

## Abstract

Il '900 è stato il secolo segnato dalle dicotomie. La principale dicotomia in campo socio-economico ha riguardato la relazione fra Stato e Mercato, che rifletteva un quadro geopolitico segnato da una parte del pianeta in cui prevaleva la logica di Mercato (ovest), una parte del pianeta in cui si è a lungo sperimentato un modello in cui lo Stato ha avuto una significativa prevalenza (est) e un continente, l'Europa, che ha ricercato una terza via di equilibrio. Questo equilibrio si fonda su una complessa rete di relazioni e scambi fra i tre principali attori del sistema socio-economico: lo Stato, le imprese for profit e le organizzazioni della società civile. La capacità di conseguire profitto da parte delle imprese, infatti, ha rappresentato (e in larga parte ancora rappresenta) il meccanismo di generazione del valore da cui da un lato, lo Stato, attraverso la tassazione, recuperava le risorse per attuare politiche redistributive attraverso il welfare state, dall'altro, la società, attraverso il lavoro, veniva coinvolta nei processi produttivi acquisendo un reddito legato al proprio profilo professionale. La crisi del 2007-2008 ha generato un forte calo della capacità di profitto (in particolare per le società non

finanziarie) e ciò ha creato una spirale negativa che ha contagiato gli altri settori: la quota di valore prelevato dallo Stato con la tassazione si è ridotta, alterando i saldi di finanza pubblica e facendo lievitare i debiti pubblici; ciò ha ridimensionato la capacità del welfare di redistribuire valore attraverso politiche e servizi pubblici, e ciò si è scontrato con la crescita della domanda di assistenza, tutela e servizi sociali; allo stesso tempo si è ridotta la quota di società coinvolta nei processi produttivi delle imprese attraverso il lavoro e ciò ha prodotto un ulteriore riverbero di domanda di ammortizzatori sociali e sussidi di disoccupazione verso lo Stato.

Tale scenario sembra riproporre domande di ricerca già indagate da autori quali Burton Weisbrod, che tentò di teorizzare le ragioni della nascita e dello sviluppo del settore non profit in un'economia capitalista. Allo stesso tempo, Salomon e Anheier hanno concettualizzato 6 teorie per spiegare lo sviluppo di questo settore in relazione a specifiche dinamiche socio-economiche.

## Keywords

**Imprese sociali**  
**Terzo settore**  
**Settore plurale**  
**Tripla elica**  
**Key Performance Areas**  
**Rebalancing Society**

## Obiettivi

Gli ultimi sviluppi del dibattito circa il Terzo settore hanno portato Salomon e Sokolowski a pubblicare una prosta di una sua riconcettualizzazione, alla luce dei cambiamenti socio-politici ed economici dovuti alla crisi. In questo dibattito si inserisce anche il lavoro di Henry Mintzberg, che introduce il concetto di "Settore plurale", definendolo come quell'insieme di organizzazioni che, non essendo possedute o controllate né dallo Stato né da investitori privati, agiscono per il ribilanciamento della società. Nel pervenire alla definizione di Settore plurale Mintzberg passa in rassegna le terminologie più utilizzate e descrive come nessuna di esse sembri centrare l'essenza che identifica tali forme organizzative. Il termine *plural*, invece, convince maggiormente l'autore, che scrive: "I propose the word *plural* because of the variety of associations in this sector as well as the plurality of their membership and ownership. Not incidental is that the word starts with a *p*: when I have introduced it in discussion groups, *plural* has entered the conversations naturally alongside *public* and *private*" (Mintzberg, 2015). Aldilà della questione terminologica, è interessante notare il legame che Mintzberg stabilisce fra queste organizzazioni e la necessità di ribilanciare la società. Estendendo la sua teoria, dunque, potremmo dire che la mission sociale di queste organizzazioni, che si sostanzia con il raggiungimento di impatti sociali ed ambientali, ha come effetto aggregato quello di creare condizioni di ribilanciamento delle disuguaglianze e quindi, ritornando a quanto introdotto da Weisbrod, di soddisfare quelle aree di insoddisfazione sorte per via dell'incapacità del settore pubblico e del settore for profit di far fronte a tutte le esigenze sociali. Il nostro lavoro ha l'obiettivo di verificare empiricamente il comportamento e le performance delle organizzazioni plurali, intendendo quindi sperimentare la proposta concettuale di Mintzberg nell'ecosistema di imprese sociali e di organizzazioni non profit italiane.

## Risultati

I risultati mostrano che le organizzazioni che collaborano con i tre attori della Tripla elica hanno performance migliori su tutte le dimensioni chiave considerate, ossia: struttura e composizione dei ricavi; propensione alle relazioni collaborative; accountability; tasso di innovazione. Tale evidenza pone in stretta relazione lo sviluppo dell'impresa sociale e del non profit con l'evoluzione dell'economia collaborativa, mostrando come quelle organizzazioni "plurali" - in quanto capaci di collaborare con diversi attori (sia dal punto di vista quantitativo che qualitativo) - abbiano in nuce le caratteristiche e le potenzialità per sviluppare un nuovo modo di fare mercato e di costruire politiche pubbliche, superando di fatto la dicotomia fra Stato e Mercato.

## Originalità

L'originalità della ricerca consiste nell'aver considerato contemporaneamente tre aspetti:

- analisi dello scenario socio-economico contemporaneo;
- review del framework teorico, con particolare riferimento al lavoro condotto da Henry Mintzberg e raccordo fra questo e il tema dell'impatto sociale;
- indicizzazione di variabili per individuare delle evidenze sulle performance delle imprese sociali in funzione del diverso grado di approccio collaborativo adottato.

## Bibliografia

Defourny J., Grønberg K., Meijs L., Nyssens M., Yamauchi N. (2016), "Voluntas Symposium: Comments on Salomon and Sokolowski's Re-conceptualization of the Third Sector", *Voluntas*, 27, pp. 1546-1561.

Etzkowitz H., Leydesdorff L. (2000), "The dynamics of innovation: from National Systems and 'Mode 2' to a Triple Helix of university-industry-government relations", *Research Policy*, 29, pp. 109-123.

Mintzberg H. (2015), *Rebalancing Society. Radical renewal beyond left, right, and center*. mintzberg.org

Salomon L., Sokolowski S. (2016), "Beyond Nonprofits: Re-conceptualizing the Third Sector", *Voluntas*, 27, pp. 1515-1545.

## Design, metodologia, approccio

Per identificare la propensione delle imprese sociali e delle organizzazioni non profit ad agire come organizzazioni plurali è stato utilizzato il framework teorico della Tripla elica, che rappresenta gli ambiti di collaborazione tra i tre attori del sistema socio-economico (Stato, imprese, università). Abbiamo utilizzato un dataset di 612 unità di analisi (dati primari) costituite da organizzazioni con più di 5 addetti retribuiti e distribuite su tutto il territorio nazionale e le abbiamo suddivise in tre cluster:

- 1) organizzazioni che collaborano con i 3 attori della Tripla elica;
- 2) organizzazioni che collaborano con 2 dei 3 attori della Tripla elica;
- 3) organizzazioni che collaborano con uno solo dei 3 attori della Tripla elica.

## Dati

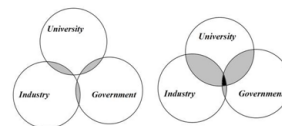


Figura 1. Una configurazione del modello della Tripla elica, con sovrapposizioni negative e positive fra gli attori chiave. Fonte: Leydesdorff, 2015.

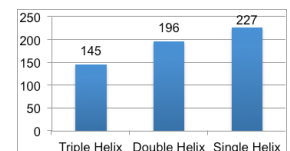


Figura 2. Livello di diffusione di Singola, Doppia e Tripla elica nelle organizzazioni di terzo settore italiane

Double Helix	Businesses and Universities	Government and Businesses	Government and Universities	Tot.
N.	6	105	85	196
%	3%	54%	43%	
Single Helix	Businesses	Government	Universities	Tot.
N.	14	203	10	227
%	6%	89%	4%	

Tabella 1. Dettaglio dell'orientamento collaborativo delle organizzazioni di terzo settore da Doppia e Singola elica

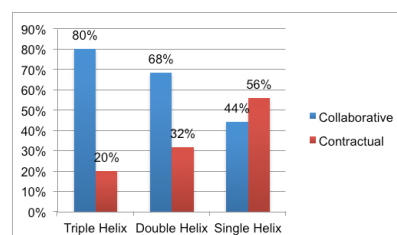


Figura 3. Relazioni collaborative vs adempitive rispetto ai 3 Cluster