



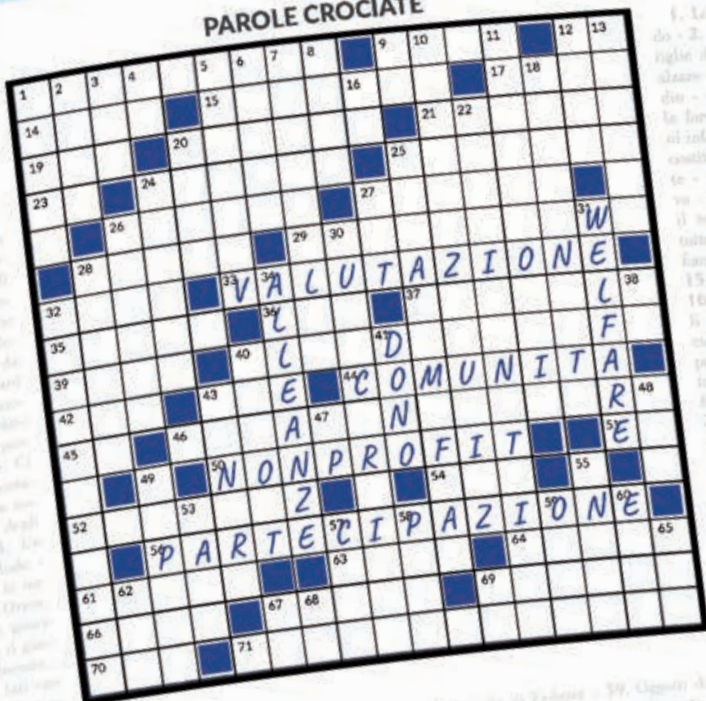
dossier

DI PAROLE

MAGAZINE

www.giochidiparole.it

PAROLE CROCIATE



VERTICALI

1. Lo è tutto il mondo - 2. L'aria delle bottiglie di gruppo - 3. Fa alzare i titoli alle stelle - 4. La sede della formica - 5. Agente ai inferni - 6. Il sugo costituito da due linette - 7. L'ovvero la sua - 8. 5' limpido dopo il temporale - 12. Inoltrata corrente - 14. Un fantasma parafisico - 15. Placato trem-ou - 16. I più grandi animali marini - 17. Provincia inglese - 18. Uomo pressurico - 19. Un'atto che sboccia - 21. Il fiume della Camargue - 23. Denari di grande popolarità - 25. Era sempre - 27. Ammazza l'attivo di un'ambasciata - 28. Un compagno rit- - 29. La prima la legge - 30. Quando si rompe si ingrossa - 31. Destro - 32. Ai lati di Zurigo - 33. La galbia francese - 34. I - 35. Grotto che fanno rono - 38. Il ha - 39. Opposti da scarpone - 40. Raggio più importanti - 42. La pallina di corte curato - 43. Discepolo dei - 45. La s. un calceario - 46. La compagnia che fa un - 47. In nome di s. - 48. In nome di s. - 49. Iniziali di Bebbone

IN CASO DI MANCATO RECAPITO INVIARE ALL'UFFICIO DI C.V.P. ROSERIO [MILANO] PER LA RESTITUZIONE AL MITTENTE CHE S'IMPEGNA A PAGARE IL DIRITTO FISSO DOVUTO

Incroci di cultura e Riforma

Idee, princìpi e valori per orientarsi nella nuova legge del Terzo settore

Rivista a cura dei Centri servizi per il volontariato di:
 Bologna, Brescia, Cremona, L'Aquila, Lazio, Marche, Messina, Milano,
 Padova, Palermo, Rovigo, Torino, Vercelli-Biella e CSVnet Lombardia



www.volabo.it



www.csvbs.it



www.cisvol.it



www.csvaq.it



Centri di Servizio per il
Volontariato del Lazio

www.volontariato.lazio.it



www.csv.marche.it



www.cesvmessina.it



www.ciessevi.org



www.csvpadova.org



www.cesvop.org



www.csvrovigo.it



volontariato.torino.it



[www.centroterritoriale
volontariato.org](http://www.centroterritoriale
volontariato.org)



www.csvlombardia.it



Vdossier

rivista periodica
dei Centri di servizio per il volontariato di: Bologna, Brescia, Cremona, L'Aquila, Lazio,
Marche, Messina, Milano, Padova, Palermo, Rovigo, Torino, Vercelli-Biella
e CSVnet Lombardia
Dicembre 2017
anno 8
numero 3
ISSN2239-1096
Registrazione del Tribunale di Milano
n. 550 del 01/10/2001

Editore

Associazione Ciessevi
piazza Castello 3 - 20121 Milano
telefono 02.45475856 - fax 02.45475458
email: comunicazione@ciessevi.org
sito internet: www.ciessevi.org

Direttore responsabile

Ivan Nissoli

Redazione:

Paola Atzei
Elisabetta Bianchetti
Silvia Cannonieri
Monica Cerioni
Anna Donegà
Paolo Marelli
Alessandro Prandi
Paola Springhetti

Hanno collaborato:

Chiara Castri
Giovanni Moro
Immagine di copertina:
foto ©123RF Limited, grafica di Elisabetta Bianchetti

Progetto editoriale

Paolo Marelli
Progetto grafico
Francesco Camagna; Simona Corvaia

Stampa

Fabbrica dei Segni coop. Sociale
via Baranzate 72/74 20026 Novate Milanese (MI)

Stampa in carta certificata FSC (Forest Stewardship Council).

Inchiostri derivati da fonti rinnovabili (oli vegetali).

È consentita la riproduzione totale, o parziale, dei soli articoli purché sia citata la fonte.
Si ringraziano inoltre gli autori e gli interlocutori per il prezioso contributo a titolo gratuito.

L'editoriale

Idee, principi e valori. Quel che non c'è scritto ma che la Riforma dice

PAGINA 5

L'analisi

Numeri, tappe e priorità. La Magna Charta del non profit corre l'ultimo chilometro

PAGINA 9



Controcorrente

Nuova legge, scommessa persa. Eccesso di burocrazia e vincoli. Piccole e medie Odv penalizzate

PAGINA 19



Partecipazione

Non solo "Like" né mordi e fuggi. Il volontariato secondo Bobba è responsabilità e continuità

PAGINA 29



Welfare

Stato (non più tanto) sociale. Alle radici del nuovo modello pubblico, privato e civile

PAGINA 35



Rappresentanza

Vincono corporazioni e mercato. Differenze e pluralismo azzerati. Al tavolo solo con i "grandi"

PAGINA 43



Valutazione

Meno conti e più efficacia. La bilancia dell'impatto sociale pesi la ricaduta di ciò che si fa

PAGINA 51

Sussidiarietà

Parola d'ordine? Condivisione. Lo Stato "lavori" assieme a imprese ed enti non profit

PAGINA **57**

Comunità

Contro il dis-interesse generale. Quando il "vero" non profit risponde ai bisogni dal basso

PAGINA **64**

Dono e donazione

Dalla gratuità alla filantropia. La cultura della solidarietà in un glossario ragionato

PAGINA **70**

Trasparenza

Un non profit più etico. Come? Imitando il profit con 5 regole per cambiare

PAGINA **75**

Alleanze

La forza delle partnership. Bilanci solidi e progetti da Oscar. Quando unità fa rima con qualità

PAGINA **83**



Territorio

Modello Torino per le periferie: fabbriche d'eventi e relazioni. La cultura del fare le salverà

PAGINA **91**

L'editoriale

Idee, princìpi e valori

Quel che non c'è scritto ma che la Riforma dice

La riforma del Terzo settore – che entro luglio 2018 dovrebbe compiersi con la revisione dei decreti – è nata anche dalla presa d'atto dei cambiamenti avvenuti in esso negli ultimi anni e dalla necessità di accompagnare – anzi incentivare – l'innovazione. Il sottosegretario al ministero del Lavoro e delle Politiche sociali, Luigi Bobba, l'“architetto” di questa nuova legge, ha definito questo passaggio come «un punto di arrivo, ma anche di partenza, perché da ora comincia il cammino attuativo».

Per cercare di capire meglio il senso della Riforma – al di là dei suoi aspetti tecnici – abbiamo individuato alcune parole chiave, che possono aiutare ad entrare nello scenario su cui si muovono volontariato e non profit. La prima parola nell'ordine è “partecipazione”, che, secondo Luigi Bobba «è quel dovere inderogabile di solidarietà cui è tenuto un cittadino come soggetto attivo, partecipe di una comunità». Proprio perché la partecipazione è dovere del cittadino, la Riforma valorizza il volontariato in tutte le forme che può assumere nei diversi enti del Terzo settore: le persone, prima ancora che le

organizzazioni. Ferma restando la necessità di investire sulle reti associative che promuovono un impegno civico e volontario, l'impegno a far diventare continuativo l'impegno occasionale e la necessità di investire sulla formazione e la qualificazione dell'azione volontaria è oggi più che mai necessario.

Un'altra voce importante è "welfare". Il cambiamento in questo caso si declina come passaggio dal welfare state al welfare civile, nel quale, spiega Stefano Zamagni, è «l'intera società, e non solo lo Stato, che deve farsi carico del benessere di coloro che in essa vivono». All'interno di una logica di sussidiarietà, enti pubblici (Stato, Regioni, Comuni, enti parastatali), imprese e società civile organizzata (associazionismo di vario genere, cooperative sociali, organizzazioni non governative, fondazioni) devono fare la propria parte per un welfare fondato sull'universalismo delle prestazioni, sulla centralità della persona e sulla difesa del bene comune. In fondo, è una grande opera di co-produzione, che può portare risultati visibili e non solo nell'ambito del welfare in senso stretto. Lo dimostra l'esperienza di rigenerazione urbana nel quartiere Mirafiori a Torino, che abbiamo collocato alla voce "territorio", dove la locale Fondazione di Comunità ha coinvolto istituzioni pubbliche, non profit, cittadini diventando il fulcro attivatore di risorse ed energie per uno sviluppo locale che supera gli stereotipi e soprattutto la logica dell'emergenza.

Un'altra chiave di lettura che proponiamo è "alleanze": quelle che potrebbero aiutare a superare la frammentazione, la concorrenza a volte anche sleale, la fragilità di soggetti che spesso condividono obiettivi, ambiti di intervento, priorità. Si possono fare alleanze strategiche, per ottimizzare costi e risorse, oppure su singoli progetti, per ottenere risposte più efficaci ai bisogni. Esistono esperienze con cui confrontarsi, che però esigono un punto di partenza imprescindibile: uscire dal particolarismo delle organizzazioni. Cosa, questa, che aiuterebbe ad affrontare anche il tema della "rappresentanza", altra parola chiave particolarmente delicata per un settore che non è mai riuscito a darsene una riconosciuta e condivisa. Il problema è che, in un'epoca di disintermediazione, liquidità delle forme organizzative, sfiducia nei sistemi tradizionali di rappresentanza (non solo nel profit), la Riforma, secondo Giovanni Moro, ripropone modelli di rappresentanza di

tipo corporativo, che potevano funzionare per le forme associative tradizionali, ma oramai superati.


Un altro principio che non poteva mancare è “sussidiarietà”, che Zamagni ripropone nell’accezione di “sussidiarietà circolare”, peraltro molto vicina all’idea di “amministrazione condivisa” portata avanti da Gregorio Arena, secondo il quale «l’essenza della sussidiarietà, ciò che rende unico questo concetto, è la creazione di una relazione di condivisione per raggiungere un obiettivo comune». Se è vero che il valore del volontariato è sempre stato, al di là degli specifici servizi e progetti, quello di costruire relazioni, è vero anche oggi ci si aspetta qualche cosa di più, che è la creazione di fiducia, all’interno della quale si collocano relazioni positive tra le persone, i gruppi e anche tra cittadini e istituzioni.

Se la perdita fiducia è uno dei problemi principali della nostra società, il non profit – che ancora ne gode, o almeno ne gode più della maggior parte delle istituzioni e di tutto ciò che ha a che fare con la parola “politica” – deve meritarsela e riconquistarla ogni giorno. Ecco quindi che la parola “trasparenza” deve accompagnare ogni azione e ogni parola. E la trasparenza si fa rispettando alcune regole imprescindibili, ma le regole, in questo caso, sono necessarie ma non sufficienti. È la salute morale delle organizzazioni, che conta.

In fondo, in questa prospettiva si colloca anche la “valutazione dell’impatto”: impegno che la Riforma impone a tutti e che tanto spaventa le associazioni, soprattutto quelle più piccole. Come vada fatta è un tema che merita ulteriore approfondimento, ma serve un passaggio culturale: quello che permette di riconoscere che valutare l’impatto dei propri progetti aiuta a crescere, a migliorare. Per questo, spiega Paolo Venturi di AICCON, «occorre costruire una logica intenzionale, più che imporre una logica normativa», incoraggiando le associazioni a cogliere l’opportunità, anche costruendo competenze. Ma quali sono i valori che stanno a fondamento del volontariato? E come rileggerli alla luce della Riforma? Con l’articolo “Dono e donazione, dalla gratuità alla filantropia” vogliamo offrire al lettore una sorta di glossario ragionato sulla cultura della solidarietà. Una bussola per orientarsi fra gli articoli della nuova legge. Tutti questi argomenti sono a corollario alla voce “Comunità” quella che, secondo

noi, è la vera architrave della riforma: la risposta che, il Terzo settore è in grado di mettere in campo contro il dis-interesse generale. Cioè quando il “vero” non profit risponde ai bisogni dal basso.

Infine, abbiamo sentito alcuni esperti che esprimono posizioni critiche. Tra queste, c'è quella di Marco Grumo, economista all'Università Cattolica di Milano, che ritiene la riforma sia troppo sbilanciata sugli aspetti organizzativi: «Nel Codice - dice - ho contato ben 67 vincoli alla gestione dell'organizzazione. Ricordiamo che questi enti entrano nel mercato del “sociale”, dove sono già presenti due player forti, più liberi e agevolati di loro: le imprese profit e la pubblica amministrazione». Il timore è che solo le organizzazioni grandi riescano a venirne a capo e che quelle piccole invece possano esserne soffocate. E questo vale anche per il fund raising e soprattutto per le norme sulla trasparenza, che impongono una serie di obblighi che probabilmente si tradurranno in costi.

Da parte sua Luca Fazzi, sociologo dell'Università di Trento, teme che la legge intacchi lo spirito del volontariato, che si fonda sulla gratuità e sul “dono” – altra parola chiave del cambiamento – soprattutto là dove prevede che il numero dei lavoratori impiegati nell'attività possa raggiungere il cinquanta per cento del numero dei volontari o il cinque per cento del numero degli associati: una percentuale alta, che nei rapporti con la pubblica amministrazione rischia di favorire una competizione scorretta fra associazioni di volontariato “spurie” e altre realtà di Terzo settore. Anche secondo Ugo Ascoli, sociologo dell'Università di Ancona, la riforma rischia di snaturare il principio di gratuità, laddove prevede la possibilità di rimborsi spesa sulla base di una semplice autocertificazione. Secondo lo studioso, inoltre, anche i Centri di servizio per il volontariato vengono ridimensionati dalla Riforma: meno numerosi e quindi con meno radicamento territoriale, probabilmente con meno risorse, con un bacino di utenza più ampio. Ancor più radicale nella critica è però Giovanni Moro, che nel suo intervento sostiene che la Riforma è illegittima, in quanto «le formazioni sociali non possono essere riformate, né dal Governo, né dal Parlamento. Esse sono infatti l'espressione dell'autonomia della società e lo Stato deve limitarsi a riconoscerle, garantendone le possibilità di sviluppo». 

L'analisi

Numeri, tappe e priorità

La Magna Charta del non profit corre l'ultimo chilometro

di **Elisabetta Bianchetti**

La riforma del Terzo settore è arrivata all'ultimo chilometro. Nell'agenda mancano alcuni provvedimenti riguardo agli aspetti civilisti e fiscali per la piena applicazione che dovrebbe concludersi nei primi mesi del 2020.

Partita a maggio 2014 con la consultazione online promossa dal Governo, due anni dopo si è conclusa la prima fase con la pubblicazione della legge 106 “Delega al Governo per la riforma del Terzo settore, dell’impresa sociale e per la disciplina del servizio civile universale” del 6 giugno 2016. Poi, il 28 giugno 2017, dopo un anno dall’approvazione della legge, il Consiglio dei ministri ha chiuso la seconda fase con la pubblicazione dei decreti delegati: Codice del terzo

Entro luglio 2018 la revisione dei decreti, poi il nuovo Registro per i 336 mila enti del Terzo settore italiano che creano un valore economico di 69,3 miliardi

settore (Dlgs. n.117), revisione dell’Impresa Sociale (Dlgs n. 112) e meccanismo del 5 per mille (Dlgs. n.111), mentre quello relativo al servizio civile universale era già passato il

6 marzo 2017 (Dgls. n.40). Dal canto suo, il sottosegretario al ministero del Lavoro e delle Politiche sociali, Luigi Bobba, l'“architetto” di questa nuova legge, ha definito questo passaggio come «un punto di arrivo, ma anche di partenza, perché da ora comincia il cammino attuativo».

La lista delle priorità

Dal Registro unico nazionale del terzo settore, tenuto dal ministero del Lavoro e delle politiche sociali, al Consiglio nazionale del Terzo settore, organo consultivo e rappresentativo degli enti, fino alle misure di promozione e sostegno: il nuovo Codice riordina tutta la normativa.

Le misure di promozione e sostegno

A novembre 2017 è stato pubblicato l'Atto di indirizzo che individua gli obiettivi generali, le aree prioritarie di intervento e le linee di attività finanziabili attraverso il fondo per il finanziamento di progetti e attività di interesse generale nel Terzo settore (previsto nell'articolo 72 del codice) per l'annualità 2017.

Dal 1° gennaio 2018 sono previste nuove agevolazioni in materia di imposte indirette (successioni e donazioni, registro, ipotecaria e catastale) con particolare riferimento agli immobili e ai tributi locali. Saranno inoltre introdotte disposizioni specifiche in materia di erogazioni liberali. Con la nuova norma infatti si potrà donare fino a un massimo di 30 mila euro e avere una detrazione del 30 per cento che sale al 35 se destinata a una organizzazione di volontariato iscritta nell'apposta sezione del registro.

Via libera anche ai “social bonus”, una delle novità previste nell'articolo 81 del Codice del Terzo settore, anche se manca ancora il decreto che ne definisce le modalità di attuazione. La misura stabilisce «un credito d'imposta pari al 65 per cento delle erogazioni liberali in denaro effettuate da persone fisiche e del 50 per cento se effettuate da enti o società in favore degli enti del Terzo settore, che hanno presentato al ministero del Lavoro e delle Politiche sociali un progetto per sostenere il recupero degli immobili pubblici inutilizzati e dei beni mobili e immobili confiscati alla criminalità organizzata assegnati ai

suddetti enti del Terzo settore e da questi utilizzati esclusivamente per lo svolgimento di attività di cui all'articolo 5 con modalità non commerciali».

Quanti sono coloro che sono coinvolti nella Riforma?

L'ultima fotografia scattata sull'arcipelago non profit in Italia è relativa al Censimento permanente delle Istituzioni non profit con i dati aggiornati al 31 dicembre 2015. Sono 336.275 le istituzioni non profit attive in Italia che impiegano 5 milioni e 529 mila volontari e 788 mila dipendenti. Rispetto al Censimento del 2011 il numero di volontari è cresciuto del 16,2 per cento, mentre i lavoratori dipendenti sono aumentati del 15,8 per cento. Si tratta quindi di un settore in espansione in un contesto economico caratterizzato da una fase recessiva profonda e prolungata (2008-2013) e da una successiva ripresa (2014-15). Le istituzioni che operano grazie all'apporto di volontari sono 267.529, pari al 79,6 per cento delle unità attive (più 9,9 per cento rispetto al 2011); quelle che dispongono di lavoratori dipendenti sono 55.196, pari al 16,4 per cento (più 32,2 per cento rispetto al 2011). Nel confronto con i dati rilevati nel 2011, tra le istituzioni con dipendenti diminuisce la dimensione media passando da 16 dipendenti per ente a 14 nel 2015; tra quelle con volontari aumenta invece lievemente la dimensione media con 21 volontari per istituzione nel 2015 a fronte dei 20 del 2011.

La distribuzione territoriale conferma un'elevata concentrazione nell'Italia settentrionale (51 per cento del totale nazionale) rispetto al Centro (22,5 per cento) e al Mezzogiorno (26,5 per cento). La Lombardia e il Lazio sono sempre le regioni con la presenza più consistente (15,7 e 9,2 per cento), seguite da Veneto (8,9 per cento), Piemonte (8,5 per cento), Emilia-Romagna (8 per cento) e Toscana (7,9 per cento).

In media, sono organizzazioni con 16 volontari e due dipendenti anche se la composizione interna varia in relazione alle attività svolte, ai settori d'intervento, alla struttura organizzativa adottata e alla localizzazione. In particolare, nei settori della sanità e dello sviluppo economico e coesione sociale si riscontra, in media, una presenza più elevata di dipendenti pari rispettivamente a 15 e 14 unità. Nel Nord-est e nel Centro si rilevano i rapporti più elevati di volontari (pari

rispettivamente a 1.221 e 1.050 persone per 10 mila abitanti), mentre in termini di dipendenti sono il Nord-Ovest e il Nord-Est a presentare il rapporto più elevato (pari rispettivamente a 169 e 156 addetti ogni 10 mila abitanti). Rispetto al 2011, si rileva per le regioni del Sud una crescita particolarmente sostenuta in termini sia di dipendenti (più 36,1 per cento) sia di volontari (più 31,4 per cento). In base alla tipologia dei destinatari dei servizi prodotti l'Istat ha operato una distinzione tra organizzazioni mutualistiche, ossia orientate agli interessi e ai bisogni dei soli soci, e istituzioni di pubblica utilità (o solidaristiche), dirette al benessere della collettività in generale, o comunque di un insieme più ampio dell'eventuale compagine sociale. Nel 2015 gli enti non profit sono nel 63,3 per cento dei casi di pubblica utilità e mutualistiche per il restante 36,7 per cento. Il Terzo settore è un mondo composto per la stragrande maggioranza da organizzazioni medio-piccole con bilanci annuali inferiori ai 500mila euro, nell'ordine: un terzo (33,1 per cento) ha bilanci annuali inferiori ai 5 mila euro; un altro terzo (34,3 per cento) si colloca nella fascia tra i 5 mila e i 30 mila euro; solo il 4,5 per cento presenta bilanci superiori al mezzo milione di euro. Infine i due terzi dei finanziamenti su cui si reggono i soggetti del Terzo settore derivano da risorse private e solo un terzo dalla pubblica amministrazione.

Chi sono i nuovi enti del Terzo settore

Nascono gli enti di Terzo settore: Ets. Per la prima volta una legge riconosce dei soggetti di natura privata con finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale che sviluppano attività di interesse generale, che mobilitano energie volontarie, che realizzano impresa sociale, che creano forme mutualistiche. Quindi il non profit esce dalla definizione descrittiva sociologica e diventa un termine di riferimento normativo. Non si cancella quello che già esiste, ma lo si riordina in un complesso che trova applicazione nei 104 articoli del Codice del Terzo settore. Sono Ets: le organizzazioni di volontariato; le associazioni di promozione sociale; gli enti filantropici; le imprese sociali, incluse le cooperative sociali; le reti associative; le società di mutuo soccorso; le associazioni, riconosciute o non riconosciute; le fondazioni; gli altri enti di carattere privato diversi dalle società.

ENTI DI TERZO SETTORE

LE NOVITÀ

CHI SONO



- Organizzazioni di volontariato
- Associazioni di promozione sociale
- Enti filantropici
- Imprese sociali incluse le cooperative sociali
- Reti associative
- Società di mutuo soccorso
- Associazioni, riconosciute o non riconosciute
- Fondazioni
- Enti privati diversi dalle società

FINALITÀ



Perseguono **senza scopo di lucro** finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale mediante lo svolgimento di una o più attività di interesse generale

ATTIVITÀ



- Azione volontaria
- Erogazione gratuita di denaro, beni o servizi,
- Mutualità
- Produzione e scambio di beni o servizi

Tutte queste tipologie di soggetti dovranno essere costituiti per il perseguimento, senza scopo di lucro, di finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale mediante lo svolgimento di una o più attività di interesse generale - sono 26 le attività elencate dal Codice del Terzo settore per gli enti diversi dalle imprese sociali - in forma di azione volontaria o di erogazione gratuita di denaro, beni o servizi, o di mutualità o di produzione o scambio di beni o servizi, ed iscritti nel Registro unico nazionale del Terzo settore. Le normative speciali che disciplinano le organizzazioni di volontariato e le associazioni di promozione sociale sono abrogate e sostituite dal Codice del Terzo

settore. Odv e Aps, quindi, trasmigreranno nel nuovo Registro unico nazionale del Terzo settore e avranno tempo fino a gennaio 2019 per adeguare i propri statuti. Mentre le Onlus spariranno e gli enti iscritti all'anagrafe Unica potranno scegliere se diventare Ets iscrivendosi al Registro unico. Infine le associazioni e le fondazioni attualmente non iscritte in uno dei registri potranno scegliere di diventare Ets con l'iscrizione al Registro unico.

Chi non sarà iscritto non potrà usare la definizione ente di Terzo settore e non potrà accedere alle agevolazioni e ai benefici fiscali previsti nel Codice. Potranno comunque definirsi enti non profit, continuando ad operare secondo le norme del codice civile, mentre in materia fiscale dovranno fare riferimento alla normativa generale delle imposte dirette e indirette (articolo 148, comma 3).

Il Registro sarà costituito da sette sezioni e ad ogni ente sarà concesso di iscriversi solo ad una di queste ad eccezione delle reti associative. Gli enti dovranno presentare oltre ai dati anagrafici, i bilanci, il patrimonio e coloro che ricoprono cariche sociali. Lo statuto e l'atto costitutivo devono essere redatti secondo i modelli predisposti dalle reti associative e approvati dal ministero del Lavoro. La vigilanza è affidata agli uffici del Registro che verificheranno la permanenza dei requisiti previsti per l'iscrizione con cadenza triennale.

Il Registro ha inoltre un'altra finalità, prevedere l'introduzione di meccanismi di trasparenza e di rendicontazione, meno invasivi, ma più efficaci per fotografare l'affidabilità delle organizzazioni e produrre maggiore fiducia nei confronti di donatori, volontari e cittadini. È previsto infatti un accesso telematico aperto al pubblico (articolo 45, comma 2) che garantirà ad ogni cittadino la possibilità di verificare l'attendibilità degli enti del Terzo settore iscritti nell'elenco. Un ulteriore passo in avanti è l'inedita procedura per l'acquisizione della personalità giuridica (articolo 22) attraverso l'iscrizione nel Registro unico nazionale del Terzo settore a fronte di un patrimonio minimo di 15.000 euro per le associazioni e di 30.000 euro per le fondazioni.

Come cambia il fisco


Le norme fiscali saranno graduate e differenziate a seconda dei soggetti, delle condizioni e delle attività. La revisione della definizione di enti non commerciali ai fini fiscali e l'introduzione di un nuovo

e articolato regime tributario di vantaggio - che terrà conto delle finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale - porterà gli enti di Terzo settore a poter optare per la determinazione forfettaria per le attività commerciali. Inoltre, le organizzazioni con bilanci sotto i 50 mila euro avranno meno obblighi e vincoli rispetto a chi ha bilanci più consistenti. Questi enti saranno sottoposti ad adempimenti più snelli: statuto e rendiconto di cassa.

Infine, per la prima volta, sarà varata una nuova disciplina in materia di finanza sociale concernente i “titoli di solidarietà”, finalizzata a favorire il finanziamento ed il sostegno delle attività di interesse generale svolte dagli enti di Terzo settore. Gli operatori finanziari potranno emettere dei titoli di solidarietà, cioè dei titoli di risparmio, che dovranno essere interamente investiti nelle attività delle realtà non profit. Il vantaggio per il risparmiatore è che avrà la stessa tassazione dei titoli di stato, cioè il 12,5 per cento anziché il 26 come accade per gli altri titoli di carattere finanziario.

Inoltre addio alla dicotomia tra attività istituzionale ed attività commerciale e addio all'articolo 143, comma 1 del Tuir (Testo unico sull'imposta dei redditi).

Per definire quando un'attività è considerata commerciale e quando no bisogna far riferimento all'articolo 79 del Codice: «Le attività di interesse generale (di cui all'articolo 5 ...) si considerano di natura non commerciale quando sono svolte a titolo gratuito o dietro versamento di corrispettivi che non superano i costi effettivi, tenuto anche conto degli apporti economici degli enti di cui sopra e salvo eventuali importi di partecipazione alla spesa previsti dall'ordinamento». Sarà fondamentale comprendere cosa si cela dietro la definizione di “costi effettivi”, ma è da subito chiaro che le attività, se gratuite, non saranno considerate commerciali.

Qualora, invece, queste saranno realizzate dietro pagamento, per valutarne la commercialità sarà indispensabile attendere ulteriori precisazioni utili per delineare l'ambito di applicabilità. Tutta la fiscalità di vantaggio, dal nuovo concetto di non commercialità ai regimi forfettari per le attività commerciali e quelli particolari di Odv e Aps, dovranno comunque attendere l'autorizzazione dell'Unione Europea e l'operatività del Registro unico. 

CODICE DEL TERZO SETTORE

LE TAPPE



Inizio della finestra di adeguamento dello statuto
Aps, Odv e Onlus di opzione devono adeguare statuto e atto costitutivo alle nuove norme entro 18 mesi



Possibilità di modificare lo statuto
Il decreto ministeriale sul Registro unico indicherà, nella parte dedicata alle procedure di iscrizione, gli elementi di novità per elaborare i nuovi statuti

Data prevista per l'emanazione dei decreti ministeriali in tema di:

- Registro unico nazionale (art. 45, 46, 47, 53)
- attività connesse a quelle di interesse generale (art. 6)
- raccolta fondi (art. 7)
- modelli di bilancio (art. 13)
- assicurazione (art. 18)



Data prevista per l'operatività
Le Regioni individuano le strutture delegate alla gestione decentralizzata delle sezioni regionali del Registro unico nazionale

Termine per la modifica dello statuto
L'adeguamento può avvenire mediante l'approvazione dell'assemblea ordinaria

CODICE DEL TERZO SETTORE

AGENDA FISCALE

GENNAIO
2018



Data prevista per l'applicazione della disciplina in tema di:

- imposte indirette e tributi locali (art. 82)
- detrazioni e deduzioni delle erogazioni liberali (art. 83)
- redditi immobili Odv (art. 84, comma 2)
- redditi immobili Aps (art. 85, comma 7)

Abrogazione delle seguenti discipline:

- deduzione per le aziende delle erogazioni liberali in favore di Aps
- deducibilità per le aziende su distacco di personale nelle Onlus
- detraibilità delle erogazioni liberali in favore di Aps
- legge "più dai, meno versi"

GENNAIO
FEBBRAIO
2019



**LA NORMATIVA FISCALE
ENTRA NELLA FASE
DI PIENA APPLICAZIONE
A REGIME**

Data prevista per la piena applicazione del Titolo X

Sono abrogate le norme relative a (art. 102, comma 2):

- normativa Onlus
- legge 398/1991 per associazioni diverse da associazioni sportive dilettantistiche

GENNAIO
FEBBRAIO
2020



Data prevista per l'applicazione della disciplina in tema di:

- credito emittenti titoli di solidarietà (art. 77, comma 10)



Controcorrente

Nuova legge, scommessa persa

Eccesso di burocrazia e vincoli

Piccole e medie Odv penalizzate

di **Elisabetta Bianchetti** e **Anna Donegà**

«Il difetto della Riforma? Si doveva e poteva fare di più?». Marco Grumo, professore di economia e management delle organizzazioni non profit all'Università Cattolica di Milano, è perplesso su alcuni aspetti dei decreti legge – Codice del Terzo settore e Impresa sociale – approvati l'estate scorsa. Un mix di dubbi, scetticismo e critiche illustrati anche durante la lezione di presentazione dell'executive master in Social Entrepreneurship dell'Alta Scuola Impresa e Società della Cattolica.

«Mi concentro su una serie di aspetti che riguardano il funzionamento delle organizzazioni, perché il nodo della Riforma è quello di tenere insieme la qualità della progettazione imprenditoriale con l'impianto normativo».

Ombre e difetti della Riforma. L'economista Grumo e i sociologi Fazzi e Ascoli radiografano la normativa: si doveva e poteva fare di più. Rivoluzione per i Csv

Il professore, che da anni studia il management degli enti non profit, prende in esame sia il Codice del Terzo settore sia quello dell'Impresa sociale.

Spiega: «Le norme contenute nella Riforma richiedono alle organizzazioni un salto culturale su cui dovranno prepararsi e per farlo dovranno utilizzare gli strumenti giusti. Nel Codice ho contato ben 67 vincoli alla gestione dell'organizzazione. Obblighi che sono stringenti e onerosi soprattutto per le piccole-medie organizzazioni. Se analizziamo le regole sul funzionamento degli organi sociali o sulla gestione delle attività troviamo una complessità tale che soltanto le grandi organizzazioni potranno sbrogliare da soli. Mentre per quelle medio-piccole ciò comporterà una serie di difficoltà risolvibili solo con un aiuto esterno».

Quando le forme di finanziamento zoppicano

Un secondo aspetto nel mirino dell'esperto di management non profit concerne le forme di finanziamento e, quindi, la possibilità di poter progettare e continuare ad "appartenere" al mondo non profit: «Non c'è possibilità di autofinanziarsi con attività diverse da quelle di interesse generale - chiarisce il docente della Cattolica -. E se lo si fa ci sono troppo vincoli. A queste condizioni è difficile fare utili e, dunque, porre le basi per poter realizzare iniziative e attività a medio termine. La sostenibilità economica di un ente di Terzo settore si basa solo sulle attività legate all'interesse generale che può arrivare da bandi pubblici o privati, da donatori oppure con il "social lending". Se all'interno di queste attività ci sono perdite, per la legge non ci sono problemi. Se invece ci sono degli utili, allora iniziano i distinguo, perché l'attività è considerata commerciale».

Grumo entra nel dettaglio della legge e punta l'indice sull'articolo 6 del Codice: «È il caso dell'articolo che norma le "attività diverse, secondarie e strumentali" degli enti di Terzo settore. Attività che possono esercitare a condizione che l'atto costitutivo o lo statuto lo consentano e siano secondarie e strumentali rispetto alle attività di interesse generale e che tengano conto dell'insieme delle risorse, anche volontarie e gratuite. Capite la difficoltà per un consiglio di amministrazione di controllare continuamente quando l'asticella della propria attività è commerciale e quando non lo è. Ed è una norma inserita solo nel Codice del Terzo settore, tanto che per l'impresa sociale è prevista la possibilità di reinvestire gli utili».

Sul versante della sostenibilità economica, Grumo rimarca il caso in cui un'organizzazione di volontariato stipuli una convenzione con la pubblica amministrazione.

«La legge prevede solo il rimborso delle spese sostenute e documentate. Ma un conto è guadagnare per fare attività speculativa, un conto è ricavare un utile per sostenere le proprie attività. A mio parere sono due film totalmente diversi. Se l'utile è visto negativamente a priori, come fa un'organizzazione a sostenersi senza utili? È condannata alla dipendenza finanziaria. Ma sappiamo che la dipendenza finanziaria vuol dire fragilità. E la fragilità vuol scarso impatto sociale».

Burocrazia e controlli, trappole per le piccole Odv

Un altro punto dolente sottolineato dal direttore di "Cattolica per il Terzo Settore" riguarda le norme sulla trasparenza previste nel dettato legislativo, soprattutto per enti con dimensioni medio-piccole: «Entrare nel Registro unico nazionale del Terzo settore prevede controlli da parte del ministero del Lavoro, controlli delle autorità competenti come in materia fiscale, controlli degli organi interni - compresi quelli di denuncia e di intervento - che dovranno essere tarati sulle regole del collegio sindacale previsto dal codice civile per le società. Poi ci sono i controlli sul bilancio, quindi la revisione legale del bilancio, ci sono le responsabilità degli organi di governo e c'è la responsabilità degli organi di controllo».

E continua: «Bisogna poi produrre un bilancio economico con determinati requisiti, c'è il diritto degli associati di esaminare i libri sociali, sono previste scritture contabili professionali, il rendiconto della raccolta fondi e, per gli enti con entrate superiori a un milione di euro, c'è l'obbligo del bilancio sociale e della misurazione dell'impatto sociale».

Obblighi di controllo e di bilancio che implicano dei costi «Si tratta di un impianto disegnato - continua Grumo - più per le grandi organizzazioni che per le piccole. In particolare, l'organo di controllo interno diventa di fatto un collegio sindacale, pertanto un organo forte con grosse responsabilità. Non a caso una nota del Consiglio nazionale dei dottori commercialisti, prima della pubblicazione del decreto legge, suggeriva di adottare al posto del collegio sindacale

l'organo dei revisori dei conti, disciplinato dallo statuto dell'ente e, di conseguenza, non ai sensi del Codice civile».

Un passaggio cruciale per il non profit visto che il collegio sindacale è obbligatorio per le associazioni riconosciute e per quelle non riconosciute quando, per due esercizi consecutivi, sono superati due dei seguenti limiti: totale dell'attivo dello stato patrimoniale 110mila euro; entrate per 220mila euro; 5 dipendenti occupati a tempo pieno. «Sono numeri bassi – commenta ancora Grumo – facilmente superabili se, per esempio per il primo caso, l'ente possiede un immobile come un appartamento. Quindi gli enti di Terzo settore sono sì stati riconosciuti, ma liberi di fare impresa lo sono un po' meno».

I due piani della Riforma: visibile e nascosto

Concorde con le linee generali della Riforma, ma altrettanto critico sulle applicazioni reali è Luca Fazzi, ordinario e direttore del master in Gestione dell'impresa sociale dell'Università di Trento. Chiarisce perplessità e dubbi sul reale impatto che avrà la nuova Magna Charta del Terzo settore soprattutto sul welfare dei prossimi anni.

«La nuova normativa - spiega - si può descrivere su due piani, uno visibile e uno nascosto. Quello visibile sono le norme pubblicate e tutto il dibattito che ci sta dietro. Quello nascosto riguarda come si è arrivati a questa Riforma e quali sono stati gli interessi in campo».

Tra gli aspetti positivi, evidenzia, «intravedo la volontà di dare spazio a questo settore come soggetto autonomo, di farlo uscire dagli interstizi del sistema per portarlo in superficie e dargli legittimità. Anche se, gli ultimi vent'anni, sono stati anni di leggi e norme che continuamente hanno posto al centro le organizzazioni di Terzo settore». Poi Fazzi veste l'abito del professore e fa notare che «ogni concetto, sociologicamente parlando, quando è discusso e messo al centro del dibattito pubblico acquisisce una sua legittimità, altrimenti rimane marginale. Ma i dibattiti pubblici sono sempre problematici perché andrebbero analizzati rispetto agli interessi o alla posta in gioco. Rispetto a questo processo la mia impressione è che la maggior parte della discussione sulla Riforma sia stata molto ambigua. Se ne decantano i meriti, ma si omettono le dinamiche che hanno portato ad assumere certe posizioni».

Perché si favorisce una competizione sleale

Un primo passaggio riguarda il contesto in cui si colloca questa nuova legislazione. «Scorrendo gli articoli - dice Fazzi - la prima osservazione è che non si capisce quale modello di welfare si voglia perseguire o meglio non viene dichiarato. Il secondo riguarda le negoziazioni che hanno portato al testo finale. Infatti se osserviamo una serie di misure troviamo delle contraddizioni inspiegabili. Per esempio, per quanto riguarda il volontariato, la legge introduce una forte discontinuità rispetto al passato: le associazioni potranno avere come iscritti fino al 50% dei dipendenti. È quanto prescrive l'articolo 36 del Codice per le associazioni di promozione sociale "In ogni caso, il numero dei lavoratori impiegati nell'attività non può essere superiore al cinquanta per cento del numero dei volontari o al cinque per cento del numero degli associati". Tradotto significa che sarà possibile avere un'associazione con dieci iscritti di cui cinque volontari, che magari svolgono attività per un'ora a settimana, e cinque dipendenti invece che lavorano per 36 ore alla settimana. Di fronte a questo caso la domanda sorge spontanea: dov'è andato a finire lo spirito volontaristico? E, soprattutto, uno dei grossi interrogativi che pone questa misura, è che le leggi poi vanno applicate alla realtà. Ma la realtà, oggi, è quella di un sistema di welfare dei servizi fortemente caratterizzato da tagli e dove è presente una competizione marcata all'interno del Terzo settore. Quindi, con questa norma, quello che rischia di accadere è di favorire una competizione scorretta fra associazioni di volontariato "spurie" e altri soggetti di Terzo settore. Ma siccome la legge afferma che si possono fare convenzioni solo a condizioni migliorative rispetto a quelle del mercato, è evidente che questa norma presta il fianco ad un uso strumentale da parte delle pubbliche amministrazioni».

Retorica e corporativismo: le contraddizioni

Fazzi snocciola tutte le contraddizioni contenute nel testo. «Il percorso seguito da questa legge è stato caratterizzato da due spinte: la prima è una retorica che voleva il Terzo settore come attore e generatore di occupazione; la seconda è il corporativismo. Infatti il mondo del non profit nel dibattito su questa legge si è comportato esaltando

le dimensioni corporative delle sue componenti. Per esempio, la norma che citavo in precedenza sui volontari, è stata voluta da alcune parti che, in quel momento, avevano più voce e più spazio». Altro esempio: «Il caso delle cooperative che, sempre secondo la norma, possono occuparsi solo di alcuni settori, mentre le nuove imprese sociali di altri. Ma perché una cooperativa sociale non potrà occuparsi di turismo o di cultura mentre un'impresa sociale sì?».

Il sociologo procede poi nella sua analisi per far emergere quello che definisce il lato non visibile: «La discussione sembra interamente centrata sul fatto che finalmente c'è una legge che lascerà libero il Terzo settore di muoversi in autonomia e la finanza lo aiuterà a fare questo. Ma tutto ciò non è affatto vero, perché i motivi che spingono la finanza a entrare nel sociale sono esclusivamente interessi di tipo profituale. Non a caso una serie di soggetti privati legati alla Social Impact Investment Task Force ha prodotto il rapporto "La finanza che include": un'analisi articolata dell'ecosistema dell'impact investing in Italia».

«Questo rapporto - continua Fazzi - ipotizza che nel nostro Paese dal 2014 al 2020 il gap tra fabbisogno sociale e spesa pubblica sarà intorno ai 150 miliardi di euro. Una cifra appetibile per il mondo degli investimenti. Sempre nel documento troviamo l'indicazione di promuovere, presso i governi, i fondi pensione e i piani di risparmio a lungo termine e tutta un'altra serie di misure a sostegno della defiscalizzazione delle imprese sociali. A onor del vero, però, va detto che parte di queste spinte sono state arginate nel decreto sull'impresa sociale che ha imposto alcuni limiti sulla redistribuzione di utili».

Il sociologo poi spiega quali potrebbero essere i limiti all'imprenditoria sociale: «È il tentativo di creare un sistema dove scomparirà lo scenario tra volontariato e non profit che, in accordo con le politiche pubbliche, creano un'offerta. Per virare verso un "nuovo" soggetto imprenditoriale, definito Terzo settore, che userà il più possibile la leva della finanza privata, anche se non si capisce come funzionerà e per rispondere a quali obiettivi. Tutto questo ha dei risvolti non indifferenti. È vero che l'impresa profit può anche essere benevola e lo dimostrano i numerosi progetti fatti in partnership con soggetti non profit in Italia. Ma è altrettanto vero che, con la Riforma, l'impresa sociale

che opera su certi settori potrà avere delle detrazioni sui capitali di rischio. Mentre le cooperative sociali rischiano di rimanere operative prevalentemente nei vecchi comparti, quelli dove il pubblico sta riducendo il proprio intervento. Infine il volontariato viene alterato e si introducono degli elementi dove, in un clima di restrizione del welfare, il rischio è che diventi una “lunga manus” di interventi strumentali».

Così il profit inghiotte il non profit

Ad aggiungere benzina sul fuoco sono i numerosi vincoli inseriti lungo tutto il Codice. «Siamo in presenza poi di un’architettura di controlli che in parte è “borbonica” e in parte rischia di essere poco efficace. “Borbonica”, perché carica le piccole organizzazioni di adempimenti assurdi. Risibile, perché per controllare le organizzazioni con un bilancio superiore a un milione di euro è previsto un bilancio d’impatto o bilancio sociale. Ma i bilanci sociali sono uno strumento risibile per controllare le imprese».

Per concludere Fazzi fa una sintesi della sua lettura della Riforma: «È una legge che difetta di un quadro di riferimento delle politiche ed è infarcita di elementi di contraddittorietà che rischiano di far venir meno anche gli aspetti positivi che vi sono contenuti. È chiaro, e tutti lo sappiamo, che il welfare non potrà più essere finanziato solo dalla mano pubblica. Così come è fondamentale che il Terzo settore abbia gambe per poter camminare nella comunità e nella finanza. Ma un conto è creare un sistema a più pilastri dove le *governance* rimangono in mano al mondo chiamiamolo solidaristico, un altro invece è creare una serie di soggetti ibridi dove il privato rischia di assorbire all’interno delle sue logiche il Terzo settore. Un sistema di policy basato sui principi universalistici - chi ha bisogno riceve - non può avere una base privatistica. Altrimenti somiglierebbe troppo al sistema statunitense, dove un terzo dei cittadini sono poveri. Ed è una disuguaglianza che fa paura. Qui abbiamo un problema serio che è quello di porci la domanda dove va il welfare. Perché, se si fa una legge sul Terzo settore, si dovrebbe dire chiaramente in che direzione procede il welfare. Poi bisogna fare in modo che tutti i vantaggi della finanza sociale siano aperti a tutti i soggetti. Perché, per esempio, le

cooperative nate 36 mesi prima della legge non possono usufruire dei capitali di rischio visto che parliamo di 14 mila enti che gestiscono la gran parte del welfare sociale nazionale? Se prendiamo in esame i social bond dobbiamo sapere che i primi a fare progetti di finanziamento sui risultati sono stati nel 2008 la banca di affari JP Morgan e la Rockefeller Foundation. Ma la valutazione d'impatto serve ai grandi gruppi finanziari per avere indicatori omogenei, mentre l'impatto dovrebbe essere la valutazione delle politiche e non è mai stato fatto. Ma se la valutazione d'impatto è fatta per attirare investitori deve essere necessariamente positiva, appetibile. Quindi tutti quei progetti che riguardano soggetti molto fragili avranno pochi margini di risultato. È evidente che un investitore sceglierà un progetto in cui i margini di obiettivo sono alti. Quindi la valutazione d'impatto muove gli investitori interessati al guadagno, ma quel guadagno da dove arriva? Giunge come al solito dalle casse pubbliche. Di conseguenza, perché un privato dovrebbe guadagnare dal pubblico? Questo non è chiaro. A meno che non siano le fondazioni a farlo, Poi ci sono progetti sui cui fare valutazione d'impatto è impossibile, in quanto i costi e le variabili in campo sono tali e tante da non portare a nessun risultato. Per esempio, nel caso di un progetto di prevenzione per minori a rischio quando si potranno vedere dei risultati? Dopo uno, due o dieci anni. Dunque, alcuni risultati si possono vedere, mentre altri no, oppure il risultato è discorde rispetto agli interessi degli attori in gioco. Con questo non voglio affermare che il Terzo settore non debba misurare le sue azioni, o non debba liberarsi dalla stretta del pubblico, anzi. Voglio solo dire che la valutazione dovrebbe farla il soggetto pubblico o un soggetto terzo e non gli interessi dei privati. La valutazione dovrebbe essere generale e sulle politiche, non sui singoli progetti».

I cavalli di Troia che snaturano il volontariato

«La Riforma porta in dote al volontariato pochi vantaggi e tanti problemi». Anche Ugo Ascoli, studioso che ha saputo coniugare sociologia ed economia, nonché esperto di lungo corso del non profit, una cattedra all'Università Politecnica delle Marche ad Ancona e un mare di pubblicazioni su questi temi, boccia la nuova legge partorita dal governo Renzi e dal centrosinistra. Accusa: «Sembra infatti una nor-

ma non pensata per il mondo del volontariato, ma cucita addosso alle altre forme del Terzo settore, tra le quali le imprese sociali e la cooperazione. In tal senso, quindi, la Riforma difficilmente potrà aiutare le associazioni a creare innovazione sociale perché tende ad ingabbiarle limitandone l'autonomia».


Passando sotto la lente articolo dopo articolo, Ascoli sostiene che la Riforma contiene diversi “cavalli di Troia”, con il pericolo di snaturare il senso stesso del volontariato. «La prima criticità riguarda il concetto di gratuità, che è messo a dura prova con l'emendamento che prevede l'autocertificazione da parte del volontario delle spese sostenute, per un massimo di 10 euro al giorno oppure di 150 euro al mese. Pur parlando di autocertificazione e di rimborsi non forfettari e, quindi, basandosi sulla buona fede del volontario, è altrettanto chiaro che la norma di fatto consente una, se pur minima, “ricompensa” dell'attività volontaria. Se a questo si aggiunge che spesso un volontario è attivo in più associazioni, si potrebbero davvero nascondere forme di volontariato per lo meno “ibride” o rapporti di lavoro non regolamentati. In sostanza, nel momento in cui viene meno il concetto di gratuità legata al volontariato, si aprono scenari che vanno a mutare il valore di dono fine a sé stesso».

Centri di servizio a rischio dimezzamento

Un'altra insidia insita nella Riforma, a parere di Ascoli, è la questione relativa ai canali di finanziamento dei Centri di servizio per il volontariato. «Tali enti escono dalla Riforma ridimensionati, pur essendo innovativi nel panorama europeo perché non hanno realtà simili in altri Paesi, e risultando, anche nella ricerca riportata nella recente pubblicazione “Volontariato e innovazione sociale oggi in Italia”, elementi fondamentali per la crescita delle organizzazioni di volontariato negli ultimi vent'anni. È infatti prevista una riduzione del numero - si parla di un dimezzamento - una probabile riduzione di risorse e, di pari passo, un aumento di competenze. Si prevede infatti che i Centri di servizio divengano agenzie di promozione e sviluppo del volontariato ovunque si manifesti, quindi la platea si amplia a tutto il Terzo Settore. Non vi è però previsione di un aumento di risorse che, presumibilmente, nei prossimi anni rimarranno sta-

bili o in leggera flessione; inoltre, con la diminuzione del numero, si riduce anche la forza principale dei Csv, ovvero il loro stretto legame territoriale». Da questo scenario risultano, secondo Ascoli, due principali nodi problematici: «Innanzitutto la possibilità che i Csv, per sopravvivere, possano mettere in vendita almeno parte dei loro servizi e, d'altra parte, una forma di controllo e legittimazione dei Centri molto centralizzati, fortemente influenzati e diretti dalle Fondazioni bancarie attraverso i nuovi organismi previsti».

Capacità di innovazione? Una chimera

Altro elemento che è messo in dubbio da Ascoli è il ruolo del volontariato e il rapporto con l'ente pubblico. «Il rischio, in parte implicito nell'articolo 56 relativo alle convenzioni, è che si entri in una mera logica di appalti e che il volontariato possa “vincere” unicamente giocando al ribasso. Tale logica però limita e ingabbia le organizzazioni e riduce il valore aggiunto del non profit che non può essere paragonato ad una qualsiasi altra azienda e valutato solamente per l'aspetto economico. Le convenzioni con l'ente pubblico dovrebbero invece potenziare il ruolo del volontariato e valorizzare quella marcia in più che i volontari sanno apportare nella gestione dei servizi, insita nel concetto di “welfare mix”. Inoltre in uno scenario che vede un aumento della povertà assoluta, fenomeni emergenti tra i quali i cosiddetti “working poor” e i “fast job”, risulta fondamentale trovare risposte adeguate e strategie che individuino nuove tutele per i bisogni emergenti. Da sempre la capacità del volontariato è stata quella di intercettare i nuovi bisogni e individuare rapidamente delle soluzioni. Se però le organizzazioni vengono ingabbiate da una normativa non adeguata, il rischio è che la capacità di innovazione diventi una chimera». Da ultimo, osserva il professore di sociologia economica, «perché il volontariato rimanga forza innovatrice e generatrice, è importante che ne sia garantita la libertà e l'autonomia, che non sia appiattito unicamente a servizio del pubblico. È fondamentale che sia facilitata la governance delle organizzazioni, che siano sostenute da un lato la capacità di advocacy del volontariato e, dall'altro, l'azione critica che può svilupparsi solo grazie a reti nazionali forti, in grado di imporsi nei luoghi e nei tavoli decisionali». 

Partecipazione

Non solo "Like" né mordi e fuggi il volontariato secondo Bobba è responsabilità e continuità

di **Chiara Castri**

«**L**a partecipazione non è un mero fatto estetico: è quel dovere inderogabile di solidarietà cui è tenuto un cittadino come soggetto attivo, partecipe di una comunità».

È questa la definizione che dà della partecipazione il sottosegretario al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali Luigi Bobba. Una partecipazione rico-

Come cambia la solidarietà. Per il sottosegretario al Lavoro e Politiche sociali e "padre" della Riforma nessuna paura dei social, ma serve mettere in gioco la persona

nosciuta, ma anche incoraggiata; un diritto-dovere, il «risultato finale di una cultura che guarda alla persona più che all'individuo; una cultura che guarda alla comunità».

Ma cos'è oggi la partecipazione? «Non è un caso, a tal proposito - sottolinea Bobba - che nella Riforma vengano dati una lettura ed un riconoscimento del vo-

lontario non solo dentro l'associazione di volontaria to, ma trasversalmente, in tutte le forme associative e di impresa sociale presenti nel Paese». Non più solo

una partecipazione ed un impegno volontario strutturati, legati ad un'adesione personale ad un progetto e all'appartenenza a organizzazioni portatrici di propri caratteri identitari, ma volontari, persone che possono scegliere di declinare le loro scelte di partecipazione in modo spontaneo e plurimo, fluido, individuale.

Mutamenti sociali e nel modo di attivazione si intrecciano con un ruolo dei social in continua evoluzione e con una riforma legislativa complessiva: quali nuovi significati assume allora il concetto di partecipazione? E come muta con essa l'identità (o le identità) del volontariato? Ne abbiamo discusso con il sottosegretario Bobba, al quale abbiamo chiesto una valutazione sul processo partecipativo nella Riforma e una previsione: come sarà la partecipazione del futuro?

La partecipazione è uno dei temi al centro della riforma del Terzo settore. È dalla nuova accezione di quella che si conferma come una parola chiave che vorremmo partire: come cambia e come cambierà la partecipazione alla luce delle novità che la stessa Riforma introduce?

La Riforma affonda le sue radici

in alcuni articoli fondamentali della nostra Carta costituzionale, in particolare l'articolo 2, il 3, il 4 e il 118.

Proprio il richiamo agli articoli medesimi porta ad individuare con immediata chiarezza l'obiettivo, il cuore della Riforma. Anzitutto il riconoscimento degli enti di Terzo settore come parte di quelle formazioni sociali dove si svolge la personalità dei singoli; dove, cioè, si costruisce anche la partecipazione alla vita sociale, culturale, lavorativa, educativa del Paese.

In primo luogo un riconoscimento, quindi, orientato verso un altro obiettivo: rimuovere tutti gli ostacoli che impediscono una piena uguaglianza dei cittadini in termini di diritti e accesso alle opportunità, con un richiamo agli inderogabili doveri di solidarietà. La partecipazione non è quindi un mero fatto estetico: è quel dovere inderogabile di solidarietà cui è tenuto un cittadino come soggetto attivo, partecipe di una comunità.

Infine il dovere - programmatico per le istituzioni - di favorire l'articolo 118, creare cioè le condizioni perché l'esercizio dei doveri di solidarietà - in vista della rimozione di tutti gli ostacoli

all'uguaglianza - possa essere il più possibile sostenuto, favorito, facilitato nel contesto in cui vivono le persone.

Credo che, analizzata in questa ottica, la partecipazione diventi il risultato finale di una cultura che guarda alla persona più che all'individuo; che guarda alla comunità; che deve consentire l'accesso ai diritti e alle tutele a tutti e, allo stesso tempo, chiede a chi viene riconosciuto nei suoi diritti di esercitare anche i propri doveri di solidarietà.

Storicamente la partecipazione alla vita politica, sindacale, sociale e l'impegno nel volontariato erano spesso la conseguenza di un'adesione personale ad un progetto, ad un'idea. Questo tipo di partecipazione e di volontariato esiste ancora? Qual è oggi - anche alla luce della Riforma - la forbice tra quell'impegno volontario continuo, strutturato, di adesione personale e quello fluido o legato ai grandi eventi come Expo?

Secondo i dati Istat i volontari organizzati in reti associative sono 4 milioni e 700mila, mentre quelli che preferiscono un impegno più individuale - come tale

meno legato in modo duraturo ad una rete associativa - sono circa un milione e 700mila. Potenzialità, che credo vadano considerate positivamente.

Due sono, a mio parere, gli elementi da sottolineare.

Il primo: occorre investire sulle reti associative che promuovono un impegno civico e volontario. Anche una capacità di durata di tale impegno oltre la mera occasionalità è, infatti, un elemento di qualità importante, maggiormente realizzabile laddove la persona sia collegata ad una realtà che abbia la capacità di indirizzare la sua disponibilità, il suo impegno volontario verso forme anche diverse.

Non è un caso, a tal proposito, che nella Riforma vengano dati una lettura ed un riconoscimento del volontario non solo dentro l'associazione di volontariato, ma trasversalmente, in tutte le forme associative e di impresa sociale presenti nel Paese.

Il secondo aspetto da tener presente è la necessità di investire in modo particolare sul tema della formazione e della qualificazione dell'azione volontaria.

Non c'è nulla di scontato nel pensare che ciò che si faceva un tempo, che l'esperienza delle

generazioni adulte e anziane si trasmettono automaticamente e naturalmente verso le generazioni più giovani.

Solo processi intenzionali e finalizzati possono dare un risultato reale, soprattutto a fronte dei contesti attuali di vita che sono impregnati di una cultura più individualista, di legami sociali che rischiano di essere frammentati o liquidi, come diceva il sociologo Zygmunt Bauman. In questo senso, nella riforma del Terzo settore, la scelta di rivedere e reinterpretare il servizio civile volontario per i giovani è un investimento che pone ricadute importanti proprio sulle reti sociali organizzate che sappiano interloquire, motivare e ingaggiare persone disponibili ad un impegno volontario, ad esercitare quei doveri inderogabili di solidarietà sociale sanciti dalla nostra Carta costituzionale e ribaditi dalla Riforma stessa.

Introduciamo in questa riflessione il punto di vista di una organizzazione di volontariato: quali sono le conseguenze? Come ripensare alcuni aspetti del suo essere associazione a partire da quello identitario, ma anche in termini di capita-

le umano, formazione, capacità di coinvolgimento di nuovi volontari?

Evidentemente la dimensione identitaria, la missione, la forma associativa che ciascuno sceglie per la realtà associativa a cui partecipa sono essenziali, sono il cuore della motivazione, la base della disponibilità all'impegno volontario.

Oltre questo elemento e a fianco della formazione, credo sia importante, come la stessa Riforma ribadisce, che le tante realtà diverse, plurali, con motivazioni, storie e modalità di intervento differenziate, non agiscano da sole, ma in rete.

La Riforma riconosce, infatti, le reti e riforma i Centri di Servizio per il Volontariato proprio con questo intento: alcune funzioni di promozione, monitoraggio, controllo, sostegno alla formazione possono avvenire meglio se organizzate, sostenute dalle reti anziché pensare che ciascuno possa fare tutto da sé, in casa. È importante che ciascuno faccia per la missione che gli è propria, ma entro un contesto in cui non agisce come un'isola, ma si inserisce in una rete.

Come cambierà, alla luce di

questo quadro di mutamenti, l'identità (o le identità) del volontario? Di fronte al nuovo orizzonte di una partecipazione fluida, spontanea, non più esclusiva, che ne sarà del senso di appartenenza?

Anzitutto credo che le reti associative non debbano guardare con sospetto a questo volontariato "leggero", quanto coglierne piuttosto le potenzialità, trasformarle in una motivazione che sostenga qualcosa di più duraturo. Guardarlo, quindi, con simpatia, pur non assecondando semplicemente una tendenza che, in qualche modo, precarizza tutti gli elementi di vita della persona. Si tratta di una disponibilità che va comunque colta come una risorsa e non come una degenerazione, come in alcune occasioni è stata definita.

Una risorsa che va coltivata, curata, sulla quale va fatto un investimento. È questa a mio parere la novità del tempo che ci troviamo a vivere.

Più da vicino sulla Riforma: come è stato il processo partecipativo? Quale il contributo dal basso? Qual è la sua valutazione?

La mia è certamente una valuta-

zione positiva. Basti pensare alle oltre 1.400 risposte alle Linee guida lanciate nel maggio 2014: una novità importante, in risposta alla quale in molti si erano mobilitati per offrire suggerimenti, idee, osservazioni.

E ancora, durante tutto il tempo della Riforma - oltre agli strumenti istituzionali di consultazione che le Camere prevedono in ordinario su tutti i processi legislativi - c'è stato un lavoro da parte del Ministero di ascolto, presentazione, discussione estremamente ampio. Così come i contributi più strutturati, continuativi e partecipati, del Forum del Terzo settore, ma anche da parte di altre reti come CSVnet o Acri o il mondo organizzato della cooperazione sociale o le associazioni sportive.

Ferma tutta la varietà di questo mondo, il dialogo non è mai stato impedito, anzi, piuttosto, favorito. In più, se si aggiunge il lavoro più politicamente strutturato da parte del Forum del Terzo settore, che ha attinto dalle sue reti, penso si tratti di una Riforma ad alto tasso di partecipazione.

Vorremmo chiudere con una sua previsione: alla luce della Riforma, degli attuali muta-

menti sociali e di impegno, alla luce del ruolo dei social network, che aprono le porte ad una partecipazione potenzialmente planetaria, come vede il futuro della partecipazione?

Certamente i social sono uno strumento per allargare e costruire reti altrimenti impensabili. Non possiamo però pensare che con un “mi piace” costruiamo un’azione di tipo volontario, né tantomeno un processo partecipativo. La rete può essere un sostegno. Ma a cosa? Ad avere un numero di persone che decidono volontariamente di operare per una buona causa, di creare un’impresa sociale, di fare azione volontaria in modo non occasionale, di promuovere iniziative per includere i molti che sono esclusi.


Azioni queste che, tuttavia, poi richiedono energia, tempo, dedizione, ma anche formazione e competenze.

Utilizziamo quindi i social come strumento per rafforzare processi partecipativi, ma l’azione volontaria è quella che poi richiede una messa in gioco personale, senza la quale tutto manterrebbe un carattere di ultra leggerezza che non mobilita i sentimenti profondi di una persona che sono la base di azioni compiute per

una scelta consapevole, non per fini di lucro o per obbligo di legge. È lì che bisogna saper utilizzare al meglio le reti ed i social, avendo come orizzonte un allargamento della base delle persone che si dedicano all’impegno civico e volontario.

Basti pensare al campo della finanza etica: è chiaro che le scelte individuali di centinaia di migliaia o di milioni di risparmiatori sono in grado di modificare o di produrre, oggi, processi importanti, capaci anche di modificare le condizioni attraverso cui l’utilizzo del risparmio viene orientato ad un fine.

È allora chiaro che anche tanti comportamenti individuali - entro un orizzonte tenuto insieme da organizzazioni di rete - sono in grado oggi di produrre una soglia critica che agisce da cambiamento anche su altri attori sociali, economici, istituzionali. Nessuna paura, quindi, dei social, che modificano molto anche le forme della comunicazione e della capacità di agire insieme a distanza.

Sapendo però che poi, comunque, servono scelte e comportamenti che abbiano a che fare con la propria responsabilità personale». 

Welfare

Stato (non più tanto) sociale

Alle radici del nuovo modello pubblico, privato e civile

di **Paolo Marelli**

Dove andrà il welfare? E soprattutto quale ruolo giocherà il Terzo settore dopo la sua Riforma? Come superare il dilemma della “coperta corta”, che antepone l’impennata della domanda sociale ai tagli alla spesa pubblica? Cavalcando l’attuale onda del consenso e della diffusione, il welfare aziendale sarà la risposta ai bisogni di una fetta della nostra società? Oppure quali altre soluzioni escogitare? Questi sono alcuni degli interrogativi che rimbalzano da un capo all’altro della Penisola, da Nord a Sud, anche se la lista delle domande potrebbe allungarsi ancora. Sono quesiti che interpellano non soltanto la classe politica, le organizzazioni sindacali, intellettuali e studiosi, ma anche il non profit. Perché oggi quest’ultimo,

Il welfare state cede il passo al welfare civile: l’economista Stefano Zamagni illustra i quattro pilastri che sorreggono il nuovo sistema. Il Terzo settore sarà protagonista

è ormai assodato da anni, recita un parte sempre più importante di sostegno al pubblico e per la salvaguardia dei beni comuni. Ma domani, alla luce del riordino traccia-

to dalla nuova legge, quale peso avrà? Così come, è il dubbio che tanti esperti sollevano, perché la riforma del Terzo settore non ha camminato a braccetto con una rivoluzione del welfare? O quantomeno si è detto a quale modello ispirarsi o quale direzione indicargli?

Se perplessità, critiche e interrogativi sono alla luce del sole, l'unica certezza in questo orizzonte in chiaroscuro è che in Italia, da sempre, il welfare sociale pubblico è sotto-finanziato. E anche se, nel 2017, il vento della crescita economica ha ripreso a soffiare dopo nove anni, rimane il fatto che la distribuzione degli stanziamenti da Roma è blindata da vincoli di bilancio. Dopotutto, se nel 1950 la spesa pubblica corrispondeva al 20 per cento del Pil (Prodotto interno lordo), nel 2010 ha raggiunto il 50 per cento. E nei prossimi anni, le risorse statali e locali saranno sempre meno sufficienti e la loro assegnazione sarà sempre più complicata.

La crisi del sistema americano ed europeo

Come abbiamo visto, lo scenario che abbiamo di fronte è intricato e tortuoso. Ma le domande poste finora non sono secondarie. Semmai fotografano una realtà in divenire. Sono lo specchio di un modello sociale che ha bisogno di cambiare i propri protagonisti ed è a caccia di modelli di riferimento. Anzi, i quesiti sollevati sembrano il terreno fertile sul quale avviare una riflessione di più ampio respiro. Considerazioni che aiutino a comprendere sia la crisi del modello americano di *welfare capitalism*, sia del modello di *welfare state* che si è andato realizzando in Europa occidentale a cominciare dalla fine della seconda guerra mondiale. L'analisi di questa duplice crisi è quanto mai un passaggio obbligato che servirà da guida per suggerire il modello di welfare di cui le nostre società post-industriali hanno urgente bisogno per affrontare con successo le sfide odierne. E inoltre è la leva sulla quale far forza per illustrare i quattro principi a fondamento del welfare civile verso cui, è la tesi dell'economista Stefano Zamagni, le nostre comunità dovrebbero muoversi con passi rapidi e decisi. Argomentazione sostenuta in un saggio ("L'evoluzione dell'idea di welfare: verso il welfare civile") del 2015. Ma il professore dell'Università di Bologna fa notare che non si tratta di «una crisi dei valori che lo hanno sorretto fin dal suo nascere, né è la negazione del fatto che le

conquiste dello stato sociale rappresentano una delle manifestazioni più alte di progresso democratico per la civiltà occidentale. La radice della crisi di tale modello non è di natura fiscale - questa è piuttosto l'effetto, non la causa - ma è da rinvenirsi nella sua incapacità di coniugare, in modo sostenibile, equità e libertà. I cittadini delle nostre società avanzate non accettano più rinunce alla loro libertà per conseguire più elevati standard di tutela dai rischi. Quando il perseguimento della sicurezza sociale entra in rotta di collisione con l'allargamento degli spazi di libertà è l'efficienza stessa a risentirne: di qui la crisi fiscale e perciò l'insostenibilità finanziaria dello stato sociale».

Il tallone d'Achille del welfare capitalism

A partire dagli anni Venti del secolo scorso, l'edificio del *welfare capitalism* (capitalismo del welfare) a stelle e strisce si fondava sull'accordo grazie al quale «alle imprese spettasse il compito di farsi carico delle sorti di benessere dei propri dipendenti e delle loro famiglie e ciò in forza del principio di restituzione (*restitution principle*). L'impresa restituisce così una parte dei profitti che ha conseguito a coloro che hanno concorso a ottenerli. È questo un principio che è tipico della matrice culturale americana: bisogna restituire post factum una parte di quello che è stato ottenuto grazie anche al contributo che la comunità ha dato al buon svolgimento dell'attività produttiva. Ma a partire dagli anni successivi alla grande crisi del 1929, il modello del *welfare capitalism* comincia la sua parabola discendente: in parte per la trasformazione delle corporation americane da *private company* (dove uno o pochi proprietari dirigono e controllano l'impresa) a *public company*, con migliaia di azionisti che mirano solo al profitto; in parte perché non soddisfa il requisito dell'universalismo. Quest'ultimo si rivela come il suo autentico tallone d'Achille: il patto non ha valore erga omnes, trattandosi di un atto di tipo privatistico su base volontaria.

Ascesa e caduta del welfare state

Un welfare particolaristico, come il welfare americano, non assicura però una pace sociale, né tantomeno serve a ridurre le ineguaglianze

e garantire la coesione sociale. Per superare questo limite in Gran Bretagna, nel 1939, l'economista John Maynard Keynes, in un suo saggio ("Democracy and efficiency"), sosterrà che solo con l'universalismo del welfare ci sarà ordine sociale democratico.

In linea con questa intuizione, nel 1942, Lord William Beveridge, membro del parlamento inglese, farà approvare il "pacchetto Beveridge", da cui prenderà avvio il servizio sanitario nazionale, l'assistenza gratuita a disabili e anziani non autosufficienti, la scuola gratuita fino a una certa età per tutti. Ha così inizio nel Regno Unito il modello del *welfare state*: è lo Stato e non più l'impresa che si prende cura del benessere dei cittadini. Notevoli sono stati i meriti e i successi del *welfare state*, tanto più che ha rafforzato la democrazia in Europa occidentale. Ma, osserva Zamagni, negli ultimi venticinque-trent'anni, «anche questo modello ha iniziato ad accusare disturbi seri, svelando un duplice tallone d'Achille».

Il primo è quello della sostenibilità finanziaria: «I servizi di welfare, se vogliono essere di qualità, tenendo il ritmo del progresso scientifico e tecnologico, hanno costi crescenti nel tempo e la fonte principale che lo Stato ha a disposizione per coprirli è la tassazione generale. Ora per rendere quest'ultima sufficiente a coprire l'intera spesa, si dovrebbe arrivare ad applicare livelli di pressione tributaria insostenibilmente elevati, il che minaccerebbe la crescita stessa del prodotto». Il secondo è la standardizzazione dei servizi offerti: «I bisogni delle persone non sono standardizzabili. C'è un'asimmetria tra i bisogni umani, che sono eterogenei, e la loro copertura da parte dell'ente pubblico, che invece deve e può solo essere omogenea. Questo è il motivo per cui i servizi sociali sono cerchiati da un alone di malcontento e da una bassa considerazione da parte dei cittadini».

La via verso il modello "civile"

Preso atto delle aporie del *welfare state*, si riesce a comprendere meglio l'interesse crescente per il modello di welfare civile. In quest'ultimo, spiega Zamagni, è «l'intera società, e non solo lo Stato, che deve farsi carico del benessere di coloro che in essa vivono». È evidente allora che occorra mettere in relazione le tre sfere di cui si compone ogni società: gli enti pubblici (Stato, Regioni, Comuni, enti parastata-

li), le imprese e la società civile organizzata (associazionismo di vario genere, cooperative sociali, organizzazioni non governative, fondazioni). Ma come fanno queste tre sfere a interagire fra loro? A suonare come un'orchestra e non come singoli strumenti? C'è un principio di cui il welfare civile ha bisogno per trovare applicazione concreta? La risposta dell'economista che insegna a Bologna è la seguente: «Il principio è quello della sussidiarietà circolare. Le tre sfere devono darsi modi di interazione sistematica sulla base di pre-definiti protocolli sia nel momento in cui si progettano gli interventi che si ritiene di porre in campo sia nel momento in cui occorre provvedere alla loro gestione e erogazione». Si noti l'analogia: «Come il *welfare capitalism* postula il principio di restituzione e il *welfare state* quello di redistribuzione, così il welfare civile esige il principio di sussidiarietà circolare». (A quest'ultima è dedicato un articolo nel presente numero di Vdossier)

Non soltanto con questo modello si superano le due aporie del *welfare state* di cui si è detto, ma il welfare civile consente, in mancanza di fondi pubblici, di reperire le risorse necessarie dal mondo delle imprese. Osserva Zamagni: «Il punto è che sinora nessuno ha pensato di attingere alle risorse provenienti dal mondo delle imprese per incanalarle verso la fornitura di servizi di welfare. D'altro canto, la presenza dell'ente pubblico resta fondamentale in questo modello allo scopo di garantire l'universalismo, perché il pericolo dell'esclusione di alcuni gruppi sociali dalla fruizione dei servizi deve sempre essere tenuto presente. Infine, le organizzazioni della società civile, occupano un posto speciale nella sussidiarietà circolare in quanto portatrici sia di conoscenze specifiche (chi meglio di un'associazione di volontari può sapere se in un certo quartiere della città vi sono particolari bisogni da soddisfare?) sia di modi di governance capaci di elevare la qualità relazionale dei servizi erogati».

I quattro pilastri del nuovo welfare

Quali principi però devono sostanziare e guidare l'attuazione del modello di welfare civile che decollerà grazie al motore del Terzo settore? Zamagni ne indica quattro. Il primo è l'universalismo delle prestazioni. «Una democrazia stabile può sopravvivere solo se i suoi

programmi di welfare si ispirano a principi di “generalità”: cioè di universalismo». Inoltre non ci deve essere discriminazione fra gruppi sociali, perché uno stato sociale discriminatorio favorisce lo spreco delle risorse e finisce con il frazionare la società erodendo quel patto di solidarietà che è il cemento di una democrazia stabile.

Il secondo principio è la centralità della persona: «Gli interventi in cui si sostanzia il welfare sono, per loro natura, indirizzati al sostegno e al rafforzamento di rapporti tra persone: medico-paziente; insegnante-studente; assistente sociale-emarginato (o anziano). Ciò comporta che non si possono soddisfare i bisogni delle persone in modo anonimo, prescindendo dalle loro preferenze e dalla trama delle relazioni che legano tra loro soggetti di domanda e di offerta». Non a caso, «il fruitore di tali servizi attribuisce importanza, e perciò un valore positivo, non solamente al soddisfacimento del bisogno che lo ha investito, ma anche ad *outcomes* quali il rispetto dell'autonomia e la qualità relazionale». Anche perché «se il soddisfacimento dei bisogni non avviene secondo modalità relazionali, non si crea benessere sociale. Anzi, essere assistiti ma non rispettati potrebbe aumentare il risentimento, vero e proprio tarlo della coesione sociale».

Terzo principio: il bene comune. Che non va confuso né con il bene privato, né con il bene pubblico. «Nel bene comune - dice Zamagni - il vantaggio che ciascuno trae per il fatto di far parte di una certa comunità non può essere scisso dal vantaggio che altri pure ne traggono. Come a dire che l'interesse di ognuno si realizza assieme a quello degli altri, non già contro (come accade con il bene privato) né a prescindere dall'interesse degli altri (come succede con il bene pubblico). Una distinzione chiarita da Hannah Arendt nel suo “Vita activa”. Per la filosofa e scrittrice tedesca, pubblico è “ciò che sta alla luce”: ciò che si vede, di cui si può parlare e discutere. «Ogni cosa che appare in pubblico può essere vista e udita da tutti».

Invece privato è ciò che è sottratto alla vista. Comune è «il mondo stesso in quanto è comune a tutti e distinto dallo spazio che ognuno di noi occupa privatamente». «In quanto tale, comune è il luogo di ciò che non è proprio, e cioè il luogo delle relazioni interpersonali», precisa l'economista bolognese.

Se è vero che “nemico” del bene comune è chi si comporta da egoista


puro, chi vive sulle spalle di altri (per esempio, l'evasore fiscale), è altrettanto vero che anche l'altruista puro, colui che annulla il proprio interesse in favore di quello altrui non è "amico" del bene comune. Chi è allora suo "amico"? Colui che si comporta ispirandosi al principio di reciprocità: ti do liberamente qualcosa affinché tu possa a tua volta dare, secondo le tue capacità, ad altri o eventualmente a me.

Quarto principio è la sussidiarietà circolare. Ma quest'ultimo pone una domanda: a che serve la sussidiarietà circolare ai fini della implementazione del modello di welfare civile? Per rispondere, occorre prestare attenzione all'evoluzione, dal dopoguerra in poi, delle politiche dei vari servizi di welfare. E si possono distinguere tre fasi. Anzitutto la "Old Public Administration", a partire dagli anni '50, che aveva come obiettivo di «aumentare i livelli di efficienza delle organizzazioni pubbliche, dando maggiore autonomia ai dirigenti e responsabilizzandone il comportamento».

Come? Attraverso regole, controllo e, soprattutto, gerarchia tenuti insieme dalla burocrazia. In secondo luogo, la fase che inizia negli anni '70, la "New Public Management": si inseriscono nelle organizzazioni pubbliche elementi di mercato, cioè la proprietà dei servizi di welfare rimane pubblica ma la gestione è di tipo privatistico per ottenere migliori livelli di produttività ed efficienza. Ed è in questo periodo storico che si è registrata la massima espansione degli enti del Terzo settore, grazie a convenzioni, gare al massimo ribasso, accordi di programma, piani di zona con le pubbliche amministrazioni. Infine a cominciare dal nuovo secolo scatta la terza fase, la "New Governance Model": «L'idea base - commenta Zamagni - è quella della co-produzione, secondo cui il fruitore è visto come un portatore di bisogni che non può essere privato degli attributi di cittadino. Il fruitore-cittadino è un soggetto che può esprimere il suo punto di vista circa il servizio e coopera per l'individuazione delle soluzioni migliori. Va sottolineato che mentre il passaggio dal primo al secondo modello non è stato quasi avvertito, essendo avvenuto in modo indolore, il passaggio alla co-produzione sta incontrando sacche di resistenza», sia per ragioni culturali e ideologiche, sia perché l'interazione fra i diversi stakeholder interviene in tutte e quattro le fasi

del ciclo di produzione dei servizi di welfare: pianificazione, progettazione, erogazione e valutazione».

La triplice alleanza: pubblico, privato e civile

La transizione dal *welfare state* al *welfare civile* postula che si passi dal binomio “pubblico e privato” al trinomio “pubblico, privato e civile”, intervenendo con urgenza sull’assetto istituzionale a livello sia giuridico sia economico-finanziario. Infatti la distinzione, introdotta nella modernità, tra pubblico e privato non riesce più a far presa sulla realtà perché essa lascia fuori segmenti importanti della società. Su quale base poggia un tale assunto? Risponde Zamagni: «Sulla constatazione che il sistema politico non riesce più ad assolvere il compito della rappresentanza dell’intera area del sociale. Infatti, la crescita rapida del pluralismo sociale è oggi tale che gli individui non possono più dirsi rappresentati da una sola organizzazione, fosse pure un grande partito oppure un grande sindacato. È il fatto della pluriappartenenza, ossia che le persone nella società odierna possono scegliere la propria identità come risultato di appartenenze plurime, a far sì che il tradizionale sistema della rappresentanza non sia più sufficiente a coprire tutti gli ambiti in cui si esprime l’esistenzialità delle persone. Posso anche aderire ad un partito politico ed essere iscritto ad un sindacato, ma questi due luoghi istituzionali non mi bastano più per dare piena espressione alla mia identità; oltre che piena tutela ai miei interessi». L’antropologo americano di origini indiane, Arjun Appadurai, ha definito la capacità di aspirare come la capacità delle persone di partecipare alla costruzione delle rappresentazioni sociali e simboliche che danno forma al futuro, ai progetti di vita. Un racconto dello scrittore britannico Bruce Chatwin indica come fare per coltivare questa capacità: uno schiavista bianco riesce a convincere i suoi schiavi neri ad accelerare l’andatura in cambio di denaro. Ma avvicinandosi alla meta, gli schiavi si fermano rifiutandosi di riprendere il cammino. Alla richiesta di spiegazioni per il loro comportamento, replicano: “Vogliamo dare tempo alle nostre anime di raggiungerci”. È proprio così, conclude Zamagni: «Nelle fasi di crisi, cioè di transizione, abbiamo bisogno di sostare un po’ per consentire al pensiero pensante di raggiungere (almeno) il pensiero calcolante». 

Rappresentanza

Vincono corporazioni e mercato

Differenze e pluralismo azzerati

Al tavolo solo con i “grandi”

di **Giovanni Moro**, presidente di Fondaca

Non sono tra coloro che hanno salutato la riforma del Terzo settore come alba di una nuova era, anche se trovo giusto riconoscere che essa presenta aspetti positivi e nuove opportunità, oltre che - purtroppo in misura maggiore - criticità e rischi. La ragione principale delle mie perplessità è legata all'assenza di una precisa definizione delle attività di interesse generale, che pure dovrebbero essere l'elemento distintivo delle organizzazioni di Terzo settore.

Ovviamente una lunghissima lista di campi o settori di policy, come quella contenuta nel Codice del Terzo settore (articolo 5.1, lettere a-z), non sostituisce una tale definizione, cosicché si può dire che a oggi il Terzo settore è solo il risultato di una operazione aritmetica:

Piccoli enti esclusi dal dialogo con le istituzioni: avremo un non profit modello Confindustria. Per il sociologo Giovanni Moro, la Riforma tradisce anche la Costituzione

sottraendo al non profit i partiti, i sindacati, le associazioni imprenditoriali e professionali, le fondazioni bancarie ecc., ecco che appare il Terzo settore.

Un così grande sforzo ha, insomma, prodotto un risultato terribilmente simile al precedente. Come conseguenza, le organizzazioni che scavano le macerie dei terremoti continueranno ad avere lo stesso valore di quelle che promuovono sagre gastronomiche.

Ma, al di là di questo, c'è un aspetto che il dibattito pubblico non ha considerato a sufficienza e che invece, a mio parere, merita la massima attenzione. E' quello della cultura su cui la Riforma è stata costruita o a cui si ispira.

Il punto è rilevante perché, come insegna l'analisi delle politiche pubbliche, ogni provvedimento di policy ha alla sua base un modo di rappresentare la realtà che contiene valori e disvalori; situazioni, comportamenti e standard di vita giudicati positivi o negativi; immagini della società desiderabile; priorità collettive e modalità per conseguirle.

Concentrando lo sguardo sulla cultura sociale, politica e amministrativa che guida la riforma del Terzo settore, si possono cogliere alcuni modelli o paradigmi che è bene tenere presenti perché produrranno conseguenze rilevanti.

Discutere degli effetti pratici della Riforma è sacrosanto; ma si devono considerare anche questi altri aspetti, che potrebbero risultare non meno importanti.

Senza pretesa di esaustività, voglio segnalare cinque modelli culturali che sono alla base della riforma e che, per quanto mi riguarda, aumentano di molto le perplessità su questa operazione.

La metamorfosi della cittadinanza attiva

Il primo di questi è il modello associativo. Per il legislatore la realtà del Terzo settore è costituita da associazioni, cioè da insiemi di persone che si uniscono in modo formale e permanente per perseguire finalità definite in modo univoco negli statuti e con mezzi prefissati per attuarle, promuovendo attività che li coinvolgono direttamente e in modo organico.

Questo modello è sotteso a tutte le diverse forme giuridiche che la Riforma prevede.

Non ci sarebbe niente di male in tutto questo se non fosse che le forme concrete con cui i cittadini si uniscono e operano per scopi di interes-

se generale sono sempre meno o per nulla coerenti con questo modello. Come tutti coloro che hanno rapporti con la realtà sanno perfettamente, da tempo le modalità organizzative della cittadinanza attiva si stanno trasformando e pluralizzando: una organizzazione può avere contemporaneamente molte delle forme previste dalle leggi, o anche una del tutto diversa da quelle stabilite, pur continuando a svolgere attività di interesse generale.

Fin troppo facile, al proposito, fare l'esempio della miriade di iniziative civiche su Internet, che di "associativo" non hanno proprio nulla, ma che sono sempre più diffuse e rilevanti. La cultura del legislatore, tuttavia, non ne coglie nemmeno la esistenza.

Questo divorzio dalla realtà riguarda anche le forme di adesione degli individui, disegnando un cittadino attivo che è essenzialmente socio di un'associazione, con un legame di tipo formale di lunga durata e che partecipa a tutta la vita dell'associazione stessa.

Le cose però non stanno più così: esiste una molteplicità di modi di partecipazione a una organizzazione civica che sono limitati nella durata, focalizzati nel campo di intervento o concentrati su un ruolo da svolgere o una operazione da compiere, ma non per questo sono meno rilevanti. Si tratta di cittadini che partecipano, ma magari non votano nelle assemblee statutarie; mentre sovente accade anche l'opposto.

Un caso estremo ma niente affatto marginale è quello del cosiddetto volontariato occasionale: persone che prestano la propria opera per un periodo di tempo o per un solo progetto da realizzare. Come tutta questa realtà plurale possa entrare nei libri degli associati o nei registri dei volontari non è difficile da capire: non ci entra per nulla.

«Mettere a sistema il Terzo settore»

Un altro modello culturale che ispira la riforma lo chiamerei amministrativizzazione delle organizzazioni di Terzo settore.

Si è sentito ripetere, lungo tutto l'iter della Riforma, l'espressione "Mettere a sistema il Terzo settore"; ed è appunto proprio questa la visione del legislatore.

In base a questo modello, le organizzazioni di Terzo settore esistono in quanto soddisfano precisi e minuziosi criteri di tipo burocratico,

ma anche perché svolgono un ruolo di tipo para-amministrativo, cioè funzionale agli scopi, alle priorità e alle attività dell'amministrazione. Una prova evidente sta nella prima stesura del Codice del terzo settore, dove si diceva che tra le attività svolte da queste organizzazioni ci sono "prestazioni sanitarie riconducibili ai Livelli Essenziali di Assistenza (LEA) come definiti dalle disposizioni vigenti in materia" (articolo 5.1, lettera b).

E' l'amministrazione, insomma, ad essere l'unico soggetto che definisce e pratica attività di interesse generale, alla cui realizzazione le organizzazioni di Terzo settore collaborano. Inutile dire che in tutto questo non c'è alcuno spazio per soggetti, problemi, luoghi e valori inascoltati o marginalizzati, così come per un rapporto paritario di tipo politico (che comporta anche il conflitto) tra organizzazioni civiche e istituzioni.

Va aggiunto che questo modello culturale emerge in modo ricorrente nel nostro Paese, probabilmente come reazione alla progressiva perdita di poteri e legittimazione delle istituzioni pubbliche, di fronte alla quale si cerca di conformare la realtà alle logiche e alle esigenze dell'amministrazione.

Se ne possono trovare, ad esempio, chiari sintomi nel codice di condotta che le Ong italiane impegnate nel soccorso ai migranti in mare hanno dovuto firmare, o nelle forme di regolamentazione delle attività di volontariato al livello locale, o negli stessi regolamenti comunali per la "amministrazione condivisa" dei beni comuni. Che tutto questo possa ricostituire, o almeno sostituire, la fiducia dei cittadini, è davvero molto improbabile.

Sì al volontariato, ma solo a buon mercato

Un terzo modello culturale che ispira la Riforma è quello che identifica la mission canonica delle organizzazioni di Terzo settore nella erogazione di servizi, che ciò avvenga in chiave di mercato o di prestazioni d'opera alla pubblica amministrazione.

Del resto, le parole "utenti" e "prestazioni" risuonano nei testi normativi; e anche previsioni interessanti come quelle legate alla co-programmazione e alla co-progettazione sono funzionali alla erogazione di servizi. Niente di simile, invece, è previsto con riferimento ad altre

strategie operative delle organizzazioni di cittadini diverse dalla erogazione di servizi, quali l'advocacy o l'intervento diretto in luoghi e situazioni.

Non c'è da stupirsi che, all'articolo 56 del Codice, si affermi che le convenzioni con organizzazioni del Terzo settore possano essere stipulate all'unica condizione che esse siano economicamente più vantaggiose rispetto ai prezzi di mercato.

Anche la retorica (spesso si tratta proprio di una retorica) sulle qualità relazionali del Terzo settore che rappresenterebbero un valore aggiunto rispetto alle offerte pubbliche e private di gestione dei servizi, qui è scomparsa.

Erogatori di servizi, insomma, ma al massimo ribasso; oppure venditori di servizi nel mercato del welfare. Non c'è niente di strano, in questa logica, nel fatto che per essere definita "di volontariato" una organizzazione possa avere anche solo il 50% dei soci volontari; o che nella compagine delle imprese sociali ci possano essere anche aziende private e amministrazioni pubbliche.

Una rappresentanza morta in culla

Un altro aspetto della cultura del legislatore è chiaramente identificabile come un modello di rappresentanza di tipo corporativo, del tutto simile a quello, per intenderci, di Confindustria e sindacati: ci sono organizzazioni che rappresentano interessi di lavoratori e datori di lavoro; e in base alla quantità dei loro iscritti, quelle "maggiormente rappresentative" negoziano a nome di tutti, ad esempio il contenuto dei contratti di lavoro.

Come tutti sanno, questo modello funziona sempre meno per l'ambito per il quale è stato inventato; ma nel caso del Terzo settore non funziona affatto e non potrà mai funzionare.

Nel nostro caso, infatti, non si può definire chiaramente né qual è l'universo dei soggetti rappresentati (chi), né quali sono gli interessi che vengono rappresentati (cosa), né le forme di verifica sulla esistenza e la qualità della relazione rappresentativa (come).

Di conseguenza, nella incertezza di chi parli a nome di chi, e soprattutto chi sia legittimato da chi, l'amministrazione decide che tratterà solo con la più importante organizzazione in termini quantitativi

(numero di aderenti) e solo con quella. E' un po' come se il Governo, quando convoca i sindacati, invitasse solo la Cgil e non anche la Cisl e la Uil.

Il modello corporativo, quindi, in questo caso, oltre che a sproposito, è anche utilizzato in modo escludente. Per decisione del Governo, quindi, ci sarà una e una sola "Confindustria del Terzo settore". Sarà anche comodo per gli assessori e i funzionari che vogliono "parlare con uno solo", ma che senso ha?

Su questo punto ci sono poi da considerare due aspetti tutt'altro che marginali.

Il primo è che le situazioni e le posizioni di cui molte organizzazioni di Terzo settore si occupano sono irrilevanti in termini quantitativi ma costituiscono una priorità perché riguardano ad esempio diritti umani che valgono, come è noto, anche per una singola persona.

Una associazione che difende i diritti dei portatori di una malattia rara o di minoranze etniche non sarà mai "maggiormente rappresentativa", ma è importante almeno quanto una associazione con milioni di soci (della cui reale esistenza, peraltro, non viene prevista alcuna certificazione esterna).

Inoltre - questo è il secondo aspetto - si ignora il fatto che, quando una organizzazione che si occupa ad esempio di disabilità avanza le sue proposte al Governo, alla Regione o al Comune e sottoscrive un accordo sul modo di impiegare il denaro pubblico, non sta "parlando a nome" e "agendo per conto" (questo vuol dire rappresentanza) solo dei suoi associati, tanti o pochi che siano, ma di tutte le persone con disabilità.

In casi simili i sindacati indicano un referendum tra i lavoratori per verificare il loro consenso; ma qui chi e come dovrebbe essere coinvolto? Il tema della rappresentanza, insomma, è estremamente complesso e delicato anche perché tocca questioni costituzionali. Ma la consapevolezza di questo è estranea alla cultura su cui la Riforma si fonda.

Se legge tradisce la Costituzione

Proprio a proposito della cultura costituzionale dei legislatori va annotato un ultimo modello culturale, che però è il più importante e

forse all'origine di quelli citati fin qui.


Si tratta della negazione del principio costituzionale dell'autonomia delle formazioni sociali. Dato che il linguaggio tradisce sempre le intenzioni, il fatto che si sia intitolata una legge "Riforma del Terzo settore" ci dice di un mancato riconoscimento della autonomia e della libertà delle organizzazioni di Terzo settore in quanto formazioni sociali, come le chiama la Costituzione all'articolo 2. Il punto è che le formazioni sociali non possono essere riformate, né dal Governo, né dal Parlamento.

Esse sono infatti la espressione dell'autonomia della società e lo Stato deve limitarsi a riconoscerle, garantendone le possibilità di sviluppo; e in particolare nel caso di quelle che si occupano di attività di interesse generale, le deve favorire senza condizioni (articolo 118). Qui invece siamo andati oltre.

Quanto oltre ce lo può far capire l'esercizio di sostituire alla espressione "Terzo settore" quella di "Chiesa cattolica", o quella di "sindacati dei lavoratori", due indiscutibili esempi di formazioni sociali. A nessuno verrebbe mai in mente di intitolare una legge "Riforma della chiesa cattolica"; e quando alcuni mesi fa Luigi Di Maio dichiarò la intenzione del Movimento 5 Stelle di farlo per i sindacati ci fu una giusta levata di scudi.

Invece quando una legge con questo titolo è stata promulgata sul Terzo settore nessuno ha obiettato. Resta il fatto, però, che le organizzazioni di Terzo settore sono formazioni sociali e non possono essere riformate dal potere politico, o - peggio - dall'amministrazione.

Per concludere, non saprei dire se questi cinque modelli culturali - quello associativo, quello amministrativo, quello della erogazione di servizi, quello della rappresentanza corporativa e quello della "messa a sistema" delle formazioni sociali - siano dovuti a una precisa volontà politica (come qualcuno dice) o più semplicemente a una cultura primitiva. Resta il fatto che la (cosiddetta) riforma del Terzo settore ne è impregnata.

Questa non è una buona notizia e richiede, da parte dei soggetti coinvolti nella Riforma, una attenta vigilanza, nonché uno scatto in quella capacità di essere interlocutori qualificati anche sul piano della cultura pubblica che è stata finora a dir poco carente. 



Valutazione

Meno conti e più efficacia

La bilancia dell'impatto sociale pesi la ricaduta di ciò che si fa

di Paola Springhetti

La “valutazione dell'impatto sociale” è un termine che ritorna più volte nella legge delega al Governo per la riforma del Terzo settore (106/2016) e che è citato otto volte nel testo del Codice del terzo settore.

La legge delega la definisce come «la valutazione qualitativa e quantitativa, sul breve, medio e lungo periodo, degli effetti delle

Non serve dare i voti. Oltre a una gestione virtuosa, la buona reputazione si costruisce con l'eccellenza dell'attività. Parola di Paolo Venturi, direttore di Aiccon

attività svolte sulla comunità di riferimento rispetto all'obiettivo individuato» (articolo 7).

La definizione è generica, ma un gruppo di lavoro al ministero del Lavoro e delle Politiche sociali sta lavorando alla definizione di linee guida, che probabilmente adotteranno una definizione più precisa.

La legge delega comunque considera la valutazione dell'impatto sociale come un punto di riferimento ineludibile per i rapporti tra Terzo settore e pubblica amministrazione, là dove si propone di «valorizza-

re il ruolo degli enti nella fase di programmazione, a livello territoriale, relativa anche al sistema integrato di interventi e servizi socio-assistenziali nonché di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale, paesaggistico e ambientale e individuare criteri e modalità per l'affidamento agli enti dei servizi d'interesse generale, improntati al rispetto di standard di qualità e impatto sociale del servizio, obiettività, trasparenza e semplificazione, nonché criteri e modalità per la valutazione dei risultati ottenuti» (articolo 4).

Anche i benefici in termini fiscali e il sostegno economico agli enti sono subordinati alla valutazione dell'impatto sociale, visto che si parla di «introduzione di un regime tributario di vantaggio che tenga conto delle finalità solidaristiche e di utilità sociale dell'ente, del divieto di ripartizione, anche in forma indiretta, degli utili o degli avanzi di gestione e dell'impatto sociale delle attività svolte dall'ente» (articolo 9).

Il Codice rende obbligatoria la valutazione dell'impatto per gli enti con entrate superiori al milione di euro, dà alle reti associative la possibilità del «monitoraggio dell'attività degli enti ad esse as-

sociati, eventualmente anche con riguardo al suo impatto sociale», e ai Csv quella di mettere in campo, tra l'altro, «servizi di promozione, orientamento e animazione territoriale, finalizzati a dare visibilità ai valori del volontariato e all'impatto sociale dell'azione volontaria nella comunità locale».

Non obblighi, dunque, ma possibilità.

In attesa che vengano pubblicate le linee guida, possiamo però dire che c'è un problema innanzitutto culturale, e forse di formazione interna al Terzo settore e in particolare al volontariato: anche se da anni si studiano le prospettive e i metodi della valutazione d'impatto, non si può dire che sia diventata una prassi comune, anche se esistono esperienze molto interessanti.

Ne abbiamo parlato con Paolo Venturi, che è direttore dell'Associazione italiana per la promozione della cultura della cooperazione e del non profit (Aiccon) - il Centro studi promosso dall'Università di Bologna e dall'Alleanza delle cooperative Italiane - e direttore di The FundRaising School.

La necessità di far diventare la valutazione dell'impatto socia-

le uno strumento abituale del non profit è tema di discussione da qualche anno, anche prima della Riforma.

È vero, è un tema centrale nel dibattito più ampio sul valore economico e sulla policy del Terzo settore, nelle sue varie tipologie. Mentre per molto tempo la finalità sociale è stata un elemento esaustivo, rispetto ai soggetti che supportavano e finanziavano queste attività – per cui al Terzo settore si chiedeva tutt'al più di rendicontare correttamente – direi che ora il tema dell'efficacia è diventato discriminante.

Il fatto è che oggi la dimensione della socialità riguarda più soggetti: per questo è richiesta la valutazione, che non è un giudizio di bontà, ma un modo per dare valore a quello che si fa. Non basta dimostrarsi efficienti nella spesa, occorre essere efficaci, cioè misurare il cambiamento prodotto dalle azioni poste in essere.

C'è già chi si misura con questo cambiamento?

Questo concetto è stato assunto anche in altri ambiti. Nella finanziaria, ad esempio, sono stati introdotti gli indicatori di impatto sociale (che si rifanno al Bes-Be-

nessere Equo e Sostenibile), ma il tema dell'efficacia è stato introdotto anche nelle policy delle fondazioni bancarie e in quella della Fondazione con il Sud, soprattutto per quanto riguarda il bando sulla povertà minorile.

Un crescente numero di organizzazioni dell'imprenditorialità sociale sta già lavorando in questo senso, basta guardare l'ultimo report della Fondazione Ant, che si occupa di tumori.

Il consorzio CO&SO di Firenze ha prodotto un impact report basato sui diciassette obiettivi per lo sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030. Quello che si vuol fare è leggere l'attività sociale nella sua capacità di produrre cambiamento stabile.

Lei ha detto che la valutazione non è giudizio. Ma questo è proprio quello che molte realtà non profit temono: essere giudicati.

Nessuno dà i voti. In Italia la cultura della valutazione scarseggia in generale, anche nelle politiche pubbliche.

Ma davvero la rendicontazione non basta più, neanche per le organizzazioni non profit, che pure sono chiamate a rendicontare. La valutazione è importante per

chi fa fundraising: finanziatori e donatori vogliono sapere non solo se i soldi sono spesi bene, ma anche se producono impatto sociale.

E anche le fondazioni o le banche sono sensibili alla buona reputazione, guardano se quello che fai cambia davvero le cose. Del resto, le linee guida su cui si sta lavorando danno valore all'autovalutazione.

Da quando qualche anno fa è stata chiusa l'Agenzia per il non profit, in Italia non ci soggetti terzi che possano farsi carico della valutazione. L'autovalutazione resta la strada migliore.

Il volontariato è fatto di tante piccole realtà che non hanno competenze, ma probabilmente neanche tempo e disponibilità per affrontare anche l'impegno di questo tipo di valutazione (di solito chi fa volontariato desidera "stare sul campo" ed è poco disponibile per la parte più gestionale-burocratica della vita associativa).

Partiamo dall'assunto che il compito principale del volontariato è promuovere la cultura del dono e che la Riforma ne ha riconosciuto pienamente il valore. Detto questo, è evidente che la valutazione

deve essere proporzionale anche all'entità dell'organizzazione e che non si può calare dall'alto, indipendentemente dalle risorse disponibili.

Per tutti – per le piccole e per le grandi organizzazioni – occorre costruire una logica intenzionale, più che imporre una logica normativa. Il tema della valutazione va incoraggiato. Del resto anche lo storytelling, la narrazione, è un elemento di impatto sociale, fondamentale per coinvolgere i beneficiari, diretti e indiretti.

Ed è uno strumento che viene usato sempre più spesso e sempre più intenzionalmente. Insomma, va incoraggiato il valore, non solo la funzione.

Le realtà piccolissime devono continuare a fare quello che hanno sempre fatto, ma sapendo che il contesto è molto sensibile. E che il problema di adeguare le competenze c'è.

Si riferisce sempre al rapporto con i finanziatori?

Non solo. C'è ad esempio il tema dei nuovi volontari, che non hanno le stesse motivazioni prosociali che c'erano vent'anni fa.

Prendiamo i millennials, ad esempio: non vogliono solo fare qualche cosa che produca benes-

sere, ma vogliono condividerla con altri, purché produca cambiamento.

O pensiamo al tema delle periferie, che in questo momento suscita tanto interesse.

Misurare l'impatto non è altro che una valutazione di un prima e di un dopo. E poi, in fondo è il cambiamento che mette insieme le persone.

Dunque, valutare l'impatto significa misurare il cambiamento. Come si fa ad ascrivere il cambiamento? Non ci sono troppe interferenze, troppi fattori esterni che lo determinano?

Avere la certezza è impossibile: bisognerebbe adottare metodi di analisi controfattuale complicati e a volte impossibili.

È evidente che l'intervento sociale dipende dal contesto. Molto dipende dagli indicatori che si scelgono. Noi distinguiamo tra outcome e impact.

Outcome sono i risultati direttamente osservabili rispetto all'attività fatta, l'impact rientra invece in una logica di medio periodo.

Voglio comunque ribadire che la valutazione dell'impatto non serve a giudicare se sei bravo o se non lo sei, ma se quello che fai

serve.

Abbiamo già detto che il volontariato è profondamente diverso dall'impresa sociale e dagli altri soggetti non profit. L'economista Stefano Zamagni ha sempre detto che, al di là dei servizi o dei progetti, il valore del volontariato sta soprattutto nella creazione di beni relazionali. Come si misura tutto questo? Non si rischia di arrivare a semplificazioni eccessive?

Perché Fondazione Ant fa il bilancio inserendo anche la valutazione? Non per dare un numero a chi condivide il fine vita con qualcuno, ma anzi per non ridurre a prestazione il valore di quello che fa.

Ci sono tre elementi che caratterizzano i beni relazionali: il primo è che l'identità dell'altro conta; il secondo è che l'esito è sconosciuto, inatteso; il terzo è che cambia il rapporto.

Il dono è relazione e le relazioni cambiano i soggetti.

Tutto questo diventa ancora più bello nella logica della valutazione, diventa invece più mortificante restringerlo dentro il numero di prestazioni. Naturalmente, bisogna capire qual è lo strumento adeguato rispetto al

valore. Ma è importante dire, che non necessariamente parliamo di valori quantitativi.

E che la valutazione attiene alla categoria dei mezzi, non dei fini. Alla Fondazione Ant non l'ha imposto nessuno e nessuno, spero, chiederà la valutazione alle piccole associazioni.

Quindi servono modelli, metodi di valutazione specifici per il volontariato.

Le grandi organizzazioni hanno già l'obbligo del bilancio sociale e, come ho accennato, molti si raccontano già in una logica di impact.


Prima però bisogna rispondere alla domanda: come faccio a darvi obiettivi di impatto? Serve una metodologia.

Noi crediamo nella teoria del cambiamento, che fornisce un modo semplice di osservare ciò che si fa.

Le linee guida incoraggeranno questo approccio e forse spingeranno alcuni soggetti a integrare la rendicontazione sociale con una valutazione di impatto. Abiliteranno la cultura e incentiveranno l'autovalutazione. Non credo che ci siano indicatori adeguati per tutti: sono dimensioni, ma anche tipologie troppo diver-

se.

Tre sono quindi i passaggi fondamentali: il primo è individuare le dimensioni di valore di quello che si fa; il secondo è che di quelle dimensioni occorre impostare la valutazione; il terzo infine è quello di non ingessare il non profit.

L'obiettivo non è aumentare la burocrazia, ma motivare la dotazione di strumenti per la valutazione. 

GRANDANGOLO

Paolo Venturi
La questione della misurazione dell'impatto sociale. Proposta di un percorso intenzionale
Welfare Oggi

Elisa Chiaf
Un'analisi degli indicatori di impatto sociale.
Centro Studi Socialis,
Brescia

Andrea Bassi
Il valore aggiunto sociale del terzo settore. Verso un sistema di indicatori per la misurazione della performance delle imprese sociali
QuiEdit, 2011



Sussidiarietà

Parola d'ordine? Condivisione Lo Stato "lavori" assieme a imprese ed enti non profit

di **Paolo Marelli**

Alla metà degli anni Ottanta, Barack Obama, il futuro presidente degli Stati Uniti, era un apostolo della solidarietà. Era un giovane laureato in legge che lavorava come *community organizer* per la Gamaliel Foundation nelle periferie di Chicago.

Lotta a povertà ed emarginazione, miseria e discriminazione: Obama, schierato dalla parte degli ultimi, non ha mai dimenticato quell'esperienza. Un impegno sociale che ha ricordato anche nel suo discorso di addio da numero uno d'America e che è raccontato in un libro ("Why Organize?") del 1988, a conclusione di quei tre anni di servizio. «Il community organizing - scriveva - parte dalla premessa che i problemi che devono affrontare le comunità dei quartieri di-

**Né verticale, né orizzontale,
per Arena e Zamagni
la sussidiarietà deve essere
circolare per un volontariato
che punti alla corresponsabilità
e a sviluppare la comunità**

saggiati non sono una conseguenza della mancanza di soluzioni efficaci, ma della mancanza di potere per implementare tali soluzioni». In queste parole si potrebbe

leggere in filigrana come il giovane Obama contrapponesse al potere del dominio la forza delle relazioni per rispondere ai bisogni della comunità.

Sintetizzando, una sorta di manifesto della sussidiarietà a stelle e strisce, considerato che essa rimane la preconditione di ogni pratica del non profit, la dimensione di tutte le attività di partecipazione.

Fare comunità: missione del volontariato

Alla forza delle *community organizing*, al di là dell'intuizione di Obama, si è appellato anche l'economista dell'Università di Bologna, Stefano Zamagni. Lo ha fatto prima, durante e dopo le "Giornate di Bertinoro", il tradizionale workshop che si tiene in Romagna dal 2001, una bussola per il pianeta non profit.

Zamagni non ha nascosto che, dopo la Riforma, la nuova missione del Terzo settore italiano è quella di fare comunità. E ha lanciato un invito al volontariato affinché crei relazioni che scongiurino la minaccia dell'isolamento, un male del mondo occidentale e postmoderno. Occorre, secondo Zamagni, «un modo alternativo di impegno "politico" che consenta alle persone, la cui voce mai verrebbe udita, di contribuire al processo di inclusione sia sociale sia economica».

Come? «Con le pratiche di organizzazione delle comunità (le *community organizing*, appunto), le quali sono una strategia né meramente rivendicativa né mirante a creare movimenti di protesta. Piuttosto, mirano a tradurre in realtà il principio di sussidiarietà circolare, articolando in modo nuovo le relazioni tra mercato, Stato e comunità».

Comunità organizzate come coalizioni civiche apartitiche per il bene comune e la giustizia sociale, con l'obiettivo di dare potere ai cittadini attraverso le relazioni fra le persone, l'azione intorno a interessi comuni di organizzazioni diverse dalla società stessa e la formazione di leader civici per l'agire pubblico.

Perché, come sosteneva la scrittrice ecologista americana Terry Tempest Williams, se «il cuore è la prima casa della democrazia», allora le *community organizing* (un metodo testato nel corso di 75 anni, in oltre cento città e cinque diversi Paesi del mondo) sono la politica nel significato più vasto del termine in quanto riconnettono le persone tra loro. Ma tanto negli Stati Uniti e nel mondo anglosassone, quanto in

Italia a fondamento dell'esperienza delle organizzazioni di comunità c'è in generale la sussidiarietà, concetto chiave per rispondere ai bisogni dei più svantaggiati per Obama; strategia indispensabile per infondere nuova linfa al Terzo settore post Riforma per Zamagni.

Orizzontale o verticale? Meglio circolare

Ma qual è l'essenza della sussidiarietà circolare sponsorizzata dall'economista di Bologna e che potrebbe imprimere un ulteriore slancio al volontariato? E in che cosa si differenzia da quella verticale e orizzontale? Se è vero che queste ultime due tipologie di sussidiarietà ben si sposano sia con il *welfare capitalism* americano, decollato agli inizi del '900, sia con il *welfare state* europeo affermatosi dopo la fine della seconda guerra mondiale; secondo Zamagni è altrettanto vero che esse non sono sufficienti per il welfare civile che oggi tenta di uscire dal vicolo cieco in cui si sono infilati i due modelli precedenti al di là e al di qua dell'Atlantico e i cui limiti sono ormai sotto gli occhi di tutti.

Così come «con le due forme tradizionali di sussidiarietà si ha una cessione di quote di sovranità dallo Stato a enti pubblici territoriali e/o funzionali (sussidiarietà verticale) oppure a soggetti della società civile portatori di cultura (sussidiarietà orizzontale), mentre con la sussidiarietà circolare si ha una condivisione di sovranità».

Tradotto: «Non faccia lo Stato ciò che meglio possono fare gli enti inferiori e i soggetti della società civile» è lo slogan della sussidiarietà verticale e orizzontale; «faccia lo Stato assieme alle imprese e ai soggetti non profit», è quello che descrive la sussidiarietà circolare. E quest'ultima, per ammissione dello stesso Zamagni, è assai vicina alla nozione di "amministrazione condivisa" portata avanti da Gregorio Arena.

La virtuosa alleanza fra cittadini e amministrazioni

Presidente di Labsus (Laboratorio per la sussidiarietà fondato a Trento nel 2005 - www.labsus.org), una cattedra in diritto amministrativo all'Università di Trento, una lunga lista di libri e articoli, una crociata in difesa dei beni comuni e in nome della cittadinanza attiva, Arena puntualizza che il significato del termine sussidiarietà affonda le sue

radici nell'esercito dell'antica Roma: «Era usato per indicare le truppe sussidiarie, quelle che non entravano in battaglia fin dall'inizio, ma venivano tenute in disparte per poi entrare in campo successivamente in aiuto (subsidium) dei commilitoni che già stavano combattendo. Che cosa ci insegna la storia? Che l'essenza della sussidiarietà, ciò che rende unico questo concetto, è la creazione di una relazione di condivisione per raggiungere un obiettivo comune. Come le legioni romane univano le forze per sconfiggere i nemici di Roma, così oggi cittadini e amministrazioni si alleano per affrontare insieme gli enormi problemi derivanti dalla complessità dei nostri sistemi politici, economici e sociali, cui nessuno può pensare di far fronte da solo», ha scritto in un editoriale per il sito di Labsus.

Non solo però una lezione di etimologia applicata alla cittadinanza attiva e al Terzo settore. Nelle parole di Arena traspare anche la certezza che il ruolo della sussidiarietà è vitale nel creare e nel cementare quell'alleanza fra cittadini e istituzioni architrave per il modello organizzativo dell'amministrazione condivisa.

Di più: «La valenza relazionale di questo principio si eleva anche sotto altri profili, fra cui il rapporto tra le persone e i beni».

Facendo qui tesoro dell'insegnamento lasciato dal sociologo Carlo Donolo possiamo aggiungere che la sussidiarietà consiste anche «nel fornire le competenze necessarie alla gestione di beni comuni». In parte perché, ne era consapevole l'ex professore della Sapienza di Roma, servono strumenti giuridici, in parte perché c'è bisogno di abilità e conoscenze per dare vita «a relazioni di condivisione di responsabilità e di risorse che rendano possibile la cura dei beni comuni da parte di cittadini e amministrazioni alleati fra di loro».

La scissione fra uso e possesso

Dall'eredità di Donolo, che anche volontari e organizzazioni non profit non dovrebbero mai dimenticare, si arriva ben presto al cuore della questione: «Quando si parla dei beni comuni - avverte Arena - il punto centrale è la scissione fra uso e possesso».

Il presidente di Labsus chiarisce che «mancando la proprietà di tali beni sembrano mancare sia le competenze necessarie per prendersene cura, sia soprattutto l'interesse a farlo». E fa l'esempio della sharing

economy: «Nella società della condivisione si usano beni di cui qualcuno è proprietario e dunque se ne prende cura. Nel car sharing si noleggia un'auto che un'azienda si preoccupa di mantenere in buone condizioni». Il Bla-bla car è un altro esempio: «C'è un privato che mette a disposizione la propria auto in cambio di un vantaggio economico e che tiene la sua auto in ordine. La stessa cosa succede nello scambio di case e nelle tante altre esperienze che danno vita a questo nuovo modello di economia e di società».

Detto che il punto di contatto fra la società della condivisione e i beni comuni è dato dal fatto che in entrambe le situazioni l'uso è più importante del possesso, anche se c'è una differenza sottile ma sostanziale: nel caso dei beni comuni, non essendoci nessun proprietario, nessuno è interessato alla manutenzione dei beni, mentre tutti sono interessati al loro uso.

Ecco perché per i beni comuni ci si deve porre il problema di chi e come si può prendere cura di loro. «Non essendoci proprietari, non dovrebbe esserci nemmeno un interesse egoistico alla loro manutenzione. E invece le centinaia di casi raccolti nella sezione Beni Comuni del sito di Labus dimostrano che «esistono persone che si prendono molta cura dei beni comuni materiali e immateriali presenti sul territorio dove vivono, pur non essendo né potendone mai diventare proprietari», afferma Arena.

Testimoni che un altro mondo è possibile

Cittadini attivi e volontari. Solidarietà e gratuità. Responsabilità e altruismo. Sussidiarietà circolare e amministrazione condivisa e la lista potrebbe continuare. In ogni caso, però, il comune denominatore è unico: chiunque sposi questi principi e valori si erge a testimone che un altro mondo è possibile.

D'altro canto, per Arena queste esperienze non dovrebbero sorprenderci, poiché da almeno un secolo «abbiamo nel volontariato un altro caso di scissione, non fra possesso e uso come per i beni comuni, bensì fra appartenenza e cura. È infatti considerato normale prendersi cura delle persone che fanno parte della propria cerchia familiare, esattamente come è considerato normale prendersi cura dei beni di cui si è proprietari. I volontari sono delle eccezioni rispetto a questa

regola dell'appartenenza familiare, così come i cittadini attivi lo sono rispetto alla regola della proprietà, ma entrambi dimostrano con il loro comportamento che un altro modo di intendere i rapporti con le persone e con i beni è possibile.

Dunque, un mondo fondato sulla condivisione di responsabilità e risorse per un obiettivo comune, cioè fondato, più semplicemente, sulla sussidiarietà è fattibile». Dopotutto, chiosa Arena, «cittadini attivi e volontari sono “disinteressati” alla cura dei propri interessi in via prioritaria, in quanto entrambi esercitano una nuova forma di libertà, solidale e responsabile, che ha come obiettivo la realizzazione non di interessi privati, per quanto assolutamente rispettabili e legittimi, bensì dell'interesse generale».

Il sigillo costituzionale al Terzo settore

In linea con quanto detto finora, risulta che non solo la sussidiarietà sia il cuore della cittadinanza attiva e non solo lo sia del volontariato. Ma altra considerazione che viene di conseguenza è la legittimazione costituzionale della stessa sussidiarietà che, come la partecipazione alla vita pubblica, sono colonne del riordino e revisione organica del Terzo settore.

E per assicurare un peso specifico a tale orizzonte, non si può dribblare un accenno alla riforma del Titolo V (articoli 118 e 119) della Costituzione, varata nel 2001, dopo un dibattito politico e pubblico snodatosi per decenni. «La “costituzionalizzazione” del principio di sussidiarietà - spiegava ancora Zamagni sulla rivista “Vita” alcuni mesi fa - ha legittimato non solo la libertà di intervento dei privati in attività di interesse generale, ma anche la loro priorità per ragioni di prossimità. Il senso profondo della Riforma è dunque quello di dare ali alla costituzionalizzazione del Terzo settore, attraverso il superamento definitivo del binomio pubblico/privato a favore del trinomio pubblico/privato/civile.

Costituzionalizzazione significa pieno riconoscimento nell'ordinamento giuridico del Terzo settore. È da questo riconoscimento che deriva l'obbligazione in capo a tali enti di procedere alla riorganizzazione profonda del proprio modo di agire e di operare. Tenendo presente che la familiare distinzione tra forma e contenuto – cioè tra soggetti

e attività – non regge nel caso del Terzo settore, perché il modo in cui queste realtà “sono” deve dettare anche il loro modo di operare e viceversa». Dopotutto i decreti in via di emanazione puntano ad una costituzionalizzazione civile del non profit che sia né Stato-centrica né mercantile. Ecco perché nella nuova normativa sono distinte le nozioni di fine, missione, identità degli enti di Terzo settore. Ancora Zamagni: «Il fine di una organizzazione è la sua ragion d’essere; per la quale essa esiste e svolge la sua attività.

La missione dice, invece, del modo in cui il fine viene raggiunto. Sono tante, infatti, le vie che portano ad un determinato punto di arrivo. E la scelta del sentiero non è mai una questione solo tecnica, dato che essa postula il riferimento a specifici giudizi di valore. Infine, l’identità ha a che vedere con le regole che governano la vita interna dell’organizzazione, regole che, per un verso, devono assicurare la visibilità della missione e, per l’altro verso, devono rendere efficace il perseguimento del fine.

È rispetto alla missione e alla identità che va ricercato il proprium di un ente di Terzo settore. Non rispetto al fine perseguito che può essere lo stesso di organizzazioni non di Terzo settore. (Si pensi, per esempio, alle società benefit, introdotte nel nostro ordinamento nel dicembre 2015).

L’omeomorfismo che si è andato registrando nel corso dell’ultimo ventennio nel nostro Paese è in buona parte conseguenza della grave confusione di pensiero tra fine, missione, identità, termini troppo spesso presi come sinonimi, anche nella letteratura specialistica. Se si vuole che il Terzo settore giunga a connotarsi come social polity dotata di una specificità diversa da quella delle istituzioni dello Stato e delle organizzazioni del mercato occorre assicurare la congruenza piena tra fine, missione e identità». 

GRANDANGOLO

Gregorio Arena,
Christian Iaione
L’Italia dei beni comuni
Carocci, 2012

**L’età della condivisione. La
collaborazione fra cittadini
e amministrazioni per i beni
comuni**
Carocci, 2015



Comunità

Contro il dis-interesse generale

Quando il “vero” non profit risponde ai bisogni dal basso

di **Silvia Cannonieri**

«**N**ei nostri territori c'è bisogno di relazioni, prima che di servizi. Le distanze tra le persone, anche vicine, sono spesso “enormi”, per questo è indispensabile creare spazi di condivisione e compartecipazione è un'occasione incredibile. Altrimenti, anche noi rischiamo di diventare dei bravi erogatori di prestazioni, ma a favore di persone che vivono esperienze di profonda solitudine». Lo sa bene Gilberto Sbaraini, presidente de La Strada, che nasce nel 1980 come associazione di volontariato per rispondere ai bisogni di un quartiere periferico di Milano e nel 1993 dà vita all'omonima cooperativa sociale. La Strada ha scelto di lavorare a stretto contatto con il territorio: «per noi lavorare con le persone significa

Benessere delle famiglie e difesa dei beni comuni, così a livello locale si combattono indifferenza e individualismo: le esperienze di due associazioni, modello del “nuovo” volontariato

prendere in considerazione i luoghi che vivono quotidianamente e prima ancora le relazioni che hanno. Le persone non sono monadi, ma hanno intorno tutto ciò

che è la loro vita», spiega Sbaraini. Per questo, hanno adottato come filosofia il radicamento nel territorio e il lavoro in rete: «Se ti occupi delle persone, ti accorgi che tu da solo non basti, devi collaborare con altri e valorizzare le risorse che altri hanno e tu non hai». A questo proposito, ci racconta l'esperienza della rete del Corvetto, nata due anni fa in modo informale, che aggrega soggetti eterogenei per tipologia e appartenenza, tra cui alcuni gruppi spontanei, e che promuove nel quartiere iniziative di socialità e valorizzazione del territorio, come la pittura degli esterni del mercato comunale insieme ai bambini tramite la street art, o le iniziative nei cortili.

La rete ha iniziato a darsi degli appuntamenti fissi, a incontrarsi regolarmente e questo ha favorito l'incontro e la conoscenza tra le realtà del quartiere, che continua ad ampliarsi e a intercettare volti nuovi, come ad esempio un gruppo di giovani che ha avviato un piccolo teatro. Il collante attorno al quale la rete costruisce comunità è il territorio, inteso come bene comune, luogo di cui prendersi cura.

Secondo Sbaraini, il salto di qualità delle comunità sta proprio nel desiderio di aprirsi, tessere relazioni, incontrarsi, conoscersi, frequentarsi e aiutarsi, creando così esperienze eterogenee e inedite. Sembra scontato, ma non lo è affatto. Quante volte, infatti, abbiamo incontrato associazioni che nello stesso territorio fanno le stesse cose, senza parlarsi o nemmeno conoscersi. Forse, allora, la comunità è quel luogo nel quale si possono fare cose insieme.

La Strada è anche coinvolta nella rete della Valle dei Monaci - che ha aggregato numerose realtà attorno all'obiettivo di far rivivere un territorio strategico di Milano - attraverso la realizzazione di un percorso turistico, il "Cammino dei monaci", che va dal centro della città di Milano fino a Chiaravalle e Melegnano. Il percorso prosegue poi fino al fiume Po dove si ricongiunge con le diverse vie francigene d'Europa, per trasformarlo in una nuova opportunità culturale, spirituale, turistica ed economica, per la città metropolitana. Perché trasformare veramente un territorio è possibile solo standoci dentro, abitando, condividendo le passioni e i sogni di chi ci abita, a partire dalle fasce più deboli e dai soggetti più nascosti.

Un altro esempio di costruzione di comunità è il quartiere Salomone nel quale tutt'ora La Strada partecipa a un progetto di coesione socia-

le e socialità di quartiere, il “Progetto Agorà”.

La sfida è quella di stimolare e sostenere la voglia di fare degli abitanti, facendo vivere spazi e beni comuni, valorizzando i rapporti di amicizia e vicinato, potenziando associazionismo e volontariato.

Le attività degli anni passati, grazie al progetto “Con-tatto Salomone”, hanno spaziato dal cinema all’aperto a giornate di pulizia collettiva del quartiere, dalle feste di piazza alla gestione di attività per bambini, anziani, persone in cerca di lavoro. I bisogni sono tanti, ma tante sono anche le risorse di chi, nonostante il degrado e le difficoltà quotidiane, scommette sulla costruzione di una comunità più coesa, partecipe e positiva.

Quando il vicinato è condivisione

A Villapizzone, un altro quartiere della periferia milanese, la Comunità di Villapizzone, da 40 anni, e l’associazione Comunità e Famiglia (Acf), nata dopo dieci anni, promuovono stili di vita comunitari volti a ritrovare anche in una metropoli un tessuto di relazioni e di buon vicinato. E non solo a Milano; grazie ad altre otto Acf e all’Aps nazionale Mondo Comunità e Famiglia, ad oggi l’Italia conta 35 comunità di famiglie o condomini solidali.

Per Elisabetta Sormani, presidente di Mcf, gli ingredienti per fare comunità sono relazione, fiducia reciproca, condivisione, accoglienza e apertura. Ed è questa idea di comunità che ha dato vita alle loro comunità di famiglie, ovvero gruppi di famiglie e persone che hanno scelto di vivere insieme, rimettendo al centro le relazioni, condividendo spazi, ma anche il denaro attraverso una cassa comune. Senza derogare alla propria privacy, sono persone che ricercano ogni giorno, con entusiasmo ma anche con fatiche, un equilibrio tra lavoro, famiglia, sfera privata che lasci spazio ed energia per coltivare relazioni altre. Dentro come fuori. «È una scelta di vicinato fondato sul sostegno e la fiducia reciproca», sottolinea Sormani, «che non è finalizzata esclusivamente al benessere degli appartenenti a quel determinato gruppo di condivisione o condominio solidale, ma a un bene comune più ampio. Queste esperienze si basano sul fatto che ci si aiuta ad aiutare». Il potere di queste esperienze è che «la condivisione tra famiglie e persone dà come frutto che questa condivisione poi si amplia

al territorio poiché le buone pratiche che mettiamo in atto e che ci fanno vivere bene generano uno stile, un modo di relazionarsi in cui prima si ascolta e poi si parla». Una delle spinte propulsive di queste esperienze, infatti, è la consapevolezza che «io non esisto senza l'altro e le scelte che faccio io non interessano solo a me».

Tutto è relazione, in tutti gli ambiti e questo richiama a un senso di responsabilità.

La comunità di Villapizzone per esempio è diventata un luogo di partecipazione attorno al quale si aggregano progettualità che mettono al centro l'intero quartiere, attraverso la collaborazione con le altre realtà del territorio e l'attivazione dei cittadini stessi. Con la porta sempre aperta ai più fragili.

Accanto all'esperienza di accoglienza familiare in alcune comunità di famiglie, inoltre, sperimentano anche una forma di accoglienza di adulti, nuclei famigliari in situazioni di fragilità o migranti in appartamenti di "housing sociale" per restituire loro un'oasi di calore familiare all'interno di percorsi miranti all'autonomia e all'inclusione sociale, per esempio attraverso il progetto "Spazi accoglienti nel Chiostro solidale". Perché, evidenzia Sormani, «o ci si sbilancia verso chi ha bisogno e ci aiuta a tenere presente cos'è il vero benessere per ogni persona, che dovrebbe essere quello per tutti, o si perde il senso della realtà. L'altro mi aiuta a capire, ad avere il senso della realtà. La cosa che si scopre vivendo in queste realtà è che il tuo star bene nasce anche dallo star bene con gli altri. e degli altri È nella condivisione e nello scambio che si crea questo benessere. Non solo è un servizio agli altri, è uno scambio».

È un movimento di apertura che porta nel territorio un desiderio di relazione con l'altro e genera nuovi processi di condivisione e solidarietà.

Più community hub nel futuro delle città

Due storie che ci raccontano di come le relazioni si stanno riposizionando al centro dei territori.

Se ne sono accorti anche i programmi di rigenerazione urbana, ormai consapevoli del fatto che non si riqualificano le periferie senza agire sulle comunità che le vivono. E che occorre prevedere dei luoghi che

facilitino la costruzione di comunità. Alcuni progetti, per esempio, prevedono la creazione di community hub, ovvero di spazi che mettono al centro la relazione persone-comunità.


Un gruppo di ricercatori, progettisti di politiche, policy activist, innovatori, che da tempo lavora sul tema della rigenerazione urbana, li definiscono «spazi ibridi, di difficile definizione: fanno inclusione sociale e allevano talenti, generano coesione attraverso la contaminazione. Sono punto di accesso ai servizi di welfare e orientano verso la creazione di impresa. Sono spazi di produzione e di lavoro, che fanno convivere l'artigiano e la postazione per il giovane creativo, la start-up e la cooperativa sociale, il coworking, il fab-lab e l'asilo; la caffetteria e la web radio. Provano a contrastare l'esclusione, generando lavoro». Al contempo, sono «uno spazio simbolico di elaborazione di istanze collettive, capaci di produrre e orientare le opzioni di cambiamento locale. Le comunità si ingaggiano come committenza e motore di processi inclusivi di sviluppo territoriale, a forte base sociale, incardinato sulle agency dei loro membri. Le comunità possono essere di pratica e/o territoriali, ma sono comunità reali, caratterizzate da interazione e costruzione di forme di prossimità nello spazio e nel tempo».

A Milano, Cohub aggrega sotto lo stesso tetto diverse realtà che si occupano di sharing economy e rappresenta uno spazio fisico di incontro, formazione e dibattito per tutti i cittadini desiderosi di confrontarsi, promuovere e partecipare ad iniziative collaborative del territorio.

Un nuovo welfare che nasce dal basso

Altro esempio è il programma di rigenerazione urbana “La città intorno” di Fondazione Cariplo, che mette il protagonismo delle comunità e la tessitura di legami al centro di un intervento di rilancio di due quartieri periferici milanesi, aggregando le risorse che il territorio esprime a partire dalle associazioni, i gruppi informali e le cooperative sociali. Spiega Giuseppe Guzzetti, presidente di Fondazione Cariplo: «La povertà, i problemi legati ai temi del welfare, si sconfiggono con l'analisi del problema e la convergenza di tutti: cittadini, aziende, mondo dello sport possono e devono dare una mano. Non possiamo lasciare che migliaia di bambini non abbiano cibo a sufficienza

o che le famiglie non trovino risposte di fronte alla cura degli anziani, all'assistenza dei disabili, all'educazione e alla formazione dei ragazzi. Stiamo dimostrando che possiamo costruire un nuovo modello di welfare che nasce dal basso, dalle persone».

Sulla stessa lunghezza d'onda anche Luigi Bobba. Il "padre" della riforma del Terzo Settore, il sottosegretario al ministero del Lavoro e delle politiche sociali, sostiene che le attività di interesse generale, novità dirimente della Riforma, sono quelle che "hanno a che fare con il bene comune e della comunità". È per questo che richiamare il concetto di comunità è di fondamentale importanza, e soprattutto, in una società dove ciascuna persona vive immersa in una costellazione di comunità, lo è chiedersi di quali comunità stiamo parlando. Ma le esperienze dei territori ci ricordano che la comunità non esiste di per sé, ma sta nella quotidiana tessitura di legami e nella creazione di relazioni. Ed è proprio su questo che si giocherà la sfida del Terzo settore del dopo Riforma, che, secondo Stefano Zamagni, «avrà come compito la rigenerazione della comunità, lo sforzo costante di "fare luogo"». 

GRANDANGOLO

Roberto Esposito
Communitas. Origine e destino della comunità
Einaudi, 1998

Francesco Musco
Rigenerazione urbana e sostenibilità
Franco Angeli, 2010

Lucia Bertell, Antonia De Vita
Una città da abitare. Rigenerazione urbana e processi partecipativi
Carocci, 2013

Renata Prescia, Ferdinando Trapani
Rigenerazione urbana, innovazione sociale e cultura del progetto
Franco Angeli, 2016

Carlo Andorlini
Generare comunità. Innovazione e sviluppo del volontariato in una organizzazione a forte vocazione comunitaria
Pacini, 2016

Autori vari
Leggere la rigenerazione urbana. Storie da «dentro» le esperienze
Pacini, 2017



Dono e donazione

Dalla gratuità alla filantropia

La cultura della solidarietà in un glossario ragionato

di **Paolo Marelli**

La missione del volontariato è quella «di costituire la forza trainante per la propagazione, nelle sfere sia della politica sia dell'economia, della logica della gratuità e dell'etica del bene comune».

L'errore che il volontariato non deve fare è di accontentarsi «di svolgere meri ruoli di supplenza delle pubbliche istituzioni», oppure di limitarsi «a presidiare la nicchia che con meritato successo è riuscito a conquistarsi fino ad oggi (magari pretendendo per sé lo status di un improbabile quarto settore)», perché in tal caso «sarà difficile che esso possa scongiurare una lenta eutanasia».

È il monito di Stefano Zamagni. L'economista dell'Università di Bo-

Quali sono i principi che stanno a fondamento del volontariato? Come rileggerli alla luce della Riforma? Una bussola per orientarsi fra gli articoli della nuova legge

logna e adjunct professor of International Political Economy alla Johns Hopkins University Bologna Center, lo ha espresso in un saggio del marzo 2005. Intitolato "Gratuità e agire eco-

nomico: il senso del volontariato” e redatto in collaborazione con Aiccon (Associazione italiana per la promozione della cultura della cooperazione e del nonprofit), in 19 pagine Zamagni scandaglia i principi chiave che stanno a fondamento della cultura della solidarietà orientata al volontariato.

Una sorta di bussola concettuale che qui sintetizziamo nella formula di un glossario ragionato (articolato in domande e risposte) e che riproponiamo per non smarrirci lungo i sentieri che (direttamente o indirettamente) si snodano nella riforma del Terzo settore.

Anzitutto come definire il volontariato?

Il volontariato è l'azione che riesce a far stare insieme, in modo armonico, dono e gratuità, che riesce a coniugare l'aiuto all'altro con il riconoscimento delle sue capacità personali. È quell'azione solidale che crea, sviluppa e cementa un legame. E in quanto tale non può mai essere remunerata, in quanto tale ci deve essere assenza di scambio. La cifra che definisce l'azione volontaria è la gratuità.

Ma l'assenza di remunerazione di per sé non basta a caratterizzare l'agire volontario, perché la gratuità non implica un disinteresse totale, considerato che al fondo della gratuità c'è l'interesse di costruire la fraternità.

Che cos'è la gratuità?

L'economista Luigino Bruni, nel “Dizionario di economia civile”, la definisce come «la dimensione dell'agire che porta ad avvicinarsi agli altri, a se stessi o alla natura, mai in modo puramente strumentale». Tradotto vuol dire che solo ciò che nasce da una motivazione intrinseca può essere veramente gratuito, perché davvero libero.

La gratuità, dunque, è associata al concetto di motivazioni intrinseche, più che all'altruismo o al dono: ci può essere, infatti, altruismo e dono “gratuito” come l'altruismo e il dono non gratuito.

Il non pagamento delle prestazioni o, più in generale, la mancanza di ricompense (presenti o future) non assicura, di per sé, la gratuità, la quale è una virtù che postula una precisa disposizione di animo. È propriamente gratuito ciò che non nasce dal desiderio di conseguire un qualche obiettivo specifico, fosse anche l'autogratificazione.

Che cos'è invece il dono?

Il dono è sempre gratuito ed è il desiderio di un legame con l'altro da me. Il dono è fatto in vista della costruzione di un legame. Il dono è dono alla fraternità. È l'interesse a stare nella relazione con l'altro. Il dono gratuito non è un atto finito in se stesso, ma rappresenta semmai l'inizio di una relazione, di una catena di atti reciproci.

Non a caso, il filantropo non ha questo interesse, tanto che neppure vuol conoscere l'identità di coloro ai quali la sua beneficenza si indirizza. Eppure c'è un piano più radicale ed essenziale del dono gratuito: quella dimensione di profondità nella quale una persona è "costituita", oppure è messa al mondo solo se e quando un'altra persona la conosce o ne soddisfa i bisogni.

Quale differenza intercorre tra dono, regalo e scambio?

Nel donare come regalo ciò che conta è l'entità, ossia il valore, del bene donato, cioè ti do qualcosa per ricevere qualcosa d'altro. Che poi è la logica dello scambio di doni. Nel dono in quanto dono gratuito, il dono è una reciprocità: ti do qualcosa (materiale o immateriale) perché tu possa a tua volta dare a qualcun altro, non necessariamente a me. Mentre la differenza tra dono e scambio sta nell'assenza del contratto cioè nell'assenza di garanzie a favore di chi attiva l'atto donativo.

Su che cosa si fonda la nozione di reciprocità?

La reciprocità, in quanto rapporto intersoggettivo, è l'identità propria del volontariato. Non c'è autentica azione volontaria senza reciprocità, cioè senza costruire una relazione tra persone fondata sul dono gratuito. È soltanto con il principio di reciprocità che si attua il riconoscimento reciproco, il fenomeno con cui un soggetto è accolto e fatto esistere nel mondo di altri. Nella reciprocità che nasce dal dono, l'apertura all'altro - che può assumere le forme più varie, dall'aiuto materiale a quello spirituale - determina una modificazione dell'io che si arricchisce per l'incontro avvenuto. In sostanza, a differenza della concezione individualistica, se costruisco la mia identità in relazione con l'altro, allora il mio io si produce solo attraverso un processo di relazione con l'altro.

Come definire che cos'è la fraternità?

È un sentimento di affetto e amore che si instaura tra persone che non sono fratelli e si esprime attraverso atti benevoli, con forme di aiuto e con azioni generose intraprese specialmente nei momenti di maggior bisogno, in modo disinteressato. Il sentimento della fraternità è stato ed è presente in tutte le culture, connotandosi come valore sia religioso sia laico.

Come spiegare cos'è l'altruismo?

Con altruismo (dal latino alter, «altro») si indica l'atteggiamento e il comportamento di chi ha la qualità (morale) di interessarsi al benessere dei propri simili. In generale, con questo termine, è espresso l'interesse dimostrato nel benessere, sia nel senso della sopravvivenza che in quello della qualità della vita.

Normalmente questo è considerato come una qualità positiva, una qualità morale, perché migliora indirettamente le proprie possibilità di sopravvivenza e benessere.

Spesso però viene considerato vero altruismo solo quello disinteressato, che non si basa sul principio del *do ut des* (“do affinché sia ricambiato”). Secondo alcuni psicologi e sociologi non esiste un altruismo totalmente disinteressato e gratuito, in quanto un beneficio (non materiale) del donatore potrebbe sempre essere individuato: si pensi alla gratificazione, all'autorealizzazione e all'appagamento del senso di giustizia.

Quali sono le radici che stanno alla base della filantropia?

È la disposizione o lo sforzo operoso di un individuo a promuovere la felicità e il benessere degli altri. Il termine appare in Grecia come reciproco di misantropia e designa perciò quelle doti di cordialità e affabilità proprie di chi gode nel ritrovarsi con altri uomini perché ha “simpatia”.


In età moderna, la filantropia acquisisce radici nella rivendicazione illuministica di diritti uguali per tutti gli uomini (libertà, eguaglianza e fraternità saranno l'insegna della Rivoluzione francese), ma non diventa operante che nel secolo XIX. Si fondano ospedali, si aprono scuole di rieducazione, si promuovono iniziative di lavoro o

cultura, si svolge una complessa azione di assistenza “per la felicità e il benessere degli uomini”. La filantropia si presenta come aspetto dell’umanitarismo ottocentesco, soprattutto in quei Paesi (come gli anglosassoni) nei quali lo sviluppo capitalistico ha avuto non solo un ritmo più rapido e grandioso, ma ha serbato sempre la coscienza di un’iniziale impulso religioso. Esigenze di soddisfazione religiosa e di progresso morale stanno alla base delle maggiori iniziative filantropiche del XIX e XX secolo.

Qual è il fine della beneficenza?

La beneficenza è un aiuto economico a persone o comunità bisognose. Privati od organizzazioni elargiscono tale aiuto a soggetti terzi senza finalità di lucro. Giuridicamente, il termine esatto è donazione.

Per la loro natura quale diversità corre fra un ente filantropico e un’organizzazione di volontariato?

L’organizzazione filantropica fa per gli altri, invece l’organizzazione di volontariato fa con gli altri. Questa differenza caratterizza l’azione autenticamente volontaria dalla beneficenza privata, cioè dalla filantropia. 

GRANDANGOLO

Jacques Godbout
Lo spirito del dono
Boringhieri, 1993

Jacques Derrida
Donare il tempo e la moneta falsa
Bollati Boringhieri, 1996

Alain Caillé
Il terzo paradigma: antropologia filosofica del dono
Bollati Boringhieri, 1998

Marcel Mauss
Saggio sul dono
Einaudi, 2002

Luigino Bruni
L’economia, la felicità e gli altri
Città Nuova, 2004

Jean-Luc Marion
Fenomenologia della donazione
Mimesis, 2010

A cura di Cinzia Migani e altri
Dire fare donare. La cultura del dono nelle comunità in trasformazione
Negretto, 2017



Trasparenza

Un non profit più etico

Come? Imitando il profit con 5 regole per cambiare

di **Paolo Marelli**

«**S**e non riesci a sederti a meno di un metro di distanza da un donatore e a guardarlo dritto negli occhi spiegandogli esattamente come sono state spese le sue cinque, cinquanta o, addirittura, diecimila sterline, beh, allora non spenderli tu in prima istanza».

È la lezione appresa sul campo di un grande esperto di trasparenza e solidarietà, Ben Summerskill, direttore del Criminal Justice Alliance, un consorzio di 120 organizzazioni di volontariato che lavorano sulla giustizia penale in Gran Bretagna. Un Paese che, fra i primi al mondo, ha fatto della fiducia e chiarezza sulla beneficenza una leva per lo sviluppo del Terzo settore. Tanto che in Oltremania è

Una ricerca americana durata 12 anni rivela come il Terzo settore possa migliorare la propria reputazione. E dal Regno Unito indicano la strada da percorrere

attivo un portale web la Charity Commission per raccogliere storie, numeri e progetti delle associazioni non profit di Inghilterra e Galles mettendoli a disposizione dei cittadini.

Summerskill, ex numero uno dell'associazione "Stonewall", la più grande in Europa per i pari diritti degli omosessuali, ama far seguire il suo insegnamento da un episodio vissuto sulla propria pelle. Ha raccontato sulle pagine del "Guardian", di cui è commentatore: «Qualche anno fa una fattoria ha pubblicato un annuncio per informare che avevano urgente bisogno di raccogliere fondi per acquistare la bardatura per un cavallo. Ho inviato 200 sterline. Come ringraziamento ho ricevuto una lettera nella quale mi si invitava alla fattoria per conoscere il cavallo. Ma, nel momento in cui ho telefonato per fissare il giorno della visita, mi hanno risposto che il cavallo era stato trasferito altrove. Così non avevo alcun modo di verificare come fossero stati spesi i soldi della mia donazione. Inoltre, i titolari sono stati anche vaghi su dove si trovasse il cavallo e, quindi, la sua bardatura». Un episodio di cattiva trasparenza che sollecita una riflessione sull'importanza della comunicazione sulle donazioni e la loro gestione da parte delle realtà non profit.

Le cinque regole da conoscere

Non solo nel Regno Unito, ma anche in Italia, dopo che la Riforma ne ha fatto uno dei suoi pilastri, la trasparenza è ai primi posti dell'ordine del giorno nel Terzo settore. Anche perché non va affatto dimenticato che, lo scorso anno, nell'Indice di corruzione percepita nel settore pubblico e politico l'Italia si è classificata terzultima tra gli Stati europei. Peggio di noi hanno fatto solo Grecia e Bulgaria. La Gran Bretagna è decima in graduatoria, mentre sul gradino del podio ci sono Svezia (terza), Finlandia (seconda) e Danimarca (prima).

È vero che il non profit non è un parametro di calcolo, ma l'indagine ha fatto capire che sul fronte della trasparenza il nostro Paese ha una irta salita davanti a sé.

Eppure tornando al volontariato, a tutte le latitudini del Vecchio Continente è spesso scoraggiante per le organizzazioni di solidarietà mettere sotto la lente d'ingrandimento i propri conti e attività. Di recente, sempre sul "Guardian", un gruppo internazionale di esperti di volontariato ha discusso il motivo per cui, per quanto tortuosa possa essere la strada verso la trasparenza, quest'ultima sia essenziale per il futuro del non profit. Questo *panel* di esperti ha individuato cinque

regole a cui dovrebbero attenersi le associazioni. Anzitutto, rendere noti compensi di dirigenti, dipendenti e rimborsi spese dei volontari. Secondo, non aver paura delle critiche. Nessuno potrà mai essere d'accordo su tutto ciò che si fa, ma una piena comunicazione ha un ruolo chiave nel costruire (e mantenere) la fiducia dei donatori. Terzo, quando le persone pensano alle organizzazioni di volontariato hanno in mente le piccole associazioni locali in cui il numero dei volontari è elevato e quello dei dipendenti si conta sulle dita di una mano. Eppure, ci sono anche enormi e complesse realtà del non profit che movimentano un ingente giro d'affari, con addetti e manager. Dobbiamo aiutare le persone a capire che esiste un ampio ventaglio di organizzazioni che va sotto il cappello della solidarietà. Quarto, gli enti non profit possono migliorare i propri livelli di trasparenza, dimostrando e comunicando la ricaduta dell'attività sociale e l'impatto di ciò che si fa. Quinto, le organizzazioni devono essere sincere sulle loro diverse risorse finanziarie. Essendo chiari su chi finanzia che cosa, i donatori possono conoscere chi altro sta aiutando l'associazione. Inoltre va assicurato che la rivelazione di tali informazioni non sia una brutta china verso la messa in discussione dello status solidale e filantropico di alcuni enti rispetto ad altri.

Charity Commission, modello da esportare

Di fronte a una crescente domanda di trasparenza nel non profit nel Regno Unito e su impulso del governo di Sua Maestà, è stata realizzata la Charity Commission, un piattaforma online, un gigantesco archivio di informazioni, bilanci, spese per l'amministrazione, attività, membri del board, obiettivi, statuti e compensi dei dirigenti. Un montagna di dati che radiografa ciascun ente di solidarietà. Un modello efficace da esportare anche nel nostro Paese, come confermava, in un precedente numero di "Vdossier", Transparency International Italia, l'associazione non governativa che dal 1996 è impegnata nella sfida sulla trasparenza per combattere la corruzione nel nostro Paese. «Un portale istituzionale - spiegano - in cui le informazioni siano visualizzate in maniera omogenea per tutti quanti le vogliono conoscere, servirebbe anche da noi».

Questo auspicio di Transparency si rafforza anche sulla scia degli

scandali che, con vicende di malaffare, frode e truffa accadute in un recente passato, hanno scosso l'Italia. Ma la sfida della trasparenza non va vinta soltanto in nome della legalità. Del resto, in un periodo di crisi economica, o di ristrettezza dei portafogli familiari, quando il budget di casa è messo sotto pressione, non ci si può sorprendere che i donatori siano più inclini a valutare con attenzione la causa da sostenere. Così come a ponderare di più la cifra da elargire.

In questo scenario, i concetti di fiducia e chiarezza giocano un ruolo cardine: i benefattori devono essere sicuri che la realtà non profit che invoca un aiuto economico sia davvero ciò che dice di essere e, al contrario, non abusi della sua patente di gratuità o non raccolga fondi con metodi moralmente o legalmente discutibili. Secondo l'ultima indagine sul business della beneficenza svoltasi nel Regno Unito nel 2012, i donatori chiedono di avere accesso a tutte le informazioni di cui hanno bisogno prima di dare il loro contributo: cifre sul compenso dello staff, sulla gestione dei costi di amministrazione, sulla porzione di fondi statali e così via.

«Essere trasparenti - osservava il quotidiano "The Daily Telegraph" - è una responsabilità degli enti non profit e di coloro che si occupano della raccolta fondi. Senza questo requisito, la fiducia nella serietà e credibilità delle realtà benefiche è destinata a scomparire, così come le donazioni attraverso le quali dipende una vasta parte della loro attività».

Business della beneficenza, la lezione americana

Con un balzo dall'altra parte dell'Atlantico, negli Stati Uniti, dalle aule della Stanford Graduate School of Business, un tempo per lo studio del Terzo settore sia in America che nel resto del mondo, arriva un lezione a stelle e strisce sulla trasparenza. Sulla spinta di un plotone di donatori e consulenti che, a partire dagli anni Novanta, invocavano una maggiore franchezza e chiarezza degli enti non profit sul modello delle imprese profit, il sociologo Walter Powell, insieme a un team di laureati, ha raccolto la sfida: dal 2002 e per i successivi dodici anni ha seguito un campione casuale di 200 organizzazioni di volontariato che gravitano nella Baia di San Francisco, impegnate in un ampio spettro di attività di solidarietà: dai servizi alla persona all'educazione, dall'ambiente alle arti.

Qual è stato il risultato della sua lunga ricerca? Powell e i suoi giovani studiosi hanno scoperto che gli enti non profit che per primi si sono dotati di pratiche manageriali al loro interno sono stati in grado di diventare più trasparenti e collaborativi in un arco di tempo più breve.

Sulle pagine della rivista della Stanford Graduate School of Business, il professor Powell ha detto che «nella prima parte dello studio abbiamo notato una crescente tendenza all'adozione di processi manageriali comunemente associati con le aziende profit». Spiega che «tante organizzazioni avevano già iniziato a servirsi di revisori per mettere a punto analisi finanziarie interne. Altre avevano assunto consulenti esterni per sviluppare e valutare programmi dell'associazione stessa e per aiutarla con la pianificazione strategica». E ancora: «Avevano anche impiegato una forma di autovalutazione comune tra le aziende del profit: facevano ampio uso dell'analisi Swot (uno strumento di pianificazione strategica per valutare punti di forza, debolezze, opportunità e minacce di un progetto). Inoltre una nuova enfasi sulle performance interne e sull'acume finanziario hanno portato le organizzazioni a cambiare anche i loro meccanismi di assunzione e a reclutare quindi staff e dirigenti con elevati standard accademici».

Più di un decennio dopo (nel 2016) il team di ricerca capitanato da Powell è tornato a visitare le stesse realtà non profit: più di 175 sono ancora attive, nonostante la crisi economica del 2008. Stavolta i ricercatori hanno fatto uso di indagini online ed esaminato documenti fiscali e siti web e profili social.

Hanno trovato che queste organizzazioni, specialmente quelle che prima di altre avevano adottato pratiche orientate al business, hanno fatto non solo passi enormi sulla via della pianificazione strategica, ma anche sull'efficienza della propria attività, sulla valutazione dell'impatto sociale, sulla consapevolezza nell'uso di internet e dei social media per interagire con istituzioni, volontari, stakeholder e cittadini pubblicando documenti contabili e fiscali, report annuali sulle attività e finanziamento dei progetti. «Parecchie di quelle realtà non profit - ha osservato il sociologo americano - usano i social media per sollecitare contributi e fare in modo che i membri della loro comunità partecipino nel processo decisionale. Parte di ciò che

stiamo vedendo è una maggiore apertura e trasparenza». Infine è stato rilevato che gli enti del Terzo settore studiati nella ricerca sono sempre più inclini a guardare le organizzazioni che agiscono allo stesso modo, che sono sintonizzate sulla stessa lunghezza d'onda, scacciando lo spettro della concorrenza e rimpiazzandolo con partnership e alleanza.

Qui Italia: lotta a sprechi e inefficienze

In questo giro del mondo sulla trasparenza non poteva mancare anche una tappa a casa nostra. Cinzia Di Stasio, segretario generale dell'Istituto italiano per la donazione, un ente di riferimento per l'intera Penisola, in un'intervista a Rai economia, ha fatto notare che «i cittadini quando devono donare, cercano enti del Terzo settore che diano informazioni trasparenti sui progetti per i quali chiedono aiuto». Le persone, di solito, passano al setaccio il sito dell'organizzazione, esaminando le schede del progetto che vogliono sostenere. Secondo Di Stasio, le richieste di informazioni del donatore sono concrete: «Si interessa ai numeri del singolo progetto, vuole sapere quanto l'organizzazione spende per le proprie iniziative e quanto per gestione, struttura e attività».


Un'indagine di Eurisko e Istituto per la donazione ha rilevato che per gli italiani il 50% dei fondi raccolti è destinato ai progetti e la metà rimanente alle spese di gestione.

Ma in realtà quale sarebbe la percentuale che si augurano che le organizzazioni usino per i progetti? I donatori hanno risposto che vorrebbero che il 70% dei fondi andasse alle iniziative e il 30% ai costi di struttura. Opinioni a cui un'associazione dovrebbe prestare attenzione, così come nell'innalzare efficienza e operosità e nell'abbattere sprechi e negligenze.

«Il donatore italiano - ha sottolineato Di Stasio - ha una grande fiducia nel Terzo settore. Crede che possa contribuire realmente a far fronte ai bisogni sociali della collettività, riconosce il valore morale ed economico del non profit, ma dall'altro si accorge che ci sono dei problemi strutturali che accomunano tutte le organizzazioni». Facendo leva ancora sulla forza delle cifre - l'80% dei cittadini ha rimarcato un eccesso di frammentazione nel Terzo settore e il 70% ha adombrato il

sospetto di brogli o la sottrazione di denaro, così come la stessa percentuale ha denunciato il timore di inefficienze e sprechi - emerge che gli italiani sono spesso disorientati. «Il non profit - ha suggerito il segretario generale - dovrebbe comunicare meglio ciò che fa. Dovrebbe essere più trasparente nell'enunciare i propri progetti. Talvolta questi sembrano poco concreti, lacunosi, imprecisi, mal scritti e hanno una esigua rendicontazione». Non a caso, il 53% del campione ha dichiarato poca capacità progettuale da parte delle organizzazioni non profit.

Un segnale di salute morale

Ma cosa vuol dire essere leader trasparenti, creare organizzazioni trasparenti e vivere in una cultura globale sempre più votata alla trasparenza? È l'interrogativo a cui rispondono tre studiosi americani: «La trasparenza si lega alla franchezza, all'integrità, alla correttezza, alla chiarezza, all'apertura, al rispetto delle regole (...). In un universo relazionale, in cui la competizione è globale e basta il semplice click di un mouse per distruggere una reputazione, la trasparenza è una questione di sopravvivenza», sostiene Warren Bennis, che insegna business administration all'Università della California del Sud e da anni è studioso della leadership. Bennis, nel volume scritto con lo psicologo Daniel Goleman e James O'Toole (professore di business ethics all'Università di Denver), dal titolo "Trasparenza". Spiegano: «Collaborazione e collegialità aumentano la trasparenza, che a sua volta porta al successo. La sua mancanza, invece, erode la fiducia e scoraggia la partecipazione. (...) Come la democrazia, la trasparenza non è facile. Esige coraggio e pazienza, sia da parte dei leader sia dei subalterni. Richiede anche un considerevole investimento di tempo, non fosse altro che per condividere le informazioni con una cerchia di persone molto più ampia. (...) Rispettare ogni singola persona trasmettendole le informazioni di cui ha bisogno è la quintessenza della trasparenza. Essa è un segno della salute morale di un'organizzazione». E concludono: «Se le organizzazioni hanno qualcosa da insegnarci in campo etico è proprio che la fiducia è un fattore decisivo della loro efficacia». Come «in un sistema al collasso la trasparenza è l'unica salvezza». 



Alleanze

La forza delle partnership bilanci solidi e progetti da Oscar Quando unità fa rima con qualità

di **Elisabetta Bianchetti**

L'evoluzione del volontariato, dopo la Riforma. Il semplice “fare rete”, ossia lavorare insieme ad altri su obiettivi comuni, non basta più. Oggi la propensione è di quella di costruire alleanze: per le organizzazioni vuol dire mettere in comune programmi e ridurre i costi, pur rimanendo “indipendenti”.

Eppure, in questi anni in Italia, la diffusione della cultura e della pratica del lavoro collaborativo non è decollata per una serie di fattori: dalla frammentazione delle organizzazioni alla specializzazione della mission e delle loro attività. Inoltre un elemento che ha caratterizzato la trasformazione del volontariato è stato l'aumento della “specializzazione funzionale”, cioè la tendenza delle associazioni

**“Fare rete” non basta più:
è il tempo delle “nozze”
strategiche per far decollare
la propria associazione. Ecco
una bussola per orientarsi
nel non profit che verrà**

a concentrare il proprio intervento in un numero sempre più ridotto di ambiti, piuttosto che rivolgersi a una molteplicità di campi d'azione. Un fenomeno che non ha agevolato

l'individuazione di spazi e occasioni di collaborazione.

Come insegna la teoria delle reti sociali «l'incremento del numero dei nodi, cioè dei soggetti che fanno parte di una rete, rende difficoltoso mantenere la connessione tra i suoi membri e gli sforzi, che ogni soggetto deve fare per avviare relazioni con i nuovi arrivati, non sono sostenuti dalle risorse disponibili: di fatto, è molto più facile e conveniente rafforzare le relazioni e la collaborazione già avviate con pochi altri soggetti che si conoscono e di cui ci si fida». Questa asimmetria però produce una sostanziale diseguaglianza tra le associazioni di un territorio, poiché le organizzazioni più «forti» tenderanno ad allearsi con quelle ritenute altrettanto forti.

Coalizioni: la sfida che parte dall'Europa

«L'arretramento dell'intervento pubblico, particolarmente evidente nell'ambito della pianificazione strategica, pone ai territori e ai soggetti che vi operano l'urgenza di uscire dalla logica progettuale – ovvero del singolo intervento – per mettere a fuoco obiettivi di medio e lungo periodo». Valentina Laterza, responsabile della programmazione di Base Milano, centro ibrido per la creatività e la rigenerazione urbana, ci spiega come dal suo punto di vista come «intorno a obiettivi chiari e definiti, di urgenza condivisa, è più facile per il Terzo settore attrarre le energie di soggetti diversi: profit e non profit, enti pubblici e enti di formazione, comitati e reti di cittadini, media, eccetera».

Infatti a suo avviso una risposta c'è ed è la coalizione, cioè «un gruppo eterogeneo di attori interessati a una sfida comune, interessati a ragionare in un'ottica sinergica, anche di competizione collaborativa, disponibili a responsabilizzarsi nell'attuazione di misure concrete per contribuire al risultato comune».

Su questa linea di pensiero anche le politiche europee si stanno orientando verso il concetto di coalizione per consentire azioni costruttive e per creare una comunità più capace. «Il più ambizioso modello di coalizione cui riferirsi - spiega Laterza - è l'iniziativa della Commissione Europea "Grand Coalition for Digital Jobs", con l'intenzione di far crescere in maniera esponenziale il settore delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT). Accanto a una sfida immediatamente evidente, come quella di rispondere alla

trasformazione del mondo del lavoro insieme all'innovazione tecnologica, sono individuate cinque semplici priorità, che corrispondono a settori di intervento e obiettivi specifici». E aggiunge: «Le modalità di azione e di coinvolgimento e di interazione tra gli attori sono completamente lasciate alla definizione dei territori, con assoluta libertà di customizzazione. L'assenza di modelli a cui aderire favorisce i processi bottom-up, con la valorizzazione delle energie, delle esperienze, delle specificità territoriali».

Proprio per questa caratteristica «mi sembra che la “coalizione” sia uno strumento adatto a interpretare la fase in cui operiamo: scarsità di pianificazione e di risorse economiche, fluidità delle energie e velocità dei processi. Un hardware semplicissimo, su cui poggiare software dinamici».

In America decollano nuovi modelli di collaborazione

Una serie di articoli - “Advancing the Art of Collaboration” - pubblicati su “Stanford Social Innovation Review” e su numerose altre pubblicazioni nel mondo anglosassone mostrano una crescita dell'interesse verso nuove forme di collaborazione fra le organizzazioni non profit, così come la gamma di modelli, guide, studi di casi e dibattiti sulle migliori pratiche. Ne risulta il desiderio di garantire che la collaborazione sia fatta con attenzione, rispetto ed efficacia. Inoltre, negli ultimi anni, soprattutto negli Stati Uniti, sono raddoppiate, con una crescita del 60 per cento rispetto al periodo di pre-crisi, nuove formule di partenariato tra enti non profit.

Questo orientamento si basa su due principi fondamentali: anzitutto il settore non profit è frammentato e composto da piccole e medie organizzazioni; in secondo luogo, le economie di scala aumentano l'efficienza migliorando l'efficacia. Rispetto alle imprese, infatti, il settore non profit è piccolo sia in termini di unità organizzative sia per le dimensioni medie delle organizzazioni. Così come non è possibile affermare che la presenza di “molti attori” sia causa di una concorrenza per l'accaparramento di finanziamenti. Il motivo? Sono pochi i fondi a disposizione per sostenere servizi importanti per la comunità che solo il non profit offre. In sostanza, la maggior parte delle organizzazioni risponde a ciò che gli economisti chiamano un

“fallimento del mercato” in quanto fornisce aiuto e sostegno alla comunità. Con governi e donatori privati che devono colmare la carenza di finanziamenti. E, in periodi di congiuntura sfavorevole, queste parti tendono a tirarsi indietro, lasciando il Terzo settore con stanziamenti inadeguati, spesso proprio nel momento in cui stanno vivendo un aumento della domanda. Che fare allora di fronte all’affermazione secondo cui ci sarebbero troppe organizzazioni ed eccessivamente piccole in un settore che sarebbe più stabile se si componesse di un minor numero di associazioni più grandi e forti? Secondo questa critica il settore è inefficiente perché tanti gruppi forniscono gli stessi servizi. Ma questo si rivela un concetto troppo semplicistico.

Infatti quando alcune organizzazioni svolgono attività simili all’interno della comunità è perché questa ha bisogno di più servizi, non di meno. Se consideriamo per esempio una città, con cinque strutture di accoglienza per senza fissa dimora, con una capacità complessiva di 100 posti letto e constatiamo che ci vivono quasi 500 senzatetto, anche se queste strutture offrono servizi essenziali, insieme possono aiutare soltanto uno su cinque dei senzatetto della loro comunità; i letti sono troppo pochi, non troppi.

Il problema qui non è la duplicazione di servizi, ma la duplicazione delle strutture che offrono servizi. È per questo che unire le forze potrebbe avere senso. Secondo numerosi esperti americani, le alleanze strategiche potrebbero essere una risposta perché permetterebbero alle organizzazioni di mettere in comune programmi e ridurre i costi pur rimanendo in qualche modo indipendenti.

Amelia Kohm e David La Piana, nella pubblicazione “Strategic Restructuring for Nonprofit Organizations: Mergers, Integrations, and Alliances“, spiegano che un’alleanza strategica è qualsiasi collaborazione intrapresa da un’organizzazione senza scopo di lucro insieme ad altre, progettata sfruttando i punti di forza di ciascuno per raggiungere un obiettivo comune. Quindi «alleanza strategica» è una relazione reciprocamente utile. Chiariscono poi che se un’organizzazione vuole trovare un partner per ridurre i costi, dovrebbe in primo luogo esaminare la possibilità di realizzare una fusione delle funzioni amministrative e realizzare un consolidamento amministrativo. Questa modalità infatti consente di condividere i servizi gestione, pur rima-

nendo entità completamente separate. Nella maggior parte dei casi, un gruppo fornisce servizi per gli altri come se fosse un fornitore. Per Kohm e La Piana, la programmazione congiunta utilizza lo stesso meccanismo: un accordo scritto o un contratto che combina programmi piuttosto che funzioni amministrative, senza intaccare l'indipendenza di ciascuna organizzazione.

Così negli States hanno salvato due musei

Per fare un esempio di consolidamento amministrativo gli autori citano l'accordo tra due dei più importanti musei di Chattanooga (Stati Uniti), il Creative Discovery Museum (CDM) e l'Hunter Museum of American Art. Ciò di cui entrambe le istituzioni avevano bisogno era una soluzione che non solo rendesse le loro attività più efficienti, ma offrisse anche ai propri staff l'opportunità di concentrarsi maggiormente sullo sviluppo di iniziative rivolte alla comunità. Il primo, il Creative Discovery Museum, dalla sua apertura nel 1995, aveva avuto una gestione in deficit perché è stato concepito per ospitare più visitatori di quanti non ne avesse mai ospitati. La seconda organizzazione, il Museo Hunter sull'arte americana, era in uno stato completamente diverso, anche se altrettanto difficile. In buona sostanza, l'istituzione culturale più antica di Chattanooga era scollegata dalla comunità. Inoltre il funzionamento delle infrastrutture divenute obsolete, con un basso accesso ad internet aveva esacerbato il distacco del museo dal resto della comunità. Per ambedue gli enti la soluzione è arrivata attraverso un consolidamento amministrativo con il Tennessee Aquarium. In effetti, questo ente si trovava con un'elevata capacità amministrativa: le sue finanze, risorse umane e altre funzioni di back-office potevano farsi carico di un'ulteriore mole di lavoro senza l'aggiunta di nuovo personale.

L'Aquarium ha respinto l'ipotesi di una fusione con i due musei, ma ha rilanciato la proposta di un consolidamento amministrativo, tanto che ha fornito e messo a disposizione risorse finanziarie, umane, tecnologie e altri servizi per i due musei. Ogni ente ha mantenuto la propria leadership e missioni separate. L'impatto positivo del consolidamento ha rafforzato le funzioni operative e programmatiche delle istituzioni ed è stato percepito sia all'interno del personale dei musei


che all'esterno nella comunità. Il consolidamento ha inoltre consentito ai musei di attingere a nuovi flussi di entrate intraprendendo campagne congiunte di raccolta fondi e capitali umani. Nuovi e innovativi programmi hanno permesso loro di coinvolgere più efficacemente la comunità, sviluppare collaborazioni con le scuole e avere un forte impatto su un numero maggiore di soggetti. Internamente, i risultati dello snellimento delle operazioni aziendali ha portato a un incremento dei benefici per i dipendenti, risparmi finanziari, maggiori flussi di entrate e più tempo per concentrarsi sulla programmazione. Negli otto anni da quando è iniziato il consolidamento, il Creative Discovery Museum e il Museo Hunter hanno risparmiato quasi quattro milioni di dollari in costi amministrativi. Nello stesso periodo, l'acquario guadagnato più di un milione di dollari in tasse dai suoi soci. Sebbene i benefici finanziari e operativi della partnership siano significativi, è anche importante sottolineare come il consolidamento abbia alimentato uno spirito di collaborazione che ha favorito la mission di tutte e tre le istituzioni. Non a caso, le partnership comunitarie hanno ampliato il ruolo dei musei nella comunità. Piuttosto che essere semplicemente un luogo da visitare, i musei svolgono anche un ruolo attivo nei programmi formativi collaborando con i docenti della scuola. Anche le organizzazioni locali hanno tratto beneficio dalla collaborazione che ha portato alla creazione dell'Associazione degli educatori del museo di Chattanooga che organizza campi estivi collaborativi, programmi congiunti per la famiglia e molteplici programmi scuola-museo che beneficiano di un numero maggiore di cittadini rispetto a quelli che ciascuna organizzazione potrebbe raggiungere da sola.

New York unita: mano tesa a neo mamme e papà

La programmazione congiunta utilizza lo stesso meccanismo, un accordo scritto o un contratto, anche se si combinano programmi piuttosto che funzioni amministrative. Un esempio? Due organizzazioni di New York, Every Person Influences Children e Baker Victory Services, che fornivano aiuto e sostegno ai genitori per favorire lo sviluppo sociale, emotivo e cognitivo dei loro figli e prepararli meglio alla scuola. Mentre i programmi avevano punti di forza unici, le organizzazioni

raggiungevano un numero limitato di partecipanti e nessuno dei due aveva la capacità di valutare l'impatto che stavano avendo sulla comunità. Ciò di cui avevano bisogno era un nuovo progetto capace di implementare un programma più robusto per sfruttare e valorizzare meglio i loro punti di forza e per generare cambiamento sullo sviluppo della prima infanzia.

I due enti hanno così iniziato a fornire servizi di supporto per i neo genitori per superare una varietà di condizioni ambientali e socio-economiche identificate come fattori di rischio per i minori. Sebbene ogni programma fosse pertinente, uno era più incentrato sullo sviluppo delle capacità genitoriali, mentre l'altro si rivolgeva più ad un supporto medico. Del resto, i due programmi erano di portata limitata, miravano allo stesso pubblico e lavoravano in isolamento l'uno dall'altro. Ciò aveva determinato un aumento della concorrenza per i finanziamenti e una duplicazione di servizi che aveva limitato la capacità delle organizzazioni di migliorare e innovare. Quindi i due enti hanno capito che erano necessari servizi più innovativi per educare un numero crescente di nuovi genitori e che, lavorando insieme e sfruttando i punti di forza degli altri, potevano ottenere risultati migliori e valutare meglio l'impatto delle loro organizzazioni. Dopo un intenso processo di pianificazione biennale, le organizzazioni hanno sviluppato e implementato un nuovo progetto "Ready, Set, Parent!", che ha adattato e unito alcuni elementi dei programmi originali apportandone modifiche per determinarne la fattibilità e l'efficacia. Responsabilità condivise, raccolta di fondi congiunta e marketing congiunto hanno ulteriormente integrato le organizzazioni. Uno sforzo che ha portato come risultato 1,3 milioni di dollari in stanziamenti da donatori durante il suo primo anno di attuazione e "Ready, Set, Parent!" è stato esteso a tutti e quattro gli ospedali della contea di Erie County nello stato di New York.

Internamente, i risultati della collaborazione programmatica e del consolidamento amministrativo hanno aumentato l'efficienza operativa, ci sono stati significativi risparmi sui costi e una migliore qualità. Esternamente, il programma ha avuto un impatto profondo sui nuovi genitori e ha stabilito un modello per piani di educazione che possono essere implementati a livello nazionale. 



Territorio

Modello Torino per le periferie: fabbriche d'eventi e relazioni

La cultura del fare le salverà

di **Alessandro Prandi**

«Il territorio è il luogo, è la situazione in cui si misura la capacità che ha il Terzo settore di attrarre i cittadini verso la partecipazione; questo a prescindere dagli scopi dell'associazione, dell'organizzazione di volontariato, della cooperativa. È il posto dove si percepisce in modo tangibile l'efficacia dell'azione non profit». A parlare

Terzo settore, partecipazione e lotta a esclusione, disagio e degrado: la ricetta del sociologo Bruno Manghi, presidente della Fondazione di Comunità Mirafiori

è Bruno Manghi, sociologo, una vita passata a formare i quadri sindacali della Cisl, collaboratore di Romano Prodi.

La caratteristica del sociologo torinese è proprio quella di saper indagare i fenomeni sociali senza seguire le mode, ma attraverso l'intelligenza di chi sa andare controcorrente non per civetteria, ma perché attento all'evoluzione dei fenomeni del proprio tempo.

Oggi Manghi presiede la Fondazione di Comunità di Mirafiori a Torino. Fondata nel 2008 dalla Compagnia di San

Paolo e da Miravolante, associazione che riunisce i soggetti non profit che operano a livello locale, si è posta fin da subito l'obiettivo di evitare la dispersione dei risultati raggiunti con gli interventi di rigenerazione urbana, di trasformazione del territorio e di investimento sui giovani messi in campo nei dieci anni precedenti. Mirafiori Sud è un quartiere della periferia meridionale di Torino. È famoso per la presenza del principale impianto di produzione della Fiat ed è la zona con più alta densità di edilizia popolare della città.

La presenza dello stabilimento industriale, impianto di rilevanza nazionale che ha segnato un pezzo di storia dell'Italia del dopoguerra, oscura la storia pluricentenaria del quartiere, nato come borgo contadino già nel XVI secolo. Il passato del quartiere lascia in eredità testimonianze storico-artistiche difficilmente ritrovabili in altre zone periferiche di Torino. Il quartiere è uno dei più vasti della città ma, con i suoi quarantamila abitanti, il meno popoloso.

Dal 1999, grazie a fondi statali e comunali, a Mirafiori si sono realizzati importanti programmi di recupero urbano: via Artom, la

riqualificazione del Parco Colonnati, delle sponde del Sangone e della piazza Monastir, il restauro del Mausoleo della Bela Rosin, l'apertura della Biblioteca Pavese.

Aree in condizioni di degrado si sono trasformate in risorse e opportunità a disposizione degli abitanti.

L'adesione al progetto internazionale Yepp (Youth Empowerment Partnership Programme) ha poi consentito di sperimentare innovative forme di collaborazione tra settori pubblici e privati, mirate a rafforzare i giovani residenti in aree svantaggiate.

Ma nel 2006, con la conclusione degli interventi straordinari, si rischiava che si interrompesse anche il processo di trasformazione positiva del quartiere appena avviato. Era necessario allora disporre di una organizzazione che operasse con continuità e valorizzasse il patrimonio di relazioni, di saper fare, di idee, di fiducia nelle proprie capacità che si era accumulato. La Fondazione di Comunità è sembrato lo strumento giusto: un capitale che cresce nel tempo, il coinvolgimento delle istituzioni pubbliche, una grande flessibilità di azione, la possibilità di raccogliere e atti-

vare risorse del territorio a beneficio dei suoi stessi abitanti, un approccio di sviluppo locale e di comunità che va oltre gli stereotipi e l'emergenza.

TORINO E L'EMERGENZA DEMOGRAFICA

Se esiste una categoria sociale che più di altre "vive" il territorio e ne interpreta il cambiamento è quella dei giovani. Pensiamo alle numerose attività degli artisti di strada, alle esperienze di cura del verde urbano, al recupero e all'animazione di luoghi pubblici. Come è posizionato il Terzo settore lungo questo asse?

La particolarità di Torino sta nel fatto che per alcuni secoli è stata governata da un forte potere centrale. Dopo un periodo di smarrimento, ha in parte sostituito quel potere pubblico con l'auto, con la grande fabbrica, che è stata a sua volta un riferimento autoritativo. Tutto questo è finito, ma ha lasciato una traccia nella mentalità del territorio per cui ci si aspetta sempre dalle autorità qualcosa di particolarmente rilevante e, invece, non è così. Siamo entrati in una situazione nuova che si è accompagnata anche ad un grande cambiamento territoriale di

natura demografica. Quando ero ragazzo la cintura torinese era un posto da evitare, ora, invece, a Grugliasco, Collegno, Nichelino, Settimo abbiamo assistito ad una trasformazione positiva e ad un ringiovanimento medio della popolazione. Mentre nella cintura torinese è avvenuto un netto miglioramento reddituale, demografico e di attivismo, la povertà si è concentrata nella cerchia urbana e questa è una novità di non poco conto. A Mirafiori Sud il nostro problema numero uno è strettamente demografico, nel senso che le periferie torinesi sono invecchiate, magari dignitosamente, ed i giovani si allontanano perché non hanno opportunità di qualità. Ad eccezione di Barriera di Milano, che fa caso a sé anche per la sua vastità, il problema di questi quartieri non è la delinquenza, ma l'invecchiamento, cioè la qualità demografica.

Normalmente ciò che fa la differenza è la qualità del capitale umano che si insedia in un luogo.

Esatto. Per questo a Mirafiori Sud tra le attività più interessanti promosse dalla Fondazione c'è il sostegno a 130 studenti stranieri

del Politecnico che vivono in via Negarville. Perché se in un luogo arrivano giovani in gamba con aspirazioni di reddito e di qualità della vita, questo non può non avere influenza su tutti i servizi di quel luogo. Le politiche sociali, come è ovvio, molto spesso si rivolgono ai giovani a rischio di marginalità “dimenticandosi” di promuovere le competenze dei giovani tout court. I soggetti del Terzo settore devono inserirsi in quell’ambito diventando il luogo dove si promuovono abilità innovative e, in ultima analisi, professionalizzanti. Pensiamo a quali competenze sviluppa il lavoro con le persone rom, oppure interagire con i minori stranieri non accompagnati o ancora lavorare su progetti di recupero del verde urbano.

IL VOLONTARIATO È IL SOGNO CHE OGNUNO HA DI SÉ

Sviluppo di comunità, animazione territoriale, urbanistica e società: come sarà la comunità del futuro?

Senza che si rinunci alla propria soggettività bisognerà imparare a lavorare insieme. Dare senso ad un termine fin troppo abusato: fare rete. A Mirafiori incontro tante persone, ma le organizza-

zioni sono poche e poco presenti. In pochi si presentano come associazione, con l’orgoglio di essere un’associazione e i valori di un’associazione. Noi come Fondazione sosteniamo solo in iniziative che vedano la reale partecipazione di più soggetti. Gli artigiani, per esempio, sono anche degli educatori, perché quando trasmetti la bottega non trasmetti solo un’attività economica, ma trasmetti il senso di quella bottega, il gusto di fare qualcosa. Oggi si è riscoperto il valore del fare, c’è una grande ripresa del lavoro che non va confuso con il posto di lavoro ma con il senso di un’esistenza. Da questo, dall’orgoglio del fare, devono ripartire le associazioni.

Nella società civile organizzata, il singolo individuo può essere presenza attiva nei processi di coproduzione dei servizi pubblici. Cambia così il ruolo dell’utente, da soggetto passivo a soggetto attivo.

Gli utenti devono diventare protagonisti, se questo non accade si perde la consapevolezza tanto di cosa si riceve tanto del servizio che si produce. Tutto si gioca sull’implementazione dei saperi e per questo motivo è necessa-

rio appoggiarsi a un modello più aperto di costruzione delle risposte ai bisogni che si incontrano. All'utente deve essere data la possibilità di definire le caratteristiche dei servizi, promuovere la qualità e l'etica degli stessi, stimolarne lo sviluppo di nuovi.

Il volontario non ha solo la funzione di servizio, ma anche di impegno civico, quando questo può influire sulle politiche pubbliche.

Il volontariato ti fa star bene. Si potrebbe definire come il sogno che ognuno di noi ha di sé. Oggi nella nostra società le giornate sono circondate da atti di solidarietà, da un altruismo che prima avevamo ignorato e adesso abbiamo riscoperto. La generosità individuale, anche organizzata, è il frutto di una precisa scelta soggettiva che convive con il benessere e il consumismo e che porta all'autorealizzazione di chi dona. Fare del bene è quindi un gesto profondamente liberatorio, quasi egoistico, nel senso positivo del termine; un'emozione che supera il recinto del dovere e del dover essere e incontra invece il "principio del piacere". Ovviamente questo non basta: bisogna entrare nell'ottica di volersi contagiare

reciprocamente, "copiare" da chi ha già sperimentato, non fare da soli. Inoltre oggi, giusto o sbagliato che sia, la linfa all'azione del non profit arriva dalla partecipazione a bandi che sostengono le attività; se questo è il punto, bisogna che il volontariato implementi quelle competenze che gli consentano di costruire, descrivere e gestire progetti.

LA FABBRICA, IL TERRITORIO E LA FONDAZIONE MIRAFIORI


L'agire civico è abitare un territorio e la consapevolezza di farne parte: proviamo a raccontare la Fondazione Mirafiori.

Mirafiori Sud oggi è un insieme quasi pirotecnico di iniziative, centotrenta eventi l'anno. Ci sono gli orti urbani lungo il fiume Sangone che scorre vicino, c'è la festa di Carnevale, la scuola di circo, un campo di volo, le sfilate di moda, la banda musicale del quartiere, persino un giardino dei Giusti dedicato alle famiglie piemontesi che hanno protetto gli ebrei. La Casa del Parco, sede della Fondazione, è una cabina di regia, ci lavorano dei "manager sociali" - è giusto definirli così - che mixano generosità e professionalità e rispondono ai bisogni o erogando direttamente

dei contributi o coprogettando soluzioni utili. In questo modo si è creata una piccola classe dirigente di quartiere: quello che prima facevano solo le parrocchie oggi lo fa l'associazionismo e le persone in gamba hanno avuto un'opportunità organizzando un inizio di pronto soccorso contro le povertà palesi e quelle nascoste. Gli anziani sono stati persino dotati - grazie al software messo a punto in collaborazione con il Politecnico - di una mappa con i punti critici del quartiere, dalle buche delle strade agli angoli a rischio borseggio e questa mappa viene continuamente aggiornata anche grazie a un altro tipo di collaborazione, quella con Polizia e Carabinieri. Che dimostrano nei loro quadri dirigenti una capacità di leggere il territorio una volta impensabile. Gli immigrati stranieri non sono molti nel quartiere, la componente più numerosa è quella romena ma ci sono anche i rom, c'è il giardino delle badanti venute dalla Russia, due docenti in pensione che insegnano alle mamme maghrebine a parlare italiano per non penalizzare i figli obbligandoli sempre a parlare arabo.

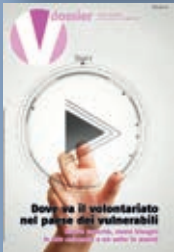
L'elenco (non completo) delle

iniziative fa capire che Mirafiori Sud non è un maxi quartiere dimenticato, in cui vivono persone sole che si sfiorano ogni giorno senza conoscersi. Perché a cementare le relazioni ci sono anche una dozzina di centri ricreativi per anziani e bocciocchie. L'anno scorso, poi, ha aperto anche la Locanda nel Parco, un ristorante a prezzi contenuti che utilizza l'invenduto nei negozi. Come dire, una galleria di luoghi di aggregazione e inclusione in un tessuto di periferia in cui tanta qualità dal basso è riuscita a incrociare un analogo movimento dall'alto: infatti c'è l'impegno di dirigenti e impiegati della Fiat.

È stato possibile costruire un ponte con quella che qui continueranno a chiamare sempre «la Fiat» e che è la Fca. In gergo manageriale si chiama Csr (Corporate social responsibility), tradotto nel concreto ha voluto dire che manager e impiegati dell'azienda hanno scelto volontariamente di lavorare per il quartiere. Dipingere cancellate, curare il verde, decorare le scuole. Persone che spendono il loro tempo per altre persone più svantaggiate ma anche un soggetto di mercato che si fa carico dei bisogni sociali. 

Vdossier

la sfida dell'approfondimento per innovare il volontariato





Polizza Unica per il Volontariato

in convenzione con CSVnet, per rispondere agli obblighi della Legge Quadro per gli Enti di Terzo Settore

Polizze Infortuni, Malattia e RC con:

- Riconoscimento della Malattia Professionale
- RC Patrimoniale del Consiglio Direttivo
- RC Proprietà e conduzione delle sedi
- Nessun limite di età
- Si assicurano tutte le disabilità
- Solidarietà Attiva con Partecipazione agli Utili

Ed inoltre:

- Kasko per le auto dei volontari
- Incendio e Furto delle sedi
- Tutela Legale
- Polizza per i Cittadini Attivi
- Polizza per i Beni Comuni
- Polizze personali per i volontari

L'Agenzia specializzata per il Terzo Settore

