

# People have the caos

## Background paper - Draft

Agosto 2011<sup>1</sup>

di Francesco Grillo<sup>2</sup> e Nicola Redi<sup>3</sup>



---

<sup>1</sup>Il paper è stato realizzato facendo leva sui contenuti di precedenti progetti di Vedrò e dal think tank italiano Vision ([www.visionwebsite.eu](http://www.visionwebsite.eu)) ed è finalizzato a far emergere alcuni elementi utile per la discussione di Drò e per ulteriori eventuali iniziative e progetti dei due think tanks.

<sup>2</sup> Amministratore Delegato, Vision and Value

<sup>3</sup>Senior Partner, Fondamenta SGR

---

## 1. INTRODUZIONE

Questo testo che fa da introduzione al gruppo di lavoro "People have the chaos" dell'edizione 2011 di Vedrà è stato costruito mettendo insieme elementi emersi da recenti progetti di Vision e Vedrà negli stessi giorni nei quali gli Stati Uniti e una mezza dozzina di stati europei tra i quali l'Italia, sembrano agitarsi sull'orlo di un precipizio chiamato "default". Aldilà della dimensione di una crisi sicuramente epocale sta emergendo, da questa vicenda, una storia ancora più grande, complessa, affascinante: la crisi e, forse, la fine dello Stato Nazione, dell'idea stessa di Stato Nazione che ha dominato un paio di secoli - quelli di più forte progresso tecnologico ed economico - della storia dell'Occidente (e non solo). Con la sfiducia crescente nella solvibilità dei debitori sovrani esplose, infatti, un problema che da molto tempo si stava accumulando: quello dell'inadeguatezza di un modello di organizzazione della cosa pubblica: il modello degli stati centrali, guidati da soggetti scelti dai cittadini attraverso elezioni generali, detentori monopolistici sul proprio territorio del diritto di usare la forza, giudicare, emettere carta moneta, imporre tasse. Fra le cause che hanno messo fuori gioco questa organizzazione non vi è solo la crisi finanziaria, ma anche una rivoluzione tecnologica che ha trasformato negli ultimi vent'anni rapporti personali, sociali e che ha messo a disposizione di tutti l'informazione che prima era a disposizione solo degli stati, appunto.

Da queste considerazioni di ordine generale che, tuttavia, servono per comprendere la scala della trasformazione, prende spunto questo paper e il progetto di Vision e di Vedrà. Un progetto che ha l'ambizione di mettere insieme la classe dirigente della politica, dell'impresa, dei servizi sociali (come l'università) e della comunità finanziaria per trovare soluzioni nuove. In fin dei conti si tratta di avviare un rovesciamento - molto ambizioso - di un'altra delle immagini che in quest'estate dominano la comunicazione. L'immagine che prevale è quella di uno Stato che dopo aver salvato le banche, è costretto a chiedere alle banche di essere salvato in un gioco del cerino che sembra procedere inesorabile verso un esito tragico per entrambi i due mondi. Quello che potremmo tentare è appunto un rovesciamento di quest'immagine avviando concretamente un processo nel quale lo stato decide intelligentemente di accettare un ridimensionamento pur di salvarsi e così facendo crea per finanziari tutti gli altri attori degli spazi sfruttando dotandosi di competenze che non appartengono a quelle proprie tradizionali. Per entrambi i mondi in fin dei conti si tratta di "cambiare per sopravvivere".

Partendo dall'idea che tanto per cominciare in gioco c'è la ridefinizione del ruolo dello Stato e, dunque, del contratto sociale che lega lo Stato stesso ai cittadini partendo dal criterio che "dobbiamo tendere a separare quei servizi che sono tecnicamente sociali da quelli che sono tecnicamente individuali. L'intervento più importante dello Stato si riferisce non a quelle attività

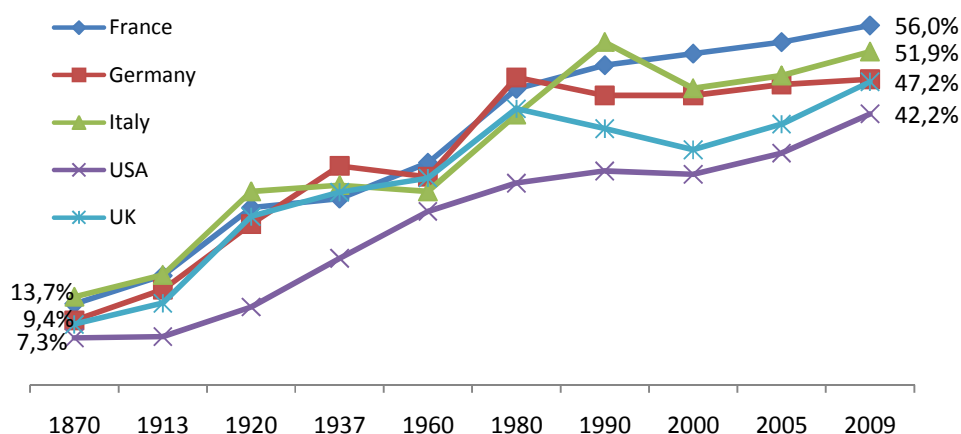
che gli individui privati esplicano già, ma a quelle funzioni che cadono al di fuori del raggio d'azione degli individui, a quelle decisioni che nessuno compie se non vengono compiute dallo Stato. La cosa importante per il governo non è fare ciò che gli individui fanno già, e farlo un po' meglio o un po' peggio, ma fare ciò che presentemente non si fa del tutto."(J.M.Keynes, 1926)

---

## 2. BIG SOCIETY (A CURA DI VISION<sup>4</sup>)

Partiamo dal presupposto che lo stato, così come lo concepiamo, non è sempre esistito, tanto è vero che, per capire di cosa si tratta, lo definiamo “moderno”. Questa particolare tipologia di associazione politica è nata circa cinque secoli fa in Europa, e, filosoficamente, trova la propria giustificazione di esistere nella teoria del **contratto sociale**, esposta per primo da Hobbes nel suo Leviatano. Secondo Hobbes gli uomini, razionali, per sfuggire ad un violento (ed ipotetico) stato di natura hanno deciso di rinunciare a parte della propria libertà e del proprio potere concedendolo allo stato (il Leviatano, appunto, un mostro) in cambio della garanzia del diritto alla proprietà ed alla sicurezza. Nel corso dei secoli, poi, le richieste al Leviatano sono aumentate, andando ad inglobare una serie di **diritti politici e, soprattutto, sociali** (educazione, sanità, tutela dei lavoratori), **molto costosi** in termini di politiche da attuare per la loro affermazione. Anche per questo, oltre che per una sua certa ingordigia, **il Leviatano è cresciuto molto nell'ultimo secolo e mezzo**, quadruplicando le risorse spese per la propria sussistenza e funzionamento.

Grafico 1: Spesa dello stato come percentuale del PIL



Fonte: IMF; OECD; Economist

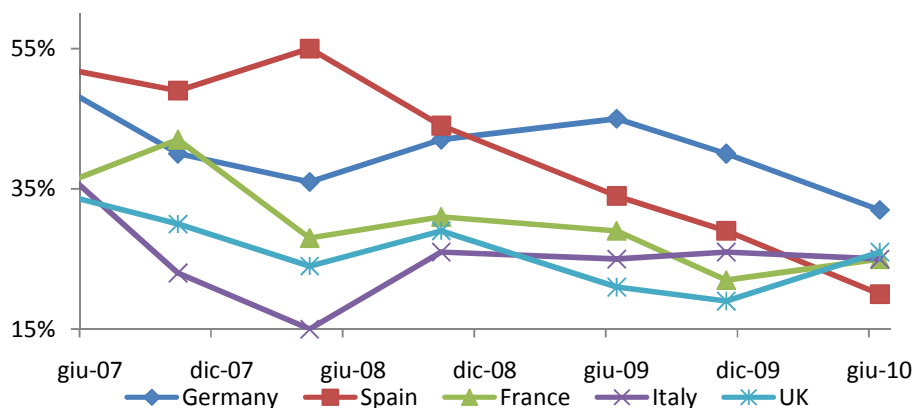
Ovviamente questo aumento di spesa ha **incrementato anche il debito pubblico** che, a livello aggregato tra UK, Spagna, Francia, Germania, Italia, Giappone e USA è passato, dagli anni '80 ad oggi, da 3.820 a 38.012 Euro pro-capite. Ciò significa che **in 30 anni è aumentato 11,55 volte, mostrando un tasso di crescita del 1056,9%**.

---

<sup>4</sup>Il paper è un estratto di “The end of the Leviathan and the rise of the big society” presentato ad una conferenza organizzata da Vision con The BritishCouncil a Roma, The British School il 13 Maggio 2011.

Mentre il Leviatano cresceva, anche sulla spinta del voto elettorale, però, **la soddisfazione dei contraenti, i cittadini, nei suoi confronti diminuiva**, soprattutto anche in seguito allo scoppio della crisi economica.

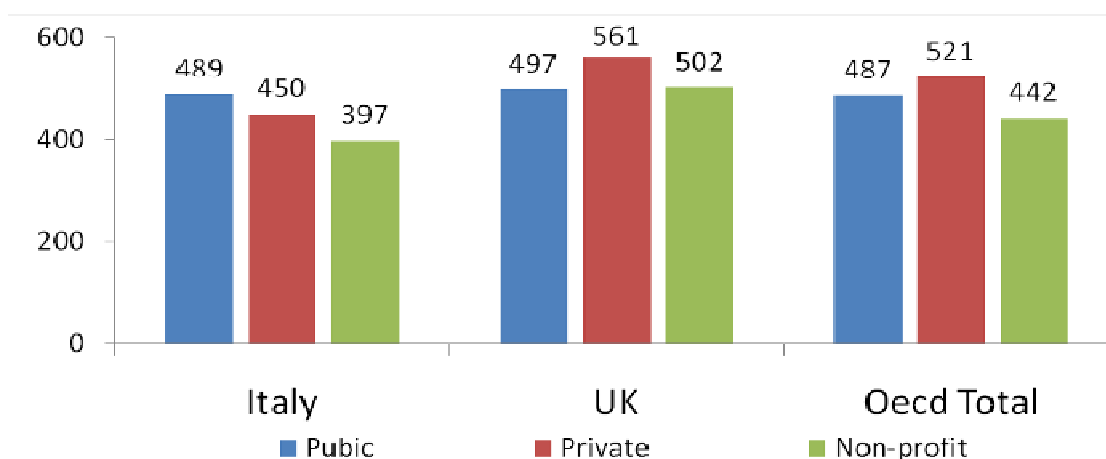
Grafico 2: Percentuale di cittadini che tendono ad avere fiducia nella PA



Fonte: Vision su dati dell'Eurobarometro

**Tuttavia questa insoddisfazione non si è tradotta in uno spostamento dei cittadini/acquirenti di servizi verso il settore privato.** La quota di mercato dello stato in educazione, sanità e trasporti sta sì diminuendo, ma molto lentamente. Nonostante ciò che pensano certi fautori delle privatizzazioni, infatti, non c'è ancora alcuna evidenza che dimostri che il privato, o il no-profit, faccia meglio del pubblico. Lo dimostra la letteratura sulle privatizzazioni e, ad esempio, lo dimostra l'evidenza raccolta da Vision sulle prestazioni di scuole di diverso tipo.

Grafico 3: Punteggio medio ottenuto nei test dell'OECD - PISA di misurazione delle competenze dei quindicenni

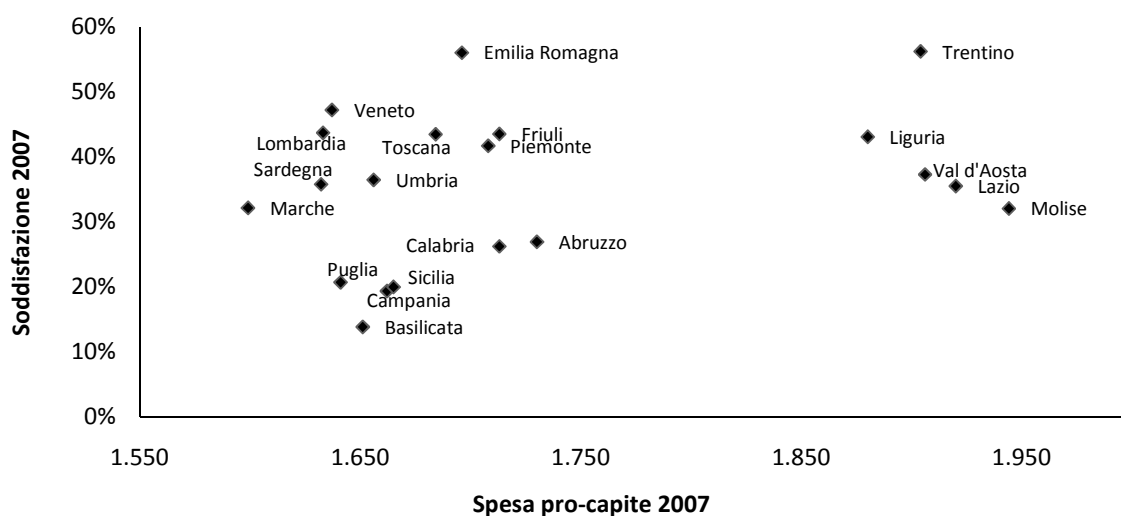


Fonte: Vision su dati OECD

Il grafico precedente dice che, non necessariamente, le scuole pubbliche fanno peggio di quelle private o di quelle "non profit" (che sono accreditate dallo Stato).

C'è, invece, da notare – ed è un elemento ovvio e, tuttavia, reso di primaria importanza dalla assoluta indifferenza nei suoi confronti da parte di molti analisi della situazione che molti politici e analisti propongono – che grandi sono, piuttosto, le variazioni di performance nell'ambito di ciascuna tipologia di operatori. Ad esempio per ciò che concerne le amministrazioni pubbliche esistono differenze molto significative che dipendono prima di tutto dal campo in analisi (la politica di cui si parla) e poi dalle caratteristiche del territorio (l'ambiente) in cui questa politica viene sviluppata. Ciò che è interessante notare, comunque, è che quasi mai la diversa performance dipende da una mancanza di risorse monetarie, di fondi.

Grafico 4: Correlazione tra il tasso di crescita della soddisfazione dei cittadini ed il tasso di crescita della spesa in sanità per regioni.



Fonte: Vision su dati Istat

Non a caso il grafico sopra (n° 4) mostra una correlazione molto bassa (dello 0,265) tra spesa regionale pro-capite in sanità e soddisfazione dei cittadini, ed è molto chiaro nel mostrare che pari livelli di soddisfazione (es. Trentino ed Emilia Romagna) si possono ottenere con quantità di spesa differenti mentre uguali quantità di spesa (es. Basilicata e Sardegna) non garantiscono gli stessi risultati. Non sempre, inoltre, la differenza è spiegata dalla tradizionale divisione Nord Sud. Differenze ancora più significative sono state riscontrate negli studi di Vision & Value nella stessa regione, nella stessa città tra ospedali, università scuole diverse e ciò fa emergere che esistono diverse scelte organizzative, diverse capacità personali che fanno la differenza e che esse andrebbero utilizzate come leva di miglioramento.

Come le nostre analisi -dimostrano, infatti, sia a livello globale, europeo che nazionale, analizzando politiche diverse (educazione, lavoro e sanità) la risposta è univoca: **i best performers non sono necessariamente coloro che spendono di più e, soprattutto, enti diversi che spendono lo**

**stesso ottengono risultati molto diversi. Evidentemente altre variabili non monetarie, come l'efficienza, sono più importanti.**

Ma se la fiducia nello stato diminuisce mentre aumenta la domanda di servizi, in tempo di crisi e tagli al bilancio, cosa si può fare? La risposta dei governi pare essere univoca, anche se prende nomi diversi: **si devono coinvolgere maggiormente i cittadini e riformare lo stato (ovvero rivedere il contratto con il Leviatano)**. Questo coinvolgimento in Inghilterra si chiama **big society** mentre altrove non ha trovato definizioni altrettanto efficaci dal punto di vista del marketing, ma la sostanza è quella, risvegliare la solidarietà nazionale ed il senso di appartenenza alla comunità per aumentare la partecipazione dei cittadini nella gestione di alcuni servizi essenziali in ambiti nei quali, tra l'altro, le associazioni di volontariato sono già particolarmente attive. **E gli ambiti sono sempre quelli, quelli che vedono le maggiori richieste dei cittadini e i maggiori fallimenti dello stato: educazione, sanità, servizi sociali.**

Ma, come si diceva prima, fare qualcosa non significa necessariamente privatizzare o lasciare tutti i servizi sociali in mano al no-profit perché non è detto che lo stato sia (sempre) il peggior provider possibile. **Si deve ripensare la struttura del Leviatano**, dello stato, che ha ormai la sua età, in modo da **integrare nei suoi meccanismi decisionali quella grande rivoluzione dell'informazione che è stata internet ed in modo da renderlo più flessibile, in un'epoca liquida**. Del resto la flessibilità è da sempre la caratteristica che garantisce la sopravvivenza degli organismi nel lungo periodo ed il Leviatano, per mostruoso che sia, non può sottrarsi a questa regola universale.

Per questo la **big society** è una novità interessante, proprio per il suo prevedere **un'allocazione flessibile delle competenze**, che tenga conto dei risultati e che possa essere rapidamente rimessa in discussione. Mettendo l'accento sulle **civicorganizations**, tutte da creare, composte da lavoratori della PA con esperienza nel settore e cittadini che di quel servizio usufruiscono, la BS rimette in discussione le categorie di provider e fruitore, rendendo i cittadini elementi del processo di produzione ed erogazione dei servizi.

**Le civicorganizations**, infatti,

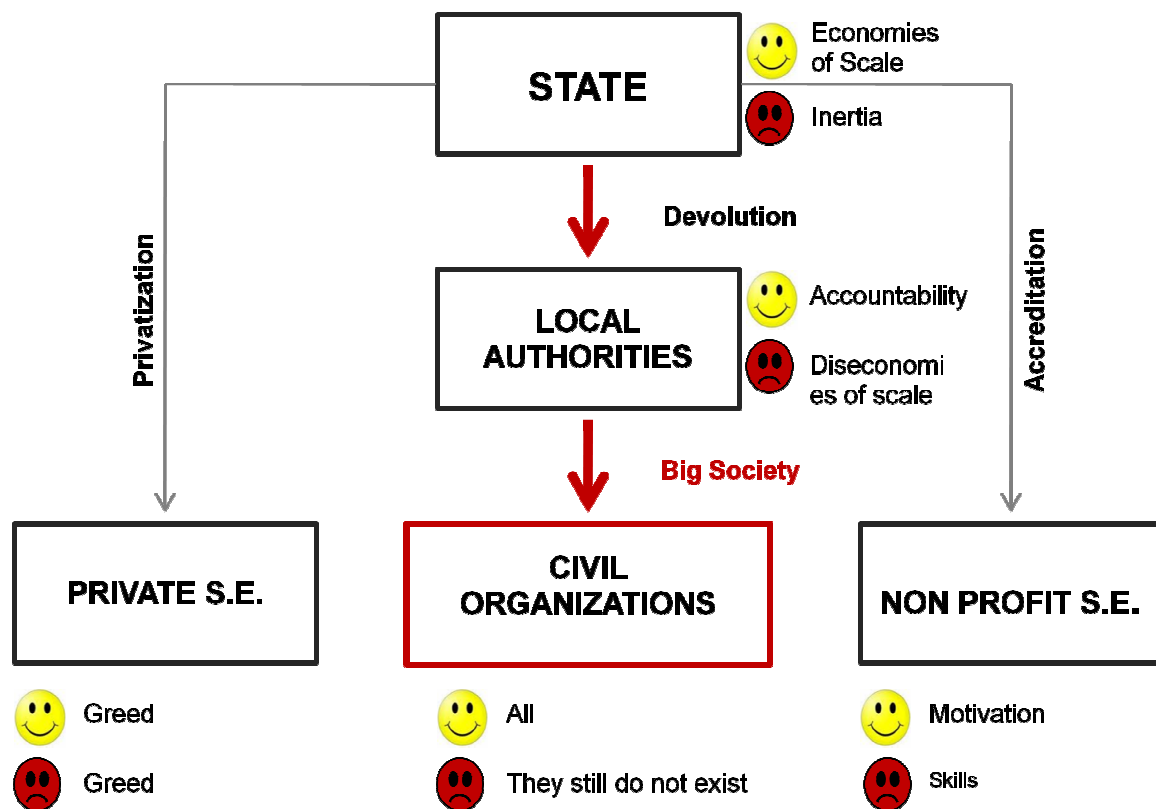
- 1. non sono enti statali, perché vi partecipano i cittadini e**
- 2. non sono enti di volontariato, perché tutti sono legittimati ad aspettarsi un ritorno per parteciparvi in termini monetari** (quelli che vi hanno aderito dopo aver fatto esperienza nella produzione dei servizi ricevono una remunerazione, laddove la differenza sarà un più forte legame con i risultati) **o fiscali** (i cittadini ricevono una riduzione sulle tasse pari al risparmio fatto maturare con la loro partecipazione), come

3. **non sono**, normalmente, **imprese private** o privatizzate perché appunto coinvolgono i cittadini.

Tali organizzazioni trovano, dunque, il proprio vantaggio competitivo nel mettere insieme la motivazione degli utenti e l'esperienza dei lavoratori del *front line* dell'attuale macchina di fornitura di servizi pubblici che troverebbero nella nuova organizzazione più leggera dell'apparato pubblico al quale appartenevano una opportunità.

Sta nelle *civicorganizations*—come esemplifica la tavola che segue che è estratta da un progetto di Vision – ma anche nello sviluppo di un meccanismo di competizione, emulazione, collaborazione tra diverse tipologie – pubbliche e private – di imprenditori socialila **grande novità della big society**, **che la differenza dal volontariato, dalle diverse forme di privatizzazione così come dalla devolution.**

Grafico 5: Il ruolo delle “civicorganizations” nel menu di meccanismi attraverso i quali erogare servizi pubblici



Fonte: Vision

Di sicuro, tuttavia, le prospettive della *big society* sono diverse a seconda del paese e della politica – anzi del processo di produzione ed erogazione di servizio pubblico. Per questo Vision, con i suoi partner, sta sviluppando il progetto che misurerà l'innovazione sociale<sup>5</sup> in diversi contesti, identificando vincoli specifici e specifiche indicazioni necessari per superarli.

**Certo, non sarà semplice, in una paese caratterizzato da una costituzione rigida, elaborare un progetto di stato flessibile**, in cui le competenze non siano rigidamente attribuite ma possano essere rapidamente assegnate, sulla base del principio di sussidiarietà, al livello di governo che, stante anche l'evoluzione tecnologica, può attuare le politiche più efficaci ed efficienti.

Quali **le ipotesi di misure** per favorire anche in Italia un graduale, indolore ridimensionamento dello Stato e un potenziamento della capacità della società di auto organizzarsi per produrre beni pubblici? Come introdurre, progressivamente, quegli elementi di flessibilità, di democrazia, di valutazione, nonché le condizioni finanziarie che sono indispensabili per il grande cambiamento politico, istituzionale, amministrativo, culturale e imprenditoriale che la “big society” comporta?

**In primissima battuta**, Vision ha provato a fornire qualche indicazione sulle quali bisognerà tuttavia tornare per verificarne la **fattibilità finanziaria, politica e tecnico legale**.

Tuttavia, potrebbe essere comunque utile avviare un riflessione sulle dieci ipotesi che seguono:

1. Introdurre **incentivi** (fiscali o attraverso co finanziamenti dei rischi)**per le banche** – italiane o internazionali – che decidano di investire in innovatori sociali, **o per risparmiatori** che decidano di acquisire quote di fondi chiusi specializzati in imprese sociali o di obbligazioni di questo tipo di imprese: Introdurre anche in Italia l'**impactbond** che è remunerato oltre che dalla impresa sociale dallo Stato in funzione del risparmio che la prestazione del servizio da parte dell'impresa genera un beneficio netto alla finanza pubblica in maniera da attrarre ulteriore risparmio e selezione degli imprenditori meritevoli di credito<sup>6</sup>. **Non riteniamo che la strada della creazione di una banca dedicata alla big society** (in Inghilterra, in un contesto – comunque - molto diverso sta per nascere la *Big Society Bank*) **sia una strada efficiente**, anche per i rischi di creazione di posizioni dominanti su quello che, invece, deve essere un mercato aperto;
2. Introdurre la possibilità, per i contribuenti, **non solo di determinare il nome del soggetto al quale destinare una quota delle proprie imposte ma anche il valore – fino ad un certo massimale, comunque, significativo – di tale quota**; la possibilità di scegliere tra

---

<sup>5</sup>European Social Innovation Index

<sup>6</sup>Sull'impact bond si vedano le proposte di Jeffrey Liebman di Harvard (su <http://economix.blogs.nytimes.com/2011/02/08/what-are-social-impact-bonds/>) e quelle di Geoff Mulgan di Young Foundation (at [www.youngfoundation.org](http://www.youngfoundation.org) ).

quattro diversi valori (zero, cinque, dieci, quindici per mille<sup>7</sup>) varrebbe come **sondaggio autentico della fiducia** che complessivamente hanno i cittadini **nel proprio governo** e costituirebbe anche una conseguenza pratica di quella erosione di consenso nello stato e nella politica che, oggi, viene da molti lamentata, ma da nessuno misurata con precisione. Con una misura di questo genere verrebbe istituzionalizzata l'idea che esiste un'alternativa mentre lo stato, nel suo complesso, troverebbe una **pressione competitiva** alla quale rispondere nei fatti. Infine, una quota delle risorse così raccolte (non più dell'uno per cento) andrebbe a finanziare **l'infrastruttura di monitoraggio e di incentivazione** di cui al punto 3, 4 e 5, che potrebbe prendere la forma di un'Agenzia ONLUS oppure di un'unità specifica creata in seno al governo.

3. Sviluppare un **sistema di monitoraggio delle prestazioni** che consenta di **misurare il valore aggiunto sociale prodotto da ciascuna impresa sociale**. Tale sistema andrebbe incardinato su un menu di **pochi indicatori di prestazione** (di *outcome*) distinti per ciascuna area di servizio, predeterminati e oggettivi. All'inizio di ogni anno ogni impresa dovrebbe poter scegliere, all'interno del menu degli indicatori, quelli sui quali essere misurata in base delle proprie priorità. Le imprese sociali alle quali applicare il sistema sarebbero ovviamente quelle accreditate a svolgere servizi pubblici (ad esempio iscritte nel registro ONLUS) e, sulla base delle prestazioni, andrebbero classificate in una **graduatoria distinta per area di servizio** (anche se, presumibilmente, tale classifica si limiterebbe a distribuire le imprese per fascia di prestazione). Tale monitoraggio andrebbe, peraltro, progressivamente esteso a tutti i fornitori di beni pubblici senza distinzione di natura – pubblica, privata o volontaria – in maniera da consentirne la comparazione.
4. **Introdurre dei premi e delle sanzioni** per una quota predeterminata (probabilmente il dieci per cento) di imprese sociali che, per ciascuna area di servizio, riescano ad ottenere prestazioni particolarmente buone o, al contrario, ripetutamente scadenti. La sanzione potrebbe anche prendere la forma della revoca dell'accredito.
5. Creare una **unità specifica all'interno del governo**, sul modello di quanto avviene in Inghilterra con l'*Office for Civil Society* situato presso il Cabinet Office o, anche, della Strategy Unit che ha operato durante gli anni del New Labour, **oppure potenziando le funzioni della Agenzia per le ONLUS** assegnandole la responsabilità delle misurazioni di cui al punto 3 e dei sistemi di incentivazione di cui al punto 4.
6. **Riprogettare il bilancio dello stato** sviluppando ulteriormente la logica delle missioni e dei programmi per **arrivare alla identificazione del costo dei servizi** rispetto ai quali applicare le scelte di possibile trasferimento di risorse e di responsabilità. Insomma, per poter decidere di cedere l'attività di un asilo nido ad una coalizione di cittadini e insegnanti

---

<sup>7</sup> Non ci riferiamo a questo contesto alla parte delle imposte che nel sistema italiano vanno alle chiese (otto per mille)

è cruciale conoscere l'entità delle riduzioni di tasse da applicare alla comunità che decida di svolgere quel servizio da sola.

7. Introdurre nei contratti di cessione di aree di servizio pubblico a attori non pubblici dei **meccanismi di remunerazione legati ai risultati da valutare sulla base del valore sociale generato** (indicatori di cui al punto 3) e ai risparmi generati per il bilancio dello stato.
8. Introdurre dei **meccanismi di democrazia deliberativa** che consentano a comunità di cittadini di deliberare (con maggioranze qualificate) la **riappropriazione della responsabilità dell'erogazione di un dato servizio** a fronte di riduzione di imposte commisurate al risparmio generato per lo Stato.
9. Sviluppare, all'interno della stessa riforma del federalismo e del federalismo fiscale, dei **meccanismi che consentano il trasferimento di competenze e risorse tra livelli istituzionali sulla base del valore sociale generato** (indicatori di cui al punto 3) e delle **risorse finanziarie assorbite**. Ciò introdurrebbe quella **flessibilità negli assetti istituzionali** e quella **competizione tra amministrazioni** di cui lo stato ha bisogno per sopravvivere alla sua inerzia.
10. **Modificare l'articolo 97 della costituzione** con rimozione dell'attribuzione alla legge della organizzazione degli uffici pubblici e la **introduzione del principio di efficacia** (massima possibile copertura di utenti e di categorie di bisogni) e di **efficienza** (minimo costo) da affiancare a quello della imparzialità.

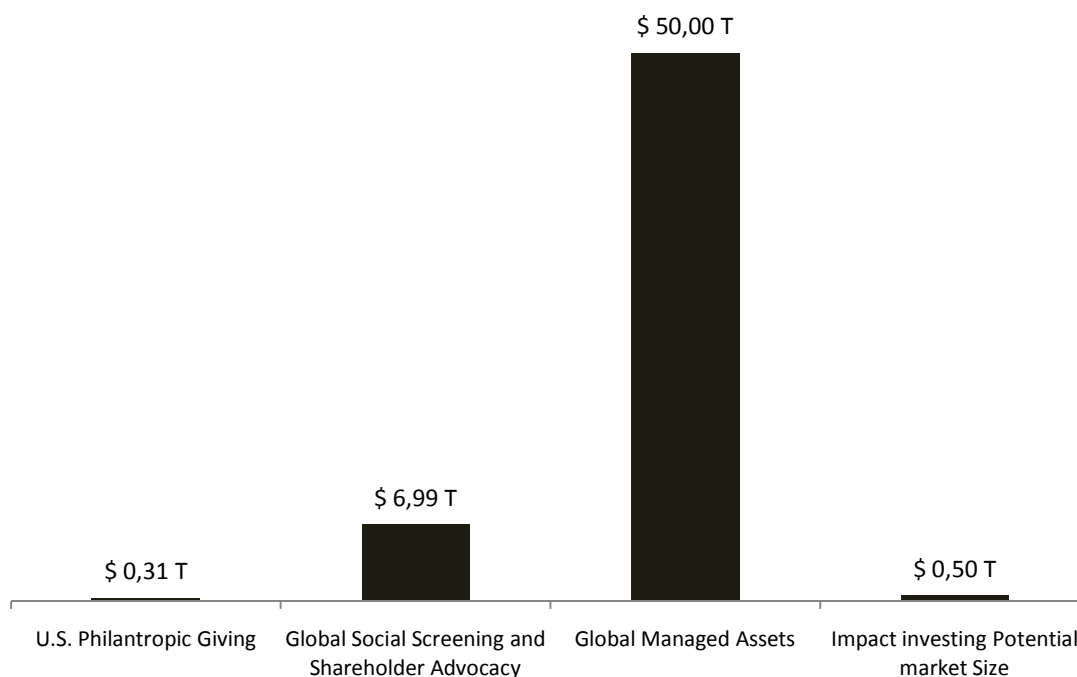
**Queste ipotesi servono, come la ricerca di Vision e il gruppo di lavoro di Vedrà, per alimentare un dibattito** e a creare degli strumenti che ci accompagnino nella riforma dello stato agendo non in modo ideologico, bensì "scientifico". Il fine ultimo è quello di elaborare un metodo che consenta di allocare le risorse là dove possono essere meglio utilizzate, il che non significa che per ogni politica e per ogni territorio si debba coinvolgere lo stesso ente o istituzione, ma che si può cercare di coinvolgere i cittadini, anche grazie alle nuove tecnologie, perché partecipino di volta in volta all'allocazione delle competenze, che non sarà data una volta per tutte, ma mobile e flessibile.

---

### 3. VENTURE CAPITAL E BIG SOCIETY (A CURA DI VEDRÒ)

La prospettiva di una trasformazione dello stato lascia intravedere l'emersione di imprese sociali che consentano di costruire un menu più ricco di alternative di modalità di erogazione di "beni pubblici". Questa potrebbe essere un'opportunità (storica quanto lo è per lo stato e per la società nel suo complesso) per una comunità finanziaria che necessita – quanto lo stato – di un'idea per rilanciarsi sul piano economico e su quello della legittimità nei confronti di opinioni pubbliche, risparmiatori e regolatori.

Grafico 6: Potenziale del mercato degli impact bond per il 2015



Fonte: Monitor Institute – JP Morgan, 2009

La previsione è che il mercato potenziale può valere dai 400 ai 1,000 miliardi di dollari e generare tra i 200 e i 600 miliardi di margine operativo.

Più in generale, impresa e finanza hanno un ruolo fondamentale all'interno del concetto di Big Society. In particolare hanno il compito congiunto di sviluppare il sistema economico e favorire l'occupazione. Il legame fra nuova imprenditorialità e venture capital è stato ampiamente analizzato nel precedente background paper di VeDrò (M. Magrini & R. Mauro, 2010) e qui ci limiteremo a riprenderne ed estenderne brevemente i contenuti. L'aspetto interessante dell'imprenditorialità

innovativa e del venture capital è che coinvolge pesantemente anche un ulteriore attore fondamentale della Big Society: l'università. A questo si aggiunge la specificità tutta italiana delle fondazioni bancarie, attori finanziari dei territori per eccellenza, che negli ultimi anni hanno svolto un ruolo chiave nella filiera che lega università e nuova impresa, attraverso bandi di ricerca ed investimenti in venture capital.

Nell'ultimo anno i working group di VeDrò hanno affrontato vari aspetti dell'ecosistema dell'innovazione, portando proposte concrete ed aprendo a nuove domande che qui cerchiamo di riassumere. Ne emerge che lo strumento dell'investimento in capitale di rischio, accompagnato dall'adeguato ecosistema imprenditoriale e sociale, rappresenta una delle facce migliori della finanza nella prospettiva della Big Society.

### **L'importanza dell'imprenditorialità innovativa, del venture capital e dell'università per lo sviluppo dell'occupazione.**

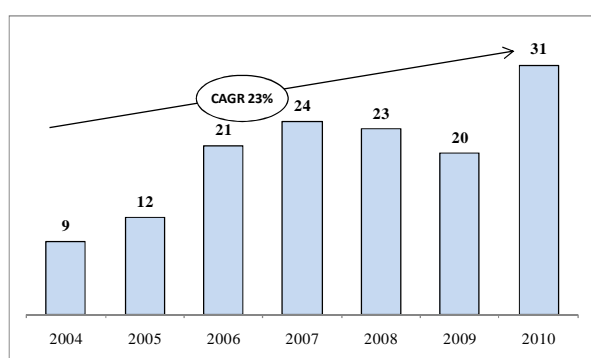
La nuova impresa innovativa è indicata da più parti come il motore dello sviluppo economico. Thomas Friedman (2010), citando dati della Kauffman Foundation, indica in 40 milioni i nuovi posti di lavoro creati da imprese start up negli Stati Uniti fra il 1980 ed il 2005, come a dire che le grandi imprese non ne hanno creato nessuno. Analogamente la European Venture Capital Association (2002) ha stimato in circa 46 il numero di nuovi occupati per ciascuna delle quasi 27,000 imprese venture backed (rispetto ai 6 prima dell'investimento), a cui si aggiunge la considerazione che per il 94.5% dei casi queste imprese non sarebbero esistite senza l'intervento di un venture capitalist. Siamo quindi parlando di circa 1,2 milioni di posti di lavoro creati in Europa fra il 1995 ed il 2001 grazie al venture capital. In termini di crescita occupazionale, le imprese europee supportate dal venture capital hanno raggiunto una media del 30.5% fra il 1997 ed il 2004, confrontata con lo 0.7% della media di tutte le imprese europee (EVCA, 2005). Lo stesso studio mostra come fra le imprese venture backed, gli spin off universitari hanno il maggior tasso di crescita occupazionale, arrivando al 62.3%: a supporto dell'idea che l'università svolge un ruolo fondamentale nella generazione di imprese ad alto potenziale di crescita. L'università ha anche il compito di formare il personale altamente qualificato che compone generalmente le imprese innovative: ben il 13% del personale di start up venture backed è titolare di un PhD.

I dati italiani confermano quelli europei (AIFI & PWC, 2008), mostrando per il periodo 1999-2006 una crescita media annua dell'occupazione delle imprese supportate da venture capitalist del 10.7%, supportata da tassi di crescita medi annuali del fatturato pari al 21.2% (rispetto alla media italiana dello 0.9%) e soprattutto una crescita media annuale dell'EBITDA del 15.9%, rispetto al 4.9%.

## Il venture capital in Italia

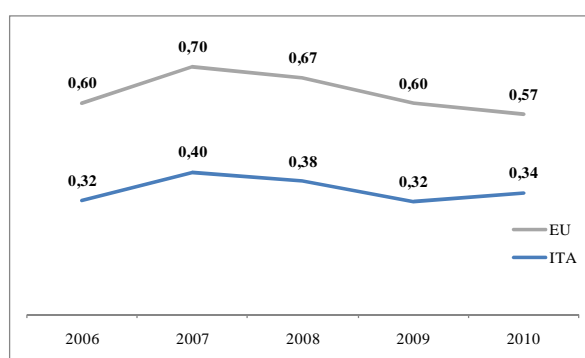
Dalla metà degli anni 2000 si registra un incremento delle attività di venture capital nel nostro paese, per quanto ridotte in valore assoluto, arrivando a 31 operazioni nel 2010 (AIFI, 2011), con un incremento composto annuo del 23%. Una simile tendenza si registra anche nel mondo degli investitori informali, i cosiddetti business angels (T. Marzotto & P. Anselmo, 2011). Nonostante questo dato incoraggiante, l'industria del venture capital, sia in termini assoluti che in relazione agli altri paesi europei, rimane poco sviluppata in Italia: i dati di questa industria in funzione del PIL sono pari al 60% della media dei valori europei, mentre il Regno Unito ha valori tre volte maggiori di quelli italiani (European Commission, 2011).

Grafico 7: Dimensioni del Venture Capital



Numero di operazioni di venture capital in Italia.

(Nostre elaborazioni su dati VEM AIFI 2011)



Venture capital su prodotto interno lordo.

(Nostre elaborazioni su dati Commissione Europea 2011)

I veicoli e i fondi a vocazione locale hanno un peso rilevante nel panorama del venture italiano (M. Ferrando, 2011), a cui si aggiunge e in parte sovrappone il ruolo delle fondazioni bancarie: il 35% delle operazioni di venture compiute in Italia fra il 2004 ed il 2010 è stato effettuato da fondi supportati da fondazioni bancarie (nostra analisi su dati AIFI e ACRI). Il sistema delle fondazioni bancarie opera nella filiera ricerca-venture capital: nel 2010, pur in un anno di gravi difficoltà finanziarie, sono stati erogati circa 170 milioni di euro (250 nel 2008) per supportare la ricerca (ACRI, 2011), affiancati da circa 100 milioni di Euro<sup>8</sup> in investimenti patrimoniali in fondi di venture capital. Esiste quindi una specifica volontà di attori locali anche finanziari a vocazione sociale di creare azioni sistemiche per la creazione di ecosistemi che favoriscano l'imprenditorialità innovativa.

<sup>8</sup>nostra stima da analisi dei bilanci delle fondazioni bancarie

## Le proposte di VeDrò

L'analisi del workinggroup di VeDrò 2010 sul venture capital, poi ripresa ed ampliata in VeDrò Nuove Imprese svoltosi a Matera lo scorso maggio, ha portato ad individuare tre filoni di riflessione: i rapporti con le imprese e Confindustria, la capitalizzazione della ricerca universitaria e il modello di supporto pubblico al venture capital.

### *Rapporti con le imprese e Confindustria*

Il contesto italiano è profondamente diverso da quello statunitense e fra i problemi maggiori degli start upper vie è quello di instaurare un dialogo con le aziende e con i possibili investitori, nella consapevolezza che non si tratta di finanziare "idee" ma "soluzioni" a problemi reali.

In questa prospettiva Confindustria avrebbe il ruolo di catalizzatore, attivando un maggior numero di iniziative, concorsi e attività per valorizzare il settore e raggruppando sotto il suo cappello il maggior numero possibile di aziende e quindi di possibili investitori.

Occorre inoltre pensare ad un processo accelerato di liquidazione e fallimento: spesso accade che le buone idee, o per meglio dire, le soluzioni ottengano in fretta successo e profitto, ma, raggiunto il picco di crescita, rischiano facilmente il fallimento o la liquidazione. Una simile procedura permetterebbe di sfruttare uno dei vantaggi delle start up, quello della rigenerazione continua di idee e soluzioni che possono far investire capitali in nuove proposte, evitando di sperperarne in attività che non funzionano più.

<b>Le Proposte di VeDrò - Rapporti con le imprese e Confindustria</b>
creare nuovi spazi di incontro tra domanda e offerta di innovazioni
incentivare le aziende a inserire almeno una start up nell'albo dei fornitori, consentendo delle forme di defiscalizzazione per le aziende che aderiscano a questa iniziativa
prevedere un budget di incentivo dedicato alle start up per le aziende a partecipazione pubblica
creare nuove figure professionali destinate all'attività di scouting delle start up e nuovi sportelli informativi
consentire maggiore visibilità e pubblicità al mondo delle start up, anche attraverso i media più convenzionali e non solo attraverso l'utilizzo di internet
rendere deducibili a fine IRAP le operazioni di perdite straordinarie e le minusvalenze di capitale su start up
sensibilizzare maggiormente le associazioni di categoria e abbattere la quota di ingresso per le start up
realizzare un database online specifico per il settore nuove imprese con proposte e soluzioni da realizzare in start up
sviluppare una procedura veloce di liquidazione e fallimento per imprese start up

### *Capitalizzare la ricerca universitaria*

La complessità del mondo attuale richiede strutture universitarie meritocratiche e dotate di proiezione globale. Alla tradizionale missione di creare capitale umano, le università devono oggi aggiungere la ricerca di base ed applicata nonché il trasferimento tecnologico attraverso la proprietà intellettuale. Anche sul piano della didattica si rende necessaria una maggiore multidisciplinarietà dei corsi, anche fra ambito umanistico e tecnico-scientifico.

Sul piano delle relazioni con il mondo dei privati il sistema universitario italiano è ancora oggi autoreferenziale, incapace di interfacciarsi con il sistema flessibile e globalizzato dell'impresa e del venture capital. L'uso della leva fiscale potrebbe comunque favorire gli investimenti privati, sull'esempio di Francia e Regno Unito. In parallelo si possono avvicinare gli imprenditori alla creatività e alla ricerca universitaria istituendo una "Banca del Progetto": la ricerca, pura e applicata, viene spesso comunicata su canali specifici e il ruolo della banca sarebbe quello di recuperare le idee non selezionate da bandi.

<b>Le Proposte di VeDrò - Capitalizzare la ricerca universitaria</b>
rendere trasparente il funzionamento e la performance del sistema universitario, facilitare la realizzazione dei ranking e l'allocazione di fondi mirati
costruire joint degrees e facilitare la multidisciplinarietà
realizzare un "patto con i media" per catalizzare la comunicazione dei risultati raggiunti
utilizzare gli strumenti finanziari più efficaci per la costruzione di rapporti con gli investitori, come ad esempio i fondi sidecar
usare la leva fiscale per attrarre investitori privati
creare una "Banca del Progetto" per proporre alle imprese i risultati della ricerca non selezionati da bandi

### *Il modello di supporto pubblico al venture capital*

È risultato evidente nei lavori come oggi le economie dei paesi avanzati possono progredire solo tramite una strategia focalizzata sull'innovazione costante di prodotti e servizi, un processo che storicamente è stato supportato dal venture capital nelle sue varie declinazioni. Il limitato sviluppo del venture capital in Italia rischia di farci perdere la corsa in diversi settori ad alta crescita, dalle tecnologie mobili alle biotecnologie, e soprattutto perdere il treno della trasformazione dei settori tradizionali, come il turismo e l'editoria, trasformazione che si sta verificando per mezzo dell'economia digitale.

Il nostro Paese presenta un ecosistema dell'innovazione scarsamente evoluto, che ha bisogno di essere stimolato ma che, allo stesso tempo, per poter prosperare deve assumere una conformazione che sia sostenibile senza un supporto pubblico permanente. Per risolvere il problema si è attinto

alle buone pratiche già implementate in altri paesi e ad alcune politiche europee, come nel caso del Fondo Europeo per gli investimenti. È infatti importante costruire politiche che non siano distorsive dei meccanismi di mercato, che non abbiano un peso significativo sulle finanze pubbliche e che possano promuovere la maturazione rapida di un ecosistema dell'innovazione privato.

#### **Le Proposte di VeDrò - Il modello di supporto pubblico al venture capital**

promuovere l'allocazione di una quota pari al 3% del Fondo Italiano di Investimento, nella sua componente relativa agli investimenti indiretti, a favore di fondi specializzati in "early stage"

in alternativa, costituire un apposito fondo di fondi di seed e venture capital, della dimensione di 100 milioni di euro, con il mandato di realizzare un fund matching con il settore privato pari al 50% del capitale. L'accesso al programma dovrà essere basato su criteri di merito e trasparenza, a seguito di una appropriata due diligence sulla qualità dei progetti e dei team imprenditoriali coinvolti

realizzare misure tese a facilitare l'utilizzo di stock option in Italia da parte delle start up: dopo gli abusi che si sono verificati negli anni passati tale strumento è stato sovra-regolato creando restrizioni che limitano le start up nell'acquisire personale qualificato in condizioni di scarsità di cash flow

#### **E dopo il venture capital, la grande impresa**

L'exit è la fase fondamentale delle operazioni di un fondo di venture capital in cui si misura l'effettiva capacità di selezione e gestione degli investimenti da parte del gestore. A differenza di quanto comunemente creduto, non sono i mercati finanziari il vero driver delle exit, ma gli investimenti strategici di gruppi industriali, definiti "trade sale". L'acquisizione di imprese innovative rappresenta la principale fonte di innovazione per i grandi gruppi multinazionali (Ahuja & Lampert, 2001), in particolare come conseguenza del nuovo paradigma della open innovation (Chesbrough, 2003) per cui, vista la parziale inefficienza dei centri interni di R&D, si aprono i confini dell'impresa per acquisire nuove tecnologie dall'esterno.

Analizzando i dati Thomson Reuters sull'andamento delle IPO (Initial Public Offering, quotazioni) e dei trade sale negli USA e in Europa si nota come, oltre ad essere meno influenzate dall'andamento del ciclo finanziario, le uscite in trade sale sono quattro volte il numero di IPO negli USA. L'Europa ha valori dieci volte inferiori agli USA per numero di trade sale e cinque volte inferiori per quanto riguarda le IPO. Le uscite industriali sono il vero motore dei rendimenti dei fondi di venture capital degli USA.

E per l'Italia, questi dati aprono a nuove domande fondamentali:

- cosa ne sarà quindi delle uscite dei fondi di venture capital italiani, visto il tessuto imprenditoriale nazionale costituito prevalentemente da piccole imprese?
- come si può limitare il numero dei trade sale di start up italiane che avverranno all'estero, generando una potenziale "fuga delle start up" che rischia di vanificare gli sforzi a monte nella filiera del venture capital tesi a promuovere lo sviluppo del nostro paese?

---

## **4. CONCLUSIONI**

Le precedenti pagine aprono la strada a moltissime domande e riflessioni. Il gruppo di lavoro di Vedrò e Vision può essere l'occasione per raccogliere le prime risposte sulle grandi domande aperte relative alla Big Society, e per sollevare ulteriori questioni per un dibattito che continuerà nelle settimane successive all'evento di fine estate e che dovrà declinarsi per grandi aree di politica (sanità, educazione, impresa, finanza) e per contesto territoriale. Cosa intendiamo e come decliniamo il concetto di Big Society per il nostro paese? Come potremmo misurarne i benefici? Quali saranno gli attori principali e con quali ruoli? Quale il ruolo delle banche e può essere questa un'opportunità per il Venture Capital italiano? A quali condizioni? Esistono già degli ambiti in cui questo è presente? In quali nuovi ambiti potremmo declinarlo? Quali azioni potrebbero favorirne lo sviluppo?

---

## 5. BIBLIOGRAFIA

- ACRI. 2011. *Sedicesimo rapporto sulle fondazioni di origine bancaria*. Roma: Associazione di Fondazioni e Casse di Risparmio SpA.
- Ahuja, G., &Lampert, C. M. 2001. "Entrepreneurship in the large corporation: A longitudinal study of how established firms create breakthrough inventions." *Strategic Management Journal*, 22(6-7): 521-543.
- AIFI. 2011. *Venture Capital Monitor*. In AIFI (Ed.). Milan: Associazione Italiana del Private Equity e Venture Capital.
- AIFI, & PWC. 2008. *The Economic Impact of Private Equity and Venture Capital in Italy*. In PWC (Ed.). Milan: Pricewaterhouse Coopers.
- John Alford, *Engaging Public Sector clients: from service delivery to co-production*, Palgrave Macmillan, Houndmills 2007
- Edith Archambault, *Le bénévolat en France et en Europe*, Maison des Sciences Economiques, Paris, 2001
- Phillip Blond, *The Ownership State– restoring excellence, innovation and ethos to the public services*, ResPublica and NESTA joint publication, October 2009
- Tony Bovaird, "Beyond engagement and participation – user and community co-production of public services"*Public Administration Review*, n° 67, 2007
- Edmund Burke, *Reflections on the Revolution in France*, first published in 1790
- Manuel Castels, *The Information Age Trilogy*, Vol. I, II, III, Cambridge, MA; Oxford, UK. Blackwell. 1996, 1997, 1998
- Chesbrough, H. W. 2003. "The era of open innovation" *Mit Sloan Management Review*, 44(3): 35-41.
- European Commission. 2011. Innovation Union Scoreboard 2010. In P. I. Europe (Ed.), *Innovation Union Scoreboard*. Maastricht: European Commission.
- European Volunteer Centre, *Voluntary Activities In The United Kingdom: Facts And Figures*, Brussels, 2004
- EVCA. 2002. "Survey of the Economic and Social Impact of Venture Capital in Europe", *EVCA Research Papers*. Brussels: EVCA.
- EVCA. 2005. "Employment contribution of Private Equity and Venture Capital in Europe", *EVCA Research Papers*. Brussels: EVCA.
- M.Ferrando. 2011. "Venture capital" locale da 500 milioni, *Il Sole 24 Ore*. Milano.
- T.L.Friedman. 2010. "Start-Ups, Not Bailouts", *The New York Times*.
- Thomas Hobbes, *The Leviathan*, first published in 1651
- M. Horne and T. Shirley, *Co-production in public services: a new partnership with citizens*, London, Cabinet Office, 2009
- J.M.Keynes. 1926. *The End of Laissez-Faire*. Oxford: Hogarth Press.
- M.Magrini, &R.Mauro. 2010. *Il ruolo del venture capital in Italia: comparazione internazionale e opportunità di sviluppo*. Paper presented at the VeDrò 2010, Dro
- T.Marzotto, &P.Anselmo. 2011. *Il mercato del capitale di rischio informale*. In IBAN (Ed.). Milano: Italian Business Angels Network Association.
- Monitor Institute, *Investing for Social & Environmental Impact. A design for catalyzing an emerging industry*, 2009

- E.Löffler, T.Bovaird, S. Parrado and G. van Ryzin *If you want to go fast, walk alone. If you want to go far, walk together: Citizens and the co-production of public services*, Report to the EU Presidency, Ministry of Finance, Budget and Public Services (with), Paris, 2008
- C. Pierson, *The Modern State*, Second Edition, Routledge, New York, 1996
- V. Prestoff and T.Brandsen, *Co-production: the third sector and the delivery of public services*, Routledge, London, 2007
- R. Putnam, R. Leonardi and R.Y. Nanetti, *Making democracy work: civic traditions in modern Italy*, Princeton NJ, Princeton UP. 1993
- D.Stasavage, *Public debt and the birth of Democratic State*, University of Cambridge Press, 2003
- Vision, *The End of the Leviathan and the Rise of the Big Society*, 13<sup>th</sup> May 2001 (available at [www.visionwebsite.eu](http://www.visionwebsite.eu) )