ai margini del mondo che si vedeva negata la possibilità di costruire attraverso le proprie forze una vita socio-economica dignitosa.⁷¹

Agli inizi del gennaio 1977⁷² non c'era nessuna idea di come gestire una banca dei poveri.

Il metodo fu quello di osservare come gli altri gestivano i loro istituti di credito e di trarre insegnamento dai loro errori. Le banche tradizionali e le cooperative di credito chiedevano sempre il rimborso in un'unica data, ma l'obbligo di effettuare un unico versamento fa sì che il debitore sia psicologicamente restio nel separarsi da una somma di certa entità quindi spesso l'importo del debito sale.(Yunus,2010) Si decise di fare esattamente il contrario: le quote sarebbero state così basse che il cliente non si sarebbe neanche accorto di pagarle. Era un buon modo per superare il blocco psicologico di doversi separare dal denaro. Si optò per un sistema di pagamenti quotidiani per tenere tutto sotto controllo. Nella fase sperimentale gli errori furono molti e gli adattamenti lo stesso. Per il successo dell'impresa si notò che era fondamentale costituire un gruppo. La pressione esercitata dal gruppo serviva a mantenere i suoi membri in linea con gli obiettivi del programma di credito. Si instaurava tra i gruppi una certa competizione e all'interno ciascuno era spinto a fare del suo meglio. Inoltre affidare al gruppo alcuni aspetti del controllo significava crescere l'autonomia e diminuire il lavoro degli impiegati. Poiché il gruppo deve approvare la richiesta di credito di ogni singolo membro tutti si sentivano coinvolti a garantirne il rimborso e se qualcuno si trovava in difficoltà gli altri si mobilitavano per aiutare. A ogni persona che faceva domanda di prestito si chiedeva di costituire un gruppo che non comprendesse altri membri della famiglia, si preferiva che il gruppo si costituisse autonomamente perché il fatto di essersi costituito da solo avrebbe creato maggiori legami di solidarietà. Tutti i potenziali clienti si devono sottoporre anche oggi ad una istruzione approfondita in modo da capire fino in fondo a cosa si stanno accingendo. E' previsto che vi sia una prova d'esame e spesso il giorno che precede tale prova le aspiranti che fanno parte del gruppo sono agitatissime. Se va tutto bene , 5 membri del gruppo affrontano separatamente un esame, poiché molti non sanno né leggere né scrivere allora la prova è solo orale, un colloquio in cui i 5 membri del gruppo devono dimostrare di sapere bene l'argomento. Se qualcuno non risponde in modo soddisfacente l'impiegato della banca chiede al gruppo di rimettersi al lavoro; gli altri diranno a quello che ha causato la bocciatura ,”Ma insomma nemmeno questo sai fare , per causa tua siamo tutti rovinati,”

⁷¹ 'Etica della finanza e finanza etica' Francesco Carpi, LaTerza 1997

⁷² <http://muhammadyunus.org/>

Un'altra delle idee della Grameen è stata quella di costituire un fondo di riserva per aiutare i clienti in caso di emergenza. Il 5% dell'ammontare di ogni prestito veniva automaticamente versato su quello che la Grameen chiamava "il fondo di gruppo". I membri del gruppo dovevano depositarvi due taka a settimana. Si è istituito poi un organismo che riunisse più gruppi fino ad 8 per dare occasioni di autonomia più complesse. I centri si riuniscono nel villaggio periodicamente in presenza di un impiegato della banca e nel corso di quelle riunioni i membri effettuano i rimborsi, depositano somme sui conti di risparmio e discutono su qualunque altro argomento possa essere di interesse. Se un gruppo ha un problema con un membro che non riesce a far fronte alla sua situazione l'organismo così istituito da una mano al gruppo. Il passaggio di denaro e la negoziazione dei crediti avvengono nella trasparenza. Il gruppo elegge dei responsabili (un presidente e un segretario), il centro elegge un direttore e un vicedirettore e restano in carica un anno e non sono rieleggibili. I tre obiettivi da perseguire sono:

- autonomia del gruppo
- riduzione del lavoro per gli impiegati della banca
- attuazione di un forte programma di risparmi

L'esistenza di un Fondo di gruppo fornisce agli utenti una esperienza di gestione finanziaria.

Per quanto riguarda i meccanismi di rimborso, Yunus pensava alla massima semplicità di funzionamento affinché fosse accessibile e comprensibile a tutti gli utenti:

- prestito con scadenza a un anno
- tratte settimanali di identico importo
- inizio dei pagamenti dopo una settimana di concessione del prestito
- tasso di interesse del 20%
- quota di rimborso: 2% a settimana per 50 settimane
- quota di interesse due taka a settimana per un prestito di mille taka

Egli sostiene che sia necessario puntare sulla fiducia, sui rapporti con le persone e non con i documenti in quanto secondo lui la parola credito significa fiducia (punto di vista veramente innovativo che gli ha permesso di creare ciò che ha fatto). Anche se può sembrare un'ingenuità il presupposto di partenza è che i debitori siano onesti. Nel 99% dei casi la fiducia è ricompensata, egli ha quindi dimostrato che è possibile credere nelle qualità umane per fare affari, cose che nel mondo occidentale sarebbe stato impensabile in quanto, come ho sostenuto già sopra, la parola fiducia è diventata una chimera perché oggi per avere denaro in banca è necessario essere solvibili, dare garanzie. Sarebbe impensabile applicare alle banche tradizionali tali principi. La percentuale di recupero si è sempre mantenuta ad un livello

elevato, elemento che la gente trova sorprendente nella Grameen Bank. I ricchi che si indebitano con le banche hanno l'abitudine di non rimborsare. Ogni volta che si avvicina un nuovo governo la gente spera che il primo provvedimento sia quello della cancellazione dei debiti, l'amnistia per i reati di insolvenza. I debitori devono di solito ridare il denaro dopo sei mesi o un anno, però essi proveranno dispiacere a staccarsi dal denaro. Per capire questo viene chiesto a Yunus il segreto della Grameen (che ha rimborsi al 98%), e questo è il rimborso a scadenze settimanali. Il professor Yunus ha ampiamente parlato e approfondito nei suoi saggi tutti i meccanismi e gli studi fatti dalla Grameen Bank, come per esempio perché sono più affidabili le donne nel prestito di denaro, i meccanismi di prestito o il segreto per avere un tasso di restituzione così alto.

3.6 Confronto con altre banche

La Grameen Bank si differenzia da tutte le altre banche commerciali per quasi tutti i punti. Una banca commerciale tradizionale studia bilanci e fonda le proprie decisioni su alcuni criteri:

- rapporto debito/interesse
- redditività
- valore attuale netto
- piani di rimborso

Sempre per una banca commerciale la scala di riferimento è data da:

1. mercato
2. domanda
3. offerta
4. prodotto
5. il cliente

Gli impiegati devono studiare i rapporti, valutare solvibilità dei clienti, giustificativi di garanzia... . Alla Grameen Bank ciò non accade in quanto i clienti non devono dimostrare quanto sono ricchi, ma quanto sono poveri.

In una banca tradizionale i banchieri sono responsabili solo di fronte agli azionisti, i quali si attendono i massimi profitti entro i limiti fissati dal governo e dai grandi regolatori economici. Anche alla Grameen i banchieri sono responsabili di fronte agli azionisti. A parte l'8% detenuto dal governo, gli azionisti sono anche clienti.

Così come l'andamento di una banca si misura in un buon andamento tra profitti e dividendi anche la Grameen mira ad ottenere un buon rendimento, ma questo si misura in contropartite in natura, (alloggi, tenore di vita). Si spera anche alla Grameen di poter in futuro ridare una contropartita in denaro.

I bisogni e il benessere dei clienti vengono prima di tutto.

Il rendiconto annuale della Grameen, a differenza di quello delle banche commerciali convenzionali, riporta un elenco di piccole attività economiche e non c'è la preoccupazione di influenzare l'orientamento dei clienti nelle attività da intraprendere. I prestiti sono investiti nelle categorie più diverse. Se ne registrano annualmente più di 500: dalla rilegatura, alla riparazione dei pneumatici, fabbricazione di cosmetici, etc... .

All'inizio della pratica la banca si accerta se il prestito è coperto da garanzia. Poi si dimentica del cliente e se ne ricorda solo se il debito non viene saldato. Per verificare la salute finanziaria, la Grameen fa visite domiciliari settimanali e mensili, accertando che quindi il gruppo sia in grado di pagare ma anche che tutta la famiglia sia beneficiaria del prestito. Se la Grameen diventasse una banca commerciale al pari delle altre, per la popolazione rurale del Bangladesh questo significherebbe il fatto di essere usciti da condizioni di indigenza, e quindi, solamente in via teorica:

1. possedere una casa con un tetto resistente alla pioggia
2. disporre di servizi sanitari
3. disporre di acqua potabile pulita
4. avere la possibilità di rimborsare 300 taka (8 dollari) la settimana
5. che tutti i bambini in età scolare vadano a scuola
6. che tutta la famiglia faccia tre pasti al giorno
7. che tutta la famiglia si sottoponga a controlli medici regolari

A questo riguardo quindi la Grameen aspira a diventare come una delle banche commerciali tradizionali.

Grameen comunque investe notevoli capacità e quantità di tempo per verificare che i suoi membri vivano in condizioni decenti sul piano dell'igiene e della qualità della vita. Sono stati fatti prestiti speciali per costruire 425.000⁷³ case con il tetto resistente alla pioggia, circa 150.000 sono state costruite con i proventi delle imprese finanziate dalla Grameen.

⁷³ Russel, Cohn "Muhammad Yunus", Bookvika publishing 2014

Secondo il pensiero di Yunus , l'aiuto deve avere forma diversa da quelli tradizionali già in atto. Per esempio egli dice che il mendicante non accetterà mai di avere i mezzi per migliorarsi da solo o mettersi in proprio temendo di perdere l'unica fonte di sostentamento.

A livello governativo chi sostiene la necessità di contare sulle proprie forze adottando una politica di austerità e lavoro, è dileggiato .Accettare gli aiuti alimentari significa perpetuare la carenza di quel tipo di beni perché importatori e esportatori, funzionari addetti al reperimento delle scorte hanno tutti da perdere se si arriva all'autosufficienza alimentare. Invece di applicarsi per trovare soluzione di sviluppo locale si creano le condizioni per gettare le basi di un'economia distorta e un clima politico per cui i governi abili compiaccono donatori e imprenditori con i proliferare di funzionari corrotti.⁷⁴

3.7 Business sociale e evoluzione della Grameen Bank

Oggi la Grameen Bank eroga prestiti ad oltre 7,6 milioni di persone, il 97 per cento delle quali sono donne, in 83.566 villaggi del Bangladesh. La Grameen Bank eroga prestiti che non necessitano di garanzie, prestiti per la casa, prestiti per studenti e per micro-imprese per le famiglie povere e offre ai suoi membri una serie attraente di strumenti di risparmio, fondi pensione e prodotti assicurativi. Da quando sono stati introdotti nel 1984, i prestiti per la casa sono stati impiegati per costruire 665.568 abitazioni. La proprietà legale di queste abitazioni è delle donne stesse. Ci si è concentrati sulle donne perché garantire il prestito alla donna portava maggiori benefici alla famiglia.

Cumulativamente la banca ha erogato prestiti per un totale di 7,59 miliardi di dollari. Il tasso di restituzione è del 98,32 per cento. La Grameen Bank normalmente realizza un utile. Dal punto di vista finanziario è indipendente e non accetta donazioni in denaro dal 1995. Secondo gli studi interni della Grameen bank, il 65 per cento dei beneficiari di prestiti ha superato la soglia della povertà.⁷⁵

Yunus ha avuto questa idea perché si è reso conto di come versava la situazione della popolazione a Jobra, un piccolo villaggio del Bangladesh,oggi tale idea si è diffusa nel mondo e vi sono programmi di tipo Grameen in quasi tutti i paesi. Era dunque un sognatore che voleva “salvare il mondo” o un imprenditore che voleva migliorare la situazione dei poveri in modo innovativo? I fatti danno ragione alla seconda affermazione.

Sono passati 30 anni dall'inizio e la seconda generazione sta traendo benefici dal progetto.

⁷⁴ Muhammad Yunus “Il banchiere dei poveri”, ed. economica universale Feltri

⁷⁵ Yunus.org

I figli dei clienti sono sotto controllo per vedere l'effetto di come si è concretizzata l'avventura iniziale sulla loro esistenza. Le donne che hanno chiesto un prestito hanno sempre data la massima attenzione ai loro figli. Una delle "Sedici decisioni"⁷⁶ da loro sviluppate e seguite è quella di mandare i figli a scuola. La Grameen Bank le ha incoraggiate, e ben presto tutti i loro bambini sono andati a scuola. Molti di loro sono diventati i primi della classe. La Grameen ha voluto encomiare tutto ciò, così sono state introdotte delle borse di studio per gli studenti di talento. Molti di questi bambini hanno avuto accesso all'educazione superiore per diventare medici, ingegneri, insegnanti e professionisti. Ora alcuni di loro hanno conseguito un Dottorato (PhD).

Si è creata una generazione completamente nuova che sarà ben equipaggiata per strappare le proprie famiglie dalla povertà. La Grameen vuole spezzare il perpetrarsi storico della povertà. Molti dei problemi del mondo odierno, compresa la povertà, persistono a causa di un'interpretazione troppo ristretta della realtà che fa il capitalismo.

Quest'ultimo si incentra sul libero mercato e dice anche che la ricerca individuale del guadagno personale porti ad un risultato collettivo ottimale.

La teoria del capitalismo presume che gli imprenditori siano esseri umani mono-dimensionali, dedicati alla sola missione di massimizzare il profitto nelle loro esistenze lavorative. Questa interpretazione del capitalismo isola gli imprenditori da tutte le dimensioni: quella politica, emotiva, sociale, spirituale e ambientale delle loro esistenze. Molti dei problemi del mondo esistono a causa di questo vincolo sugli attori del libero mercato.

La letteratura economica è stata tanto impressionata dal successo del libero mercato da non avere mai osato esprimere alcun dubbio riguardo a assunti basilari. Gli attori economici principali hanno lavorato con molto impegno per trasformarsi, nel miglior modo possibile, negli esseri umani mono-dimensionali concepiti dalla teoria, per consentire il più regolare funzionamento del meccanismo del libero mercato. Se ampliamo la definizione dell'imprenditore, possiamo cambiare radicalmente il carattere del capitalismo, e risolvere molti dei problemi sociali ed economici non risolti nell'ambito del libero mercato. Proviamo a immaginare che l'imprenditore, invece di avere una sola fonte di motivazione (come, massimizzare il profitto), ne abbia due ugualmente convincenti

- a) massimizzazione del profitto
- b) far del bene alla gente e al mondo.

Ciascuna delle due motivazioni condurrà a un diverso tipo di business. Chiamiamo il primo tipo "business a massimizzazione del profitto" e il secondo "business sociale".⁷⁷

⁷⁶ Vedi 16 decisioni pagg.60

Il business sociale sarà un nuovo tipo di business introdotto nel mercato con l'obiettivo di fare la differenza nel mondo. Gli investitori nel business sociale recupereranno il denaro investito, ma non avranno alcun dividendo dall'impresa. Il profitto verrà reinvestito nell'impresa per ampliarsi e migliorare la qualità del suo prodotto o servizio, mentre il prof. Yunus sostiene che un'impresa sociale sarà costituita da una impresa senza perdite e senza dividendi.

Una volta che il business sociale sarà riconosciuto dalla legge, come sostiene sempre Yunus, molte delle società esistenti si faranno avanti per creare del business sociale oltre alle loro attività fondamentali del settore, a differenza di quanto avviene nel settore non-profit dove si devono cercare donazioni per mantenere in vita le attività.

L'impresa sociale entrerà in un nuovo e dedicato tipo di mercato dei capitali, per raccogliere i fondi che le servono.

Si spera che quasi tutti i problemi sociali ed economici del mondo verranno trattati attraverso il business sociale. La sfida è quella di innovare i modelli di business e di applicarli con efficacia dei costi ed efficienza alla produzione dei risultati sociali desiderati. L'assistenza sanitaria dei poveri può essere un business sociale, così come i servizi finanziari per i poveri, la tecnologia dell'informazione, l'educazione e la formazione dei poveri, il marketing, le energie rinnovabili - che costituiscono tutte idee entusiasmanti per il business sociale-.

Il business sociale è importante in quanto si occupa di aspetti molto vitali dell'umanità. Esso è in grado di cambiare la vita per il 60 per cento della popolazione mondiale, ovvero per la parte che si trova ai livelli sociali più bassi, e aiutarla ad uscire dalla povertà.

Non è possibile affrontare il problema della povertà all'interno delle severe leggi del capitalismo così come viene pontificato e praticato oggi. Alla luce dell'incapacità di molti governi del Terzo Mondo di gestire in modo efficiente l'attività economica, sanitaria, educativa ed assistenziale dei propri Paesi, molti sono pronti a raccomandare che tali attività vengano "trasferite al settore privato". Yunus è del parere di trasferire le proprietà al settore privato. Ma, allo stesso tempo, si pone la domanda: di quale settore privato stiamo parlando?

Il settore privato che si fonda sulla ricerca del profitto personale segue un suo protocollo molto chiaro. Esso si scontra violentemente con i programmi a favore dei poveri, delle donne e dell'ambiente. Le teorie economiche non sono ancora riuscite a fornirci un'alternativa di alcun genere rispetto a questo tipo di settore privato. A fronte di ciò, sostiene che noi possiamo creare un'alternativa potente - un settore privato che si nutre dell'energia della coscienza sociale, creato da imprenditori sociali-, cioè il business sociale.

⁷⁷ Muhammad Yunus 'si può fare', 2012, Ed Feltrinelli

Persino le imprese basate sulla massimizzazione del profitto si possono concepire come imprese sociali attraverso il conferimento totale o parziale della proprietà ai poveri. Questo costituisce un secondo tipo di business sociale. Nella Grameen Bank la proprietà è detenuta dai poveri.

Le azioni di queste imprese potrebbero venire date ai poveri da parte di donatori, oppure potrebbero venire acquistate dai poveri con denaro proprio. I beneficiari dei prestiti acquistano le azioni della Grameen Bank con il proprio denaro e tali azioni non sono trasferibili ai non beneficiari. Un team di professionisti dedicato si occupa della gestione quotidiana della banca.

Questo tipo di business sociale potrebbe facilmente essere creato da donatori bi- o multi-laterali.

Nel caso in cui un donatore volesse concedere un prestito oppure fare una donazione per la costruzione di un ponte in un paese beneficiario, potrebbe creare una “società per il ponte”, di proprietà dei poveri del luogo. Una società di management dedicato potrebbe avere la responsabilità di gestire l’impresa. Gli utili dell’impresa andrebbero ai poveri del luogo come dividendi, e costituire un fondo per la costruzione di altri ponti. Molte opere infrastrutturali, come strade, autostrade, aeroporti, porti navali e società di servizi pubblici potrebbero essere costituite proprio in questo modo.

La Grameen ha creato due imprese sociali del primo tipo. La prima consiste in una fabbrica di yogurt per la produzione di yogurt fortificato con supplementi nutrizionali per la alimentazione dei bambini malnutriti. Si tratta di una joint venture con la Danone che continuerà a sviluppare la propria attività finché a tutti i bimbi malnutriti del Bangladesh non sarà possibile avere accesso allo yogurt fortificato. Un’altra impresa riguarda una catena di ospedali oftalmologici, dove ogni ospedale si assumerà la responsabilità di effettuare in media 10.000 interventi sulla cataratta all’anno, a tariffe differenziate per i ricchi e i poveri.

Per poter mettere in collegamento gli investitori con il business sociale, dobbiamo creare una borsa esclusivamente per gli scambi delle azioni delle imprese sociali. Gli investitori dovrebbero potersi avvicinare a tali borse con la chiara intenzione di trovarvi un’impresa che abbia una mission di loro gradimento. Per contro, gli investitori che hanno soltanto l’obiettivo del profitto si rivolgeranno alla borsa tradizionale.

Per permettere il buon funzionamento di una borsa valori sociale, si dovranno creare delle agenzie di rating e si dovranno standardizzare la terminologia, le definizioni, gli strumenti per la misurazione d’impatto, il formato del ‘reporting’ e delle nuove pubblicazioni finanziarie,

come per esempio, The Social Wall Street Journal.⁷⁸” Le facoltà di economia dovranno prevedere corsi di laurea in imprenditoria sociale, in modo da formare dei giovani manager per la gestione efficiente delle imprese commerciali sociali e, più di ogni altra cosa, per ispirarli a diventare degli imprenditori commerciali sociali in prima persona.”⁷⁹(2/03/2009 intervento per la fondazione Cariplo).

Yunus è a favore della globalizzazione ed è convinto che possa comportare più benefici per i poveri di qualsiasi alternativa. Tuttavia, si deve trattare del giusto tipo di globalizzazione. La globalizzazione è come un’autostrada a cento corsie che percorre il mondo in tutte le direzioni. Se l’autostrada è completamente gratuita per tutti, le corsie verranno invase dagli autotreni giganti delle economie potenti. I rickshaw del Bangladesh verranno spinti fuori strada. Per poter avere una globalizzazione in cui non vi sono vincitori né vinti, devono esistere delle regole del traffico, una polizia stradale e un ente per il traffico che gestisca quest’autostrada globale. La regola secondo cui “il più forte prende tutto” dovrà essere sostituita da un regolamento che assicuri che i più poveri abbiano uno spazio e un ruolo nel quadro generale, senza il timore di venire estromessi dai più forti. La globalizzazione non deve trasformarsi in imperialismo finanziario.

E’ possibile creare delle potenti imprese sociali multinazionali per non disperdere i benefici per i popoli e per i paesi poveri derivanti dalla globalizzazione. Dice Yunus che, attraverso le imprese sociali, si potrà, da un lato, darne la proprietà ai poveri e, dall’altro, mantenere il profitto all’interno dei paesi poveri, perché tali aziende non opereranno per il profitto. Per i paesi destinatari, gli investimenti stranieri diretti rappresenteranno un elemento di entusiasmo. Un’area di grande interesse per le imprese sociali sarà costituita dalla costruzione di forti economie nei paesi poveri ottenuta attraverso la protezione degli interessi nazionali nei confronti delle società predatrici.⁸⁰

Yunus⁸¹ è convinto che siamo in grado di creare un mondo senza povertà perché la povertà non è creata dai poveri. Essa è un prodotto creato e sostenuto dal sistema economico e sociale che ci siamo costruiti; dalle istituzioni e dai concetti che compongono tale sistema; dalle politiche che noi perseguiamo.

La povertà nasce dal fatto che le nostre teorie sono costruite in base ad assunti che sottovalutano le capacità umane. I concetti di base sono miopi (intendendo il concetto di impresa, di solvibilità, di imprenditorialità, di occupazione) e le istituzioni sono state lasciate

⁷⁸ Russel Cohn”Muhammad Yunus” , Bookvika publishing 2014

⁷⁹ Youtube.it “intervento Di Muhammad Yunus alla conferenza Cariplo 2009”

⁸⁰ Muhuammad Yunus” Il business sociale” LaTerza, 2012

⁸¹ Muhammad Yunus “Un mondo senza povertà” Feltrinelli 2010

incomplete (come le istituzioni finanziarie, da cui i poveri sono stati esclusi). La povertà nasce da un fallimento concettuale, piuttosto che dalla mancanza di capacità da parte delle persone. Dalle letture che ho fatto sul pensiero di Yunus mi trovo concorde con lui nel proporre queste affermazioni.

Gli esseri umani vengono al mondo provvisti di tutto quanto serve per occuparsi di se stessi, ma non solo. Essi sono in grado di contribuire ad estendere il benessere del mondo nel suo insieme. Alcuni hanno l'opportunità di esplorare il proprio potenziale, almeno in parte, mentre altri, per tutta la durata della propria vita, non hanno mai l'opportunità di poter svelare i meravigliosi doni con cui sono nati. Essi muoiono 'inesplorati' e il mondo viene privato delle loro capacità e del loro contributo. La Grameen Bank ha dato una fede incrollabile nella creatività degli esseri umani e questo ha condotto Yunus alla convinzione che essi non sono nati per soffrire lo stato di infelicità comportato dalla fame e dalla povertà. La piattaforma sociale è quindi sostenuta dalle così dette sedici decisioni.

Sono un insieme di impegni sociali e morali evoluti nel tempo a partire dalle idee emerse durante una serie di incontri tra funzionari della banca e titolari di prestiti agli inizi degli anni '80. Varie filiali della hanno versioni diverse delle **sedici**⁸²**decisioni**, poi condivise con tutte le filiali. Nel 1984 ha preso tale forma e sono diventate parte integrante del programma della Grameen Bank . Ogni nuovo aderente è tenuto a impararle e a promettere di seguirle :

- Durante il percorso della nostra vita seguiremo e porteremo avanti i 4 principi della Grameen Bank: disciplina, umiltà, coraggio, duro lavoro
- Porteremo prosperità alle nostre famiglie
- Non continueremo a vivere in case dissestate. Le ripareremo e cercheremo di costruirne di nuove appena ci sarà possibile
- Coltiveremo verdure nello spiazzo intorno alla casa. Ne mangeremo a sazietà e venderemo il resto
- Nella stagione della semina cercheremo di seminare il più possibile
- Dobbiamo mantenere piccola la nostra famiglia. Dobbiamo spendere il minimo possibile. Dobbiamo occuparci della nostra salute
- Dobbiamo educare i nostri figli e assicurarci che guadagnino per pagarsi un'istruzione
- Terremo sempre puliti i nostri figli e l'ambiente intorno a noi
- Costruiremo e useremo latrine o pozzi neri

⁸² Muhammad Yunus "Si può fare" Feltrinelli 2014

- Prima di bere l'acqua la bolliremo o la purificheremo con l'allume. Useremo terraglie filtranti per togliere l'arsenico
- Manterremo il nostro centro immune dalla piaga della dote: non ne accetteremo quando nostro figlio si sposerà e non ne daremo quando nostra figlia si sposerà. Non organizzeremo matrimoni tra bambini
- Non faremo ingiustizia a nessuno e non permetteremo a nessuno di farla a noi
- Per aumentare il nostro reddito faremo investimenti tutte insieme
- Saremo sempre pronte ad aiutarci l'un l'altra. Aiuteremo chiunque si trovi in difficoltà
- Se verremo a sapere che in qualcuno dei nostri centri è stata infranta qualche regola andremo là e daremo una mano a far rispettare la disciplina
- Prenderemo parte alle attività sociali sempre tutte insieme⁸³

Grazie alle sedici decisioni le clienti della Grameen Bank hanno sempre prestato attenzione all'istruzione e la quasi totalità delle famiglie della Grameen manda a scuola i suoi figli. Un grandissimo passo avanti, un progresso storico eccezionale per delle donne quasi analfabete.

3.8 *Il caso della collaborazione tra Grameen e Danone*

Yunus ha messo in piedi il progetto Grameen Danone Foods Limited, (GDFL), in quanto voleva produrre qualche cosa che potesse aiutare i bambini malnutriti del suo Paese a uscire dalla loro condizione di malattia e malnutrizione. Lo yoghurt poteva aiutarli in due modi: con i nutrienti e per via della presenza dei fermenti lattici avrebbero potuto dare un seppur minimo sollievo al problema della dissenteria e malattie simili.

Ciò che il professore voleva ottenere erano prodotti accessibili e mantenere al minimo le spese generali. Le principali sfide per GDFL finora sono state: la materia prima (latte) era ottenuta da una varietà di fonti, raccolte da veicoli appositamente refrigerati che operano in vari centri di raccolta; il latte intero veniva fornito a questi centri da agricoltori che per lo più erano in grado di allevare le mucche grazie ai micro-prestiti di Grameen Bank.

Il primo lancio del prodotto è stato di un gusto in una tazza singola. In questa fase GDFL stava lottando per andare in pari a seguito agli aumenti di prezzo in spese generali.

L'impianto di produzione sta lavorando (dati risalenti al 2012) ad appena l'uno per cento della sua capacità totale. Nel 2012 lavorava in perdita e si spera che le cose possano migliorare, che tali infrastrutture possano essere utilizzate meglio.

⁸³ Muhammaryunus.org

Le altre grandi sfide sono le vendite, distribuzione e commercializzazione. A causa della sua deperibilità, lo yogurt è particolarmente difficile da porre nel mercato. La refrigerazione che dura 72 ore ha dimostrato di essere insufficiente nel clima caldo del Bangladesh. Danone sta attualmente lavorando per arrivare con innovazioni che aumentino la durata di almeno 7 giorni⁸⁴. La maggior parte delle donne coinvolte nelle vendite non hanno frigoriferi; anche se li hanno, la fornitura di energia elettrica è scarsa.

Le vendite sono effettuate attraverso le "signore" dello yogurt, che sono debentrici di Grameen Bank. Dopo una preparazione di due giorni tramite il programma di formazione, ogni donna è assegnata un territorio che in genere⁸⁵ comprende due organizzazioni di villaggio (questi sono formati da 50/80 mutuatari Grameen, si ritrovano in riunioni che hanno finalità generali per il benessere del villaggio e che si svolgono ogni settimana per raccogliere rate del mutuo). Lo yogurt è attualmente distribuito attraverso due canali: la banca e la fabbrica. Alcune vendite sono state fatte attraverso negozi locali.

Ogni giorno, le "signore" dello yogurt ritirano la loro quantità quotidiana di 48 contenitori (di peso 60 grammi) dalla filiale della banca designata. Poi li portano in custodie isolati a piedi o in risciò a una riunione centrale. Vendono yogurt nel corso della riunione e andando porta a porta nel villaggio. Se riesce a vendere tutti i suoi 48 contenitori, guadagna 48 taka per giorno, meno 10 taka per il risciò, vale a dire 38 taka per almeno cinque ore di duro lavoro. Dato il basso ritorno, lunghe ore e lo sforzo richiesto, nessuna delle donne che la Grameen ha intervistato e osservato stava facendo questo commercio su una base a tempo pieno, ma vendeva yogurt per integrare il reddito (l'attività principale nelle interviste consisteva per lo più in agricoltura o l'allevamento del bestiame). Al momento 48 contenitori è il massimo in dotazione a ogni donna per evitare sprechi. Poiché le rimanenze sono responsabilità della società, GDFL avrebbe preferito che le donne vendessero meno piuttosto che dover buttare invenduto a causa della mancanza di refrigerazione e la durata breve. Un merito come innovatore sociale che si può riconoscere a Yunus e in generale alla Grameen Danone è di avere dato la possibilità di lavorare alle donne del luogo per la distribuzione anziché utilizzare i camionisti, appartenenti già ad una classe sociale superiore e istruiti perché con mezzi (il camion) e non analfabeti avendo studiato per ottenere la patente. La teoria di Karnani⁸⁶ la quale dice che i poveri dovrebbero essere considerati produttori e fornitori al contrario di semplici consumatori sembra applicarsi in qualche misura in questo

⁸⁴ www.muhammadyunus.org › *Social Business*

⁸⁵ (L'Australasian Contabilità Affari e Finanza Journal, Ghalib; Hossain e Arun: Responsabilità Sociale, strategia aziendale e sviluppo. Vol.3, No. 4,2009,pag 9)

⁸⁶ Professore università di harvard interessato all'economia sociale

scenario. Idealmente anche l'imballaggio e micro-nutrienti utilizzati per la fortificazione dovrebbero essere prodotti localmente invece di essere forniti dal Gruppo Danone. Karnani contesta che si tratta di 'un commercio piuttosto piccolo ed è improbabile che sia molto redditizio, soprattutto per una grande azienda'. Tra l'altro, quasi tutti i motivi citati da Karnani applicano allo studio GDFL: ampia diffusione geografica, l'eterogeneità culturale, deboli infrastrutture (trasporti, comunicazione, i media, e legale) maggiori costi di marketing e distribuzione, la mancanza di economie di scala, maggiori costi per transazione, ecc.

Grameen Danone è stata fondata come impresa sociale, impresa per operare su base non in perdita, e di guadagnare, recuperare e reinvestire gli utili in azienda. Gli obiettivi principali di Yunus erano, da un lato, migliorare la salute di bambini malnutriti fornendo loro, a basso costo, yogurt fortificato; dall'altro creare opportunità di lavoro per le madri all'interno comunità locale. Dopo anni di distanza GDFL sta ancora lottando per operare a livello di break-even.⁸⁷ Misure disperate, ma ha anche dovuto aumentare il prezzo del prodotto del 60 per cento e ridurre le dimensioni del contenitore del 25 per cento. I benefici per la salute previsti devono ancora essere confermati dopo un esercizio di valutazione dell'impatto. Quello che un neo-imprenditore sociale può ricavare è come partire con una iniziativa imprenditoriale di questo genere, quali possono essere i rischi, le difficoltà in un paese in via di sviluppo. Dopo un anno di funzionamento, si era anticipato che per aumentare le vendite e per indirizzarsi ad una popolazione più ampia, alcune decisioni potrebbero dover essere prese per 'entrare nel mercato urbano' con la fornitura di yogurt per le aree urbane. Nel passato, la dimensione del pacchetto è stato ridotto da 80 a 60 grammi e dei contenitori più grandi vengono ora venduti solo attraverso negozi locali a un prezzo più elevato. Lentamente, la strategia di business sembra orientare verso una maggiore urbanizzazione attraverso la commercializzazione. Se invece di lavorare alla sua capacità massima corrente, l'impianto operasse al suo pieno potenziale di 83.000 tazze al giorno, l'impresa potrebbe utilizzare una flotta di moderni camion frigoriferi per il trasporto di questa produzione massiccia, ovviamente con la presenza di adeguate infrastrutture come strade ecc, in ogni angolo del paese. Ma non è quello che si prefiggeva Yunus per poter dare lavoro alla popolazione rurale con questo progetto. Altri impianti dovrebbero essere installati in tutto il paese, sarebbero necessarie una rete di marketing e uffici di vendita per soddisfare l'enorme domanda. Vista la situazione e i mezzi a loro disposizione hanno operato al meglio delle loro capacità.

⁸⁷ è un valore che indica la quantità, espressa in volumi di produzione o fatturato, di prodotto venduto necessaria a coprire i costi precedentemente sostenuti, al fine di chiudere il periodo di riferimento senza profitti né perdite.

I critici potrebbero obiettare che la questione principale che si pone è a chi viene un vantaggio. La massimizzazione dei profitti non era certo il motivo perché l'impresa sociale è stata effettivamente costruita, in seguito alle argomentazioni di Yunus (2006; 2006a; 2007).

Sarebbero i bambini locali nelle zone rurali a beneficiare di tal commercializzazione? O sarebbe la grande impresa che porta tecnologia (per esempio tecnologia per refrigerare a dovere gli yoghurt per venderli a fasce di popolazioni più ricche quindi a prezzi più alti) a beneficiare di tale impresa? L'obiettivo ovviamente dovrebbe essere il primo. La GDFL si pone degli obiettivi ambientali: quella di essere un'organizzazione eco-friendly. Degli otto Obiettivi di Sviluppo del Millennio stabiliti nel 2000 da parte delle Nazioni Unite (ONU, 2008) mirati per il completamento entro il 2015, il 7 ° Obiettivo: 'garantire sostenibilità ambientale', si riferisce ad agire verso il mantenimento delle risorse ambientali. Ci sono alcune delle caratteristiche della struttura GDFL che contribuiscono a rendere il più ecologico possibile la produzione. L'acqua utilizzata nell'impianto viene trattata mediante speciali apparecchiature per il trattamento dell'acqua che purificano sia in entrata sia in uscita. Questo assicura che tutta l'acqua utilizzata nell'impianto viene trattata prima e dopo l'uso, che vengano rispettate le norme di sicurezza prima di essere utilizzata ed è garantito che l'acqua restituita all'ambiente è pulita e sicura.

(Yunus e Weber, 2007; Sarkar, 2007).

La pioggia raccolta inoltre è sterilizzata e utilizzato in alcune parti della fabbrica. I pannelli solari producono energia rinnovabile che viene utilizzata nella struttura, mentre un impianto biogas fornisce energia per soddisfare qualsiasi esigenza del gas naturale, tale da illuminare la recinzione perimetrale della fabbrica. I contenitori in cui lo yogurt viene elargito sono fatti di amido di mais. Il materiale è biodegradabile e, se sotterrato, si trasforma per via della pressione e calore e dell'ambiente naturale, ricco di sostanze nutritive, in sostanza adatta per fertilizzante. L'impianto di Bogra ha anche un pozzo appositamente preparato per il riciclaggio contenitori usati (Yunus e Weber, 2007). Il team GDFL sta cercando di progettare contenitori commestibili. Queste coppe offrirebbero alimentazione supplementare, il problema dello smaltimento dei rifiuti sarebbe completamente eliminato e il riciclaggio non sarebbe necessario.

Nel 2006 Guy Gavelle e i suoi tecnici erano riusciti a rintracciare un potenziale fornitore in Cina che fabbricava vasetti biodegradabili a partire dall'amido di mais. Un manager della Danone dopo una visita alla fabbrica cinese tornò con queste informazioni "il costo per chilo della miscela è più alto di quella polimerica che usiamo attualmente, ma la resistenza

meccanica del materiale è maggiore , così potremmo usare uno spessore inferiore e ottenere un vantaggio rispetto ad ora”. Una confezione più leggera permette di risparmiare sia sulla produzione , perché si usa meno materiale , sia nella spedizione. L’obbiettivo comunque era quello di un bicchierino commestibile.

Come osservazione conclusiva di questo esperimento tra la Grameen e la Danone può essere detto che imprenditori sociali non suggeriscono un modello di business completamente diverso per il mantenimento dei mercati; loro non sostengono che la filantropia sola può esserci, per mandare avanti i mercati di tutto il mondo. Tutto ciò che essi richiedono è che l’'illuminante' pensiero capitalistico (Prasso, 2007), possa trovare soluzioni a beneficio di tutti le parti interessate. L’obiettivo principale di GDFL, secondo i dettami del business sociale di Yunus, è quello di aiutare a sradicare la povertà attraverso la creazione di opportunità per i poveri (Sultan, 2006). Le società che compongono GDFL hanno già deciso di non prendere profitti, ma investirli per l’innovazione e la creazione di nuove opportunità per il benessere e sviluppo del popolo. La GDFL è un business, non c’è dubbio, ma il principio di base è ciò che la rende unica nel suo genere; come Franck Riboud (Gruppo Danone, 2006), ha affermato durante uno dei tanti congressi, 'la forza nel suo successo risiede nel fatto che si tratta di una organizzazione (non una carità), e se è un business, è sostenibile '. Come visto, se aggiornato a una⁸⁸ scala commerciale delle operazioni, GDFL può essere in grado di superare i suoi obiettivi di redditività di molte volte; l’unica preoccupazione sarebbe stato lo scendere a compromessi sugli obiettivi reali che si pone.

Grameen Bank è rinomata per il suo servizio sociale e l’elevazione economica delle persone, mentre il Gruppo Danone ha una quantità enorme di abilità e competenza da offrire, essendo un leader nel settore alimentare. Ogni partner offre la sua esperienza unica per servire la logica di base di GDFL: utilità sociale (e indirettamente, economica), per mezzo di un alimento che aiuta la comunità all’interno e nella vicinanza, ma per quanto tempo solo il tempo può dire.

3.9 Iniziative della Grameen nelle telecomunicazioni e nella sanità

Muhammad Yunus e Alessandro Profumo lavoreranno insieme per i più deboli⁸⁹. Presto inizierà infatti la sua attività in Italia la Grameen Bank, la banca del premio Nobel per la pace. Ad annunciarlo è stato lo stesso economista del Bangladesh nel corso di un affollatissimo incontro pubblico con il presidente della Fondazione Cariplo, Giuseppe

⁸⁸ (L’Australasian Contabilità Affari e Finanza Journal, Ghalib; Hossain e Arun: Responsabilità Sociale, strategia aziendale e sviluppo. Vol.3, No. 4, 2009. Page 12.)

⁸⁹ Corriere della sera, 2/01/2014

Guzzetti. E ad affiancare Yunus nella fondazione della filiale italiana della banca 'del villaggio' ci saranno Unicredit e l'Università di Bologna. Fondata nel 1977 per sostenere i poverissimi del Bengala, in particolare le donne, attraverso il microcredito senza garanzie, la Grameen è oggi diffusa in 57 Paesi ed è diventata anche perno di un gruppo che va dalle telecomunicazioni alla sanità. Il banchiere dei poveri non ha dubbi: il suo progetto può funzionare anche nel Nord del mondo. "Il microcredito può venire in aiuto dei poveri del Nord - ha affermato Yunus - Abbiamo infatti lanciato, nel gennaio 2008, un programma di microfinanza nel quartiere di Queens, a New York, chiamato 'Grameen America' e rivolto ai quei newyorchesi che sono esclusi dal sistema bancario. Vi abbiamo inviato una delle nostre squadre del Bangladesh, gente che non aveva mai messo piede negli Stati Uniti. Applicano esattamente gli stessi metodi dei villaggi del Bangladesh. E funziona!". E poi c'è di più "Dopo la crisi, il profitto non sarà più una priorità", assicura il Nobel per la pace 2006.

Quando si fanno e si mettono in piedi tanti progetti non è possibile sapere qual è quello che riuscirà meglio e vedrà i suoi frutti prima, e di certo se si tratta di progetti come la sanità le persone sono molto impazienti e vorrebbero avere il risultato subito. Si impara sul campo e è importante cominciare dal piccolo per poi espandersi.

Yunus insieme a Eugenio La Mesa e Edward Faulkner rispettivamente medico e imprenditore hanno messo insieme ad un piccolo gruppo di amici una ONG per curare la talassemia. Nella seconda metà del 2010 è partita una joint-venture con La Grameen Healthcare center per dare vita a questa impresa con finalità sociali.(Cure2children).

La speranza è che grazie al diffondersi di notizie sull'esistenza di una possibilità di cura di buon livello la joint-venture riesca con il tempo a entrare in contatto con la totalità delle famiglie di malati talassemici e a sensibilizzarle in tema di educazione e prevenzione. Se l'operazione non si rivelasse possibile, il personale potrà aiutarle insegnando loro il modo migliore per assistere e mantenere in vita il loro bambino. In cambio chiedono di portare al centro tutti i membri della famiglia in modo da poter far loro lo screening genetico.⁹⁰

Si può pensare così di diffondere in tutto il Bangladesh le informazioni essenziali su come difendersi preventivamente dalla talassemia e su come curarla nel modo migliore. L'obiettivo dell'eliminazione della talassemia si sta rivelando realistico perché circa l'80% di chi si sottopone al trapianto di midollo guarisce completamente.

Suggerita l'idea da uno dei suoi studenti, Yunus decise di prenderla sul serio e istituì due compagnie di telecomunicazioni una a fini di lucro (Grameen phone), l'altra senza fini di lucro (Grameen Telecom). La prima è un consorzio di quattro partner. Intestataria del brevetto

⁹⁰ muhammadyunus.org

è la Grameen phone che servirà le aree urbane costituendo una rete cellulare su scala nazionale.

Grameen Telecom comprerà dalla phone tempi di conversazione all'ingrosso e li rivenderà al dettaglio in tutti i villaggi del Bangladesh. Un membro di Grameen in uno dei 68.000 villaggi diventerà il posto telefonico pubblico. Il villaggio sarà collegato a tutto il mondo grazie a una delle donne ⁹¹ che userà il sistema di comunicazione più moderno per guadagnarsi la vita e sfuggire alla povertà. Si sono installati nei villaggi non forniti di elettricità impianti per la produzione di energia solare, quindi l'attività nel campo della telefonia ha portato a focalizzare l'attenzione nel campo delle energie alternative. Da ciò è nato Grameen Shakti, società senza fini di lucro che promuove l'uso delle energie rinnovabili anche proponendo forme di finanziamento che permettono agli utenti di evitare l'esborso di grosse cifre. Si spera di allargare il progetto anche al web.

3.10 *Portare l'acqua dove non c'è : la Grameen Veolia water*

La storia della Grameen Veolia Water rappresenta il secondo grande esperimento di collaborazione tra la Grameen e una grande multinazionale, nato con l'obiettivo di rifornire di acqua depurata a quelle popolazioni del Bangladesh, costrette se no a bere acqua contaminata da arsenico. La scoperta di tali livelli di arsenico nell'acqua risale solo al 1993 (costituente naturale dei terreni alluvionali del versante himalaiano), è causa riconosciuta di disturbi a lungo termine. All'inizio si era cercato di affrontare tale problema con la Grameen Shikka, che si occupava di istruzione, con la quale si era riusciti a fare una mappatura dei territori contaminati, e tentato con soluzioni proposte da esperti (per esempio filtraggio) senza avere risultati apprezzabili. Anche la Banca Mondiale ha studiato tale problema investendovi somme ingenti, così anche l'Unicef. Nel 2007, Eric Lesueur, dirigente della francese Veolia Water contattò Yunus con l'idea di dare comunque vita ad una impresa con finalità sociali per migliorare la qualità dell'acqua. Alla fine Yunus accettò solo dietro l'assicurazione di poter rifornire d'acqua i villaggi poveri al costo di un taka per dieci litri. Così nacque l'impresa. (Di per sé la Veolia Water fa parte di un gruppo più grande la Veolia Environment che si occupa di smaltimento e riciclaggio di rifiuti. Nel 2008 i ricavi hanno toccato i 12,6 miliardi di euro. ⁹²)

⁹¹ Muhammad Yunus 'il banchiere dei poveri' ed Feltrinelli 2012

⁹² Yunus.org

Secondo il parere del professor Yunus per far funzionare una tale impresa è necessaria non solo una delle migliori tecnologie al mondo, la vera sfida sta nel raccogliere i bisogni di tutti e accontentarli . Uno degli obiettivi del millennio delle nazioni unite era proprio la disponibilità di acqua potabile per tutti. Nel caso della Veolia Water il business sociale è stato particolarmente importante tenendo conto anche della geografia politica.

La Veolia water fornisce acqua potabile a più di sei milioni e mezzo di persone sparse fra India e Africa, i paesi in via di sviluppo rappresentano una potenziale quota di mercato per il suo futuro sia in termini di volumi , sia in termini di attività di progettazione e gestione.

In un momento come quello attuale che vede la Veolia Water al centro delle tensioni connesse al dibattito sui cambiamenti climatici e sulla scarsità delle risorse idriche e alle controversie sui processi di globalizzazione e sulla privatizzazione delle reti di distribuzione dell'acqua la possibilità di presentarsi come protagonista impegnato sul piano sociale nel settore dell'approvvigionamento idrico è un'opportunità di grande importanza per l'immagine della compagnia. La Veolia Water è sinceramente animata dal desiderio di ricavare da questo nuovo progetto conoscenze e competenze da applicare altrove nei paesi in via di sviluppo. Il vero obiettivo nel realizzare un sistema calibrato sulle necessità di un villaggio rurale che sia sostenibile. Cogliere questo obiettivo vuol dire liberare un enorme potenziale. C'è una differenza importante fra questo progetto e quello della Grameen Danone: si può vivere senza yoghurt ma non senza acqua. Le imprese che puntano a finalità sociali devono concentrarsi sul proprio core business senza indugiare per altre strade , è l'esperienza che ha mostrato la collaborazione con le altre ditte. Volendo portare acqua nelle zone rurali povere una soluzione potrebbe essere quella di finanziare la distribuzione nei quartieri poveri con parte dei profitti che si ottengono con la distribuzione nei quartieri ricchi. Per rendere ancora più semplice la distribuzione, l'accesso all'acqua per i poveri potrebbe essere fatta tramite semplici chiavi elettroniche prepagate.⁹³

3.11 *Muhammad Yunus come imprenditore sociale*

Il business sociale è una novità per le teorie economiche, ma le persone che decidono di aderirvi lo fanno per dei motivi semplici e che riflettono l'ambiente in cui operano. Ci sono due aspetti della vita umana che stanno agli antipodi: i sogni , le utopie e le speranze , contro il pragmatismo della realtà. Cercando di conciliare questi aspetti della vita è possibile abolire

⁹³ Mhuammad Yunus "il banchiere dei poveri" Feltrinelli 2006

la povertà.⁹⁴ Yunus ha ampiamente dimostrato la necessità di avere creatività, capacità imprenditoriale, desiderio di trasformare il mondo in un luogo migliore. Le capacità imprenditoriali non vengono fuori solo con i tradizionali affari; la differenza essenziale tra l'avvio di un'azienda convenzionale e quella a carattere sociale si trova nella motivazione di fondo dell'imprenditore. Come abbiamo visto, chi dà avvio ad un'impresa con finalità sociali deve essere energico e creativo, visionario. Quando si dà l'avvio ad un'impresa con finalità sociali non si cerca il grosso affare, né il massimo profitto perché il primo passo consiste nel mettere a fuoco un problema sociale di cui si vorrebbe la soluzione, come ha fatto Yunus quando è andato "studente" nella città di Jobra. Se capita di essere testimoni o di venire a sapere delle condizioni difficili in cui versa una parte della popolazione allora si prova il desiderio di fare qualcosa per cambiare le cose.

In una situazione di questo genere si ha di fronte un impegno di lunga durata perché l'attività dovrà essere sostenibile economicamente e dovrà coprire i propri costi. Si è però sicuri che la "clientela" sarà trattata con la dignità e il rispetto che merita, e si sentirà parte integrante del sistema economico globale. Questo aspetto è stato accolto appieno da Yunus, con la Grameen ha coinvolto nello sviluppo economico i così detti reietti. Uno dei modi in cui li ha coinvolti è stato quello di dare loro un'istruzione. Esso lo ha fatto coinvolgendo le proprie clienti nel consiglio di amministrazione della Grameen e dando loro la possibilità di mandare a scuola i figli oltre che di avere un lavoro dignitoso per allargare la propria base economica. Uno dei punti di forza di Yunus è stato quello di capire che, se l'obiettivo principale era il miglioramento della qualità della vita, i clienti avrebbero dovuto essere donne e non uomini, per la diversa scala di valori: l'uomo se ha un po' di reddito in più pensa a se stesso, la donna alla casa e ai figli. Nonostante ciò, anche con studi fatti dalla Grameen, all'inizio del progetto è stato osteggiato dalla Banca Mondiale. Un'altra grande intuizione è stata quella dell'applicazione delle nuove tecnologie informatiche.

Egli cerca di partire dal problema sociale che gli sembra più facile da risolvere nel contesto culturale in cui vive. Tale punto che può essere visto anche come una debolezza perché il problema scelto non è detto che sia così facile o il più facile, il punto di vista può essere soggettivo.

Potrebbe colpire la povertà dei paesi del sud del mondo, ma se non si è mai stati a contatto diretto con essi non si sa nemmeno cosa fare, quindi la soluzione che rimane è quella di concentrarsi su quello che si conosce meglio. All'inizio bisogna essere elastici, adattarsi alle

⁹⁴ Muhammad Yunus "un mondo senza povertà" Feltrinelli 2014 citazione portata anche nel discorso fatto all'accettazione del nobel per la pace, 2006

circostanze cioè riuscire ad adattarsi alle circostanze in cui versa il mercato in cui si opera. Bisogna individuare il gruppo di persone a cui si può prestare aiuto partendo dal luogo in cui si vive e non scoraggiarsi mai, come ha fatto Yunus andando casa per casa. Solamente in questo modo a stretto contatto con la realtà ha potuto partorire tutte quelle idee che lo portarono poi al Nobel nel 2006. Finché l'attività produttiva scelta si regge sui propri ricavi va portata avanti con costanza e determinazione. Tutti abbiamo bisogno di cibo, assistenza medica, reddito, di una casa, ecc.. . Se si ritiene di poter soddisfare anche in misura minima qualcuno di questi bisogni, bisogna andare avanti cercando di associare nell'impresa tutti coloro che possono facilitarla. E' necessario elaborare l'obiettivo centrale in modo chiaro e non trovarsi alla fine con qualcosa di diverso da quello che era stato stabilito. Spesso i progetti non funzionano in modo perfetto al primo colpo. Per esempio la GDFL all'inizio ha dovuto rialzare i prezzi per non andare in perdita,⁹⁵ potrebbe esserci la necessità di ritocchi o di modifiche. La creatività consiste in questo: non arrendersi mai, partire da un'idea e provare a continuare finché non la si vede funzionare.

A dimostrazione di tutto quanto è stato detto fino ad ora, si può sottolineare che Yunus, trovandosi a disagio con le materie da lui insegnate all'università, visto il le difficoltà in cui versava la popolazione rurale del Bangladesh, ha messo in atto la sua creatività prima di tutto andando ad identificare il problema specifico globale che lo riguardava (la malnutrizione della popolazione) e poi con la i mezzi a sua disposizione, compreso l'aiuto dei suoi studenti, prima ha capito come funzionava il lavoro per i poveri, poi è riuscito a mettere in piedi un luogo in cui si potessero fare microcrediti, cosa che non era stata fino ad allora concepita dai banchieri tradizionali. Il professore cerca di mettere in piedi un'istituzione che si reca dal povero , non il contrario, in modo che si crei un rapporto paritario per non far subire al bengalese una realtà che non era in grado di capire.

Vengono quindi a delinearci le caratteristiche di Yunus come imprenditore sociale:

- ✓ Crea nuovi posti di lavoro
- ✓ Migliora la qualità della vita della popolazione
- ✓ Migliora la scolarizzazione della popolazione
- ✓ Cerca di ampliare il senso di imprenditorialità dei figli delle clienti visto che oltre che offrire borse di studio per la scolarizzazione, le offre anche per progetti di impresa
- ✓ Elemento comune sia alle imprese di tipo sociale che di quelle che puntano alla massimizzazione del profitto, egli sopporta il rischio economico dell'impresa in quanto si sobbarca la possibilità che tutto il processo andasse in fumo

⁹⁵ Grameen Danone Food Limited

- ✓ E ‘ partito con il problema più concreto e più vicino ma poi si è allargato alla telefonia , alla sanità, tanto, per esempio, da formare infermiere specializzate che potevano guadagnare anche circa 1000 dollari al mese se andavano all’estero contro i circa 200 se rimanevano in patria.⁹⁶

Per comparare la visione di Yunus con altri imprenditori ho pensato di prendere come esempio la visione del forse più conosciuto imprenditore che si è dedicato al sociale italiano, Adriano Olivetti. Innanzitutto di costui si può dire che affermava principi di socialismo umanitario e di libertà al di fuori del tradizionale sistema dei partiti, egli era particolarmente attento all’innovazione, come imprenditore era molto attento al rispetto dei lavoratori , alla ricerca delle eccellenze tra di essi. Come management si è sempre dedicato tutta la vita al miglioramento della vita dei propri dipendenti, convinto che se avessero avuto condizioni di vita migliori avrebbero senz’altro prodotto e lavorato meglio. Per Adriano Olivetti “l’impresa non è solo un luogo di produzione, ma è anche il motore principale dello sviluppo economico e sociale e come tale ha delle responsabilità verso la collettività e il territorio”.⁹⁷ Era una personalità poliedrica, infatti i suoi interessi spaziano nei campi più disparati dall’editoria fino all’urbanistica. Dopo una serie di viaggi negli USA dove studia la composizione di fabbriche diverse , tornato in patria ristruttura l’azienda di famiglia creando nuovi strutture e quindi nuovi posti di lavoro. Si dedica anche per esempio alla costituzione di asili per i figli dei dipendenti o case per chi ne era sprovvisto. Dava dei benefit ai dipendenti per farli lavorare con maggiore serenità.⁹⁸ Quindi costituì un modello di azienda basato sull’efficienza e la produttività costruito sul benessere del lavoratore che si sentiva apprezzato e parte integrante di quella realtà che contribuiva a far crescere. Adriano Olivetti era sicuramente scomodo per tutti quegli imprenditori che credevano nella classica distanza padrone-lavoratore.

Prima di tutto bisogna sottolineare che Yunus e Olivetti partono da due realtà molto diverse, ma ciò che li accomuna è la visione in grande sull’intervento che vogliono eseguire sulla società, sono entrambi due visionari utopistici che fondano il loro successo sulla originalità del proprio pensiero. Yunus parte dalla situazione di povertà e malnutrizione in cui versa la propria popolazione, egli vede quale è il problema e vuole intervenire, Olivetti mi sembra un personaggio più poliedrico , si cimenta ad esempio in programmi di riqualificazione urbanistica quasi per diletto, almeno l’impressione che mi sono fatta leggendo il sito internet

⁹⁶ Muhammad Yunus “Si può fare” ed. economica Feltrinelli 2010

⁹⁷ <http://istao.it/adriano-olivetti/>

⁹⁸ <http://www.imprendinews.com/2015/05/20/adriano-olivetti-imprenditore-uomo-di-cultura-e-genio-del-sociale/>

della Business school a lui dedicata ISTAO, ovviamente migliorando la situazione per il benessere delle popolazioni coinvolte. Entrambi creano nuovi posti di lavoro, Yunus mettendo in piedi i vari progetti con Grameen, Danone, Veolia Water, etc; Olivetti ampliando la fabbrica. Per entrambi è centrale il problema del benessere delle persone, Yunus cerca di migliorare il benessere delle persone togliendole dalla situazione di malnutrizione con le sue nuove imprese sopra citate e dando alle stesse persone la possibilità di auto sostenersi al di fuori di situazioni di miseria nel futuro tramite il lavoro, la scolarizzazione e il finanziamento di progetti imprenditoriali tramite la Grameen Bank; Olivetti cerca di migliorare il benessere delle persone costruendo un ambiente di lavoro che li facesse sentire sicuri, partecipi della crescita e senza preoccupazioni per altri tipi di situazioni. Vedo una fondamentale differenza tra i due: la priorità di Yunus non è la massimizzazione del profitto, (anche se il profitto e la redditività sono estremamente importanti anche per il professore altrimenti gli enti da lui creati non sopravviverebbero), ma si concentra maggiormente sulle peculiarità e sulle sfaccettature dell'animo umano (cosa che comunque la si potrebbe trovare anche in Olivetti). Olivetti è maggiormente interessato al profitto perché più soldi entrano, più benefit e stipendi può pagare ai propri dipendenti per poter dare loro maggiore sicurezza economica e quindi maggiore tranquillità.

Un altro paragone che si può fare è con Joe Madiath fondatore di Gram Vikas⁹⁹. Madiath è amministratore delegato di tale società che partì ad operare nel 1979 nel campo dell'educazione, della sicurezza igienico sanitaria tra le popolazioni dell'Africa e dell'India. Questa società punta sulla collaborazione al 100% delle persone che aiuta, in modo anche da aiutarle a essere indipendenti in futuro, tale società vorrebbe insegnare alle popolazioni che l'azione collettiva può portare benefici maggiori per tutti, con un certo occhio di riguardo per l'ambiente e le fonti naturali di energia che in esso vi si possono trovare. Come Yunus si è concentrato sulla malnutrizione che era il problema sociale che lui sentiva più urgente, Madiath si è concentrato sull'educazione e sulle condizioni igienico sanitarie problema evidentemente da lui sentito come il più pressante dal punto di vista sociale, quindi come ogni imprenditore sociale anche Madiath si è concentrato su un problema della società che lui riteneva più importante. È importante anche infatti una cosa che questi due hanno in comune: che si sono adoperati affinché le loro società potessero autofinanziarsi e auto sostenersi nel tempo in modo da dare una certa indipendenza alla popolazione. L'operato di Yunus mi sembra più completo rispetto a quello di Madiath in quanto Yunus oltre che prestare denaro si occupa anche di quello che fa Madiath, cioè delle condizioni igienico-

⁹⁹ www.gramvikas.org

sanitarie e della scolarizzazione dei figli delle clienti della Grameen Bank; ma d'altronde ogni imprenditore sociale ha una sua particolare visione sul sociale e sui problemi che pressano la società in cui vivono. E' vero che l'acqua è indispensabile alla vita e che acqua pulita e condizioni igienico sanitarie non carenti salvano vite, ma Yunus oltre che salvare vite è riuscito a creare nuovi posti di lavoro per esempio ; quindi credo che la sua opera sia più completa.

Per confrontare il pensiero di Yunus con il pensiero di altri accademici, ho scelto la teoria di Prahalad¹⁰⁰. Questo ha elaborato la teoria detta "Base della piramide"¹⁰¹, in cui afferma che le imprese possono conciliare massimizzazione del profitto con piani per migliorare la qualità della vita delle persone povere. L'idea di base di tale teoria è quella di fornire prodotti a prezzi accessibili e adatti alle esigenze nonché alla capacità di acquisto dei poveri senza rinunciare ai profitti. Secondo tale teoria esisterebbe un grande mercato poco , se non addirittura non sfruttato, di prodotti più adatti a tali categorie di persone, e tutto ciò potrebbe portare enormi benefici alle imprese. Prahalad sostiene che i profitti possono o no essere reinvestiti in progetti sociali.

La teoria della base della piramide recita così, dalle parole dello stesso autore, " ...quattro miliardi di poveri possono essere il motore della prosperità mondiale e possono essere fonte di innovazione. Servire i clienti alla base della piramide richiede che le aziende lavorino in collaborazione con le organizzazioni sociali civili e gli enti pubblici territoriali. Tutto ciò creerà milioni di nuovi imprenditori come fili di erba"¹⁰².

Karnani¹⁰³ è in disaccordo sull'applicabilità di tale teoria, in quanto, secondo stime fatte con l'aiuto della Banca Mondiale, la quantità di denaro che serve alla base della piramide, (cioè i quattro miliardi di poveri), in dollari , non coincide con quella calcolata da Prahalad. Inoltre è messo in forte discussione l'applicabilità nei Paesi del Nord del mondo.¹⁰⁴ Dalle letture che ho fatto, il premio nobel non si pone minimamente il problema se ci possa essere un ritorno economico, egli si vota completamente al benessere della popolazione. Non si pone il problema di che cosa potrebbe succedere nel dare una certa quantità di denaro ad un certo numero di poveri. Inoltre un'impresa sociale che produce alimenti ad alta qualità e a basso prezzo punta al mercato dei bambini malnutriti e non si pone di certo in competitività con altre imprese, non ne ha la necessità.

¹⁰⁰ Accademico dell'università di Yale che studia , tra le altre cose , le imprese con finalità sociale

¹⁰¹ Capitalism at the Crossroads. The Unlimited Business Opportunities in Solving the World's Most Difficult Problems, 2004, Pearson practice hall press, London

¹⁰² http://www.12manage.com/methods_prahalad_bottom_of_the_pyramid_it.html

¹⁰³ Altro accademico dell'università di Yale che si occupa di imprese sociali

¹⁰⁴ <http://www.secondowelfare.it/privati/aziende/il-ruolo-delle-imprese-nella-lotta-alla-poverta.html>

Un'azienda che produce un bene o un servizio a basso prezzo e di qualità ragionevole, genera un ricavo e migliora la qualità della vita delle persone disagiate e questo sia per Yunus che per Prahalad è un fatto positivo, e credo che Yunus nelle sue imprese sociali veda come “buono”, il caso in cui il ricavo venga reinvestito in un progetto sociale.

Conclusioni

Una parte preponderante di queste pagine è stata dedicata al mettere in luce la storia del professor Muhammad Yunus, premio Nobel per la pace nel 2006, che a seguito di una profonda riflessione interiore, avviata dalla terribile carestia che colpì il Bangladesh nel 1976, è passato da brillante accademico a paladino dei disagiati diventando di nuovo “studente” all’interno dei villaggi rurali più poveri, per capire come migliorare lo stile di vita di chi li abitava. Egli ha dimostrato di avere quelle doti che a tutt’oggi sono indispensabili per diventare un imprenditore sociale e con le sue iniziative è riuscito a scuotere l’economia del Bangladesh.

In questo mio lavoro ho cercato di mettere in risalto come un premio Nobel per la pace abbia messo in piedi un serie di istituzioni per cercare di risollevare dalla fame il suo Paese natio, uno dei più poveri del mondo. Tali istituzioni si sono rivelate essere degli strumenti efficaci, soprattutto per far uscire la popolazione rurale da una condizione di estrema povertà, e per il riscatto della condizione femminile. Studi sociologici eseguiti da queste nuove entità hanno dimostrato che le donne avrebbero operato più efficacemente per far uscire la propria famiglia dalla miseria, poiché più attente rispetto agli uomini alle esigenze del nucleo familiare e della casa. Esse, completamente sottomesse ai mariti, potevano ora finalmente pensare di allargare la propria base economica e diventare parte attiva e fondamentale nella conquista di un più agiato stile di vita.

Il professor Yunus è poi andato ad istituire la GDFL, Grameen Danone Foods Limited, una collaborazione con la nota industria alimentare francese per la produzione di yoghurt fortificati. Anziché ricorrere a trasportatori di professione, per quanto riguarda l’aspetto logistico e la distribuzione degli yoghurt, egli ricorse ancora una volta alle donne del luogo poiché i camionisti, nel particolare contesto socio economico del Bangladesh, possono essere già considerati una classe sociale superiore essendo in molti casi istruiti e proprietari del loro mezzo. Questa intuizione è stata molto importante per contribuire al miglioramento delle condizioni di povertà della popolazione locale.

L’opera di Yunus e le istituzioni - non solo la Grameen Bank – da lui create hanno spaziato dalla lotta alla denutrizione, al miglioramento delle condizioni igienico-sanitarie, all’ aumento del tasso di scolarizzazione e molti altri fronti. Esse sono solo un esempio, seppure probabilmente uno dei più noti e di più felice esito, della crescente importanza del business sociale nell’economia globale. Ho quindi cercato di descrivere nella mia tesi cosa sia il business sociale, l’imprenditore, l’impresa e l’imprenditoria sociale.

Nella prima parte del mio lavoro ho cercato di delineare con precisione cosa sia un'impresa sociale. In un'era di crescente globalizzazione, delocalizzazione produttiva, scandali finanziari e crisi economica, l'imprenditore dedica la propria attività alla società; ho cercato di delinearne le caratteristiche il meglio possibile.

La definizione di impresa sociale è, come si è visto nelle pagine precedenti, tuttora fumosa e dai contorni non perfettamente definiti, oggetto di un acceso dibattito. Essa è generalmente un'impresa votata alla produzione di beni e servizi ad utilità sociale, od impegnata nell'inserimento lavorativo di persone disagiate, o nell'istruzione, nell'educazione ed in una moltitudine di altri campi.

Ho cercato di analizzare l'imprenditorialità sociale e l'imprenditore sociale. Quest'ultimo non solo è dotato di spirito di iniziativa imprenditoriale, ma è anche definito da alcuni tra i più accreditati studiosi del campo come un visionario, capace di porsi obiettivi che per alcuni, a volte per la maggior parte delle persone, potrebbero sembrare fuori portata, ma che tali personaggi si prefiggono come priorità, in modo da dare un effettivo beneficio alla società di cui fanno parte.

L'imprenditoria sociale è invece un modo di fare impresa che si collega alla volontà di cambiamento sociale, che si voglia aiutare una popolazione denutrita o che si vogliano ottenere migliori condizioni di vita in un quartiere degradato.

Bibliografia

- Airoldi G., Brunetti G., Coda V., *Manuale di economia aziendale*, Ed. Il Mulino, Bologna 2005.
- Ascoli U., *Il welfare futuro, manuale critico del terzo settore*, Ed. Carocci, Roma ,2000.
- Bagnasco A., *Società fuori squadra. Come cambia l'organizzazione sociale*, Ed. Il Mulino, Bologna ,2003.
- Barbetta G. P., *Senza scopo di lucro*, Ed. Il Mulino, Bologna ,1996.
- Barbetta G. P., Cima S., Zamaro N., *Le istituzioni non profit in Italia*, Ed. Il Mulino, Bologna, 2003.
- Bacchiega A., Borzaga C., *L'analisi economica delle organizzazioni no profit. I limiti degli approcci tradizionali e possibili sviluppi*, in Rossi G., (a cura di), *Terzo settore, stato e mercato nella trasformazione delle politiche sociali in Europa*, Ed. Franco Angeli, Milano,1997.
- Borzaga C., Bodini R., Carini C., Depedri S., Galera G., Salvatori G. (2014), *Europe in Transition: The Role of Social Cooperatives and Social Enterprises*, Euricse Working Papers, 69|14.
- Borzaga C., Minto A., *Euricse Working papers 69/82*.
- Borzaga C., Ianes A., *L'economia della solidarietà*, Ed. Donzelli, Roma, 2006.
- Becattini, G., *The Development of Light Industry in Tuscany: An Interpretation*, in *Economic Notes* n. 2-3, 1978.
- Boudon R., *Il posto del disordine. Critica delle teorie del mutamento sociale*, Ed. Il Mulino, Bologna ,1985.
- Bruni L., Smerilli A., *La leggerezza del ferro. Un'introduzione alla teoria economica delle aziende a movente ideale*, Ed. Feltrinelli, Milano ,2011.
- Bruni L., Smerilli A., *Il prezzo di Socrate: la selezione del personale nelle Organizzazioni a Movente Ideale*, Working paper 'Nuova umanità' XXIX (2007/6) 174, pp. 645-657.
- Bruni L., Smerilli A., *Organizzazioni e dinamica motivazionale*, Working paper , 'Nuova umanità' XXVIII (2006/3-4) 165-166, pp. 367-384.
- Dienhart J.W., *Business, Institutions, and Ethics*, Ed. Oxford University Press, New York, 2000.
- Freeman R. E., *The Politics of Stakeholder Theory*, cit., pp. 415-416.
- Ghalib A., Hossain F., Arun T., *Responsabilità Sociale, strategia aziendale e sviluppo*, in *The Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, Vol.3, No. 4, 2009, pp 10-13.

- Lamberti M., ' *Il lavoro nel terzo settore* ', Ed. Giappichelli, Torino, 2005.
- Marshall A., ' *Principles of Economics* ', Ed. Macmillan, Londra, 1980.
- Merlo A., ' *Aziende no profit* ', Ed. Apogeo, Adria, 2000.
- Merlo A., ' *Impresa sociale e nuovi settori di attività* ', in *Impresa sociale* n. 3/2006, ISSAN edizioni.
- Reale G., ' *I soggetti non profit nell'ordinamento giuridico italiano* ', Ed. Liguori, Napoli, 2002.
- Rossi P., ' *Le organizzazioni nella rete dei servizi sociali* ', Università degli Studi di Milano Bicocca, 2009.
- ' *Social Enterprise journal* ', vol.1,2,3, a cura di Social Enterprise London.
- Venturi P., ' *The diverse world of social enterprise, a collection of social enterprise stories* ', Ed. Laterza, Milano, 1990.
- Venturi P., Zandonai F. (a cura di), ' *L'Impresa Sociale in Italia. Identità e sviluppo in un quadro di riforma* ', Hoepli,2010.
- Venturi C., ' *L'impresa sociale. I lineamenti fondamentali e i contenuti dei nuovi decreti attuativi* ', 2010,(a cura di), Unioncamere.
- Yunus M., ' *Il banchiere dei poveri* ', Ed. Feltrinelli, Milano ,2014.
- Yunus M., ' *Si può fare* ', Ed. Feltrinelli, Milano, 2012.
- Yunus M., ' *Un mondo senza povertà* ', Ed. Feltrinelli, Milano, 2012.

Sitografia.

www.ambdhaka.esteri.it/

<http://sociale.corriere.it/impresa-sociale-loppportunita-di-una-sintesi-per-cogliere-lessenziale/>

<http://www.euricse.eu/it/publications-cat/working-paper/>

<http://www.globalgeografia.com/>

<http://www.grameen-info.org/>

<http://irisnetwork.it/>

www.labforculture.com

www.microfinanza.it

<http://muhammadyunus.org/>

www.secondowelfare.it/privati/aziende/il-ruolo-delle-impresenella-lotta-alla-poverta

http://www.tuttocamere.it/files/dirsoc/Impresa_Sociale.pdf

<http://www.unimercatorum.it/wp-content/uploads/2013/06/Che-cosa-%C3%A8-impresa-sociale.pdf>

www.virtualbangladesh.com

https://www.youtube.com/watch?v=-mfS7S_Lwqw