



Pubblica amministrazione e Terzo settore (coord. Caterina Cittadino)

Alberto VALENTINI
4 SETTEMBRE 2006

PUBBLICA AMMINISTRAZIONE E TERZO SETTORE

L'azione del Sistema Camerale per la promozione del Terzo Settore

L'approvazione della nuova disciplina sull'impresa sociale e dei relativi decreti attuativi perfeziona e rafforza ulteriormente le ragioni del rinnovato interesse, anche da parte del Sistema Camerale, per il settore dell'economia sociale. Il provvedimento infatti, sancendo l'obbligo di iscrizione al Registro delle imprese, fa sì che la Camera di commercio tenda a divenire l'istituzione di riferimento anche per il sistema delle imprese sociali, come già avviene per le aziende cooperative e quelle commerciali.

Il Sistema Camerale dimostra da tempo una particolare attenzione e interesse per il fenomeno economico-sociale del non profit, almeno per due ordini di motivi.

Il primo è la crescente diffusione di queste imprese, con il loro impatto significativo sull'occupazione: un universo di almeno 16.500 imprese sociali, in cui operano circa 400 mila persone. Secondo i dati Istat (relativi al 2000), al Terzo settore fanno capo complessivamente 240 mila organizzazioni, che offrono lavoro a 630 mila occupati e hanno un valore economico di 35 miliardi di euro.

Il secondo motivo è che, per rispondere ai bisogni e alle esigenze della società civile, l'impresa sociale può giocare un ruolo di importanza crescente, complementare a quello dell'impresa commerciale. Oggi che emerge un'attenzione specifica al tema della sussidiarietà, anche per riformare i meccanismi del Welfare State, l'impresa sociale tende ad assumere una rilevanza ancora maggiore.

I nuovi bisogni e le domande espresse da giovani, donne e anziani, richiedono in molti campi un passaggio più coraggioso dalle regole dello Stato sociale agli incentivi della Welfare society.

Il Sistema camerale, avendo sperimentato con profitto l'alleanza con il Terzo settore, sostiene il consolidamento e lo sviluppo delle imprese sociali, nella convinzione che possano, e debbano sempre più, collaborare con quelle orientate al profitto e con le strutture pubbliche, per uno sviluppo basato sulla qualità non solo dei prodotti, ma anche - e soprattutto - dei servizi e dei rapporti umani.

A tal fine da tempo le Camere di Commercio sono impegnate nella promozione e realizzazione di numerose iniziative di sensibilizzazione (seminari e convegni), di analisi delle dinamiche evolutive del Terzo settore (censimenti e ricerche socio-economiche) ed attività operative sul territorio (progetti comunitari o iniziative regionali) che mirano a rafforzare e qualificare le imprese sociali esistenti, sviluppare e sperimentare nuovi percorsi e nuovi modelli di qualità e di valutazione per migliorare i servizi offerti, favorendo anche la nascita di nuove attività di imprenditorialità sociale.

In particolare è utile citare il **Progetto Quasar** – Qualità per i sistemi a rete di imprese sociali⁽¹⁾.

(1) Cfr.: Unioncamere, Collana Profili, Progetto Quasar, **L'impresa sociale per la qualità dello sviluppo. L'impegno istituzionale delle Camere di Commercio**, Roma, 2005.

Si tratta di una linea di attività cofinanziata all'interno dell'Iniziativa Comunitaria Equal I fase (riferita al triennio 2001-2003 e conclusa operativamente alla fine del 2005) e realizzata da AsseforCamere (che dal 3 agosto 2005 è confluita, insieme a Laborcamere e Mediacamere in Retecamere – Società consortile senza scopo di lucro delle Camere di Commercio d'Italia per i progetti e i servizi integrati), dalla società consortile Aster-x costituita da diverse organizzazioni nazionali di Terzo Settore, dall'Istituto Guglielmo Tagliacarne, (Fondazione di Unioncamere e delle Camere di Commercio) e dalla Fondazione Censis (Centro Studi Investimenti Sociali), anche in partnership con qualificati organismi francesi, austriaci e tedeschi.

I soggetti partecipanti alla Partnership di Sviluppo hanno per loro intrinseca natura, un approccio alla partecipazione estesa ai destinatari degli interventi. Sono strutture reticolari che aggregano in sistemi organizzati, diversi livelli e differenti portatori di interesse: organizzazioni di Terzo Settore, imprese sociali, fruitori aggregati che rappresentano la domanda sociale, ma anche Camere di Commercio, imprese profit attente alle questioni della rendicontazione sociale e della responsabilità sociale d'impresa, che hanno potuto cogliere interessanti punti di contatto e spunti per l'introduzione di innovazione nei loro processi dall'incontro con l'esperienza dell'economia solidale.

AsseforCamere (oggi Retecamere) ha coordinato la Partnership e l'intero programma operativo, ha inoltre animato la Rete camerale in particolare promuovendo un percorso di accompagnamento alla costituzione degli Osservatori dell'economia civile presso le Camere di Commercio ed attraverso la formazione e supervisione degli Agenti di sviluppo delle Aziende Speciali Camerali, incaricati di compiere un'analisi specifica sui punti di forza e di debolezza di un campione tipologico di imprese sociali.

La **Società Consortile Aster-x**, organizzazione promossa dalle maggiori realtà nazionali del Terzo settore, ha curato la progettazione ed il trasferimento sui territori delle azioni di accompagnamento volte allo sviluppo e consolidamento delle imprese sociali, inoltre ha promosso l'iniziativa Quasar a livello europeo, gestendo il progetto transnazionale SITED e diffondendo la conoscenza del progetto in autorevoli sedi internazionali.

La predisposizione di un percorso di accompagnamento allo sviluppo ed al consolidamento delle imprese sociali ha richiesto, preliminarmente, un'attenta analisi della situazione sociale nello specifico contesto locale di riferimento. Sulla base della "fotografia" realizzata è stata successivamente elaborata la relativa diagnosi dei fabbisogni riscontrati sul territorio, funzionale alla predisposizione di strumenti di supporto idonei alla risoluzione delle problematiche emerse.

A questo proposito la **Fondazione Censis** ha svolto un attento studio della domanda socio-economica attraverso una ricerca che permette di mettere a fuoco il livello di centralità che l'impresa sociale ha acquisito nell'ambito delle economie locali, di analizzare la soddisfazione dei cittadini sulle tipologie di servizio ed i livelli qualitativi espressi dall'impresa sociale, nonché la corrispondenza tra domanda e offerta. L'analisi ha inoltre evidenziato una serie di fabbisogni

inerenti, ad esempio, la fruizione dei servizi sociali da parte della comunità locale, la qualità dei servizi erogati, il sistema di relazioni tra la comunità e le imprese sociali e la capacità di queste ultime di creare network, ecc.

Il quadro delineato è stato completato **dall'Istituto Tagliacarne** attraverso un'intensa attività di ricerca di un modello di lettura dei dati ISTAT e degli indicatori disponibili, relativi all'offerta di servizi e strutture del Terzo settore sul territorio ed alla domanda potenzialmente esistente, collocando tale analisi nei contesti socio-economici di riferimento e definendo quindi l'articolazione e il dettaglio delle informazioni contenute nei report provinciali.

Il progetto Quasar, creando una collaborazione tra la rete istituzionale delle Camere di Commercio e quella associativa e di rappresentanza degli organismi del Terzo settore, ha favorito la costituzione e la sperimentazione sul campo, nell'ambito di **otto contesti provinciali** (Milano, Treviso, Forlì-Cesena, Firenze, Potenza, Bari, Palermo e Cagliari, in seguito rafforzati dalla partecipazione spontanea **di altri quattro**: Pisa, Perugia, Roma e Benevento), di innovative linee guida per l'impresa sociale oltre a trasferire know how e mettere a rete gli strumenti operativi imprenditoriali.

La collaborazione tra diverse realtà dell'Economia Civile ha inoltre fornito un importante apporto al percorso di costituzione dell'imprenditorialità sociale in Europa, ponendo il cittadino-cliente nella condizione di essere sempre più "soggetto delle scelte" collegate alla fruizione dei servizi pubblici fondamentali (welfare community).

Le linee strategiche dell'intervento hanno portato alla definizione di una serie di azioni di sistema volte in particolare alla:

- Creazione di **8 Osservatori dell'Economia Civile presso le Camere di Commercio** coinvolte nella sperimentazione, composti da rappresentanti delle Camere di Commercio, del Terzo settore e dell'Università, capaci di recepire attivamente gli stimoli dell'economia sociale locale e di tradurli in proposte e attività che siano volano di sviluppo.

Il programma di attività sviluppato nelle sedi di sperimentazione ha portato, tra l'altro, alla definizione di un Rapporto sull'Economia Civile nelle diverse province, a scopo non solo conoscitivo ma utile a consentire l'individuazione dei punti di forza e di debolezza delle imprese sociali operanti sul territorio.

- Realizzazione da parte delle **Aziende speciali camerali di 182 check-up** al fine di compiere un'analisi dei punti di forza e di debolezza di un campione tipologico di imprese sociali, individuate secondo un avviso pubblico che conteneva criteri di scelta riferiti ad un target specifico per territorio e a dati strutturali discriminanti (51% di fatturato proveniente da commesse di mercato, anzianità dell'impresa, investimenti, e ambito operativo territoriale).

Le tematiche affrontate nel corso delle interviste hanno riguardato tutti gli aspetti tipici della gestione d'impresa sociale, in particolare: mission/vision e funzione sociale, pianificazione strategica e marketing sociale, attrattività, competitività e valore di legame,

bilancio sociale, controllo di gestione e finanza, organizzazione e gestione delle persone, mutamento della domanda e innovazione di prodotto/processo.

- Attivazione di percorsi condivisi di miglioramento su **tematiche specifiche** sulle quali è stato riscontrato un fabbisogno da parte delle imprese sociali. In particolare è stato promosso l'orientamento all'impresa sociale approfondendo i temi della qualità, gli strumenti di finanza specializzata, la formazione dei dirigenti del Terzo settore, l'animazione territoriale e il monitoraggio del sistema integrato di interventi e servizi sociali (L.328/00).

Tra le tematiche individuate e le strategie sistemiche messe in atto, è opportuno rilevare:

- **L'ANIMAZIONE TERRITORIALE:** considerata elemento determinante per l'ottimizzazione dei risultati complessivi del progetto, poiché i soggetti di riferimento, in quanto insiemi strutturati, costitutivi di reti di relazioni, si rapportano costantemente con il territorio, dimensione cruciale per la definizione e l'implementazione delle politiche sociali.

Le Camere di Commercio e il Terzo settore hanno progettato e sperimentato insieme strutture che hanno accompagnato le realtà locali camerali e del Terzo settore nell'attuazione degli obiettivi del progetto Quasar, attraverso il trasferimento dei contributi dei singoli gruppi operativi di progetto (a livello centrale) nei territori della sperimentazione. Nell'ottica di Quasar, il network territoriale preso in considerazione non ha riguardato solo le organizzazioni di Terzo settore e le loro reti, ma anche e soprattutto i rapporti fra queste ultime e altri soggetti economici e imprenditoriali rappresentati nel sistema camerale.

- **LA FORMAZIONE PER I DIRIGENTI DEL TERZO SETTORE:** l'esercizio sociale dell'attività di impresa è stato supportato attraverso l'elaborazione di una piattaforma formativa per l'avvio di un percorso di analisi, ricerca e sperimentazione comune tra Terzo settore e Sistema camerale. La metodologia prescelta, raccogliendo le indicazioni pervenute dal gruppo operativo attivato sul tema della Formazione, ha mirato a sviluppare il percorso attraverso un processo di progettazione partecipata fra organizzazioni e fra docenti e corsisti. L'utilizzo di un "metodo aperto" è funzionale per promuovere la partecipazione (nell'orizzonte di senso del progetto), valorizzare l'esistente (sia a livello locale che derivato dal progetto), definire la domanda (i bisogni specifici) e costruire un "kit" di strumenti di supporto (insieme al sistema camerale). La strategia sperimentata ha voluto suscitare una maggiore consapevolezza rispetto al valore della formazione come leva strategica per lo sviluppo dell'impresa sociale, promuovere capacità e formule organizzative finalizzate ad arricchire e qualificare le funzioni di governo e di gestione delle imprese sociali nonché valorizzare quelle competenze e caratteristiche già presenti nelle organizzazioni di Terzo settore che le pongano nelle migliori condizioni per l'esercizio sociale dell'attività d'impresa.

- **QUALITA' SOCIALE:** Il patrimonio valoriale nell'esercizio sociale di attività di impresa è non solo un indispensabile fattore produttivo ma anche un vantaggio competitivo. Esso si riproduce e si rafforza anzitutto attraverso la cura e la qualità delle relazioni esterne ed interne all'impresa sociale. La natura "multi-stakeholder" trova riscontro infatti sia sul versante interno, per cui l'impresa sociale si dota di sistemi organizzativi improntati da una forte logica partecipativa, sia sul versante esterno, dove viene prestata la massima attenzione agli scambi con gli altri attori del contesto e con l'ambiente. La qualità delle relazioni con l'altro e la comunità sono dunque fra i principali criteri di valutazione delle prestazioni delle organizzazioni e dell'efficacia delle loro attività. Sul piano dei processi decisionali interni in particolare questo presidio strategico porta l'impresa sociale a coinvolgere i lavoratori, gli utenti, i volontari alla determinazione sia degli obiettivi strategici sia di quelli operativi secondo un modello di governance che genera e riproduce modelli di partecipazione democratica. Le organizzazioni di Terzo settore impegnate nel progetto Quasar hanno quindi condiviso un'idea di qualità per l'impresa sociale realmente connessa alla propria identità specifica.
- **FINANZA PER LO SVILUPPO DEL TERZO SETTORE:** Partendo dall'analisi e valutazione critica del funzionamento del "mercato del credito" nei confronti delle organizzazioni del Terzo settore, il progetto Quasar ha voluto dare voce alle difficoltà incontrate dalle imprese sociali nell'accesso al capitale di rischio, indispensabile per accompagnare lo sviluppo di ogni impresa ma difficile da raccogliere per organizzazioni soggette ad un vincolo di non distribuzione dei profitti che impedisce loro di remunerare eventuali investitori.
Si tratta di un problema "congenito" alle organizzazioni di Terzo settore che potrebbe essere almeno in parte superato se il sostegno finanziario alla crescita dimensionale delle imprese fosse garantito dal "capitale di credito" anziché da quello "di rischio". Le azioni messe in atto nell'ambito della sperimentazione Quasar hanno colto l'esigenza di affiancare al grande sviluppo degli strumenti specializzati in "finanza etica" che si sta verificando di recente, la maggiore diffusione di nuovi strumenti per facilitare il trasferimento di risorse economiche al Terzo settore, dare vita quindi a nuovi attori specializzati nel finanziamento al Terzo settore e creare le possibilità, sia sul piano delle regole che degli strumenti, di utilizzare il capitale di rischio oltre a quello del credito da parte delle organizzazioni del Terzo settore.

Infine non bisogna dimenticare che il progetto Quasar si colloca in una fase di riconoscimento legislativo dell'impresa sociale volto a garantire una nuova definizione giuridica ed a una prima disciplina organica del fenomeno.

Il progetto ha quindi voluto fornire idee ed elaborazioni in grado di orientare, di valorizzare le esperienze migliori, di ampliare comunque le occasioni di coinvolgimento della società e delle istituzioni, oltre che del Terzo settore.

Per rendere l'impresa sociale forte e capace di collocarsi, come strumento di efficacia e di efficienza, nelle complessive dinamiche di crescita dei territori, il progetto Quasar ha raccolto alcune sfide volte a favorire il superamento da parte del Terzo settore di **alcuni suoi punti di debolezza:**

- **il rischio di autoreferenzialità** di molte organizzazioni e la frammentazione della rappresentanza;
- l'insufficiente **acquisizione di competenze** e la conseguente ridotta autorevolezza come parte sociale;
- **l'insufficiente trasparenza** nei processi decisionali e di autogoverno;
- la mancata condivisione di criteri per definire **i livelli qualitativi nell'offerta** dei propri servizi.

Il significato dell'acronimo Quasar indica un sistema stellare particolarmente luminoso perché di recente formazione nell'universo il quale si muove con una velocità elevata nella volta celeste.

Esso ha voluto rispecchiare la realtà sociale composta da tutte le organizzazioni che nelle nostre città silenziosamente traducono con competenza e realismo le antiche sfide del solidarismo il quale, nascendo da diverse opzioni religiose e civili, ha costruito gran parte delle radici anche istituzionali delle nostre comunità.

Questo "sistema solare", questo network pulsante, ruota attorno a quello che è il prodotto, il risultato principale del progetto, ma che non ne costituisce la fine quanto piuttosto un nuovo punto di partenza (come un nuovo campo-base quando si fanno le scalate alle alte cime), un livello più elevato di conoscenza del fenomeno soggetto-oggetto dell'azione: gli **Osservatori dell'Economia Civile**, che hanno prodotto nel corso della sperimentazione una serie di indagini e ricerche:

- **Otto Rapporti Provinciali sul Terzo Settore** (realizzati dall'Istituto G.Tagliacarne). Si è trattato di una indagine di secondo livello su dati tratti dal censimento Istat del 1999 e su una pluralità di indicatori socio-economici;
- **Otto Rapporti d'Area sul Mercato dei Servizi Sociali** (realizzati dal Censis) che hanno visto coinvolto un campione di oltre 2.400 cittadini; un campione di circa 400 organizzazioni non profit; un campione di circa 50 testimoni privilegiati nel settore dei servizi di caring.
- **Tre indagini sulla valutazione dell'impatto** che alcuni provvedimenti normativi hanno avuto sullo sviluppo del Terzo settore (due leggi regionali attuative della L.381/91: in Lombardia e in Sardegna; e una legge nazionale: la 328 del 2000) che hanno visto coinvolto un campione di oltre 250 cooperative sociali agevolate e uno di oltre 160 cooperative sociali non agevolate (campione di controllo).

Questa rilevante base dati, da tenere monitorata ed aggiornata, costituisce il primo "patrimonio informativo" degli Osservatori dell'Economia civile da implementare e su cui costruire un vero e proprio "**sistema informativo integrato**" sull'economia civile. Non una semplice "banca dati" sulle organizzazioni non profit presenti in Provincia, eventualmente articolata in sezioni in base alla forma giuridica o ai settori di intervento – di cui peraltro vi è già una forte presenza anche a livello istituzionale (i registri del volontariato e della cooperazione sociale ed ora anche dell'associazionismo di promozione sociale, previsti dalle rispettive leggi) e per i quali è forse opportuno costruire un sistema di raccordo e di "dialogo" telematico che consenta di mettere a disposizione le informazioni in essi contenute ad una platea più ampia di fruitori – quanto piuttosto un sistema intelligente di analisi e di studio sui dati disponibili. Un luogo di riflessione che produca a cadenza regolare Rapporti specifici da diffondere tra i principali stakeholders della comunità di riferimento.

In conclusione:

- **L'incontro tra la cultura camerale e le diverse culture del Terzo settore**, principale obiettivo del progetto, è stato raggiunto con risultati positivi in tutte le realtà della sperimentazione;
- **L'Osservatorio dell'economia civile** conferisce continuità al progetto come laboratorio di proposte e presidio istituzionale per la definizione di interventi a supporto delle imprese sociali;
- La **collaborazione tra profit e non profit** garantisce lo sviluppo del mercato (è necessario escludere la concorrenza sleale) e favorisce la diffusione di una cultura aziendale ispirata ai principi della Responsabilità Sociale d'Impresa;
- La **valorizzazione delle specificità del Terzo settore** implica un riconoscimento della propria identità e del senso del proprio ruolo;
- La **sussidiarietà orizzontale** deve essere presupposto per una maggiore partecipazione del Terzo settore alla programmazione e progettazione sociale a livello locale;
- La **centralità del cittadino**, in quanto soggetto delle scelte, deve essere il presupposto per un offerta di prodotti/servizi di qualità.

Si può quindi affermare che l'enorme mole di progetti, di programmi, di azioni, di iniziative e di incontri realizzati nel corso degli oltre due anni di durata del Progetto Quasar abbiano prodotto la nascita, la creazione e il consolidamento di una vera e propria "**rete**" **dei soggetti coinvolti**. Un reticolo istituzionale, organizzativo, informativo e comunicativo che ai vari livelli (nazionale, regionale, locale) ha sviluppato networks specifici autonomi ma interdipendenti.

Si tratta di un capitale sociale nel senso che è costituito di risorse che non sono possedute da nessuno degli attori coinvolti nella rete ma che sono disponibili e circolanti nella rete, che tutti gli attori (nodi) possono attivare in caso di necessità. Risorse che non c'erano prima e vengono create e ri-create continuamente negli scambi che avvengono all'interno della rete; ma che

possono anche “svalutarsi” e “deperire” se non vengono re-investite. Come tutti i tipi di capitale anche il capitale sociale può essere risparmiato, accumulato ed investito, ma diversamente dagli altri esso si incrementa, accresce e non si consuma usandolo.

I principali risultati conseguiti dal progetto sono in sintesi:

- **Conoscenza reciproca** - per le CCIAA, il progetto Quasar ha rappresentato l'occasione per migliorare la conoscenza del grande e variegato mondo del Terzo settore imparando a distinguerne le diverse componenti ed i diversi modi di operare che queste hanno.
- **Visibilità** - per i soggetti del Terzo settore, il progetto Quasar ha rappresentato l'occasione per confrontarsi al proprio interno ed all'esterno con un sistema istituzionale e valutare come rendersi più riconoscibili all'esterno del Terzo settore.
- **Collaborazione** - il dialogo collaborativo tra questi due importanti attori socio-economici, offre al futuro dei territori ottime occasioni di sviluppo reale, che può avvalersi ora anche dell'apporto di singoli operatori e dirigenti, oggi in grado di comunicare direttamente tra loro e di generare produttive alleanze a livello locale tra CCIAA e organizzazioni non profit.

E' impegno comune di tutti gli attori coinvolti nel processo di tenere vivi gli Osservatori dell'Economia Civile nei prossimi anni ed operare fattivamente e non solo formalmente ad un loro consolidamento istituzionale e crescita operativa.

Rispetto alle prospettive future una serie di indicatori consentono di guardare con fiducia alla capacità del progetto di dare vita attraverso un processo di “gemmazione” ad esperienze analoghe in altri contesti territoriali.

In primo luogo, va in questa direzione la decisione di altre quattro Camere di Commercio, e precisamente quelle di Roma, Pisa, Perugia e Benevento, di aderire autofinanziandolo al mainstreaming del Progetto Quasar, rafforzando la sinergia tra Sistema camerale e Terzo settore con ulteriori iniziative **Quasar territoriali**.

In secondo luogo, la definizione del **progetto CRESO** (Credito, Relazioni E Sviluppo delle Organizzazioni di terzo settore – Iniziativa Comunitaria Equal II Fase che sarà realizzata nel prossimo biennio da Retecamere, in qualità di capofila, Aster-x, Federazione delle Banche di credito Cooperativo ed Istituto G.Tagliacarne, **in ulteriori nove CCIAA rispetto a quelle Quasar**).

Il Progetto intende incentivare, favorire e sviluppare l'impresa sociale per avviare azioni integrate con i soggetti pubblici (Enti Locali e CCIAA) e privati (il sistema creditizio) nonché altri soggetti sociali.

Creso individua infatti nell'impresa sociale un modello idoneo a rispondere ai bisogni specifici della collettività, incentiva e sostiene l'idea della creazione e/o rafforzamento di un sistema a rete tra i diversi attori del pubblico e del privato sociale e del privato “for profit” per l'attuazione e/o allargamento dei diritti di cittadinanza e di pari opportunità.

A tale scopo quindi si propone di creare e favorire opportunità per la nascita o il consolidamento di attività d'impresa sociale attraverso:

- la crescente partecipazione delle imprese sociali ai processi territoriali di programmazione partecipata delle politiche sociali per **il MERCATO E IL NUOVO WELFARE**;
- la facilitazione dell'**ACCESSO AL CREDITO** per le imprese sociali in base a un sistema costruito a partire dalle loro peculiarità, per misurare le capacità imprenditoriali e le condizioni di sviluppo (modello di valutazione del merito creditizio);
- la realizzazione di specifiche e di strumenti di misurazione della **QUALITÀ SOCIALE** concretamente prodotta dall'impresa sociale;
- l'acquisizione, per gli imprenditori sociali e per le imprese sociali, di più **AMPIE E QUALIFICATE COMPETENZE DI MANAGEMENT** strategico dirette ad un corretto orientamento allo sviluppo sociale ed imprenditoriale della propria attività.

Infine, si muovono lungo questa linea di sviluppo numerose iniziative volte a mettere a disposizione delle Camere di Commercio le diverse esperienze realizzate nel progetto Quasar rendendo disponibili i processi, i casi, la documentazione, gli strumenti, le competenze e i consigli di chi ha già percorso con successo questa strada.

L'OBIETTIVO DEL SISTEMA CAMERALE, alla luce dell'impegno di complessive 21 Camere di Commercio, appare sempre più quello di dar vita ad **una rete nazionale di collaborazione col Terzo Settore** per favorirne lo sviluppo e le qualità operative.

L'apporto delle **università** – che partecipano agli osservatori dell'economia civile – appare particolarmente opportuno e necessario soprattutto per l'impostazione metodologica delle indagini di approfondimento e verifica sulle attività del Terzo Settore.

Così come la partecipazione agli osservatori di esponenti del **volontariato, dell'associazionismo sociale e delle imprese sociali** ha, da un lato, arricchito la sensibilità camerale su di un settore "nuovo" e, dall'altro, ha assicurato una **"sponda istituzionale"** ad un settore ancora complessivamente abbastanza fragile (anche se in crescita).

L'impegno camerale – anche alla luce delle profonde trasformazioni in atto sul versante della domanda sempre più esigente dei cittadini – clienti – appare in questa fase tracciato ed in armonia col divenire della complessità dello sviluppo locale al quale le Camere di Commercio sono preposte.

Si deve inoltre notare che gli Osservatori, in alcune realtà di maggiori dimensioni, hanno coinvolto rappresentanti delle rispettive Province.