

TULLIO CHIMINAZZO

# KINGA

Italia - Madagascar  
Nuovi modelli economici

FrancoAngeli







TULLIO CHIMINAZZO  
**KINGA**

Italia - Madagascar  
Nuovi modelli economici

Presentazione di  
ULDERICO BERNARDI

Saggio di  
FERRUCCIO BRESOLIN

Interventi di  
GATIEN HORACE  
CANDIDE HORACE  
LUCIO GAMBARETTO  
DIVISIONE VEICOLI COMMERCIALI E FONDAZIONE PIAGGIO  
LILA MAVOALISOA ANDRIANJANAHARY

FrancoAngeli

Foto di copertina: GianPaolo Chiminazzo

Copyright © 2011 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy

*L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it).*

*Grazie alla dottoressa Susanna Celi,  
assistente culturale  
impareggiabile*

*A mio figlio Luca,  
di padre in figlio  
nella gioia dell'attesa  
allo stupore della nascita*



## Indice

|  |        |
|--|--------|
| <b>Presentazione</b> , di <i>Ulderico Bernardi</i>   | pag. 9 |
| <b>Saggio</b> , di <i>Ferruccio Bresolin</i>   | » 15   |
| <b>Introduzione</b>  | » 39   |
| <b>1. Cronache di viaggio</b>  | » 43   |
| 1.1. Madagascar. Dicembre 2009   | » 43   |
| 1.2. Madagascar. Maggio 2010   | » 58   |
| 1.3. Madagascar. Novembre 2010   | » 67   |
| <b>2. Il Madagascar non è l’Africa</b>   | » 71   |
| 2.1. Che cosa sappiamo dell’Africa. Stereotipi e pregiudizi di un immaginario  | » 71   |
| 2.2. Che cos’è l’Africa. Alcuni dati per ristabilire la realtà   | » 73   |
| 2.3. All’orizzonte spuntò la Cina e l’Occidente dovette di nuovo accorgersi dell’Africa                                    | » 75   |
| 2.4. Il Madagascar. Un quadro a grandi linee ed alcuni numeri  | » 80   |
| <b>3. Vent’anni di lavoro</b>  | » 87   |
| 3.1. IV Forum Mondiale “Nord-Sud”, Mahajanga 27 e 28 agosto 2007: “Il Villaggio Impresa, modello di cooperazione Nord-Sud” | » 87   |
| 3.2. Le testimonianze valgono più di qualsiasi altra prova   | » 91   |
| 3.3. 2008. Il mio incontro con il Presidente della Repubblica del Madagascar   | » 103  |



|   |         |
|---|---------|
| <b>4. Madagascar-Italia</b>   | pag.107 |
| 4.1. Il Madagascar verso l'Italia o l'Italia verso il Madagascar?   | » 107   |
| 4.2. Modernizzazione e modernità  | » 108   |
| 4.3. Tra crescita e decrescita la via migliore è uno sviluppo umano e sostenibile   | » 111   |
| 4.4. Conoscenza, il quarto fattore produttivo per rivalutare il Lavoro e riposizionare Terra e Capitale   | » 115   |
| 4.5. Il valore del denaro: perché ritornare alle monete locali  | » 120   |
| 4.6. Dal decentramento alla fiscalità: una rivoluzione culturale dei Paesi occidentali, un esempio di buon governo per i Paesi in via di sviluppo | » 124   |
| 4.7. Il Manifesto del XXI secolo  | » 128   |
| <br><b>Chi è pronto per la Rivoluzione culturale del XXI secolo?</b>  |         |
| <b>Conclusioni</b>  | » 131   |
| <br><b>Bibliografia</b>   | » 142   |
| <br><b>APPENDICE</b>  |         |
| <b>Interventi</b>   |         |
| <i>Gatien Horace</i>  |         |
| <b>Madagascar: un Paese dalle grandi potenzialità</b>   | » 163   |
| <i>Candide Horace</i>   |         |
| <b>La sanità in Madagascar e l'Hopital Candide</b>  | » 187   |
| <i>Lucio Gambaretto</i>   |         |
| <b>Gli alpini in Madagascar</b>   | » 201   |
| <i>Divisione Veicoli Commerciali e Fondazione Piaggio</i>   |         |
| <b>Il Gruppo Piaggio e il progetto Kinga</b>  | » 211   |
| <i>Lila Mavoalisoa Andrianjanahary</i>  |         |
| <b>Una vita tra Madagascar e Italia</b>   | » 221   |

## Presentazione

di *Ulderico Bernardi*\*

Sei miliardi di bocche da sfamare o sei miliardi di intelligenze che si aiutano a crescere? In un pianeta popolato da persone concrete, non da uomini considerati in astratto. Gente con nome cognome ed età, in una rete di relazioni sua propria, con vincoli parentali, etnici, specifici. In gruppi che formano nazioni, stati, organizzazioni sociali. Accumulando una storia, una tradizione, una cultura. Nell'universalità che ci abbraccia, come spirito di appartenenza all'umanità, non è permesso a nessuno dimenticare questa articolazione di differenze che rendono reale l'essere umano.

Ognuno di noi aspira al benessere, ma i contenuti che conferisce alla parola hanno conseguenze che ricadono su tutti gli altri. Per questo il nostro bisogno di pane non può separarsi dalla necessità vitale della Legge, supremo regolatore tra ciò che è possibile e ciò che è lecito agli uomini di questo mondo.

Fin dalla fondazione della Scuola di Etica e Economia, vent'anni addietro, lo sforzo didattico e il coinvolgimento di studiosi accademici, professionisti e uomini d'azienda nella progettualità, hanno avuto come finalità di sollecitare al massimo nella società, vista come fatto morale, lo spirito d'intrapresa della persona umana, dentro al suo specifico ambiente culturale.

Con il sostegno indispensabile della comunità familiare, che assicura all'individuo la prima formazione alla solidarietà e l'educazione ai rapporti con l'altro. Nasceva, in quegli anni, un'inedita consapevolezza del ruolo e

\* Ulderico Bernardi, sociologo, già ordinario della cattedra di Sociologia dei Processi Culturali presso l'Università Ca' Foscari di Venezia, docente in numerosi atenei italiani ed esteri, conferenziere e autore di svariate monografie e innumerevoli saggi, è membro fondatore e responsabile culturale della Fondazione "Etica ed Economia" di Bassano del Grappa e presiede, sin dal suo nascere, la scuola di pensiero del Movimento Mondiale delle Scuole di Etica ed Economia.

del valore dei corpi intermedi. Nella crisi profonda delle strutture partitiche e dei sistemi ideologici di stampo ottocentesco, la società si creava gli anti-corpi con un proliferare di associazioni di servizio e di categoria extra sindacali, di gruppi di volontariato altruistico, di iniziative spontanee rivolte a tradurre nel concreto quei principi che avevamo attinto e condiviso dal corpus della Dottrina Sociale della Chiesa.

Il Villaggio Impresa in Madagascar rientra in questa concezione, e ne è forse il più riuscito esito. Perché si è compiuto al termine del processo di formazione dei protagonisti malgasci, svoltosi fra teoria e pratica, a diretto contatto con i laboriosi e tenaci imprenditori di questa parte d'Italia ricca di humus innovativo, entro uno scenario socioculturale propizio alla piccola e media impresa. Lo stimolo che ne è venuto ai giovani partecipanti ai corsi della Scuola bassanese, pur con le comprensibili difficoltà che ogni trapianto porta in sé, ha saputo generare nel loro Paese aurorali processi di sviluppo economico autocentrato e compatibile con un contesto tanto differente.

Il merito va al metodo – a cominciare dall'attenta analisi antropologica della specificità e della disponibilità delle risorse umane e naturali – e, insieme, alla generosa cura con cui fondatori e membri della Scuola di Bassano del Grappa hanno seguito e partecipato, passo dopo passo, al procedere nel radicamento dell'iniziativa in loco. Un ponte ideale si è stabilito tra i due continenti, sul quale sono transitati progetti, concezioni di valori, formazione professionale, senso d'impresa, mezzi e risorse materiali, affetto e incoraggiamenti. Bene espressi nelle testimonianze raccolte nel testo e in appendice a questo libro. Una somma di lavoro e di spiritualità impegnata, di fatiche fisiche e di passione ideale.

Voltando le spalle agli sprechi, ponendo attenzione estrema ad evitare costi umani, perché la tradizione non venisse travolta dal mutamento, e invece concorresse nel definire piani di crescita umana ed economica, rispettosa delle duplici esigenze. Nella continuità, così che l'iniziativa conquistasse fiducia e altri divenissero partecipi degli stessi pensieri e dei medesimi indirizzi.

L'uomo contemporaneo, ovunque risiedente, ha sete di comunità: ha bisogno di sentirsi assicurato davanti all'incombere di processi innovativi che hanno accelerato, in maniera mai vista prima nelle generazioni, i contatti tra le culture. Gli insegnamenti impartiti dalla Chiesa cattolica, cioè universale, di sussidiarietà, solidarietà, partecipazione e reciprocità, impegnano ciascuno a sentirsi responsabile verso gli altri, perché siano sconfitti la divisione, l'odio, il conflitto e l'eccesso di disparità nella condizione umana. Ogni popolo ha diritto a partecipare al dialogo e al mercato planeta-

rio, offrendo il meglio del suo patrimonio di cultura. E avendo consapevolezza, nel contempo, del fatto che “chi scambia, cambia”.

Da cui nessuna comunità – famiglia, etnia, società plurima – resta esente.

A queste interazioni val bene adattarsi se si vuole l’emancipazione dalla miseria della solitudine, dell’isolamento, dell’assimilazione a un mondo senza virtù.

Ogni tentativo per procedere in questa direzione merita attenzione e rispetto. Per quanto umile e circoscritto. Non è utopia, ma lungimiranza, e comunque espressa volontà di non cedere al maligno, che spinge perché ci si abbandoni alla *mainstream*, alla corrente del pensiero dominante che trascina verso il nulla, rinnegando le fatiche degli avi, il patrimonio delle tradizioni di ciascun popolo, la ricchezza delle specificità che fanno di una comunità locale l’ambito dove l’umanità si riconosce come tale.

Quando Papa Benedetto XVI nella lettera enciclica “*Caritas in veritate*” ci dice *che la questione sociale è ormai una questione radicalmente antropologica*, è precisamente a questo insieme di considerazioni che vuole richiamare i cristiani. Alle regole del buon vivere secondo una condotta etica, personale e sociale, indirizzata al bene comune. Nella consapevolezza che il benessere dell’individuo si realizza nel benessere collettivo.

La crisi di autorità che sconvolge famiglie e istituzioni rende la persona umana, come ebbe a scrivere un poeta, vagabonda tra due mondi, l’uno morto e l’altro incapace di nascere. Dopo il tramonto della millenaria società rurale, con i suoi riti, le sue sofferenze, le sue certezze, questa neo formata società complessa – definitasi in appena un paio di secoli – stenta ancora a ritrovare quella continuità fra le generazioni che sola può restituirle il senso esistenziale.

E la crisi che avvolge il mondo non aiuta nel riscatto se non si comprende che le sue conseguenze sono economiche, ma la causa sta nel degrado dell’ambiente socioculturale in cui è maturata.

L’augurio che rivolgo all’amico Tullio Chiminazzo, nella condivisione profonda dei valori e delle iniziative che ci lega da più di vent’anni, è che quanti leggeranno queste sue pagine ne apprezzino la verità. Il nostro mondo ne ha grande bisogno.

Un monaco buddista sottopose un giorno i suoi allievi a una prova: mise sotto i loro occhi un foglio bianco, nel quale aveva posto un punto nero. Poi chiese loro che cosa avessero visto. Tutti risposero che avevano osservato un punto nero. Nessuno rilevò il vasto spazio bianco.

Eppure è in questa superficie di purezza che agiscono tante buone iniziative, anche in questa nostra società dove solo il negativo, il male, gli eccessi, trovano l'attenzione degli strumenti di comunicazione sociale.

Alle donne e agli uomini, che a vario titolo hanno concorso alla vita delle Scuole di Etica e Economia in questi anni, vada il pensiero riconoscente di quanti sanno vedere oltre la banalità tremenda della negazione.



*Bassano del Grappa, 14 febbraio 1995, prima Scuola di “Etica ed Economia”*



*Bassano del Grappa, 2000 – Il Prof. U. Bernardi al centro in primo piano e il Prof. F. Bresolin, al tavolo, il primo sulla destra*



## La finanza “etica” e la ricchezza alla “base della piramide”

Saggio di *Ferruccio Bresolin*\*

### 1. Premesse

*«Cresce la ricchezza mondiale in termini assoluti ma aumentano le disparità. Nei Paesi ricchi nuove categorie sociali si impoveriscono e nascono nuove povertà. In aree più povere alcuni gruppi godono di una sorta di sviluppo dissipatore e consumistico che contrasta in modo inaccettabile con perduranti situazioni di miseria disumanizzante. Continua “lo scandalo di disuguaglianze clamorose”»<sup>1</sup>.*

Una delle più grandi sfide che il capitalismo deve affrontare è quella della disuguaglianza<sup>2</sup>. Ciò a cui si sta assistendo è una situazione in cui *«La dinamica di quasi tutti gli indici della qualità della vita indica in questi ultimi anni un violento aumento della disuguaglianza sociale e, soprattutto, una crescente polarizzazione della disuguaglianza su scala globale, sia*

\* Ferruccio Bresolin, economista, cattedratico universitario presso l'Università Ca' Foscari di Venezia, docente in altri atenei italiani ed esteri, conferenziere e relatore, è stato tra i fondatori della Fondazione “Etica ed Economia” di Bassano del Grappa e, dal suo nascere, è tra i promotori e sostenitori del Movimento Mondiale delle Scuole di Etica ed Economia. Quale studioso ha dato il proprio contributo scientifico nel teorizzare alcuni fondamentali principi a cui si ispira la Scuola di pensiero a base del Movimento e nel 2002 è stato l'autore dello studio *La De-Tax come moltiplicatore della spesa pubblica in aiuti internazionali*, progetto poi divenuto legge dello Stato italiano (v. T. Chiminazzo, *Etica ed Economia: Il Mercato e l'Economia di Solidarietà nell'era della globalizzazione*, FrancoAngeli, Milano, 2007, pp. 154-160). L'Autore ringrazia il Dott. Nicolò Santarossa per il prezioso contributo dato al presente lavoro.

<sup>1</sup> Benedetto XVI, *Caritas in veritate*, Libreria Editrice Vaticana, Città del Vaticano 2009, p. 22.

<sup>2</sup> Amartya K. Sen, *Lo sviluppo e libertà – Perché non c'è crescita senza democrazia*, traduzione di Gianni Rigamonti, Arnoldo Mondadori, Milano, 2000, p. 266, edizione originale: *Development as Freedom*, 1999.



*all'interno di ogni collettività vista come un insieme sociale autonomo; il rapido e vistoso accumulo di ricchezza in uno dei poli fa risaltare ancora di più le dimensioni dell'impoverimento del polo opposto, e inasprisce il dolore provocato dall'impoverimento»*<sup>3</sup>. La diseguaglianza di cui si parla non è solamente quella di reddito, ma una disparità economica che riguarda le “capabilities”, ossia le possibilità di mettere in atto lo stile di vita che il soggetto preferisce. In tal senso è importante considerare anche altre misure, come la disoccupazione, il livello sanitario e di istruzione. Ad aumentare non è solamente il divario fra i Paesi, cosiddetti sviluppati, ed i Paesi in via di sviluppo, ma anche quello interno alle singole nazioni, fra i soggetti appartenenti alle classi più agiate e quelli appartenenti alle classi più povere.

Tale polarizzazione è frutto della mancanza di regole certe e porta con sé, come brillantemente sostiene Bauman, una suddivisione del mondo in due categorie di persone: i sedotti e i costretti. I sedotti sono le persone abbienti, grate al meccanismo di mercato per i benefici che esso ha concesso loro ed in cui scorgono la possibilità di un futuro ancora più ricco. Dall'altro lato ci sono i costretti, i poveri che sono esclusi da questo meccanismo e che non reagiscono in modo corretto agli stimoli proposti dal mercato stesso. «*Per giunta, i poveri di oggi “refrattari alla tentazione” per la loro condizione di consumatori mancati o incurabilmente difettosi, ciechi a ogni lusinga e sordi alle adulazioni di chi vende, non incrementano le speranze di un aumento della richiesta indipendente dell'attrattiva dell'offerta, e quindi non portano alcun vantaggio economico»*<sup>4</sup>. Questa riflessione accende l'obiettivo su quello che per molti anni è stato un universo oscuro, quello dei Paesi in via di sviluppo, che ospitano la maggior parte dei così definiti costretti. Per poter riprogettare il cammino è necessario individuare un progetto efficace ed efficiente nel promuovere uno sviluppo inclusivo, che riesca cioè a ripartire i propri benefici tra tutte le persone che popolano il globo terrestre.

Negli ultimi anni si sta facendo strada un approccio, sostenuto soprattutto dall'economista indiano Coimbatore Krishnarao Prahalad, che muove i suoi passi partendo proprio da qui. Egli ritiene che sia necessario rivedere le modalità con cui i poveri sono considerati: «*Se smettiamo di pensare ai poveri come vittime o come un peso e iniziamo a considerarli imprenditori flessibili e creativi, e consumatori consapevoli, si apre tutto un nuovo mon-*

<sup>3</sup> Zygmunt Bauman, *Il disagio della postmodernità*, trad. di Vera Veridiani, Bruno Mondadori, Milano, 2007, p. 59, edizione originale: *Ponowoczesnosc. Jako źródło cierpien*, Warszawa, 2000.

<sup>4</sup> *Ibidem*, p. 61.

do di opportunità»<sup>5</sup>. Nel suo modello Prahalad sostiene come sia inconcepibile che le grandi aziende multinazionali che movimentano quantitativi di denaro superiori a quelli di molti stati siano coinvolte solo marginalmente dai problemi della povertà, che riguardano circa l'80% dell'umanità. Per risolvere questi problemi cerca una soluzione nuova, che non si basi sullo spirito caritatevole, ma sullo sfruttamento dei meccanismi di mercato. «[...] I poveri rappresentano un "mercato latente" di beni e servizi. [...] Se le grandi imprese si accostano a questo mercato avendo a cuore gli interessi dei consumatori alla base della piramide, potranno generare anche per loro significative opportunità di crescita e di profitto»<sup>6</sup>. Prahalad ritiene che se le grandi imprese multinazionali considerassero le persone povere alla base della piramide un mercato potenziale, e operassero su questo mercato come se fosse un qualunque altro luogo, ci potrebbero essere dei vantaggi sia per i produttori che per i consumatori. In tale senso sarebbe realmente possibile parlare di un capitalismo inclusivo, perché la competizione fra le grandi imprese per accaparrarsi questo mercato da una parte incrementerebbe l'attenzione sui poveri, e dall'altro offrirebbe ad essi maggiori opportunità di scelta. Perché ciò possa accadere è indispensabile che i mercati alla base della piramide diventino parte integrante dei *core business* aziendali e che non si limitino ad essere parte delle attività legate alla responsabilità sociale. L'approccio per funzionare richiede l'attenzione delle istituzioni oltre che delle imprese e necessita di adeguate risorse. Il cambiamento proposto è epocale, perché richiede di rivoluzionare la *forma mentis* degli attori che partecipano a tale processo, occorre cioè sconfiggere la logica dominante secondo la quale ad essere interessati ai problemi dei poveri debbano essere solamente le agenzie di aiuto allo sviluppo e gli stati. Nella realtà «Il coinvolgimento del settore privato è un elemento di cruciale importanza per alleviare la povertà»<sup>7</sup> e, dall'altro lato, anche le imprese possono vedere nella base della piramide un'opportunità di mercato molto stimolante. L'economista indiano individua queste grandi potenzialità soprattutto grazie all'ampiezza che tale segmento di mercato raggiunge. Nell'articolo "The fortune at the Bottom of the Pyramid", pubblicato nel 2002 sulla rivista *Security and Strategy* e concepito assieme al professor Stuart Hart, si

<sup>5</sup> Coimbatore Krishnarao Prahalad, *La fortuna alla base della piramide – Sconfiggere la povertà e realizzare profitti*, il Mulino, Bologna, 2007, p. 23, edizione originale: *The fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty through Profits*, Wharton School Publishing, 2006.

<sup>6</sup> Ibidem, p. 27.

<sup>7</sup> Ibidem, p. 31.

stima che la base della piramide sia composta da 4 miliardi di persone, con un fatturato potenziale di 13 mila miliardi di dollari in parità di potere d'acquisto. Prahalad sostiene che seppure queste persone abbiano un basso reddito, esse possano comunque rappresentare un mercato redditizio, al contrario di quanto sostenuto dalle maggiori correnti del pensiero economico. *«Certo, il potere d'acquisto di quanti guadagnano meno di 2 dollari al giorno non può essere paragonato a quello delle popolazioni dei Paesi sviluppati. Tuttavia, grazie al loro numero, i poveri rappresentano un significativo potere di acquisto latente che deve essere sbloccato»*<sup>8</sup>. L'elevata profittabilità di questo mercato per le multinazionali non dipenderebbe, quindi, dalla qualità, ma dalla quantità di merci vendute.

Altra caratteristica di questo mercato è che i consumatori sono costretti ora a pagare un sovrapprezzo su tutte le merci, dal riso al credito, dovuto al ruolo degli intermediari locali ed alle inefficienze distributive. Prahalad cita ad esempio le differenze di prezzo su alcuni dei principali beni di largo consumo, come il riso, l'acqua potabile, le medicine, le telefonate ed il credito in due quartieri di Mumbai, uno composto prevalentemente da popolazione ad alto reddito, Warden Road, ed uno da popolazione a basso reddito come il Dharavi. I poveri del Dharavi sono costretti a pagare per questi beni o servizi un prezzo che è fra 5 e 25 volte superiore rispetto al quartiere ad alto reddito.

Prahalad, inoltre, sostiene che sia errata la tesi dominante secondo la quale l'accesso alla distribuzione nei mercati alla base della piramide sia molto difficile. Infatti, ritiene che una buona parte di questi consumatori siano concentrati in poche grandi città (stima che nel 2015 ci saranno almeno 23 città al mondo con oltre 10 milioni di abitanti, che avranno una popolazione complessiva compresa fra 1,5 e 2 miliardi di persone, di cui il 35% sarà costituito di persone alla base della piramide), cosa che, combinata con la grande densità abitativa, favorisce la possibile creazione di opportunità nel campo distributivo. Più problematica è la condizione delle popolazioni delle aree rurali, nelle quali però è in corso una vasta gamma di esperimenti per individuare delle soluzioni efficienti per la distribuzione.

<sup>8</sup> Ibidem, p. 33.

## 2. Le condizioni per la sostenibilità del modello

Prahalad non si limita ad indicare quale deve essere la categoria che promuoverà questo modello di sviluppo, ma descrive anche le modalità con le quali dovrà avvenire tale intervento. La priorità è quella di creare una capacità di consumo, operazione che si basa su tre principi.

Primariamente è necessario che vi sia una sostenibilità della spesa, ossia che i prodotti che sono in commercio siano venduti ad un prezzo che renda possibile per i consumatori affrontare la spesa senza sacrificare la qualità o l'efficacia. È importante che venga consentito l'accesso dei consumatori alla catena distributiva e che quindi siano considerate le necessità degli stessi. Molto spesso, infatti, i poveri sono costretti a lavorare tutto il giorno prima di avere la disponibilità economica necessaria per poter fare degli acquisti e non hanno la possibilità di fare dei grandi spostamenti. Essi, quindi, necessitano di negozi che siano collocati in zone facilmente raggiungibili dalla propria abitazione e che siano aperti anche in orari serali.

In secondo luogo è importante la disponibilità dei prodotti, ossia che i vari negozi abbiano delle scorte adeguate da permettere ai consumatori alla base della piramide, la cui decisione di acquisto si basa sulla disponibilità monetaria del momento, di effettuare la transazione senza avere dei tempi di attesa. *«Concentrando l'attenzione sulla capacità di consumo della base della piramide, le imprese del settore privato possono creare un nuovo mercato. Il requisito essenziale è la capacità di inventare modi che tengano in considerazione la variabilità dei flussi di cassa dei consumatori alla base della piramide, variabilità che rende loro difficile accedere al mercato tradizionale dei beni e servizi orientati alla sommità della piramide»*<sup>9</sup>.

Infine, affinché il mercato sia profittevole, si deve procedere alla creazione di un *«ecosistema per la creazione di ricchezza»*, che preveda la cooperazione fra i diversi attori che operano nel settore sociale, sia attori del settore privato che attori istituzionali. Il settore privato, costituito da organizzazioni di vario genere, dalle piccole e medie imprese alle grandi multinazionali, passando per le cooperative, svolge un ruolo fondamentale per generare le condizioni di creazione della ricchezza e per questo deve essere posto al centro di tale processo. *«[...] Un ecosistema basato sul mercato è una cornice che consente agli attori del settore privato e a quelli che fanno parte del settore sociale, spesso con differenti tradizioni e motivazioni e differenti dimensioni e aree di influenza, di operare insieme e creare ricchezza in un rapporto simbiotico. Un ecosi-*

<sup>9</sup> Ibidem, p. 41.