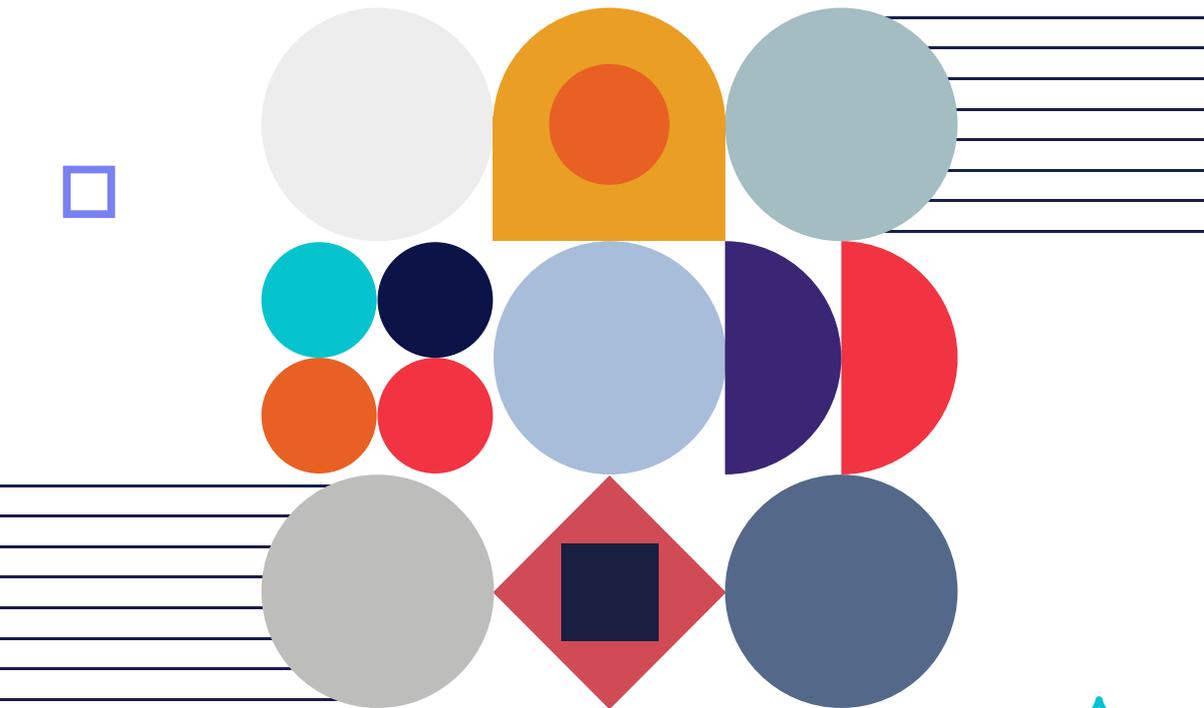




IL TERZO SETTORE OLTRE IL FARE

UNA RACCOLTA DI ANALISI E RIFLESSIONI SULL'IDENTITÀ, IL RUOLO E L'EVOLUZIONE DEL TERZO SETTORE A TRENT'ANNI DALLA SUA NASCITA.



Contributi di: Giuliano Amato - Luca Antonini - Giovanni Azzone
Andrea Bassi - Luigi Bobba - Aldo Bonomi - Carlo Borgomeo
Carola Carazzone - Vincenzo Paglia - Ledo Prato - Ermete Realacci
Alessandro Rosina - Emanuele Rossi - Chiara Saraceno - Patrizia Toia
Paolo Venturi - Giorgio Vittadini - Stefano Zamagni

e delle vincitrici del Premio "Sinergie"
per le migliori tesi di laurea e dottorato sul Terzo settore



ISBN: 978-88-87721-04-1

Pubblicato nel mese di maggio 2025

I lettori che desiderano informarsi sulle pubblicazioni
e documenti del Forum Terzo Settore possono consultare
il sito internet www.forumterzosettore.it
o contattarci al seguente indirizzo:

Forum Nazionale del Terzo Settore

Via Aniene 14 – 00198 – Roma

Tel. 06 68892460

forum@forumterzosettore.it

Grafica e impaginazione:

Doc Creativity

È autorizzata la riproduzione purché sia indicata la fonte.

Il testo è disponibile sul sito web: www.forumterzosettore.it

IL TERZO SETTORE OLTRE IL FARE

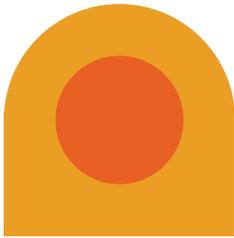
UNA RACCOLTA DI ANALISI E RIFLESSIONI SULL'IDENTITÀ, IL RUOLO E L'EVOLUZIONE DEL TERZO SETTORE A TRENT'ANNI DALLA SUA NASCITA.

Dedichiamo questo volume
alla compianta Claudia Fiaschi,
portavoce del Forum Terzo Settore
dal 2017 al 2021.

INDICE

| | |
|---|----|
| Introduzione | 13 |
| <i>di Vanessa Pallucchi, portavoce del Forum Terzo Settore</i> | |
| Dalla percezione al cambiamento: il Terzo settore oltre il “fare” | 17 |
| <i>Position paper del Forum Terzo Settore per l'Assemblea del 29 novembre 2023</i> | |
| Giuliano Amato | 21 |
| <i>Il Terzo settore tra passato, presente e futuro</i> Estratto della Lectio Magistralis tenuta in occasione dell'Assemblea del Forum Terzo Settore del 27 novembre 2024 | |
| Luca Antonini | 29 |
| <i>L'amministrazione condivisa come metodo per preservare il capitale sociale della nostra democrazia</i> | |
| Giovanni Azzone | 37 |
| <i>Trent'anni di Terzo settore: un percorso condiviso con le Fondazioni di origine bancaria</i> | |
| Andrea Bassi | 43 |
| <i>Tra civismo e solidarietà. Il Terzo settore: la forza mite della società civile in Italia</i> | |
| Luigi Bobba | 51 |
| <i>Le sfide e le scelte del Terzo settore</i> | |
| Aldo Bonomi | 57 |
| <i>Terzo settore o terzo racconto?</i> | |
| Carlo Borgomeo | 65 |
| <i>Un welfare efficace ha bisogno di un Terzo settore consapevole, autonomo, ostinato</i> | |
| Carola Carazzone | 71 |
| <i>Terzo settore come arcipelago: re-immaginarsi per un cambiamento sistemico</i> | |
| S.E. Vincenzo Paglia | 87 |
| <i>Costruire identità collettive per arginare la mercantilizazione dell'esistenza umana</i> | |
| Ledo Prato | 93 |
| <i>Non solo 'buone pratiche': la sfida della rigenerazione urbana</i> | |

| | |
|--|-----|
| Ermete Realacci | 99 |
| <i>Per un'economia più capace di futuro: il modello delle imprese coesive</i> | |
| Alessandro Rosina | 103 |
| <i>Ripensare il modello sociale per rispondere alla sfida demografica</i> | |
| Emanuele Rossi | 111 |
| <i>Gli Enti di Terzo Settore suscitatori dell'interesse generale</i> | |
| Chiara Saraceno | 119 |
| <i>Uscire dai confini, meticciare metodi e luoghi</i> | |
| Patrizia Toia | 125 |
| <i>Il Terzo settore nella dimensione europea: modello di una crescita più equa</i> | |
| Paolo Venturi | 125 |
| <i>Economia Sociale. Il Terzo settore come pilastro dello sviluppo integrale</i> | |
| Giorgio Vittadini | 137 |
| <i>Per un nuovo modello di sviluppo</i> | |
| Stefano Zamagni | 143 |
| <i>Le radici e le ali: verso una nuova configurazione del Terzo settore italiano</i> | |
| Il Terzo settore visto dalle vincitrici del Premio Sinergie 2023 e 2024 per le migliori tesi di Laurea Magistrale e di Dottorato di Ricerca sul Terzo settore | 151 |
| <i>Contributi di Valeria Cotza, Monica Croatto, Giovanna Mazzini e Francesca Zeppetella</i> | |
| Allegati finali | |
| 1. <i>Manifesto di convocazione dell'iniziativa "La solidarietà non è un lusso", 28-29 ottobre 1994</i> | 169 |
| 2. <i>Volantino della manifestazione "La solidarietà non è un lusso", 29 ottobre 1994</i> | 179 |
| 3. <i>Per un manifesto del Terzo settore, 28 novembre 1995</i> | 183 |
| Biografie degli autori | 189 |
| Riferimenti bibliografici e sitografici | 197 |



○ Introduzione

Vanessa Pallucchi
portavoce del Forum Terzo Settore

“Noi non abbiamo paura del futuro, vogliamo costruire un futuro per tutti perché altrimenti alla fine potrà non esservi per nessuno. E questo è il rischio delle scelte che stiamo compiendo e l’impegno di responsabilità che sentiamo di assumerci”.

Manifesto di convocazione dell’iniziativa “La solidarietà non è un lusso”, 28-29 ottobre 1994

Il volume che vi apprestate a leggere rientra tra le iniziative che il Forum Terzo Settore ha voluto realizzare per ricordare e dare prospettiva alla ricorrenza dei trent’anni di vita del Terzo settore italiano. Il 29 ottobre 1994 infatti si svolse a Roma la mobilitazione “La solidarietà non è un lusso”, promossa da 200 realtà sociali e partecipata da 50.000 persone: in quell’occasione il Terzo settore iniziò a parlare con un’unica voce, a riconoscersi e a chiedere riconoscimento e ascolto a un contesto politico che, proprio in quegli anni, incoronava un modello di sviluppo orientato al liberismo, disinvestendo nel welfare.

Oggi, per il Forum Terzo Settore che venne istituito sulla scia della manifestazione, questo trentennale non è solo una commemorazione, ma l’occasione per riflettere sul passato, presente e futuro del Terzo settore, seguendo la linea valoriale. Questo volume può contribuire a segnare un punto di partenza, perché da qui in avanti, forte di un lungo tragitto già compiuto, il Terzo settore italiano ha bisogno di ridisegnare la sua strada in un contesto nazionale e internazionale profondamente cambiato.

Da una parte, il Terzo settore è stato in grado di diffondere in questi decenni un nuovo approccio all'economia, basato sui principi della sostenibilità e dell'inclusività, che ha influenzato anche il mondo profit. Ha inoltre rappresentato un punto di riferimento per i cittadini, stimolando l'evoluzione sociale e normativa, l'acquisizione e l'esercizio dei diritti. Dall'altra, non possiamo non constatare che gran parte delle conseguenze che venivano paventate dalla manifestazione del 1994 circa un disinvestimento in politiche di welfare, sono leggibili, oggi, nell'acutizzazione di fenomeni come la crescita della povertà, la crisi climatica e la crisi democratica. Assistiamo alle conseguenze di un modello di sviluppo che non ha messo al centro la persona e il benessere individuale e collettivo.

Il trentesimo "compleanno" del Terzo settore coincide con una fase storica caratterizzata da policrisi: da una parte le guerre e l'indebolimento del sistema della diplomazia e del diritto internazionale; dall'altra l'evidente crisi del sistema di welfare e la sempre maggiore incapacità dello Stato di rispondere ai bisogni individuali e collettivi, inclusa la transizione ecologica, che appare subire un colpo d'arresto nonostante la crisi ambientale si faccia più profonda; infine, la crisi della partecipazione, la sfiducia e il distacco dalle istituzioni, l'indebolimento di importanti cardini democratici.

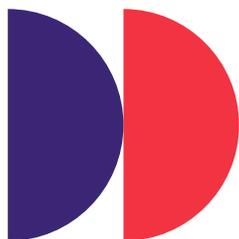
Proprio per questo, oggi il contributo del Terzo settore in termini di visione, presidio, competenze, rappresenta un terreno alternativo in cui realizzare i principi di solidarietà, inclusione, partecipazione. Nell'epoca delle polarizzazioni, siamo il terreno dove le diversità si incontrano per dare vita a un'alternativa possibile e sostenibile economicamente, socialmente, ambientalmente. Per fare questo dobbiamo essere più forti e consapevoli, considerarci al centro di questo cambiamento. Con questo spirito va anche affrontata la nostra transizione, che stiamo vivendo anche per effetto della riforma del Terzo settore, che dobbiamo gestire e governare come una opportunità di crescita e definizione.

A partire dalla visione che ha mosso "La solidarietà non è un lusso", vogliamo gettare le basi di una scommessa culturale: rileggendo i principi, le rivendicazioni, le preoccupazioni e le denunce portati avanti trent'anni fa in quella piazza, vogliamo rifarli nostri, innovarli e adattarli alle sfide presenti e future, per riconoscerli, ancora e più di prima, attorno ad essi. Più di un

anno fa, infatti, il Forum Terzo Settore ha promosso un percorso di riflessione, che si è iniziato a sviluppare in particolare con il Position paper “Dalla percezione al cambiamento: il Terzo settore oltre il fare”, presentato e discusso in occasione dell’Assemblea di novembre 2023, che troverete nelle prossime pagine. Successivamente, lavorando a questo volume, abbiamo chiesto a chi è stato protagonista e attento osservatore delle evoluzioni sociali negli ultimi trent’anni, di fornirci il suo contributo di analisi sul ruolo assunto - e da assumere - dal Terzo settore, sugli strumenti e le modalità di operare necessari per fronteggiare i prossimi anni e decenni.

Il risultato contenuto nella raccolta è, come potrete verificare, un mosaico di punti di vista molto diversi tra loro, che aiuta a ri-generare una visione. Un tema appare emergere in particolare: la necessità di affermazione del Terzo settore in quanto soggetto autonomo, sia dalle spinte del mondo profit che della politica. Essere un soggetto autonomo non significa non mettersi in gioco o non collaborare con realtà diverse, semmai tutto il contrario: significa farlo avendo chiari la propria identità, il proprio ruolo, il proprio bagaglio di principi e una solida leadership culturale. Significa riconoscersi come un soggetto che è anche altro “oltre il fare”, cioè che non solo cura le ferite sociali, eroga servizi, sopperisce alle lacune del pubblico, ma opera con la consapevolezza delle cause che generano le storture socio-economiche, del futuro desiderabile che sappia ridurle al minimo.

Un ringraziamento sincero a tutti gli autori di questo volume e un grazie speciale alle quattro vincitrici del Premio Sinergie - oggi “Terzo-Premio Claudia Fiaschi” - a cui ci siamo affidati per uno sguardo fresco e appassionato, ma non per questo privo di senso critico, sul Terzo settore.



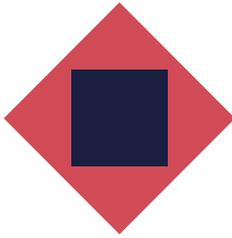
✧ Dalla percezione al cambiamento: il Terzo settore oltre il “fare”

*Position paper presentato e discusso dal Forum Terzo Settore
in occasione dell'Assemblea del 29 novembre 2023.*

In occasione dell'Assemblea dei suoi soci, il Forum Terzo Settore vuole dare il via a un percorso di riflessione e di analisi del ruolo sociale, economico e politico del Terzo settore, alla luce delle trasformazioni socio-economiche in atto e dei cambiamenti normativi più recenti. Il Terzo settore è, dai più, riconosciuto principalmente come quell'universo operoso e silenzioso che, mosso da solidarietà, si attiva spontaneamente a sostegno di chi ha più bisogno, sopperendo sempre più spesso alla carenza dei servizi e alle lacune dello Stato. Visto dall'esterno (e spesso anche dall'interno), il Terzo settore è dunque soprattutto quello che “fa”, ovvero che opera, e che lascia - quasi per necessità - in secondo piano l'esigenza di sviluppare consapevolezza di ciò che effettivamente rappresenta nella società e di cosa potrà rappresentare in futuro.

Ma nel dna degli ETS (Enti di Terzo Settore) c'è il codice del cambiamento: il loro “fare”, operando al fianco delle persone sui territori, è veicolo di trasformazione sociale, che passa attraverso l'elaborazione e la realizzazione delle politiche pubbliche (nazionali, locali, di comunità), nelle quali il Terzo settore offre - e può offrire ancor di più - un contributo prezioso. Da un lato la riforma (in primis con la definizione nel Codice di “Terzo settore”), dall'altro i progressi compiuti sul piano dell'amministrazione condivisa (a partire dall'introduzione del principio di sussidiarietà nell'articolo 118 della Costituzione e poi dal nuovo profilo costituzionale riconosciuto agli ETS con la sentenza 131 del 2020), consentono il rafforzamento e

l'affermazione di una lettura del ruolo del Terzo settore meno schiacciata sulle emergenze sociali da curare, una lettura più evoluta e costruttiva, che può riconoscere nel Terzo settore un attore di dignità pari a quella delle istituzioni pubbliche e del mercato nel contribuire allo sviluppo del Paese. Si tratta di un lento processo culturale, di auto-percezione e presa di consapevolezza di sé - che il Forum Terzo Settore promuove da tempo, anche attraverso l'esperienza di FQTS (Formazione Quadri Terzo Settore) sulle reti di comunità - di cui gli stessi ETS devono essere protagonisti, per poter passare dal piano del fare a quello del cambiare. "Cambiare" inteso come irrompere nella visione binaria pubblico-privato, al cui esterno c'è spazio solo per la "buona volontà" o la carità; scardinare l'idea di ineluttabilità di un modello di sviluppo centrato sul profitto e non sulla persona; creare e popolare luoghi di espressione della cittadinanza attiva, dando nuova linfa alla partecipazione democratica e politica.



○ Il Terzo settore tra passato, presente e futuro

Giuliano Amato

Estratto della Lectio Magistralis tenuta dal Presidente emerito della Corte Costituzionale, Giuliano Amato, in occasione dell'Assemblea del Forum Terzo Settore del 27 novembre 2024, a Roma, per celebrare il trentennale della manifestazione nazionale "La solidarietà non è un lusso" che diede vita al Terzo settore italiano.

Buon compleanno Terzo settore! È davvero cresciuto il vostro mondo, in modo impressionante, e pochi forse si sono accorti del cambiamento attuale e potenziale che voi rappresentate. Un filosofo cinese del VI sec a.C., Lao Tzu, poi imitato con frasi meno efficaci della sua, disse che fa più rumore un albero che cade di una foresta che cresce. Tante cose sono cadute in Italia in questi anni, facendo molto rumore, e voi siete la foresta che è cresciuta. Non ignorata, non nel silenzio totale (questo sarebbe privo di senso dirlo), ma certo facendo molto meno rumore di ciò che è caduto, e la dimensione a cui siete arrivati è una dimensione che quando viene enunciata stupisce. Ma chi può mettere in campo 5 milioni di persone, legate tutte dalla vocazione e dall'esercizio del volontariato? I nostri enti *non profit* in via generale stanno per arrivare a 400mila. Il Registro Unico, che quando è stato istituito sembrava una cosa che la transizione avrebbe portato in un futuro indefinito, già contiene 126mila entità associate (dati di aprile scorso), nonostante tutte le complicazioni che ci sono per arrivarci. Quasi un terzo degli organismi del Terzo settore sono così nel Registro Unico, con tutte le conseguenze che questo può portare con sé. C'è circa un milione di occupati, che si aggiungono ai volontari.

Ecco, questa è una realtà che da sola sta mantenendo i fili di un tessuto coesivo che la nostra società è venuta perdendo progressivamente per i tanti sfilacciamenti che ha subito. Leggiamo ormai da anni di questa perdita di coesione, segnata dall'individualizzazione delle nostre vite, dall'individualismo che ne è conseguito, dai consumi privati che hanno sostituito il rapporto con gli altri. Ebbene, colpisce che mentre voi venivate allargando i vostri numeri e la vostra rete, cadeva praticamente la rete delle identità collettive, delle coesioni, che era stata creata nella nostra società dai partiti. E non solo nella nostra, perché storicamente erano stati i partiti dall'inizio del Novecento che avevano avuto la responsabilità di creare i legami tra i milioni e milioni di persone che entravano nella vita democratica. Quando la democrazia parlamentare affronta la sfida del governo dei milioni, a cui si allarga necessariamente la sua platea, ha un problema gigantesco: come fare in modo che le aspettative, le domande, le ansie e preoccupazioni di questi milioni di persone possano essere fatte convergere verso aspettative, visioni, idealità comuni? Se non ci fosse stato qualcuno in grado di fare questo, la democrazia avrebbe fallito e sarebbe stata sostituita, laddove hanno cominciato a prendere piede, da regimi di altro genere. Ebbene, chi ha assolto a questo compito storico da noi, e non solo, sono stati i partiti politici, al punto che una Costituzione come quella italiana scritta nel 1946, quando tocca quello che è il suo pilastro fondante fondamentale, che è la partecipazione dei cittadini alla determinazione delle politiche nazionali, dice, all'articolo 49, che questa partecipazione avviene attraverso i partiti politici. Il crollo che è avvenuto, a pezzi, nella tarda seconda metà del Novecento è il crollo non dei partiti come tali, ma dei partiti come reti operanti sul territorio, attraverso le quali i cittadini hanno modo di dialogare fra di loro e di dialogare con i loro rappresentanti politici sui temi di comune interesse, di abituarsi a misurare il proprio interesse e la propria visione del mondo che li circonda con gli interessi e la visione degli altri, a convergere in visioni comuni, addirittura in identità collettive. La società ha già le sue identità collettive, prevalentemente formate dall'economia e dalla religione, al netto dei partiti politici. Poi c'è l'identità che una volta alcuni di noi chiamavano identità di classe (anche Dahrendorf ne prendeva atto ed era un grande pensatore liberale), che conformava gli interessi.

Ma con lo sviluppo della società accadono dei fenomeni che producono

un effetto di per sé devastante, con quella individualizzazione delle vite a cui già prima accennavo: la grande famiglia che governa gli individui nelle campagne si assottiglia via via e genera nuclei famigliari molto più esili che vivono nelle città. L'urbanizzazione che porta all'assottigliamento delle famiglie. In una prima fase non cancella i vincoli di solidarietà dovuti al lavoro, ma col passare del tempo e con la progressiva diminuzione delle grandi fabbriche e dei grandi insediamenti, le vite diventano sempre più individuali e neanche più il lavoro mi rende più uguale ad altre migliaia. Si vive più da soli, i consumi sostituiscono il dialogo. I consumi individuali. Lo scrisse, tra i primi, Pasolini (1975) in un famoso articolo sul Corriere sulla scomparsa delle lucciole, cioè dei valori che illuminavano l'insieme: valori spesso conservatori e addirittura reazionari, perché la famiglia era dominata allora, non c'è dubbio, dal patriarcato, ma c'era un tessuto: quel tessuto viene via via meno e la società dei consumi fornisce a ciascuno attrezzi vari per vivere da solo le ore che in altri tempi si vivevano stando insieme. Quando ero ragazzo io, buona parte del *weekend* lo dedicavamo alla politica, andavamo nella sezione del nostro partito, discutevamo col nostro parlamentare dell'acquedotto, della linea tranviaria, del ruolo dell'Italia in Europa, della pace nel mondo, e così ci formavamo e venivamo formati e arrivavamo poi alla politica attraverso questo percorso. Questo *weekend* così non lo passa più nessuno, il *weekend* si passa fruendo di servizi per sé e, al massimo, per la propria famiglia. Usando le tecnologie.

Che cosa viene infatti accadendo dopo? Le tecnologie - la prima è la televisione - creano un rapporto diverso tra il cittadino e la politica. Io ho smesso di vedere i *leaders* del mio partito di persona. Ho cominciato a vederli sullo schermo televisivo, loro hanno progressivamente perso il bisogno di venirmi a parlare, perché tanto mi parlavano attraverso la televisione. Non ci siamo accorti che, nel frattempo, io cessavo di essere un cittadino che partecipa e diventavo un cittadino che fa il tifo, fa il tifo per "lui" contro di "lei". E quindi, fra l'altro, la politica comincia ad acquistare le caratteristiche proprie dell'agonismo, in cui io non sono parte della squadra ma tifo per una squadra, e quindi ce l'ho con quelli che tifano per l'altra squadra, e magari non ci parliamo mai. Arrivano le nuove tecnologie, arriva la rete, arriva la possibilità di esprimersi direttamente e non soltanto di ascoltare in silenzio coloro che esercitano la "videocrazia", aveva scritto Giovanni Sartori (1997).

Queste tecnologie creano l'illusione di una nuova partecipazione. Ci sono anche alcuni partiti che cercano di organizzarsi attraverso la partecipazione a distanza, lo fanno per primi i "piraten" tedeschi, poi lo farà il Movimento 5 Stelle italiano: esperimenti che cercano di mimare la partecipazione, ma che non riescono ad andare oltre le poche migliaia di persone, mentre noi siamo milioni e milioni e molti esprimono caso mai ciascuno la propria opinione sui *social*. Questa non è partecipazione politica perché è partecipazione privata, individuale perché le opinioni che si esprimono non nascono dal confronto e dialogo, dal guardarsi negli occhi. No, io non guardo negli occhi nessuno e sputo attraverso la tecnologia addosso a qualcun altro. E questa partecipazione acquista la valenza di uno scontro sempre più violento e sempre più ostile, al quale purtroppo la politica si adegua, ne prende atto e addirittura a volte si mette ad aizzare. Gli stessi gestori della tecnologia capiscono che quanto più c'è conflitto sui loro *social*, tanto più c'è *audience* e quindi ci si può infilare anche più pubblicità. E allora tutto un concorso di circostanze porta ad una politica che, da una parte, poggia su frammenti di società, dall'altra lega questi frammenti non più con la condivisione, ma con l'ostilità. Non più "per" ma prevalentemente "contro". E tutti si adeguano pian piano a questo.

Quindi noi abbiamo il duplice fenomeno, al nostro tempo, di società che sono per un verso frammentate in chiave individuale, per l'altro fratturate perché le aggregazioni si collocano ai lati di una frattura non sanabile, non saturabile. Lo scopo è non raggiungere mai l'accordo con l'avversario, anzi gli italiani coniano una parola che squalifica l'accordo con l'avversario, lo chiamano "inciucio" a priori, di qualunque cosa si tratti. Se il Conte di Cavour non fosse stato un efficace fautore di questo, voi non sareste italiani perché l'Italia non sarebbe mai stata unita.

Il compito del nostro tempo, questo deve essere chiaro, dai più diversi punti di vista, non è separare, ma unire. Non è chiudersi nelle diversità ma metterle insieme, come abbiamo scritto in un libro con Vincenzo Paglia e Giancarlo Bosetti, "Il sogno di Cusano". Cusano era un filosofo e cardinale del XVI secolo che sognò che il Signore adunò tutti i diversi, subito dopo la presa di Costantinopoli da parte degli ottomani, perché trovassero il modo di stare insieme.

Noi abbiamo inteso Babele alla rovescia di come viene intesa. Il fatto

che Dio decidesse che non si parlasse più nella torre la stessa lingua, ma che vi fossero lingue diverse non fu una condanna ma fu una messa alla prova: ciascuno di voi deve avere una sua lingua, le vostre diversità sono giuste e legittime ma il vostro compito è riuscire a convivere, a collaborare. Pensate al mondo di oggi, che ha questioni comuni gigantesche come la questione climatica e quindi le misure da adottare per consentire banalmente alla specie umana di poter sopravvivere su questo pianeta: ma si può permettere una conflittualità così accesa, così continua, così segnata da inutili, a volte, non solo guerre ma anche conflitti in tutti i sensi? Quello di cooperare è un bisogno, una necessità primaria.

Allora torno a voi, mi potrete dire: “a questo punto che c’entra il Terzo settore”? C’entra. Visto che la politica non ce la fa da sola a uscire dal circolo vizioso delle ostilità reciproche (per cui il fatto che l’altra parte abbia torto è più importate del fatto che io stia facendo una cosa utile per il Paese), non c’è nulla di male che di politica se ne occupi anche il Terzo settore. E come? Beh, con delle trasfusioni di sangue. Non c’è nulla di male che persone che hanno fatto attività nel volontariato, ad esempio, passino alla politica e praticino ciò che la loro cultura, ormai formata, insegna loro in modo da insegnarla anche agli altri.

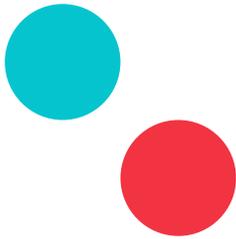
Ma non c’è solo questo: voi lo sapete, da quando i provvidi articoli 55 e 56 del Codice del Terzo Settore hanno avuto - e ho anche qualche orgoglio personale in merito - il timbro della Corte Costituzionale che ha detto: “guardate che questa non è una deroga alle gare, questo è un metodo diverso rispetto a quello delle gare, ed è un metodo che ha un fondamento costituzionale diverso e che su quel fondamento ha tutte le ragioni di espandersi senza le strettoie dell’eccezione rispetto alla regola generale”. Da quando questo è entrato nella prassi, ed è iniziato a entrare nella nuova legislazione costruita sulla vecchia legge, voi avete nelle mani la partecipazione di cui a quell’articolo 49 della Costituzione rimasto orfano. Perché una volta spariti i partiti, la partecipazione del cittadino agli affari collettivi, al di fuori del distortivo canale dei *social*, non aveva canali che comportassero dialogo, confronto con gli altri, progressivo avvicinamento dei punti di vista. Non aveva nulla.

Il modo naturale con cui il Terzo settore - non dirò necessariamente co-programma ma - di certo co-progetta, e poi oggi può anche gestire attività

di interesse collettivo, è un modo che è destinato a coinvolgere i cittadini, a discutere con loro, a vedere con loro come orientare queste attività, evitando che si suscitino reazioni negative e costruendo ciò che i cittadini ritengono necessario, col loro consenso per i modi in cui questo viene costruito. Questa è la partecipazione politica oggi. La partecipazione alla costruzione dell'interesse collettivo oggi ha questo canale. Curiosamente è un canale che sta nella stessa Costituzione, è nell'articolo 118: la sussidiarietà è questo. E quindi ciò che doveva passare attraverso i partiti, passa attraverso la sussidiarietà, ma sono sempre canali che noi troviamo nel sistema: è naturale che la sussidiarietà sia questo, perché la sussidiarietà non è dei rappresentanti ma è dei rappresentati, è dei cittadini. E voi, qui, non dovete fare la parte dei rappresentanti che da soli decidono cosa serve ai cittadini ma dovete, insieme ai cittadini (siete lì, sul territorio, lo potete fare), costruire il lavoro comune. E quindi mi spiace per quelli che hanno rifiutato l'idea della politica la prima volta che io l'ho avanzata, ma voi siete la nuova politica, in larga parte, del XXI secolo, attraverso la sussidiarietà. Questa è una iniezione vitale per una democrazia la cui vera fragilità non è nella debolezza dei Governi ma nella debolezza delle fondamenta su cui l'edificio si regge: la scarsa partecipazione. Attraverso questi canali, sono certo, si può provocare la partecipazione che non c'è alle elezioni, perché purtroppo chi non partecipa pensa che "tanto la mia vita rimane brutta chiunque vinca, quindi che me ne importa". E no, perché io ti sollecito ad occuparti di qualcosa che per un pezzo cambierà la tua vita.

Permettetemi di concludere dicendo che questo è vitale per la nostra democrazia e può diventare vitale per l'Europa. Da qualche tempo c'è un forte movimento, che non ha ancora raggiunto gli organi politici, che tende a dare valore ai valori fondanti dell'Unione europea, quelli scritti nell'articolo 2 del Trattato di Lisbona: i valori di solidarietà, rispetto della legge, di costruzione di un'economia sociale di mercato. Leggevo in questi giorni autori i quali dicono che la forza che sta assumendo nella giurisprudenza della Corte di Giustizia dell'UE la messa in opera di questi principi è una forza che è destinata a cambiare il profilo dell'Unione europea. Che per decenni è stato un profilo volto alla costruzione di un mercato, punto, e che ora deve mettere in campo gli ingredienti di una vera economia sociale di mercato. Un'economia che rimane fedele al mercato come cornice, che non passa ad una pianificazione

centralizzata, ma che è caratterizzata dai suoi elementi di socialità. Quindi il caso italiano diventa un caso esemplare, e se lo diventa lo deve al 90% a voi. Buon compleanno.



□ L'amministrazione condivisa come metodo per preservare il capitale sociale della nostra democrazia

Luca Antonini

Al cuore del principio personalista

L'amministrazione condivisa può essere considerata come una grande opportunità - o forse l'unica possibilità - affinché il nostro *welfare* locale mantenga viva quella dimensione personalistica che anima tutta la nostra Costituzione e che può essere sintetizzata con quella straordinaria frase di La Pira (1946), tagliente - diremmo oggi - come un *tweet*: “non è la persona per lo Stato ma lo Stato per la persona”, sulla quale, in Assemblea costituente si trovò la condivisione anche di Togliatti.

I padri costituenti avevano letto tutti Maritain (1946), “*La personne et le bien commun*”, il libro uscito nel 1946, e si ritrovarono su questo aspetto del personalismo.

Penso che l'amministrazione condivisa rappresenti, per molti aspetti, una declinazione moderna di questo personalismo, poiché dà voce a quella società solidale storicamente iscritta nel dna del nostro Paese e che ancora oggi mantiene una straordinaria vitalità: l'Istat ha messo in evidenza che esistono quasi 363 mila enti *non profit* in Italia, di cui tanti ormai iscritti nel Registro Unico Nazionale del Terzo Settore.

Il pregiudizio hobbesiano

In Italia si è però verificato un corto circuito ideologico e a questa società solidale, che incarna in profondità il principio personalista, raramente è stata data la possibilità di rapportarsi adeguatamente con la pubblica amministrazione, che da sempre si è mossa su altro binario, quello - lo sostengo da tempo - dell'antropologia negativa, fondata sull'ideologia dell'*homo homini lupus*: la pubblica amministrazione italiana è rimasta impostata su questa matrice culturale, che va da Plauto a Hobbes, da Machiavelli a Lutero.

L'articolo 55 del Codice del Terzo Settore rappresenta quindi una novità straordinaria, perché in una logica hobbesiana una simile previsione non può esistere: in quella dimensione culturale che la programmazione, ovvero il *proprium* dell'azione politica, sia condivisa non potrebbe essere concepito.

C'è però un'altra matrice culturale, che è quella dell'antropologia positiva, già adombrata in Sant'Agostino, nel "De vera religione" (390 d.C.), quando afferma che l'ordine della società è ferito dal peccato originale, ma nasce dalla natura umana creata buona da Dio e dalla sua esigenza di socialità: "... *Habet quippe et ipse modum quemdam pulchritudinis suae*" (ndr "Perché anche lui stesso ha una certa misura della sua bellezza").

È una radice che si sviluppa in San Tommaso, Tocqueville e che continua, più recentemente, in Ropke, uno dei fondatori dell'economia sociale di mercato, e in Arrow. Quest'ultimo parla di "desideri socializzanti" e li considera l'antidoto che impedisce a una democrazia di rimanere una democrazia solo formale o peggio ancora di degenerare in un'autocrazia.

La medesima radice si ritrova nelle *capabilities* di Sen (1982) e Nussbaum (2011) e ancora in quel contratto sociale senza spada prefigurato da Elinor Ostrom (1990).

Si tratta di teorie moderne, molto più moderne di quelle a matrice hobbesiana, da cui deriva un metodo. Mentre un'antropologia negativa porta a sviluppare dinamiche repressive, una positiva privilegia quelle premiali e favorisce il passaggio dalle logiche assistenzialistiche a quelle di sviluppo delle "capacitazioni"; inoltre tende a considerare il cittadino, prima che un controllato della pubblica amministrazione, come una risorsa della collettività; infine considera l'interesse generale (cioè il bene comune) non più come monopolio

esclusivo del potere pubblico, ma come un'auspicata prospettiva dell'agire privato.

La logica che ha dominato, e tutt'ora spesso domina, la pubblica amministrazione italiana è invece che solo essa ha il monopolio dell'interesse pubblico. E se dialoga con il Terzo settore lo fa con gli stessi strumenti con cui dialoga col mercato, che è il mondo degli egoismi, cioè le gare e gli appalti.

Sembra non essersi resa conto che esiste un altro mondo, che è quello della società solidale, cui si riferisce appunto l'articolo 55 del Codice del Terzo Settore e che è valorizzato dalla sentenza 131 del 2020 della Corte costituzionale, la quale nasce proprio come reazione a un parere del Consiglio di Stato che aveva ridotto tutto al principio di concorrenza e dimenticato quello di solidarietà.

Si trattava di un parere decisamente contestato dalla dottrina, che ha rimarcato l'esistenza di un mondo non lucrativo, che se richiede risorse non lo fa per scopo di lucro, come il mondo del mercato, ma lo fa per reinvestire nei bisogni, nella società, nell'aiuto alle persone.

La non lucratività come essenza della società solidale

C'è quindi una radicale differenza tra le società del mercato e la società solidale, il mondo non lucrativo. La sentenza 131 si struttura su questa differenza, mostrando come anche l'Unione europea l'abbia riconosciuta: una recente sentenza della Corte di Giustizia (causa C-436/20 del 2022), rimarca ulteriormente la possibilità di non rapportarsi con gli strumenti del mercato a quello che è un mondo non lucrativo e che può portare progressi nella gestione dei servizi sociali.

Da questo punto di vista sorprende che ancora diverse sentenze dei Tar siano rimaste ferme sul principio di gratuità, senza rendersi conto che c'è un'altra categoria che deve essere valorizzata, che è quella della non-lucratività. Il principio di non-lucratività è diverso da quello di gratuità. La riduzione della non-lucratività alla gratuità è stata smentito sia dalla sentenza 131, sia da un successivo parere del Consiglio di Stato, sia dall'Anac. Non si può quindi continuare ad affermare che tutto deve essere gratuito altrimenti si deve fare

la gara. Questo è sbagliato.

Il mondo della non-lucratività, che coincide con quello della società solidale, è quello che la nostra Costituzione valorizza con l'articolo 2 e che, con una serie di ulteriori disposizioni, come l'articolo 118, richiede sia valorizzato anche con strumenti diversi da quelli del mercato.

Peraltro il legislatore si è adeguato alla sentenza 131 con la riforma anche del Codice degli appalti e il Governo ha emanato linee guida in cui ha procedimentalizzato ulteriormente questo principio. Genera quindi disagio, in conclusione, leggere che c'è ancora giurisprudenza, che con un pensiero rachitico, continua a marciare sul binario di vecchi luoghi comuni.

L'amministrazione condivisa per rimettere al centro la persona

In positivo, si riscontrano peraltro interessanti sviluppi legislativi, come quelli della Toscana e dell'Umbria, che forniscono anche cassette degli attrezzi per valorizzare l'amministrazione condivisa. Questo perché davvero - e ritorno sul pensiero iniziale - penso che l'amministrazione condivisa sia una delle chiavi di *governance* più importanti per il futuro dell'Italia, a livello del *welfare* locale.

È una rivoluzione, nel senso che fa tornare all'origine, alla centralità della persona. L'amministrazione condivisa, infatti, getta un ponte fra una pubblica amministrazione - questo l'ha recentemente ribadito Giuliano Amato - che è rimasta chiusa in se stessa e il mondo della società solidale. Questa rivoluzione permette alla pubblica amministrazione di realizzare un *plus valore* enorme, perché i funzionari pubblici nel dialogo con la società solidale possono capire che i soggetti assistiti non sono "pratiche burocratiche", ma persone. E questo perché il mondo *non profit* è quello che permette non solo di portare il pezzo di pane, ma di dire anche "tu vali" a una persona. E questo "tu vali", in genere, è quello che ne permette il riscatto: con solo un pezzo di pane si risponde a un bisogno, ma non si riscatta una vita.

La potenzialità del welfare locale grazie alla amministrazione condivisa

Pensiamo cosa vorrebbe dire strutturare così i sistemi di *welfare* locale e che *plus valore* l'amministrazione condivisa sarebbe in grado di generare. Ad esempio, in Umbria è stata avviata una scuola di innovazione sociale dove si predispongono laboratori di amministrazione condivisa per l'utilizzo dei fondi strutturali.

È quanto mai importante: in Calabria, così come in altre realtà italiane, alcuni Comuni detengono molti fondi per la non autosufficienza non spesi e così non vengono impiegate risorse essenziali per soggetti affetti da disabilità gravissima e che potrebbero beneficiare dell'assistenza domiciliare integrata e di servizi di supporto sociale. Questi fondi restano non impiegati perché i Comuni non sono in grado di predisporre i progetti.

Ciò è inaccettabile: sappiamo la sofferenza e il calvario di persone come i malati di SLA, e davvero non è concepibile che queste persone vengano abbandonate, per questo banale motivo, da un ente che ha le risorse ma non le impiega per assisterli.

Quanto lontano ci sia in questa situazione dalla concezione personalistica della nostra Costituzione è di palmare evidenza! L'amministrazione condivisa sarebbe invece la soluzione: con le associazioni, i Comuni potrebbero raccogliere i bisogni dei territori e organizzare interventi strutturali, con un costo di progettazione irrisorio, affidandosi alle competenze e alla conoscenza delle problematiche delle associazioni che, appunto, si occupano di questi problemi. Il nostro *welfare*, che purtroppo ha sempre meno risorse, potrà sopravvivere solo se si sviluppa a questa apertura, a questa sinergia.

Molto interessante, allora, è l'esperienza del Consiglio di indirizzo del *welfare* della città di Brescia, descritta di recente nel volume, curato da Barbara Boschetti (2024), "Per un laboratorio dell'amministrazione condivisa"; ma possiamo anche pensare a sviluppi ulteriori: ad esempio le missioni M5 e M6 del PNRR riguardano gli ospedali di comunità e qui l'apporto degli ETS (Enti di Terzo Settore) potrebbe essere straordinario grazie all'amministrazione condivisa. Infatti, il *deficit* che abbiamo registrato con il Covid è stato proprio la mancanza di ospedali di comunità e questo con l'apporto del Terzo

settore potrebbe essere colmato. Ma il PNRR su questo aspetto è gravemente carente.

Una conclusione: l'amministrazione condivisa può ridare un'anima anche alla politica

Nel nostro sistema politico i partiti hanno evidentemente perso il ruolo di corpi intermedi, risultando dominati da una “leadercrazia”, che vive essenzialmente sui *social*. Perdere il principale corpo intermedio del nostro sistema non è stato indolore: questa disintermediazione ha pesato molto sulla nostra democrazia.

Una volta, infatti, era proprio nel corpo intermedio rappresentato dal partito che avveniva una vita associativa fatta di discussione, di selezione dei temi, di assunzioni di responsabilità; in definitiva una educazione al bene comune.

Si discuteva e si riusciva ad arrivare a decisioni importanti anche su temi eticamente controversi. Oggi su questi temi il Parlamento non legifera più, perché attraversato trasversalmente da posizioni diverse che non hanno più un luogo dove trovare un punto di sintesi.

In questo vuoto può essere riscoperto il ruolo del Terzo settore, chiamato da questo punto di vista a sviluppare la sua missione non solo verso il basso, ma anche verso l'alto.

La sentenza 72 del 2022 della Corte Costituzionale accenna a questa possibilità, dove dopo avere evidenziato che “all'origine dell'azione volontaria vi sia l'emergere della natura relazionale della persona umana che, nella ricerca di senso alla propria esistenza, si compie nell'apertura al bisogno dell'altro”, precisa che “il volontariato costituisce una modalità fondamentale di partecipazione civica e di formazione del capitale sociale delle istituzioni democratiche”.

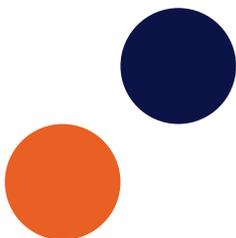
In altre parole, la sentenza evidenzia come una educazione al bene comune oggi avviene dentro il mondo degli enti *non profit*.

Allora, l'amministrazione condivisa può diventare una palestra di educazione al bene comune, perché l'assessore, il dirigente comunale, il funziona-

rio, si troveranno a dialogare con soggetti che, animati da una *mission* ideale ed educati al bene comune, trattano le persone come persone e non come pratiche burocratiche.

L'amministrazione condivisa rappresenta quindi, oltre a tutto ciò che abbiamo detto, anche un punto di sintesi tra Enti di Terzo Settore e la politica; può diventare, in altre parole, una palestra di educazione al bene comune e al principio personalista: forse ciò che erano una volta i partiti oggi lo possono fare le "palestre" di amministrazione condivisa.

Anche da questo punto di vista penso quindi che sia estremamente interessante l'amministrazione condivisa, perché può non solo gettare un ponte tra la società solidale e la pubblica amministrazione, ma anche con la politica; contribuendo, così, a ridarle un'anima.



○ Trent'anni di Terzo settore: un percorso condiviso con le Fondazioni di origine bancaria

Giovanni Azzone

Rileggere a trent'anni di distanza il manifesto che portò alla nascita del Forum Nazionale del Terzo Settore, dal titolo “La solidarietà non è un lusso”, è interessante e per alcuni versi sorprendente, per quanto risulti ancora attuale e innovativo. Il manifesto fu il frutto di una felice intuizione che avrebbe portato, di lì a breve, alla nascita di un'alleanza - all'epoca decisamente inedita - tra le diverse anime della società civile italiana, che scelsero di parlare con una voce sola.

L'intuizione fu di lasciare da parte le differenze storiche e di appartenenza, mettendo al centro ciò che accomunava tutte le varie esperienze. E quello che le diverse anime del Terzo settore condividevano - e condividono ancora oggi - è una visione del Paese. Per questo il manifesto non fu un elenco di richieste, ma un insieme organico di valori irrinunciabili, che devono ispirare la convivenza in un sistema democratico.

Concentrarsi sui valori, infatti, è la chiave per costruire alleanze vaste e durature. Permette di coinvolgere altri interlocutori, senza rischiare di chiudersi in un'autoreferenzialità settoriale. Permette di gettare ponti verso tanti altri soggetti e organizzazioni della società che non sono riconducibili direttamente al *non profit*, ma che condividono la visione di un Paese fondato sulla solidarietà e sulla partecipazione di tutti.

In trent'anni la società italiana e il contesto internazionale sono profondamente mutati, ma l'intuizione della “solidarietà non è un lusso” è ancora

assolutamente attuale. Anche oggi il ruolo del Terzo settore non è “ancillare” o di supplenza dello Stato, ma di attivatore dei tantissimi attori che - a vario titolo e con modalità differenti - operano per il bene comune nel nostro Paese.

Trent'anni di Terzo settore

In poco più di trent'anni, il Terzo settore italiano ha attraversato due grandi stagioni di inquadramento normativo, che ne hanno sagomato la forma, definendo il ruolo e il perimetro di intervento. La prima, all'inizio degli anni Novanta, ha visto le leggi che hanno regolamentato le diverse articolazioni del *non profit* (associazionismo, volontariato, cooperazione internazionale). La seconda, più recente, che ha portato al nuovo Codice del Terzo Settore. Parallelamente a questo, è cresciuto, in ampi strati della società italiana, il riconoscimento del ruolo insostituibile del Terzo settore. Abbiamo, infatti, assistito a un rafforzamento della percezione positiva del *non profit* e della funzione dei corpi intermedi.

È cresciuta nel Paese la cultura della sussidiarietà: ovvero la legittimità dell'azione di soggetti pubblici non statali, cioè di quei soggetti privati che concorrono al raggiungimento di scopi di interesse comune.

Per quanto già insito nella Costituzione del 1948, questa consapevolezza non era affatto diffusa trent'anni fa. Per arrivare a questo risultato, abbiamo avuto bisogno di un'esplicitazione del principio di sussidiarietà nel testo della Carta, di diverse sentenze della Consulta, di un ampio dibattito sul tema dei beni comuni, oltre a una pratica quotidiana e ostinata del Terzo settore.

Ma non si tratta di un processo concluso. Sono ancora diffuse resistenze culturali, provenienti da matrici di segno opposto, stataliste da un lato e mercatiste dall'altro. Entrambe continuano a negare la funzione dei corpi intermedi nel concorrere al benessere delle comunità.

A contribuire indirettamente alla diffusione di una considerazione positiva dei corpi intermedi è stata anche la pandemia, che ha reso a tutti evidente il ruolo insostituibile del Terzo settore, che più rapidamente e con maggiore efficacia rispetto ad altri è stato in grado di attivarsi in maniera flessibile, reinventandosi in pochi giorni. E, soprattutto si è dimostrato essere la più

ramificata e diffusa articolazione sui territori, l'unica in grado di raggiungere davvero tante persone in brevissimo tempo, portando assistenza e cura mirate laddove serviva urgentemente.

Il dibattito del nostro Paese si intreccia con quello a livello internazionale. Gli Obiettivi di Sviluppo sostenibile dell'Onu hanno permesso di inquadrare in una cornice più ampia l'azione di chi da sempre era attivo su questi temi. È stata un'importante piattaforma, che ha agevolato forme virtuose di partenariato e di mobilitazione di tanti soggetti. Siamo ormai agli sgoccioli ed è quasi tempo di bilanci, tra molte luci e tante ombre. Negli ultimi mesi sembra che i temi della sostenibilità, della pace, dell'inclusione e della solidarietà vengano nuovamente messi da parte per far posto a un'altra visione del mondo, con cui dovremmo tutti confrontarci.

Con le Fondazioni

C'è anche un altro attore nella società italiana che ha recentemente festeggiato il trentennale: sono le Fondazioni di origine bancaria. Nate agli inizi degli anni Novanta, con la riforma del sistema del credito, sono progressivamente diventate un importante agente di sviluppo sostenibile e inclusivo del Paese. In questi trent'anni, le Fondazioni hanno definito il loro ruolo e le modalità per adempiere sempre meglio alla loro missione. Questa crescita è stata condivisa ed è maturata anche attraverso un dialogo costante e un confronto franco e leale con il mondo del Terzo settore.

Per quanto le Fondazioni siano il principale sostenitore privato del Terzo settore italiano, non si tratta solo di risorse economiche. Quello che li accomuna è la condivisione dei valori di democrazia, solidarietà e di partecipazione che sono alla base di una comune idea del Paese. E questa condivisione ha prodotto una contaminazione reciproca tra questi due mondi, permettendo di superare eventuali sospetti iniziali.

Da questa condivisione sono nati anche due grandi interventi strutturali, che sono universalmente apprezzati per la loro capacità di rendere evidente e diffusa la messa in pratica di solidarietà e di partecipazione: la Fondazione Con il Sud e il Fondo per il contrasto della povertà educativa minorile.

Entrambe queste esperienze nascono dalla volontà di dare centralità alla società civile, alla progettazione dal basso, al ruolo delle comunità, alla solidarietà nazionale e a quella intergenerazionale. Per farlo, entrambe sono state dotate di forme di *governance* paritetiche (per il Fondo, coinvolgendo anche il Governo).

In questo clima di collaborazione si inserisce anche il positivo confronto tra Acri, Forum Terzo Settore, CSVnet e Consulta dei Co.Ge. che, insieme, hanno elaborato una proposta condivisa di revisione del sistema dei CSV e l'hanno presentata al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali che l'ha recepita nella sua sostanziale integrità nell'articolato del Codice del Terzo Settore.

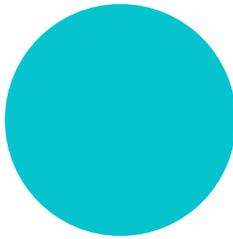
Le prossime sfide

Anche per i prossimi trent'anni, l'auspicio è che il Terzo settore riesca a tenere l'attenzione puntata sui valori condivisi, creando sempre nuove alleanze in grado di coinvolgere soggetti diversi. Perché, alla luce delle transizioni in atto - demografica, ambientale e digitale -, il confronto continua a essere necessario, affinché tutti possano accedere alle nuove opportunità che si aprono, supportando chi rischia di rimanerne escluso. Contemporaneamente sarà fondamentale continuare a presidiare le relazioni internazionali, curando le reti che uniscono i popoli, *in primis* l'Unione europea.

Inoltre, il Terzo settore - come tutto il Paese - dovrà fare i conti con il tema del ricambio generazionale, ovvero con la sua capacità di attrarre al proprio interno le giovani generazioni. Non solo ascoltandole e rispondendo ai loro bisogni, ma anche prevedendo, oltre al volontariato, forme di partecipazione "strutturali", a livello di *governance*.

Infine, per il Terzo settore si apre l'opportunità di un grande salto di qualità, avviando una nuova stagione di reali co-progettazione e co-programmazione. Non si tratta solo di un riconoscimento di ruolo da parte del Pubblico, ma anche di una grande assunzione di responsabilità per il Terzo settore. È un'occasione straordinaria per contribuire a promuovere la cultura della partecipazione e della responsabilità condivisa delle comunità nella cura del bene

comune, ricordando che la solidarietà non è un lusso, ma l'unico modo che abbiamo di praticare la democrazia.



□ Tra civismo e solidarietà. Il Terzo settore: la forza mite della società civile in Italia

Andrea Bassi

Questioni definitorie

Il termine Terzo settore ha visto una diffusione tardiva sia nel dibattito scientifico che nell'opinione pubblica nel nostro Paese. È solo a partire dalla seconda metà degli anni Novanta del secolo scorso che a seguito di una serie di pubblicazioni (Colozzi, 1994; Colozzi e Bassi, 1995; Stanzani, 1998), che recepiscono il dibattito internazionale in atto, che esso inizia a circolare in ambito scientifico e accademico.

Per quanto riguarda l'utilizzo della terminologia nella discussione pubblica una spinta notevole viene fornita dalla nascita nel 1997 dell'organizzazione di rappresentanza a livello nazionale dei vari attori della società civile organizzata (associazionismo, volontariato, cooperazione di solidarietà sociale, fondazioni) che assume tale dicitura nella propria denominazione: Forum Nazionale del Terzo Settore (Bobba e Nanni, 1998; Iovene e Viezzoli, 1999).

Il termine subisce diversi avvicendamenti con un andamento altalenante che alterna momenti di ampia diffusione a periodi di oblio dal dibattito pubblico, fino a raggiungere il livello massimo di riconoscimento e di istituzionalizzazione negli anni 2016-2017 con l'approvazione della normativa specifica ad esso dedicata nota come "Riforma del Terzo Settore" (Legge delega 106 del 2016 e decreti attuativi).

La legittimazione del termine e la sua piena acquisizione come

categoria analitica in ambito scientifico non sono comunque pienamente riconosciute e non mancano le voci critiche come quella del sociologo Pierpaolo Donati (1996) a cui preferisce concettualmente il lemma privato-sociale e dell'economista Stefano Zamagni (1998) che propone di sostituirlo con il concetto di economia civile. Entrambi, anche se da prospettive diverse, ne sottolineano la limitatezza in quanto definizione "residuale" e non sostanziale.

In estrema sintesi è possibile affermare che con tale termine si indica: l'insieme "di enti privati costituiti per il perseguimento, senza scopo di lucro, di finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale e che, in attuazione del principio di sussidiarietà promuovono e realizzano attività di interesse generale mediante forme di azione volontaria e gratuita o di mutualità o di produzione e scambio di beni e servizi" (articolo 1, comma 1, Legge delega 106/2016).

Nello specifico: "Sono enti del Terzo settore 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 e gli altri enti di carattere privato diversi dalle società costituiti per il perseguimento, senza scopo di lucro, di finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale (...)" (articolo 4, comma 1, Decreto legislativo 117/2017).

Evoluzione del Terzo settore in Italia

Le stagioni di insorgenza istituzionale si susseguono ciclicamente alternando picchi di maggiore intensità (e di breve durata) seguiti da lunghe fasi di stagnazione e inattività. Senza voler chiamare in causa il noto modello di Hirschman che postula l'alternarsi nelle democrazie occidentali di fasi di prevalenza dell'interesse verso la cosa pubblica a fasi di ripiegamento nel privato (Hirschman, 1982), è possibile individuare nella breve storia repubblicana almeno tre "ondate di generatività sociale".

La prima stagione è quella della nascita, sviluppo, crisi e consolidamento dell'associazionismo di promozione sociale che si svolge dal secondo dopoguerra fino ai primi anni Settanta del secolo scorso. Si tratta di un vasto mondo associativo che nasce nella fase di ricostruzione post-bellica e di forte

sviluppo industriale, in specie nel Nord del Paese, che cerca di rispondere ai bisogni di rappresentanza, di tutela di interessi economico-sociali, di formazione e di gestione del tempo libero delle classi lavoratrici. In un primo momento l'associazionismo a vocazione sociale (per distinguerlo da quello professionale e di categoria) svolgeva sia le funzioni di rappresentanza degli interessi economici (che poi si separarono via via dando vita ai sindacati come li conosciamo oggi) che quelle di promozione dei lavoratori per far ottenere loro un titolo di studio e per dar loro opportunità di fruizione non alienata del tempo libero.

La seconda stagione concerne la nascita e lo sviluppo di quell'insieme di soggetti organizzativi noto oggi con il nome di volontariato. L'associazionismo di solidarietà sociale viene a configurarsi come naturale evoluzione della riforma della Chiesa cattolica derivante dal Concilio Vaticano II (ottobre 1962-dicembre 1965) e della cosiddetta "rivoluzione studentesca" del 1968 che provocò forti ripercussioni nel mondo della sinistra, mettendo in discussione i partiti politici e i sindacati che erano stati protagonisti della ricostruzione.

In particolare occorre qui menzionare il ruolo chiave svolto dal Centro Nazionale per il Volontariato (CNV) di Lucca che a partire dalla fine degli anni Settanta funse da centro di elaborazione di un pensiero critico ed innovativo da cui nacquero le principali istituzioni del *welfare* nazionale.

Da segnalare i "Convegni sul Volontariato" promossi dal CNV sotto la guida dell'On. Maria Eletta Martini, del Prof. Achille Ardigò, del dr. Luciano Tavazza e di Mons. Giovanni Nervo, che costituiscono un luogo di confronto e riconoscimento delle disperse iniziative di volontariato che fiorivano nel Paese. Sulla cui base nacquero in seguito i primi coordinamenti nazionali (ad esempio il MOVI - Movimento di Volontariato Italiano) e le organizzazioni di rappresentanza di secondo e terzo livello (ConVol - Conferenza Permanente dei Presidenti delle Associazioni e Federazioni Nazionali di Volontariato).

La terza stagione riguarda la nascita e lo sviluppo della cosiddetta cooperazione di solidarietà sociale in Italia. Le prime cooperative di solidarietà nascono all'inizio degli anni Settanta in seguito al fenomeno della de-istituzionalizzazione dei malati mentali promosso da Franco Basaglia ed allo sviluppo di forme di imprenditorialità sociale volte a trovare una occupazione dignitosa per una pluralità di figure svantaggiate (disabilità fisica e psichica, ex-tossicodipendenti, ex-carcerati, ecc.) che erano di fatto escluse dal mer-

cato del lavoro. Ma è nel corso degli anni Ottanta che il fenomeno acquista dimensioni rilevanti in termini di unità operative, di addetti, di volume di affari. Il movimento è di tale portata innovativa che riesce a costituire una propria federazione all'interno delle tre Centrali di Rappresentanza Nazionale del mondo cooperativo. Nello specifico particolarmente attiva risulta essere la componente di ispirazione cristiana che dà vita all'interno di ConfCooperative a Federsolidarietà, seguita molto più tardi dalla Lega delle Cooperative che istituisce LegaCoopSociali. Nell'ambito di Federsolidarietà nascono, in seguito, i primi consorzi identitari denominati Sol.Co. (Solidarietà e Cooperazione). Tali consorzi diffusi in tutto il Paese costituiscono nel 1987 il Consorzio Nazionale "Gino Mattarelli" (CGM), con funzioni di consulenza e servizi volti alla crescita e alla promozione delle cooperative sociali aderenti. In seno al CGM nasce un Centro Studi che fonda la rivista intitolata "Impresa Sociale", denominazione innovativa e pionieristica (in anticipo rispetto ai tempi) che deve anche essere letta come "manifesto programmatico" del movimento della cooperazione sociale. Rivista che esiste tutt'oggi dopo vari passaggi di gestione e direzioni scientifiche, ed è consultabile in *open access* all'indirizzo *web*: rivistaimpresasociale.it. Un altro momento di comunicazione non strumentale tra società civile organizzata e sistema politico è avvenuto nella seconda metà degli anni Novanta nel corso della XIII legislatura, in particolare nella sua prima fase (Governo Prodi 1996-1998). Si è trattato di un periodo di forte effervescenza generativa che ha portato alla nascita del Forum Nazionale del Terzo settore (19 giugno 1997) e della Banca Etica (30 maggio 1998), ed è culminato nella sottoscrizione a Padova nel 1998, nell'ambito della manifestazione Civitas, del "Patto per la Solidarietà" tra Governo e Forum Terzo Settore.

Dopo un periodo di stagnazione dei rapporti tra sistema politico e società civile organizzata, a partire dalla seconda metà del secondo decennio di questo secolo, gli interscambi fecondi si sono rivitalizzati a seguito del processo partecipato di elaborazione della cosiddetta Riforma del Terzo settore, che ha visto l'approvazione delle sue norme principali nel biennio 2016-2017, la cui completa attuazione è ancora in corso.

Molto tempo è passato dai primi studi pionieristici ed il Terzo settore è divenuto non solo un argomento centrale dal punto di vista della riflessione scientifica sulle politiche sociali (e non solo) ma anche oggetto di un'inten-

sa e diffusa attività normativa (Bassi A. 2017a, 2017b, 2017c, 2017d, 2018) e formativa, sia professionale (corsi di aggiornamento e professionalizzanti) che di alta formazione (Lauree Magistrali, Masters, Corsi Universitari di Alta Formazione - CAF). Nuovi attori sono comparsi sulla scena, ad esempio le cosiddette imprese sociali, nuove forme ibride, come le B-Corporation, che innestano attività ed ambiti di intervento di carattere sociale, solidaristico e di pubblica utilità in un impianto organizzativo imprenditoriale di mercato. Nuove forme e modalità di raccolta e gestione delle risorse, come il *crowdfunding* (Bassi e Fabbri 2020b), i Social Impact Bond, e innovative modalità di relazionamento pubblico-privato: *partnership*, e varie forme di co-gestione, co-produzione, co-programmazione, ecc., che riconoscono il fondamentale apporto del Terzo settore in termini di creazione di valore e di impatto sociale (Bassi, 2011) sulle comunità in cui opera. Al contempo queste innovazioni (sociali) e questi cambiamenti profondi - in parte accelerati e incentivati dallo sviluppo e diffusione delle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione - si collocano sull'onda lunga delle configurazioni dei sistemi di *welfare* nazionali, che si rivelano essere resistenti (resilienti) di fronte alle spinte centrifughe innescate dai processi di globalizzazione su scala planetaria (Fabbri, 2019).

Prospettive future

Alla luce degli studi e ricerche scientifiche più recenti (Terzjus, 2021, 2022, 2023, 2025) è possibile individuare alcune tendenze evolutive che caratterizzeranno il variegato universo del Terzo settore nel prossimo futuro (Fiaschi, 2022).

In primo luogo, nell'ambito del sotto insieme del volontariato organizzato (OdV) si sta già assistendo ad una differenziazione interna tra, da un lato, il volontariato che opera in settori ad elevata specializzazione, come ad esempio quello sanitario e socio-assistenziale, che subisce e subirà in misura crescente forti processi di professionalizzazione; e d'altro lato il volontariato che opera in ambiti a bassa qualificazione. Il primo tenderà a processi di consolidamento e complessificazione organizzativo-gestionale, laddove il secondo

continuerà a svolgere la propria azione solidaristica in forme meno strutturate e professionalizzanti.

In secondo luogo, nel vasto universo dell'Associazionismo di promozione sociale (Aps) si registra ed andrà acuendosi un processo di differenziazione interna tra il mondo associativo che opera su scala nazionale che andrà a costituire "reti associative" diffuse ed articolate e l'ampio settore associativo popolato da enti di piccole o piccolissime dimensioni che continuerà ad operare su scala territoriale locale, con limitate capacità di mettersi in rete.

In terzo luogo, nel comparto fondazionale si sta assistendo all'insorgenza di nuovi modelli operativi, quali ad esempio le fondazioni di comunità, che pur assumendo la forma giuridica della fondazione adottano stili di *governance* a democrazia diffusa, *multi-stakeholder* e multi-livello, con un'ampia base associativa, che a volte coinvolge un'intera comunità territoriale. Insomma, anche la forma "fondazione" muta nel tempo per essere sempre più adeguata alle trasformazioni del contesto societario dopo-moderno.

In quarto luogo, il sotto-insieme di attori del Terzo settore a maggiore vocazione economico-produttiva e ad elevata qualificazione imprenditoriale (cooperative sociali e imprese sociali), sta vivendo un profondo e radicale processo di differenziazione interna che andrà definendosi e stabilizzandosi nel prossimo futuro.

A fianco della tradizionale forma della società cooperativa sociale che storicamente ha caratterizzato e qualificato il sistema dei servizi socio-assistenziali, socio-sanitari e socio-educativi del nostro Paese - nelle due modalità "tipo A" e "tipo B" per l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate - stanno nascendo in misura sempre più rilevante nuove imprese sociali che adottano una pluralità di forme giuridiche di carattere societario (Libro V del Codice Civile) e che operano in una vasta gamma di settori produttivi e dei servizi.

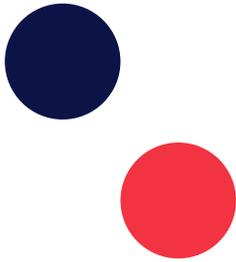
Infine, è opportuno dedicare qualche riflessione all'ambito delle attività sportivo-dilettantistiche, che costituisce oltre un quarto delle Istituzioni Non Profit attive nel nostro Paese. Tale vasto universo di attori consta principalmente di due tipologie organizzative: le Associazioni Sportive Dilettantistiche (ASD) e le Società Sportive Dilettantistiche (SSD). Le prime adottano la forma giuridica associativa mentre le seconde quella societaria.

La recente legge di riforma del settore (Legge delega n. 86/2019 e

decreti legislativi) che introduce un nuovo impianto normativo dal punto di vista civilistico, fiscale e gestionale, non ha aiutato in quanto è mancato un raccordo strutturale sia con il quadro normativo finora esistente per il settore sportivo, sia con le norme di cui al Codice del Terzo Settore (Decreto legislativo 117/2017).

Concludendo, la fase storica che stiamo vivendo in questo inizio della terza decade del nuovo millennio, presenta per la parte più strutturata ed organizzata della società civile nel nostro Paese una serie di sfide ed opportunità che il nuovo quadro normativo-istituzionale ha contribuito a far emergere e rafforzare.

Come sarà il Terzo settore tra dieci anni non è dato sapere, quello che possiamo ragionevolmente affermare è che una parte di esso (probabilmente minoritaria) subirà forti processi di professionalizzazione ed istituzionalizzazione, mentre una quota più ampia continuerà a fungere da cerniera tra le insorgenze che emergono dai mondi della vita non colonizzati (Ardigò, 1985) e la sfera istituzionale, esercitando le capacità generativa ed istituyente che gli sono proprie.



❖ Le sfide e le scelte del Terzo settore

Luigi Bobba

Premessa

Le ricorrenze non sono mai solo occasioni celebrative. Ci invitano a ripercorrere il cammino intrapreso ma, soprattutto, ci spingono ad individuare la traiettoria futura.

Bene ha fatto il Forum Terzo Settore a delineare, mediante il *Position paper* “Dalla percezione al cambiamento: il Terzo settore oltre il fare”, le possibili scelte in vista dell’Assemblea del 29 novembre 2023. Un’occasione per distogliere temporaneamente l’attenzione dal “fare” quotidiano e provare ad immaginare la direzione del cammino per gli anni a venire.

Sì, alla fondazione del Forum Terzo Settore quasi 30 anni orsono, posso dire: io c’ero. Così come ricordo molto bene la grande *convention* dell’aprile 1998, durante la quale sottoscrivemmo il “Patto per la solidarietà” con l’allora Presidente del Consiglio dei Ministri Romano Prodi. Nel mio breve intervento - ero allora il portavoce del Forum - dissi che il Terzo settore non assomigliava al personaggio dell’Odissea “Iro, il pitocco”, sempre pronto a rivolgersi agli altri e alle istituzioni per ottenere qualche elemosina o richiedere un qualche sostegno. No, avevamo - già allora - cominciato a prendere consapevolezza della nostra autonoma e distintiva soggettività; stavamo diventando, anche con la sottoscrizione di quel “Patto” un attore sociale che non poteva più essere ignorato o considerato un soggetto di serie B. In quel patto era contenuto - seppure *in nuce* - un salto di qualità: “la solidarietà non è un lusso”, il fortunato *slogan* della manifestazione fondativa del ’94, diventava proposta politico-programmatica e il Forum si candidava ad essere il soggetto di rappresentanza di

quel vasto mondo - associativo, volontario, cooperativo e mutualistico - capace di rafforzare tutti i giorni e in tutto il Paese i legami comunitari, includere i più fragili, generare buona occupazione, difendere e promuovere i diritti degli esclusi, insomma contribuire a creare una società più giusta, equa e inclusiva.

La missione originaria certamente non è scolorita e conserva la sua spinta propulsiva; tuttavia il contesto è radicalmente cambiato. Quali sono le sfide che il Forum Terzo Settore come soggetto di rappresentanza di tanta parte del mondo del Terzo settore deve affrontare? E quali le scelte da compiere per incarnare nell'oggi il carisma delle origini?

Le sfide

Ci sono tre sfide che riguardano propriamente l'originale missione che i soggetti di Terzo settore sono chiamati ad affrontare: continuare ad essere sentinelle delle persone vulnerabili e dei territori dimenticati; provare ad attivarsi come vettore per lo sviluppo di una crescita inclusiva; diventare un attore non subalterno dello spazio pubblico nel tempo della democrazia digitale.

Si tratta non tanto di occupare nuovi spazi, bensì di avviare processi per delineare gli indicatori di una "transizione sociale" che appare altrettanto rilevante quanto quella ecologica. Una "transizione sociale" i cui caratteri possono essere rintracciati: nell'assicurare a tutti i beni essenziali per una vita dignitosa; nel contrastare la crescente solitudine delle persone e non arrendersi ai processi di atomizzazione della vita quotidiana, ricostruendo i legami comunitari; infine, nel rispondere all'invasività crescente delle piattaforme informative, mediatiche e di *entertainment* con la cura dei processi partecipativi e democratici.

Il ruolo di "sentinelle" dei più vulnerabili è certamente nelle corde più antiche dei soggetti di Terzo settore. Ma i pericoli di esclusione, di marginalità, di diritti non riconosciuti hanno volti e sembianze inediti che richiedono una continua e nuova forma di vigilanza.

Assumere, poi, la funzione di vettore di una crescita inclusiva significa promuovere lo sviluppo di un'economia sociale non come segmento marginale, ma componente strutturale di una libera economia di mercato.

Infine la terza sfida, forse la più insidiosa. Le tecnologie digitali stanno

cambiando (o hanno già cambiato) la sfera pubblica, ovvero i luoghi della partecipazione e della cittadinanza. Le grandi piattaforme informative, dell'*entertainment* e dell'*e-commerce* stanno colonizzando la sfera pubblica o meglio sono diventate l'infrastruttura della stessa. Tutto ciò obbliga a ripensare radicalmente alcune funzioni tradizionali - come l'*advocacy* - che da sempre costituiscono parte essenziale dell'agire delle realtà associative e dei movimenti civici. Ne consegue anche un ripensamento delle forme, dei contenuti e dei linguaggi della dimensione educativa e formativa. Insomma, il ruolo "politico" del Forum Terzo Settore, ovvero la capacità di interpretare - mediante i propri associati - le istanze dei più deboli per rappresentarle nell'agone democratico, è forse il sentiero più impervio per il Terzo settore.

Le scelte

Queste tre sfide - se assunte sia nell'orizzonte strategico che nell'agire quotidiano - conducono a concentrare le scelte future attorno a tre distinte polarità.

La prima. L'elemento di maggiore criticità che le organizzazioni *non profit* evidenziano sta nella difficoltà sia nell'avvicinare, motivare e ingaggiare nuovi volontari, sia nel reperire figure professionali con competenze adeguate ai nuovi compiti che debbono svolgere. Si tratta di una questione vitale per i prossimi anni: nel primo caso - per i volontari - la criticità si è acuita nel tempo più recente in quanto i tradizionali "formatori" - parrocchie, circoli, movimenti, oratori - hanno perso progressivamente la capacità di gestire ambienti, organizzare percorsi in grado di orientare giovani (e meno giovani) a dedicarsi in modo volontario a qualche impegno civico, a qualche buona causa. La riduzione della portata di questi affluenti naturali comporta oggi una crescente difficoltà nel ricambio dei gruppi dirigenti delle realtà associative, volontarie e cooperative. Una difficoltà ingigantita anche per il fatto che la disponibilità all'impegno volontario ha cambiato forma; si è fatta più discontinua e maggiormente individualizzata. Un fenomeno censito anche dall'Istat che rileva una decrescita del volontariato organizzato nelle reti associative e l'insorgere di un volontariato individuale (più presente tra i giovani) e spesso legato ad emergenze sociali o ambientali. Sull'altro versante, le organizzazioni dell'eco-

nomia sociale, ovvero quello che sono impegnate in attività produttive o nella fornitura di servizi, un po' a causa delle basse retribuzioni medie del settore, un po' per lo *status* marginale attribuito al lavoro educativo e nel sociale, faticano - come ha ben evidenziato l'ultimo rapporto Excelsior - a trovare persone, in particolare giovani, con le competenze professionali richieste. Dunque è qui che le istituzioni pubbliche, le fondazioni bancarie e filantropiche dovrebbero impegnare risorse in modo da orientare gli ETS a dedicarsi ad una semina-gione di "vocazioni" volontarie, sia ad attrarre giovani talenti disponibili ad investire professionalmente nel lavoro sociale.

In secondo luogo, se il Terzo settore vuole fuoriuscire definitivamente da una logica minoritaria e non essere ridotto ad azione caritatevole o ad ope-re buone, ma, al contrario, incidere sulle politiche pubbliche per rimuovere le cause delle diseguglianze, deve ambire ad una soggettività propria e distintiva non subalterna né al mercato, né allo Stato.

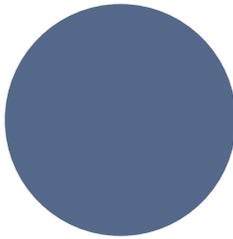
La stagione sembra propizia per ridurre e cancellare questa subalter-nità agendo attraverso gli istituti dell'amministrazione condivisa come via maestra per costruire un rapporto cooperativo/collaborativo con le pubbliche amministrazioni. Un discorso analogo vale anche per le imprese di mercato, oggi spinte dalla nuova regolazione europea - gli indicatori ESG - a rafforzare la propria reputazione sociale non con azioni di mero *maquillage* informativo, ma supportando e realizzando insieme con gli ETS progetti ad alto impac-to sociale e altresì utilizzando lo strumento del "volontariato di competenza" come modalità ordinaria con cui trasferire agli ETS competenze nella messa in opera di progetti ad alto valore sociale.

Infine in questa singolare temperie, gli ETS - e il Forum Terzo Settore che in gran parte li rappresenta - si trovano ad avere l'opportunità di utilizzare al meglio lo specifico e qualificato riconoscimento avuto con il Codice del Terzo Settore (CTS), avvalendosi pienamente delle opportunità di crescita, sviluppo e innovazione che lo stesso CTS ha messo a disposizione. Ed è proprio la dimensione promozionale (si pensi al *social bonus*, all'amministrazione condivisa, alle donazioni di beni e di denaro) quella ancora meno frequentata ed utilizzata. Da lì potrebbe partire una spinta ad attivare risposte efficaci ai tanti bisogni ancora non riconosciuti o insoddisfatti, specialmente per quei cittadini o quei territori dimenticati perché fragili o marginali.

A ciò si aggiunga - in conclusione - il potenziale sviluppo dei soggetti dell'economia sociale che potrebbe derivare dall'adozione e attuazione del Piano d'Azione per l'Economia Sociale. Tale Piano - oggetto di una Raccomandazione del Consiglio Europeo del 27 novembre 2023 sullo sviluppo delle condizioni quadro dell'economia sociale (C/2023/1344) - invita il Governo a predisporre uno specifico Piano nazionale per conseguire gli obiettivi di creare buona occupazione e inclusione sociale.

Due opportunità - la prima già normata e in via di attuazione, la seconda in costruzione - che rappresentano per gli ETS un acceleratore nel rispondere alle sfide evocate nella parte iniziale di questo breve contributo.

E trenta anni di prezioso lavoro del Forum Terzo Settore costituiscono un buon viatico per non sottrarsi a queste sfide e compiere le scelte necessarie.



□ Terzo settore o terzo racconto?

Aldo Bonomi

Denominare e denominarsi rimanda alla soggettivazione, alla coscienza e conoscenza di sé, al dove e al come collocarsi nello spazio di posizione e nello spazio di rappresentazione sociale. Nella “società sabbia” o liquida (fatta di acqua pesante che evoca il nucleare o si condensa in rivoli e torrenti di rancore), se non ci si denomina si è sempre a rischio di denominazione e collocazione funzionale. Per evitare di finire tra i tanti che sono contati dai pochi che contano (e qui “quelli che contano” va inteso come “potere” ed anche come i pochi dell’algoritmo e i tanti a cui quest’ultimo dà il ritmo sociale) è utile essere “composizionisti” nel continuo rimando e ancoraggio alla composizione sociale generativa che, sarà bene ricordare, viene prima e alimenta la soggettività del denominarsi.

Questo ancoraggio è necessario anche perché non sfuggirà che il banale quesito da cui sono partito rimanda ad una questione (a proposito di soggettività, in quell’aggettivarsi come “terzo”) tutta politica, inoltrandosi in quella terza via di cui da tempo si è perso il filo di Arianna e a me pare siamo ancora nel labirinto. È con questa dubbiosa premessa metodologica che mi accingo a tracciare alcune note che rimandano al ragionare su senso e significato del Forum Terzo Settore.

Parto da un dato emblematico e provocatorio a proposito del soggetto: nel ventennio del nuovo secolo, la nebulosa del Terzo settore vede al lavoro una moltitudine che ha superato i metalmeccanici della mitica avanguardia di classe del fordismo novecentesco, sostiene lo statistico Guido Caselli. Numeri interroganti che, se evitiamo disquisizioni statistiche ma li usiamo per inoltrarci nella composizione sociale, ci rimandano sia al salto d’epoca del modello

produttivo che allo scomporre e ricomporre quella moltitudine messa al lavoro e rappresentata nel e dal Forum Terzo Settore. Non sembri nostalgia, ma è il necessario inoltrarsi nei tornanti delle erte strade del mutare della rappresentanza e del *welfare* che il nuovo secolo induce, percorrendo una terza via. Ma quale via: quella del Terzo settore o del terzo racconto? La prima induce a scalare la montagna della statualità per contare di più, tornante dopo tornante, affermando una soggettività di numeri e ruolo per risalire dal fondo verso la vetta. La seconda è meno tracciata, infatti ad ogni tornante appaiono sentieri da percorrere che inducono a raccontare ed al raccontarsi come “l'esercito dei buoni, la bolla dei giusti, quelli delle buone notizie...”, a darsi visibilità per contare nel nuovo secolo dove senza rappresentazione non c'è rappresentanza.

Le mie “notarelle” potrebbero finire qui, suggerendo banalmente al Forum Terzo Settore di potenziare il suo fare *lobby* nella filiera della statualità che oggi porta in Europa, ed a confrontarsi anche con i fondi ESG (*Environmental, Social, Governance*) così potenziando, anche per questo, il racconto come rappresentazione a rete lunga, funzionale a contare di più. Ma verrei meno a questioni nodali tracciate in premessa: la composizione sociale della moltitudine lillipuziana della nebulosa di quel sociale molecolare, dove pochi sono quelli che salgono i tornanti per arrivare in cima e tanti quelli che percorrono i sentieri di una terzietà fatta di impegno e militanza, spesso tutta politica, nel raccontare e volere un altro mondo possibile mobilitando le inquietudini che attraversano la “società sabbia”. Facendo di quelle inquietudini un racconto sociale e politico che viene prima e non dopo (o terzo) rispetto alle economie, ai fondi europei PNRR o ESG, di un *welfare* prosciugato come un ghiacciaio in piena crisi ecologica. Questo è ciò che si trova in cima alla montagna dopo l'ultimo tornante.

Suggerirei di evitare questa fatica di Sisifo, cogliendo ed evitando il suo essere selettiva nella risalita e mi dedicherei di più al riconoscere e riconoscersi in un terzo racconto. Evitando le scorciatoie dello *storytelling*, inoltrandosi nei sentieri dei tanti tentativi di dare voce e ruolo alle inquietudini degli invisibili, il terzo racconto dà senso e significato al mettersi in mezzo a questioni grandi che rimandano anche a quella terza via che si fa questione politica. Mettendosi in mezzo tra Stato e Mercato riappare il territorio e la comunità.

Tra Economia e Politica riappare la Società.

Tra Terra e Territorio riappare la questione ecologica che è terra come bene comune.

Tra Flussi, quelli che stanno in cima alla montagna, che impattano nei luoghi, riappare il territorio come costruzione sociale, dove prender parola e contare oltre le statistiche che danno conto delle povertà, delle buone notizie e degli invisibili di cui si occupa il Terzo settore. Assumere il legno storto del territorio come spazio di posizione e di rappresentazione non è affatto un vezzo per il Terzo settore, ma una torsione nel suo mettersi in mezzo ad una terza via tutta politica, nel suo far riapparire la parola comunità, nel suo mettere in mezzo il sociale prima dell'economico e nel suo raccontare e far pesare una mappatura, una geografia e una presenza “dappertutto e rasoterra” (De Rita, 2017) che induce a porre il tema del *welfare* di comunità e delle istituzioni di comunità. Per questo, raccontare e far pesare la composizione sociale di una moltitudine lillipuziana messa al lavoro nelle economie fondamentali per la riproduzione della capacità umana vivente e raccontarla sul confine del margine che si fa centro, induce ad una rappresentazione non di un Terzo settore, ma di un margine che si fa centro.

Certo, il dar corpo ad un terzo racconto è un lavoro di lunga deriva, di sincretismo di una composizione sociale in divenire. Si espone per sua natura a due rischi: quello di farsi sedurre solo dalle sirene della politica e quella di una simbiosi minuta e localistica con i propri ultimi, magari rivendicando che i propri sono più ultimi degli altri. Per questo ne ho scritto e penso che una evoluzione possibile del Forum Terzo Settore sia quella di collocarsi sul confine del margine (Bonomi ed al., 2024). La fenomenologia del margine presuppone una cassetta degli attrezzi braudeliana nell'andare dappertutto e rasoterra, un guardare alla iper-industrializzazione selettiva delle vite minuscole nella vita quotidiana (Alquati), con passione da territorialisti (Magnaghi), tenendo assieme crisi ambientale e coscienza di luogo, arrivando così ad una biopolitica (Foucault) da sincretismo dolce, dove molto ci ha insegnato la pandemia e molto ci aspetta inoltrandoci oggi nell'inesplorato dell'Intelligenza Artificiale.

Più che pensare il Forum come struttura di rappresentanza in aggiunta a quelle del Novecento (da qui “terzo”), o come più moderna struttura di *lobby* e rappresentazione che la parola racconto può evocare sul confine del margine, credo vada ricostruito un intelletto collettivo sociale in grado di dar conto

delle comunità *in itinere* inquiete ed operose sul territorio. Intelletto collettivo in grado di tessere e ritessere e rigenerare quella intimità dei nessi (Becattini) che producevano tracce di comunità operose che hanno dato vita a distretti economici ed oggi producono capitale sociale in distretti sociali evoluti, che anticipano e interrogano l'economia sul confine della crisi ecologica e del modello di sviluppo. Rivendicando un terzo racconto e un ruolo nelle tre società messe al lavoro: quella del capitalismo delle reti, con tanto di lavoratori della conoscenza alla produzione di senso ed egemonia; quella di un sistema manifatturiero macinante innovazione e classe operaia; quelli al lavoro sul confine del margine dell'ultimo miglio delle economie fondamentali, garbatamente chiamate servizi. Infatti, radicalmente anche un padre nobile del Terzo settore (Zamagni) dice oggi: "Non siamo Terzo settore, siamo e denominiamoci quelli dell'economia civile".

Il terzo racconto diventa una soggettiv/azione (Bifo) che colloca la composizione sociale dentro e non fuori dalla scienza triste, agendo e rivendicando prima la società e poi l'economia (Sebregondi-Borgomeo). Per chi, come me, ha sempre guardato alle inquietudini fibrillanti nell'orizzontalità sociale, all'ambivalente voglia di comunità, alla capacità di auto-organizzazione dal basso come contesti vitali di rigenerazione delle rappresentanze e di protagonismo alla vita sociale, economica e politica, è sempre forte la tentazione di fare animazione e racconto della microfisica dei poteri che si condensa in microcosmi. Dimenticando il mio indicare nella scelta del terzo racconto l'ipotesi di fare del Forum Terzo Settore una tessitura della intimità dei nessi e delle geografie territoriali condensate nell'intelletto collettivo sociale in grado di assumere ruolo e parola ai tempi del *general intellect*. Questi sono i tempi che mi inducono ad andare oltre al vecchio dilemma, ai tempi dei patti territoriali, tra movimentismo ed istituzioni.

Più che guardare a ciò che è istituito nella collocazione di Terzo settore per risalire i tornanti della statualità sino a Bruxelles, compreso il tornante degli ESG, o fare *lobby* e rappresentazione delle buone notizie e degli eventi, è necessario scomporre il situazionismo della società dello spettacolo (Debord), mettendosi in situazione partendo dal territorio. Più che istituzionalizzarsi per contare di più, o potenziare il racconto e la comunicazione nella società dello spettacolo, occorre interrogarsi sul come e dove praticare una prassi isti-

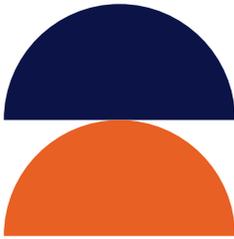
tuente. Spostare lo sguardo critico da ciò che è istituito alla prassi istituyente (Esposito) presuppone un terzo racconto che si confronta con il fare società e comunità nella metamorfosi sociale che richiede il coraggio dell'attraversare. Con un disegno eterotopico, a proposito di terza via, di nuove istituzioni e di rigenerazione delle vecchie rappresentanze rispetto alle trasformazioni della composizione sociale del lavoro e dell'intraprendere, senza nostalgia per il palazzo d'inverno da conquistare o la democrazia diretta da *social* mutante nel suo contrario, e così confrontarsi e raccontarsi anche come alternativa alla iper-attuale variante sovranista dilagante per rancore e paure.

Ancora: mettersi in situazione partendo dal territorio assunto nel suo essere spazio di posizione e rappresentazione mutante, nel suo essere legno storto ove impatta la crisi ecologica e sociale nella filiera del vivere abitare e lavorare, della cura e dell'aver cura, in quell'urbano regionale che va dai "Comuni polvere" ai piccoli Comuni, alle città distretto e città medie, sino alla dimensione metropolitana.

Non è più tempo solo di buone pratiche locali o di distretti, ma almeno di fare filiere sociali in quelle piattaforme che la metamorfosi disegna sul territorio. Piattaforme digitali, logistiche, manifatturiere, agricole, turistiche, dei vecchi e nuovi lavori che non si tengono se non disegnando piattaforme sociali sorrette dalle economie fondamentali dell'abitare, delle forme di convivenza e della riproduzione della capacità umana vivente. Territori dove sperimentare tracce di prassi istituyente, promosse da un intelletto collettivo sociale in grado di fare un terzo racconto delle tre società messe al lavoro là dove si produce per competere, lì dove si recupera memoria delle virtù civiche che vengono prima dell'economia e dove il capitale sociale viene prima dell'economico.

Dopo vent'anni nel nuovo secolo per il Forum Terzo Settore mi rendo conto che ho solo tratteggiato un percorso, non soluzioni, invitando alla postura di un terzo racconto pensando alle istituzioni delle comunità *in itinere* come processo eterotopico. Partendo dalla composizione sociale di quello che chiamano Terzo settore, ritengo importante una soggettiv/azione per raccontarsi e denominarsi. Percorso che richiede il coraggio dell'attraversare la metafora del deserto, ben più problematico del percorrere la metafora tranquillizzante dei tornanti verso la montagna, essendo incerto l'altrove verso la terra del latte e del miele. Partendo dalla composizione sociale che si ritrova in un caravanserraglio delle differenze, in quel luogo dove tutti ci si ritrova prima

di attraversare il deserto: mi pare un segno di speranza, un terzo racconto di quelli che inoltrandosi hanno disegnato oasi trovando acqua e datteri con pratiche istituenti, *welfare* di comunità ed economie sociali. Certo, manca il “fare carovana” per attraversare. Forse è per questo che auspico un “Forum del Terzo Racconto” come intelletto collettivo sociale, per “fare carovana” ed attraversare.



○ Un welfare efficace ha bisogno di un Terzo settore consapevole, autonomo, ostinato

Carlo Borgomeo

Ho incontrato e conosciuto da vicino il Forum Terzo settore 15 anni fa, quando ho assunto la responsabilità di guidare la Fondazione Con il Sud. Ho conosciuto persone, esperienze, storie di riscatto. Ho incrociato speranze, progetti, sogni, delusioni e risultati straordinari. Ma, soprattutto, ho verificato, con crescente stupore, un mondo di solidarietà, di sacrificio, di ostinata voglia di fare il bene. E ho provato un certo disappunto per il fatto che, prima di incominciare il lavoro alla Fondazione, avevo una conoscenza vaga ed approssimativa di questo mondo: certamente mia responsabilità, ma anche la percezione di un mondo che ha considerato più importante il fare che il raccontarsi, sottovalutando che il racconto ha una fondamentale funzione di contaminazione delle comunità e della pubblica opinione. Ho conosciuto e lavorato molto bene, con grande sintonia e reciproca “curiosità” con Andrea Oliviero, Pietro Barbieri, Claudia Fiaschi, della cui intelligenza e del cui sorriso siamo rimasti troppo presto orfani, e da ultimo con Vanessa Pallucchi. In tutti loro ho trovato un grande spirito di collaborazione, e, soprattutto, un atteggiamento che ha sempre, fortemente, rispettato e difeso l’autonomia della Fondazione. Sono sinceramente grato ai portavoce del Forum Terzo Settore per lo spirito di grande collaborazione che ha animato i nostri rapporti ed anche perché mi hanno consentito di parlare spesso a nome del Terzo settore, pur non avendone alcun titolo. Ma ho sempre ritenuto, e ritengo tuttora, che siamo tutti chiamati ad un lavoro di rappresentazione e di “provocazione” rispetto alle straordinarie, e solo parzialmente espresse, potenzialità degli Enti di Terzo Settore (ETS).

Dobbiamo tutti abituarci di più a considerare gli ETS per quello che realmente sono: e cioè dei formidabili soggetti di cambiamento. Nel mio lavoro alla Fondazione ho sempre assunto un criterio fondamentale: la Fondazione ha come missione il rafforzamento della infrastrutturazione sociale al Sud. Rafforzare il Terzo settore è quindi una naturale declinazione della missione della Fondazione. In base a questo criterio abbiamo reso strutturale FQTS (Formazione Quadri Terzo Settore) che negli anni ha rappresentato la più significativa esperienza di formazione e di aggiornamento nel settore. In questi anni il Forum Terzo Settore, in quanto socio al 50% della Fondazione Con il Sud ha costruito una importante esperienza di gestione condivisa. Il lavoro con le Fondazioni di origine bancaria ha consentito una modalità di *governance* particolarmente innovativa. Programmare, gestire, decidere le erogazioni con un confronto continuo e cooperativo, rappresenta una straordinaria ricchezza della nostra esperienza. Non a caso replicata nella gestione del Fondo per il contrasto alla povertà educativa.

E su questo vorrei insistere: il Forum Terzo Settore e le organizzazioni in esso rappresentate hanno dato prova di essere capaci di gestire interventi complessi. Quindi quando si parla di co-programmazione, di co-progettazione e di costruzione di tavoli di confronto con la pubblica amministrazione, su quei tavoli deve essere presente questa consapevolezza. Il Terzo settore legge i bisogni, realizza interventi, introduce innovazioni, ma è anche capace di gestire “pezzi” consistenti di offerta. Questo è il nuovo *welfare* che bisogna costruire. Non più un terreno di esclusiva competenza del pubblico che coinvolge o “benevolmente” coopta soggetti ed esperienze del privato sociale. Ma un meccanismo nuovo, di vero partenariato, in cui le politiche e gli interventi siano modellati sulla scorta delle esperienze realizzate, ma siano anche gestite direttamente dal Terzo settore che spesso è certamente più efficace. Ed anzi bisogna anche, con maggiore determinazione e con minori titubanze, ricordare che spesso gli interventi gestiti dal Terzo settore sono più efficienti. Costano di meno, sono più flessibili e quindi più facilmente personalizzabili.

Il richiamo, che rischia di essere ideologico, al *welfare* universalistico deve lasciare posto ad una nuova visione delle politiche, in cui trovi finalmente attuazione il dettato costituzionale che delinea con chiarezza la funzione centrale della sussidiarietà; una dimensione in cui venga definitivamente superata

la vecchia distinzione tra pubblico (orientato al bene comune) e privato (irrimediabilmente orientato al profitto), per affermare che il ruolo del Terzo settore, il mondo del privato sociale sono evidentemente pubblici nel senso che mirano esplicitamente alla realizzazione del bene comune. La mia insistenza su questo tema non è frutto di una riflessione teorica, ma dalla verifica di tante esperienze in cui il lavoro del Terzo settore raggiunge traguardi consistenti, promuove relazioni positive, combatte privilegi e zone d'ombra nell'erogazione dei servizi. Come pure la mia lunga e bellissima esperienza alla Fondazione mi ha convinto che, specialmente al Sud, il lavoro nel sociale è una premessa indispensabile per lo sviluppo. Lo sostengo con sempre maggiore convinzione: la Fondazione ha raccontato e continua a raccontare esperienze che dimostrano in modo inequivocabile la verità di questa affermazione. In fondo si tratta di una evoluzione della spinta originaria del Forum Terzo Settore che nacque trent'anni fa con lo *slogan* "La solidarietà non è un lusso". Non si può aspettare che vi sia una crescita che "consenta" di occuparsi del sociale; non si può lavorare pensando che il *welfare* abbia un carattere risarcitorio rispetto ai guasti causati dal modello di sviluppo dominante che spreca risorse, genera diseguaglianze, distrugge il Creato. È il contrario: la dimensione comunitaria, la coesione sociale generano sviluppo.

D'altra parte il titolo del *Position paper* predisposto per il trentennale è esplicito: "Dalla percezione al cambiamento: il Terzo settore oltre il fare". Quindi continuare a fare, sempre meglio e sempre di più, ma con la convinzione che quel fare ha in sé la possibilità di innescare profondi cambiamenti. Oppure, se si preferisce, continuare a fare, ad includere, a promuovere la dignità ed il protagonismo di tutti i soggetti, specie i più fragili, cercando di rimuovere le cause che determinano situazioni di sofferenza, di emarginazione, di iniquità. Come dico spesso, in questi anni ho imparato dal Terzo settore due caratteristiche fondamentali: la pazienza e l'ostinazione. Pazienza nel costruire soluzioni complesse, difficili e qualche volta proibitive; pazienza nell'interlocuzione con la pubblica amministrazione; pazienza nelle attività di *fundraising* e nei rapporti con i soggetti erogatori, spesso burocratici ed auto-referenziali. Ma anche ostinazione: andare avanti, sperimentare, provarci. L'ostinazione di chi ha nella mente e nel cuore i bisogni, le precarietà, le iniquità. Ed in occasione del suo trentesimo compleanno auguro al Terzo settore di

conservare queste doti. Ma anche, a mano a mano che cresce al suo interno la percezione di essere un soggetto di cambiamento, cioè un soggetto politico, di sviluppare una sempre più forte autonomia dalle istituzioni e dalle forze politiche. Il Terzo settore come *partner* e non come una eventuale opzione nelle politiche sociali. Su questo percorso credo sia giunto il tempo di una decisa accelerazione, di una proposta sempre più incisiva e di confronti sempre più serrati. Anche a costo di immaginare momenti conflittuali. Nelle dinamiche sociali, in fondo, il conflitto è da considerarsi fisiologico. Così tra trent'anni, la festa sarà ancora più grande.



✧ Terzo settore come arcipelago: re-immaginarsi per un cambiamento sistemico

Carola Carazzone

Un trentennale è un'occasione unica e preziosa per guardare al futuro con uno sguardo lungo (ai prossimi trent'anni) e - allo stesso tempo - ampio, d'insieme, che abbracci tutta la complessità di un Terzo settore in continua trasformazione. Uno sguardo "di orizzonte" che riesca a comprendere le grandi correnti sotto le onde del mare, i *mindset*, i modi di pensare, le strutture logiche e i processi cognitivi ed epistemologici, le narrazioni, i *bias* anche impliciti che ci ancorano al passato, e non ci consentono di liberare tutto il potenziale che il presente richiede e consente.

Sono convinta che il Terzo settore possa cambiare il mondo, possa davvero essere un'alternativa reale al sistema estrattivo che ci ha portato fino a qui, a questo violento deterioramento della democrazia, a questi profondi crepacci sociali e spaccature con gli ecosistemi naturali cui apparteniamo, con la natura e la biodiversità, e anche interiori, con noi stessi, a livello individuale. Penso all'inedita concentrazione della ricchezza globale e alle rampanti diseguaglianze regionali e nazionali, al consumo di più risorse naturali di quelle che il pianeta ha a disposizione, al tasso di suicidi crescente a livello globale e ormai superiore ai morti in guerra o di morte violenta.

Sono anche convinta, però, che - per cambiare il mondo - il Terzo settore debba osare una trasformazione, appropriandosi con coraggio e collettivamente di nuovi approcci e processi che sono già emersi - e sperimentati - più o meno timidamente. Partendo da uno spazio di ascolto reciproco, alleanza e consapevolezza profonda, possiamo scardinare i *bias* impliciti che ci legano in una sorta di coazione a ripetere meccanismi e processi forse da decenni

inadeguati - inconsapevolmente, se non dolosamente -, ma certamente ormai obsoleti, e dotarsi di nuove competenze.

Necessità di nuovi processi di consapevolezza, re-immaginazione sociale e trasformazione

In un'era inedita come quella che viviamo, caratterizzata da volatilità, incertezza, complessità e ambiguità (acronimo VUCA), per potersi trasformare è necessario cambiare il “come” il processo di consapevolezza, re-immaginazione e trasformazione viene fatto. Il “come” diventa una scelta intenzionale e “politica”, non meramente tecnica. Il processo conta almeno quanto, se non più, del risultato, e va scelto. Albert Einstein insegnava che “Non si possono risolvere i problemi con le stesse strutture di pensiero che li hanno creati”.

Oggi, nella cosiddetta era VUCA e BANI (Brittle, Anxious, Nonlinear, and Incomprehensible), approcci predittivi e lineari risultano limitanti, se non fuorvianti e diventa fondamentale non limitarsi a leggere il passato ma anticipare i futuri possibili “con mente aperta, cuore aperto, volontà aperta” (Otto Scharmer).

Futures thinking sarà una competenza fondamentale negli anni a venire. La capacità di anticipazione (*foresight* e *anticipation*, non *forecast* in inglese) non ha nulla a che vedere con previsioni predittive, proiezioni lineari o con la progettazione, ma è un nuovo ambito di conoscenza sistemica volto a esplorare, con approcci rigorosi e strutturati, futuri plausibili al fine di anticipare e gestire al meglio i cambiamenti in atto.

Se il Terzo settore vorrà re-immaginare e trasformare se stesso e il proprio ruolo, dovrà farlo con processi completamente nuovi e le metodologie sperimentate con la Teoria U, *Futures thinking* e gli *Inner Development Goals* possono essere molto utili per prendere decisioni/posizioni strategiche trasformative (come settore, ma anche come singole organizzazioni). Se il Terzo settore promuoverà questa trasformazione dei processi collettivamente, sia al suo interno sia con l'ecosistema circostante e con *stakeholder* inusuali, potrà unire esperienze e visioni, sfruttando le tensioni/opposizioni come generative di nuove opportunità - diventando anche promotore e facilitatore di processi

innovativi che altri settori potranno apprendere. Solo con processi inediti di consapevolezza, re-immaginazione e trasformazione il singolo ETS (Ente di Terzo Settore) così come il Terzo settore nel suo complesso potranno andare oltre la ripetizione di schemi mentali acquisiti e decostruire *bias* impliciti e coazioni a ripetere. Oggi, di fronte alla vastità e velocità dei cambiamenti epocali in atto, non è nemmeno sufficiente un cambio di paradigma da fronteggiare i sintomi ad affrontare le cause profonde, bisogna diventare capaci di anticipare futuri possibili e gestire processi sistemici.

Necessità di nuove narrazioni: due macro-equivoci da sradicare per poter re-immaginare il Terzo settore

Apprezzo il percorso di riflessione e di analisi promosso dal Forum Terzo Settore per andare “oltre il fare” perché il Terzo settore sia “veicolo” (o per meglio dire “piattaforma”) di trasformazione sociale.

La prima trasformazione della narrazione sul Terzo settore è avvenuta quando “Terzo” è passato da avere un’accezione residuale (né Stato, né mercato) ad avere un riconoscimento, con la riforma del Terzo settore, di parità formale (rispetto allo Stato e al mercato). Il secondo cambio di narrazione è in atto quando il Terzo settore prende coscienza di non potere né volere relegare il proprio ruolo a quello di *service-provider*.

È ora il momento di portare a compimento questa trasformazione, con una presa di consapevolezza non solo di cosa non si vuole, ma di ciò che si vuole essere, del ruolo che il Terzo settore vuole avere.

Se abbiamo chiaro che alleviare sofferenza, tamponare emergenze, restaurare un po’ di bellezza è un mestiere molto diverso rispetto a contribuire ad eliminare disegualianze, promuovere cambiamento sociale, lavorare per un cambiamento sistemico, dobbiamo avere altrettanto chiari i *mindset* e le competenze necessarie per modificare i nostri orizzonti di senso e di impatto in questa direzione. Per passare cioè da un approccio che mantiene lo *status quo*, a uno che sposta potere, partecipazione, *agency* per promuovere cambiamento sistemico.

Tra i due poli - con semplificazione plastica “salvare vs. risolvere” -

esiste chiaramente un variegato spettro di possibilità. Consapevolezza e chiarezza di posizionamento nell'arco di tale spettro sarebbero già, di per sé, passi avanti piuttosto importanti.

E si badi bene che qui nessuno vuole sminuire l'importanza della risposta all'emergenza. Quando parliamo di *system change* ci riferiamo infatti non solo a interventi e beneficiari, ma ad approcci sistemici.

Senza pretesa di dare risposte di merito - titolarità e responsabilità delle quali spettano ai singoli ETS e al Forum Terzo Settore - vorrei però, in questa sede, porre alcune domande preliminari utili - auspico - a sfatare alcuni equivoci generalizzati, narrazioni sottese ancora pervasive, possenti correnti sotto la superficie, *bias* e falsi miti piuttosto monolitici e incontrastati che fanno a mio modo di vedere da barriera ad aprire "mente, cuore e volontà" e non consentono di liberare il campo per permettere un profondo ripensamento di noi stessi.

In un contesto esterno in continua trasformazione, se non riusciremo ad accogliere una dialettica permanente di cambiamento e flussi di sperimentazione-proposta-rilancio-messa a terra-nuova sperimentazione, il Terzo settore rischia di rimanere al palo con battaglie di retroguardia e progettualità pensate come innovative che in realtà oggi risultano conservative.

Il mito dell'efficienzismo del profit e il complesso di inferiorità del non profit

Il Terzo settore può cambiare il mondo. Non solo lenire dei bisogni e distribuire servizi essenziali in una deriva-tampone rispetto ai fallimenti del *welfare*, ma - proprio - cambiare il mondo. Ci sono *changemakers* nel Terzo settore che sono "eroi di tutti i giorni", sconosciuti, donne e uomini che hanno saputo immaginare come possibile l'impossibile e aggregare intorno ad un'idea decine, centinaia, migliaia di persone.

L'umiltà, la tenacia, la visione, la creatività, il coraggio di gettare il cuore oltre gli ostacoli, la capacità di persuasione e di coinvolgimento di *stakeholder* diversi, la *leadership* intrinsecamente collettiva e collaborativa di questi *changemakers* che imparano e guidano insieme sono semplicemente straordinari

nella loro semplicità. Ben diversi dai condottieri epici o dai geni da *start up* stile Silicon Valley, quelli del Terzo settore sono “eroi di tutti i giorni”, sicuramente diversi rispetto al modello di successo e massimizzazione dei profitti *mainstream*.

Eppure, negli ultimi 35 anni, il “*business thinking*” come sinonimo di ben gestito ed efficace è stato applicato come un mantra al Terzo settore. A partire dagli anni Ottanta, infatti, prima USAID (Agenzia degli Stati Uniti per lo Sviluppo Internazionale) poi l’Unione Europea e i vari ambiti nazionali, hanno adottato procedure e metodologie tese a professionalizzare, ingegnerizzare, adeguare il *non profit* ai criteri del *profit*. Penso al PCM-*Project Cycle Management*, quadro logico, valutazione di KPI-*Key Performance Indicators*, ma anche al contenimento dei costi di struttura come criterio di efficienza.

Per 35 anni - in base ad una sorta di pregiudizio implicito in merito all’efficacia del *profit*, rinforzato da una sorta di complesso di inferiorità del *non profit* - alle imprese sociali, alle ONG, agli ETS si è continuato a chiedere di adeguarsi alle metriche del *profit*. C’è un enorme responsabilità in questo da parte delle *business school*, dalle Ivy League americane alle nostrane, che negli ultimi trent’anni hanno insegnato a pletore di studenti poi divenuti *decision-makers* che il *non profit* doveva essere snaturato per essere ricondotto alla standardizzazione del mondo *profit*. Il Terzo settore - per lo meno quello generativo e trasformativo - mira esattamente a risolvere i prodotti del fallimento di un sistema capitalista estrattivo che ci consegna un mondo iniquo, insalubre, violento. Non è paradossale allora volerlo imbrigliare e addomesticare per ricondurlo proprio a quegli standard disastrosi che ne bloccano il potenziale trasformativo?

Così come la filantropia ha logiche di investimento diverse da quelle del mondo della finanza, gli ETS hanno logiche di *performance* (o forse meglio di senso) e di impatto diverse da quelle delle aziende nel settore privato. La ragione d’essere, le motivazioni di chi ci lavora, l’approccio mentale, gli *standard* e le metriche di misurazione del successo sono intrinsecamente diversi. Penso a: *accountability* verso i beneficiari, collaborazione come *mindset* orizzonte temporale di lungo periodo, *scaling deep* e *scaling out*, impatto indiretto e collettivo, generatività sociale.

Ora cerchiamo di esemplificare. L’azienda *profit* si ritiene responsa-

bile (*accountable*) innanzitutto verso la propria *governance* e i propri azionisti. Gli ETS che mirano al cambiamento sistemico sentono *accountability* verso un'altra *constituency* e cioè le comunità di persone o gli ecosistemi naturali che subiscono le conseguenze del problema che si vuole risolvere e che non sono "clienti" ma agenti di partecipazione, cittadinanza, sviluppo umano. La competizione è il criterio guida del *profit* - dalla analisi di mercato e *benchmark* di riferimento iniziale fino alla valutazione della "*performance against competitors*". Invece, gli ETS che mirano al cambiamento sistemico si basano sulla collaborazione come *mindset*, non come utilità strumentale o eventuale esternalità positiva: approccio collaborativo, costruzione di *partnership* e alleanze inusuali a 360 gradi sono fondative. I tempi delle aziende *profit* sono stretti (la proiezione annuale ha spesso tempistiche di misurazione della *performance* anche infratrimestrali); gli ETS che cambiano sistemi hanno capacità di immaginazione sociale e di grandi visioni insieme alla consapevolezza di un orizzonte temporale di impatto di medio-lungo periodo, almeno 8-10 anni.

Rispetto ad un'altra ossessione ereditata dal *profit* (da parte degli *impact capital providers* così come della filantropia) che è quella della paura di rendere dipendenti le organizzazioni a scopo sociale che si supportano dai propri finanziamenti, l'analisi del passato ci insegna che, in realtà, si tratta di un falso problema. Fino alla "rivoluzione" di MacKenzie Scott sono pochissimi gli enti *non profit* che hanno potuto contare su fondi sicuri per lunghi periodi, normalmente si è trattato di rapportarsi con donatori discontinui. Per questo motivo sono diventati bravi a cambiare e intercettare nuove fonti di finanziamento. Tuttavia, questa non è una buona notizia: sappiamo che il cambiamento sistemico ha tempi di 8-10 anni e vediamo quindi nuovamente una incongruenza tra capitale necessario e quello effettivamente disponibile.

Capita molto spesso che nei bandi venga richiesto che il progetto diventi "sostenibile" dopo solo 12, 24 o 36 mesi, con un presupposto irrealistico di sostenibilità finanziaria, a causa non solo dell'orizzonte temporale imposto ma anche dei vincoli sull'allocazione delle risorse - per liste di attività e progetti anziché per organizzazioni. Questo in concreto non permette di strutturare processi di sostenibilità di lungo termine, costringendo le realtà a cercare fondi nel breve per stare a galla e spesso a trasformarsi in "progettifici" ed appaltatori a basso costo per la pubblica amministrazione nei servizi socio-sanitari.

Gravemente disabilitante è anche il sovraccarico burocratico che soffoca l'innovazione. Le procedure amministrative e rendicontative (sia pubbliche sia private) tendono a schiacciare energie e creatività. Perché il Terzo settore possa diventare un attore di cambiamento sistemico, è necessario anche semplificare questi meccanismi: bandi brevi, costi di struttura penalizzanti e procedure eccessivamente complesse non sono semplicemente inefficienti, ma intrinsecamente incompatibili con un cambiamento sistemico di lungo periodo. Ancora, mentre per le *start up profit* il successo corrisponde normalmente a *scaling up* come crescita di bilancio, di clienti, di dipendenti ecc., per gli ETS che cambiano il mondo spesso *scaling up* significa cambiare norme giuridiche e politiche pubbliche e il successo può essere anche *scaling out*, attraverso repliche indipendenti promosse da altri (che non sono considerati concorrenti, ma alleati in una logica di cambiamento sociale) per riuscire ad arrivare a una popolazione numerosa e/o a una vasta area territoriale. Oppure *scaling deep*, arrivando a cambiare paradigmi culturali e mentalità radicate. In questa prospettiva in cui contano le repliche indipendenti più che il fatturato e l'impatto indiretto più di quello diretto, KPI del *profit* non funzionano per gli ETS che mirano al cambiamento sistemico perché misurano le cose sbagliate, gli *output*, e non l'impatto indiretto e collettivo che è ciò a cui più ambiscono questo tipo di *changemakers*. Nel *profit* tutto è attribuzione e visibilità, ego e logo sono fondamentali. Nel cambiamento sistemico no, anzi, ciò che rende la trasformazione possibile e sostenibile è l'impatto indiretto e collettivo, processi di decentramento dall'autoreferenzialità, la replicabilità *open source*, senza *copyright*.

La valutazione di impatto per gli ETS che trasformano il mondo è importantissima, ma con tempi e criteri adeguati all'orizzonte di cambiamento sistemico che mirano a produrre. Se questa viene intesa come strumento di *compliance* e di comunicazione, tipo concorso di bellezza della rendicontazione sociale, in cui tutto deve essere un successo, purtroppo apporta molto poco, se non forse come strumento di *fundraising* per altri donatori della stessa tipologia. La valutazione di impatto diventa invece un potente strumento di trasformazione quando è processo permanente di apprendimento collaborativo, quando si creano spazi sicuri basati sulla fiducia reciproca per affrontare problematiche e sperimentazioni fallite da cui, insieme, imparare.

| | Profit | Non profit |
|----------------------------|------------------------|--|
| Accountability | Verso gli shareholders | Verso i cosiddetti “beneficiari” che in realtà sono rights-holders (comunità di persone e ecosistemi naturali) |
| Performance | Competitiva | Collaborativa |
| Orizzonte temporale | Mesi | Anni |
| Impatto | Lineare, diretto | Ecosistemico, indiretto |
| Scaling | Up | Out and deep |

L'equivoco bisogni-diritti-capabilities

Passiamo ora al secondo macro-equivoco che vorrei affrontare in questa sede. Il Terzo settore ha il potenziale di cambiare il mondo irrompendo nella visione binaria pubblico-privato, al cui esterno non c'è spazio solo per il buonismo o la “buona volontà” e la beneficenza. Il Terzo settore ha il potenziale di uscire dalla residualità e scardinare l'idea di ineluttabilità di un modello di sviluppo centrato sul profitto e non sulla persona. Il Terzo settore può creare e popolare luoghi di espressione della cittadinanza attiva, dando nuova linfa alla partecipazione democratica e politica e a un mondo più giusto, più equo, più salubre.

Oggi conosciamo la differenza antipode tra assistenzialismo *versus* giustizia sociale, approcci caritatevoli *versus* approcci di diseguaglianze, beneficenza *versus* cambiamento sistemico. Negli ultimi trent'anni fior di intellettuali e di attivisti hanno contribuito con elaborazioni di pensiero illuminanti e sperimentazioni coraggiose a tracciare l'inconciliabilità tra approcci di risposta ai bisogni e di eliminazione delle diseguaglianze, tra distribuzione di beni e servizi e approcci sistemici e intersezionali al cambiamento sociale, tra orizzonte di impatto diretto e impatto indiretto, tra aiuto dei bisognosi e allargamento delle *capabilities* e *agency*. Eppure, anche in questo caso, se guardiamo oltre le dichiarazioni di superficie e osserviamo le lunghe e ampie correnti

sottese degli ultimi 25 anni, il Terzo settore sembra essere rimasto schiacciato sulla logica assistenzialista della risposta ai bisogni, sopperendo sempre più spesso alla crescente carenza dei servizi pubblici e alle lacune dello Stato, in una sorta di deriva-tampone riparativa e prestazionale, che anziché essere orientata al cambiamento, contribuisce a salvare il cosiddetto “ultimo miglio” ma non riesce quasi nemmeno a lambire, non certamente a risolvere, diseguaglianze, ingiustizie e iniquità. Di questo hanno un enorme responsabilità i donatori istituzionali pubblici e privati che per decenni hanno costretto - inconsapevolmente, se non dolosamente - gli Enti di Terzo Settore ad adattarsi a modalità di finanziamento nefaste con meccanismi di bandi e finanziamenti solo su progetti, in cui la percentuale dei costi di struttura/costi generali è stata l'unico indicatore di efficienza, che hanno prodotto organizzazioni deboli, in *starvation cycle* e in concorrenza vitale tra loro e un effetto di adattamento, di isomorfismo delle organizzazioni del Terzo settore come progettifici.

Lo spettro pernicioso dell'influenza di Abraham Maslow e della sua piramide o scala gerarchica delle necessità umane con la sua limitante concezione lineare di necessità “superiori” da soddisfare solo dopo che le necessità “inferiori” siano state soddisfatte, ha inficiato alla base un approccio di complessità, indivisibilità e interdipendenza dei diritti e delle libertà fondamentali. Uniformandosi sull'ultimo miglio in una rincorsa ai bisogni primari, il Terzo settore non riesce a contribuire ad approcci davvero basati sui diritti e il quadro di riferimento dei diritti fondamentali può risultare meramente formale se non retorico. Un approccio sostanzialmente - non formalmente - basato sui diritti e le libertà fondamentali comporterebbe un cambio di paradigma dai bisogni alle diseguaglianze, alla costruzione nel lungo periodo delle opportunità, delle capacità di scelta individuali e comunitarie (le *capabilities* elaborate da Amartya Sen).

Gli anni Novanta sono stati anni entusiasmanti per la promozione e protezione dei diritti umani. Nel periodo tra la caduta del muro di Berlino e l'abbattimento delle Torri gemelle, il riconoscimento dei diritti umani nelle convenzioni internazionali e a livello nazionale ha segnato, allo stesso tempo, un punto di arrivo e partenza: il miraggio che la persona in condizioni di vulnerabilità potesse divenire da soggetto passivo - nella peggiore delle ipotesi oggetto di repressione, o, nella migliore, oggetto di protezione e destinatario

di beni e servizi - a soggetto attivo e principale attore del processo di sviluppo umano: soggetto di diritti. Oggi, che la retorica populista dell'estrema destra ritorna a propugnare politiche panpenaliste di stigmatizzazione e repressione, la battaglia per i diritti come politiche formali di parità anziché sostanziali di eguaglianza, ci ritorna indietro, con una sorta di effetto di rinculo, come una battaglia di retroguardia per privilegiati che lascia sempre più escluse sacche di persone e intere comunità. La sfida odierna, infatti, riguarda proprio la comprensione del concetto di equità con chiare implicazioni a livello politico e strategico e l'ammissione esplicita che le politiche delle pari opportunità si sono rivelate gravemente insufficienti.

Parità, eguaglianza, equità: proviamo a semplificare concetti che non sono affatto sinonimi. La parità si focalizza sull'eguaglianza formale e sul punto di partenza (riconoscimento di diritti e doveri), l'equità mira ad un potenziale punto di arrivo, in considerazione della valorizzazione delle differenze e della rimozione delle discriminazioni sostanziali, anche a livello culturale e psicologico. La parità consiste nel trattare tutti allo stesso modo, a prescindere dalle esigenze e dalle caratteristiche individuali. L'equità consiste nella considerazione e nel rispetto delle differenze, senza che queste rischino discriminazioni o assimilazione, e nel trattare in modo diverso condizioni diverse offrendo a ciascuna quanto necessario per sviluppare appieno il proprio potenziale. Eguaglianza non significa identità, *sameness*, ma c'è differenza tra equità ed eguaglianza. Uguaglianza vuol dire che a ogni individuo o gruppo di persone vengono date le stesse risorse o opportunità: pari opportunità. L'equità riconosce che ogni persona ha circostanze diverse e può aver bisogno di risorse o opportunità diverse per ottenere un risultato uguale. Se l'obiettivo è l'uguaglianza dei risultati, l'equità è il processo per raggiungerlo. In linea con l'articolo 3 della nostra Costituzione, un approccio basato sostanzialmente sui diritti umani è intrinsecamente interrelato, in relazione di reciprocità vitale, con un approccio di eliminazione delle diseguaglianze e di promozione dell'eguaglianza.

In relazione ad approcci che mirino non a lenire i sintomi rispondendo a dei bisogni standardizzati, ma a eliminare le cause delle diseguaglianze, diventando capaci di anticipare futuri possibili e gestire processi di cambiamento sistemico, l'attualità delle parole pronunciate da Lilla Watson negli anni

Settanta è sconcertante “Se siete venuti qui per aiutarmi, state perdendo il vostro tempo, ma se siete venuti perché la vostra liberazione è legata alla mia, allora lavoriamo insieme”.

Changing the Imagination of Change: cambiamento sistemico, isole di coerenza e arcipelaghi

Ma facciamo un ulteriore passaggio dalla somma degli ETS alla collettività di essi come sistema, che è ben di più della somma dei singoli fattori. Cos'è il cambiamento sistemico? Nel 1977 Ilya Prigogine ha vinto il premio Nobel per la chimica dimostrando che quando un sistema è lontano dall'equilibrio, piccole isole di coerenza in un mare di caos hanno la capacità di innalzare l'intero sistema a un livello di armonia superiore. Credo il concetto delle isole di coerenza rappresenti in maniera eloquente la potenza trasformativa di tante esperienze straordinarie di *change-making* tra gli attori del Terzo settore: fondazioni di comunità da Messina a Mirafiori e Porta Palazzo a Torino, cooperative di comunità da Sciacca a Ostana, imprese sociali da Scampia a Paraloup in alta Val Stura, Oasi del Cervo e della Luna in Sardegna al Collegio del Mondo Unito in Friuli, reti di accelerazione e moltiplicazione come il Forum Diseguaglianze e Diversità, Abilitando, Worldrise, The Good Lobby, Labsus, Lo stato dei luoghi.

Da Nord a Sud, dalle periferie alle aree interne, sappiamo che tante delle soluzioni alle grandi sfide attuali esistono già, le conosciamo, le possiamo andare a vedere. Ciò che manca è la nostra capacità collettiva di sviluppare queste sperimentazioni e soluzioni in modo tempestivo e su larga scala in un'ottica di ecosistema. Penso alla significatività dell'arcipelago come metafora per il Terzo settore per il nostro Paese e vorrei metterla in relazione al teorema di Prigogine.

La differenza tra una serie di isole sparse e un arcipelago è nella connessione, nel “non isolamento”. Il mare in cui esse si trovano e che le separa l'una dall'altra è, in realtà, l'elemento che le accomuna, è la fonte per eccellenza delle relazioni, degli scambi reciproci, del legame. Nell'irriducibile distinzione e distanza che caratterizza la forma e la posizione delle singole isole dell'arci-

pelago, esse appartengono allo stesso mare: pluralità, molteplicità e l'ossimoro di una "distanza prossimale" rendono l'idea di comunione e, al tempo stesso, di autonomia, che sono i tratti costitutivi delle isole di un arcipelago.

In una prospettiva di *system thinking*, l'arcipelago è più di una metafora: indica un "ecosistema" che non può essere ridotto a uniformità - *sameness* - poiché le sue singole componenti riescono a coesistere e a convivere solo in quanto irriducibilmente uniche e distinte, ma stando in relazione, in un sistema di reciprocità vitale, quasi di *entanglement*. Un'altra metafora preta di significato è quella dell'ecosistema di una foresta primigenia e, più precisamente, della invisibile rete micorrizica.

Rimaniamo ora sulla visione arcipelagica. Il Terzo settore in Italia è un arcipelago? O è una serie di isole isolate e solipsistiche che ancora parlano linguaggi diversi e non si comprendono, o peggio, nemmeno si incontrano e si ascoltano? Chi si impegna perché quel "mare principale", quell'ecosistema sia uno spazio sicuro, un ambiente abilitante, perché enti di tipologia diversa possano lavorare per cause condivise raggiungendo obiettivi trasformativi e missioni fondamentali per il presente e il futuro della nostra società, della democrazia, del nostro pianeta?

Il Forum Terzo Settore può divenire il mare abilitante per nuovi legami, sinapsi, relazioni, connessioni, collaborazioni, scambi e fare la differenza per le grandi cause che ci stanno a cuore? Oggi più che mai abbiamo bisogno di impatto collettivo e di attori collettivi, corpi intermedi, reti. Ma di che tipo? Non certo di associazioni di categoria o gruppi di interessi stile anni Ottanta, né di ulteriori "ego-sistemi" autoreferenziali o erogatori di servizi affastellati a silos o a canne d'organo. Oggi, di fronte al vuoto lasciato dalla crisi dei corpi intermedi del passato - partiti, sindacati, media tradizionali - di fronte a cittadini che hanno sempre meno voce o potere di influenza - le cosiddette democrazie dell'*audience* sono solo uno specchietto per le allodole e le "eco-chamber" create dai *social media* riescono solo, all'opposto, a polarizzare e acuire frammentazione sociale e isolamento individuale - è il tempo di nuove tipologie di corpi intermedi, reti, comunità di pratica, scambi e condivisioni per accelerare i processi di apprendimento collettivo, di attivazione e sviluppo di fiducia sociale, capitale sociale, coesione sociale, partecipazione democratica e presenza politica.

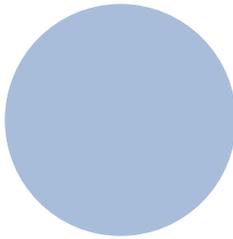
Le reti oggi possono e devono avere l'umiltà e il coraggio di ripensarsi per diventare *backbone organizations* di ecosistemi, "sviluppatore e custodi di ambienti abilitanti, *field builders*" capaci di influenzare, di dare voce e catalizzare il cambiamento nel settore. Tocca alle reti locali, nazionali, europee, globali re-immaginare se stesse, come corpi intermedi capaci di svolgere un ruolo catalitico e trasformativo a livello di sistema, andando oltre la prospettiva della rappresentanza di somme di interessi individuali e promuovendo il cambiamento sociale attraverso l'aumento della circolarità delle informazioni, l'accelerazione dei processi di apprendimento collettivo, la facilitazione di collaborazioni e dando voce a sistemi complessi e multi-attoriali.

Il cambiamento sociale può essere solo frutto di un processo collettivo. Il cambiamento sistemico, quello che comporta un cambiamento culturale profondo, è raramente lineare, a volte è complesso come la teoria del caos e lento come l'evoluzione. Anche le cose che sembrano accadere all'improvviso nascono, in modo carsico, da radici profonde nel passato o da semi magari dormienti da tempo. È un cambiamento incrementale. Le trasformazioni profonde, quelle che riescono a cambiare lo *status quo*, i *mindset*, avvengono attraverso l'impatto indiretto. Il territorio più importante da conquistare è nell'immaginazione sociale.

In un libro bellissimo del 2003 (riedito 2016), *Hope in the dark*, Rebecca Solnit lo dimostra tracciando un flusso, un movimento non coordinato ma concorde, e riallacciando i fili delle idee in diverse geografie e attraverso diversi decenni e secoli, come per esempio le tattiche di disobbedienza civile di Martin Luther King ispirate da quelle usate da Gandhi, e come quest'ultimo sia stato ispirato da Tolstoj e dagli atti radicali di non cooperazione e sabotaggio delle suffragette britanniche. Il lavoro di rete ha il potenziale di accelerare e moltiplicare esponenzialmente, scalare *out* e *deep* i processi di cambiamento sistemico, eppure è un ambito ancora strutturalmente e drammaticamente sotto finanziato. Il sotto-investimento cronico nelle organizzazioni del Terzo settore, affligge gli enti di secondo e terzo livello (le reti) in modo abnorme. Su ciascuna di queste questioni, la filantropia come parte integrante del Terzo settore ha il privilegio di potere, con umiltà e coraggio, svolgere un ruolo unico e trasformativo.

Otto Scharmer Philanthropy 4.0

| | |
|---|---|
| <p>Challenge: Problemi conosciuti, bassa complessità</p> <p>1.0 Input focus</p> <p>Modalità di finanziamento: Occasionale, intervento definito che affronta i sintomi del problema</p> | <p>Challenge: Problemi conosciuti, modalità di risoluzione dei problemi definita dalla fondazione</p> <p>2.0 Output focus</p> <p>Modalità di finanziamento: Transazionale, misurabile, definita dalle metriche della fondazione (output)</p> |
| <p>Challenge: Problemi conosciuti, soluzioni co-progettate con stakeholder e comunità</p> <p>3.0 Stakeholder focus</p> <p>Modalità di finanziamento: Collaborativa, esplorativa, basata sull'empowerment delle comunità/ stakeholder</p> | <p>Challenge: Problemi dirompenti, soluzioni emergenti</p> <p>4.0 Ecosystem & transformation focus</p> <p>Modalità di finanziamento: Relazione, basata sulla fiducia, attiva l'agency creativa collettiva per co-creare soluzioni emergenti (che affrontino le cause sistemiche)</p> |



□ Costruire identità collettive per arginare la mercantilizzazione dell'esistenza umana

S.E. Vincenzo Paglia

Siamo in un momento nel quale i cambiamenti sono epocali, impongono scelte che trasformano velocemente il modo di vivere, di relazionarsi, di comunicare ed elaborare il pensiero, di rapportarsi tra le generazioni umane. Dobbiamo lasciarci interrogare dalle sfide del tempo presente e coglierle con discernimento e franchezza perché il cambiamento non è il contorno ma riguarda il centro stesso dell'uomo, la sua sostanza antropologica e tocca anche il cuore stesso del messaggio cristiano.

Le aggregazioni che prima tenevano uniti gli esseri umani sono state sostituite, dopo questa fase di individualismo, da aggregazioni impoverite di forza unitiva che non generano futuro solidale. Ed ecco che la società frammentata diventa anche fratturata, con aggregazioni di frammenti ma spesso animati dall'ostilità, dalla prevalenza del proprio io, del proprio interesse individuale. In società come queste, che tendono a polarizzarsi, a estremizzarsi, dobbiamo domandarci di quali risorse disponiamo per far loro ritrovare la ricerca del bene comune. Insomma, individuare i potenziali depositi di motivazione, di risorse morali, di passioni per la vita pubblica, religiose e laiche. In questo contesto le organizzazioni del Terzo settore, che Achille Ardigò (1982) definiva "mondi vitali", sono uno dei principali depositi alimentati da valori, passioni per il bene comune, capitale sociale, orientati alla costruzione di comunità coese. Non sono immuni dall'autoreferenzialità e non sempre agiscono con spirito di collaborazione. Sono certo animate da buone intenzioni ma dobbiamo domandarci come trasformarle in una salda piattaforma capace di far avanzare la piccola ma importante dimensione del "noi".

È decisivo oggi riscoprire il valore della fraternità. Non a caso Papa Francesco ha emanato dopo l'enciclica "Laudato si" del 2015 sul creato, l'altra enciclica "Fratelli tutti" del 2023 sulla famiglia umana nella quale, appunto, tutti siamo fratelli, anche i popoli tra loro. L'agire degli esseri umani, gli uni verso gli altri in uno spirito appunto di fratellanza, secondo l'articolo 1 della Dichiarazione universale dei diritti dell'uomo del 1948, a differenza della libertà e dell'uguaglianza, è tutt'al più una obbligazione morale. Nessuna legge dello Stato può imporla. Essa trascende dall'interno ogni costituzionalità e non smette di richiamarci il carattere altamente problematico della coesione sociale, continuamente messa alla prova e consegnata alla nostra arte di "vivere insieme". Sono convinto della urgenza di un sussulto di intelligenza creativa da parte di tutte le realtà sociali del Paese, culturali, economiche, imprenditoriali, sindacali e anche religiose. Ed è in questo contesto che il Terzo settore, consapevole non solo del riconoscimento giuridico ad esso attribuito, quanto piuttosto della funzione generativa che può e deve svolgere nella promozione di una cultura della solidarietà come valore fondativo di ogni comunità umana, deve assumere un ruolo "politico". Deve cioè prendersi cura della polis, della *communitas*, interpellare le istituzioni e la politica perché si generino forme di democrazia comunitaria, con al centro la persona. È proprio la territorializzazione, la diffusione delle organizzazioni non lucrative in ogni parte del Paese che consente di assumere le città e i territori come i luoghi elettivi per costruire "comunità di cura" che praticano un welfare comunitario in grado di contrastare la cultura dello "scarto" che lascia soli i più deboli. Per assolvere a questo compito è necessario rifuggire dalla progressiva istituzionalizzazione subalterna del Terzo settore perché rischia di minarne l'autonomia politica.

In una società divenuta mercantile è ovvio che anche la vita umana o meglio le persone rischiano di essere assoggettate alla legge del mercato. L'iper-capitalismo ha infettato l'intera esistenza umana sino a trasformare l'uomo e le sue relazioni in oggetto di compravendita. La stessa corsa ai diritti individuali, senza la corrispettiva attenzione ai doveri, facilita la mercantileizzazione anche dell'esistenza umana. L'uomo fin dalla nascita è sottratto alle leggi di mercato. La nascita è radicalmente un dono. Ed è qui che si radica il valore assoluto della dignità di ogni uomo, una delle nuove conquiste della modernità. Anche del più debole, anche di chi una certa cultura mercantile la vorrebbe

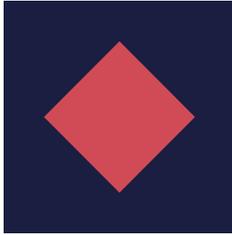
scartare come i malati, i disabili, gli anziani. Ha ragione Luc Ferry, filosofo e politico francese, quando afferma che l'idea stessa che un "essere umano possa perdere la sua dignità perché è divenuto debole, malato vecchio e per questo in una situazione di dipendenza è un'idea intollerabile sul piano etico e si pone accanto alle funeste teorie degli anni Trenta". Vale la pena ricordare un bel testo contenuto nella Enciclica "Gaudium et Spes": "Ciascuno consideri il prossimo, nessuno eccettuato, come un altro 'se stesso'... Tutto ciò che è contro la vita stessa, come ogni specie di omicidio, il genocidio, l'aborto, l'eutanasia e lo stesso suicidio volontario; tutto ciò che viola l'integrità della persona umana, come le mutilazioni, le torture inflitte al corpo e alla mente, le costrizioni psicologiche; tutto ciò che offende la dignità umana, come le condizioni di vita subumana, le incarcerazioni arbitrarie, le deportazioni, la schiavitù, la prostituzione, il mercato delle donne e dei giovani, o ancora le ignominiose condizioni di lavoro, con le quali i lavoratori sono trattati come semplici strumenti di guadagno, e non come persone libere e responsabili: tutte queste cose, e altre simili, sono certamente vergognose".

L'ascesa dei diritti soggettivi, della possibilità di fare scelte personali in tutti i campi dell'esistenza, senza tutele patriarcali, senza patronati di autorità laiche o religiose, pur non essendo mai integralmente compiuta per tutti, ha fatto molta strada e ha avuto una grande funzione liberatoria ma ha anche indebolito la coesione della *communitas*, ha prodotto anche frammentazione e solitudini, ha dato via libera a una visione egocentrica del nostro destino, ha visibilmente indebolito il capitale sociale, l'insieme dei legami che in una società sorreggevano la vita comune. In questo processo, pur positivo, qualche cosa si è perso e rischia di far deflagrare la società. Il tempo presente e le sfide del futuro prossimo ci chiamano ad affrontare compiti che richiedono un'azione comune di difficoltà senza precedenti. Perciò insisto sulla necessità di costruire identità collettive, perché sono un ingrediente importante della democrazia; porta a biodegradare domande individuali incompatibili con quelle degli altri, creando un impasto comune in cui tutti si possono riconoscere.

Il Terzo settore, animato da associazioni, volontari, imprese sociali, organizzazioni umanitarie è una minoranza nel Paese ma è una minoranza che deve diventare sempre di più creativa. In una società frammentata e disuguale dobbiamo ritrovare le risorse per costruire identità collettive fondate

su visioni condivise. Solo un sentimento reale e quasi fisico di fraternità può rendere possibile il superamento dei conflitti e dare accesso a una intesa, a una coesione pur sempre fragile e provvisoria. È necessaria una elaborazione culturale coinvolgendo le organizzazioni non lucrative laiche e cattoliche perché il cambiamento che è avvenuto nella struttura economica e sociale del Paese ha messo a dura prova il concetto e la pratica della solidarietà. E direi che è l'anima della stessa democrazia che, senza le articolazioni intermedie della società, rischia di essere in balia di un popolo di individui che trova nel cosiddetto "salvatore della patria" il leader a cui affidarsi. Non mi dilungo su questo, ma lo sento come una sfida da non trascurare.

Sono passati 30 anni dalla manifestazione "La solidarietà non è un lusso", con cui si è aperta la stagione che ha portato alla costituzione del Forum Terzo Settore e alle conquiste di questi anni. È senza dubbio un traguardo ragguardevole. Ma oggi, le sfide sono ancor più alte di ieri. E il lavoro da fare non è solo molto quantitativamente ma soprattutto qualitativamente e da fare con creatività, coraggio e determinazione. Possiamo far nostro questo avvertimento di Vaclav Havel: "La speranza non è per nulla uguale all'ottimismo. Non è la convinzione che una cosa andrà a finire bene, ma la certezza che quella cosa ha un senso, indipendentemente da come andrà a finire".



○ Non solo “buone pratiche”: la sfida della rigenerazione urbana

Ledo Prato

La città contemporanea ha cambiato pelle. Quella novecentesca è stata definita la città “fordista”. Oggi la città è definita postfordista o postindustriale e quindi postmoderna. Nel passaggio d’epoca le trasformazioni delle città hanno generato spazi ed edifici inutilizzati. Per citare alcuni esempi, parliamo di ex uffici, ex scuole, ex mercati, ex depositi ferroviari, ex caserme, ex-fabbriche, ex-conventi, ex-carceri, ex-chiese. Un immenso e diffuso patrimonio immobiliare senza più un destino di cui, peraltro, sappiamo molto poco. Non è stato fatto un puntuale censimento nazionale per cui disponiamo solo di indagini empiriche. E tuttavia si tratta di un patrimonio potenzialmente disponibile per assolvere nuove funzioni che ridisegnino le città. Il fulcro dello sviluppo urbano non è più infatti la crescita ma la capacità di resilienza e la qualità ambientale. In altri termini si tratta di promuovere una visione di futuro non più “degenerativo” ma “rigenerativo”, in grado cioè di valorizzare l’esistente, favorendo le relazioni umane e la partecipazione dei cittadini. Un fenomeno, quello del patrimonio dismesso, che accomuna grandi, medie e piccole città, il Nord come il Sud del Paese. Per certi versi è uno dei tratti che unisce la città contemporanea.

La “città aumentata”, la “città infinita”, soprattutto nelle aree metropolitane, ha generato vuoti urbani, spazi abbandonati. In questo contesto la pratica della rigenerazione urbana, nell’idea di costruire un futuro per le città nel segno della bellezza e della felicità degli abitanti, non si può ridurre alla riqualficazione territoriale e alla lotta al degrado. La rigenerazione urbana, per essere tale, non deve riguardare solo la dimensione fisica, materiale ma

contribuire a recuperare quei valori sociali e umani su cui si fonda una città, intesa come organismo vivente, in continua trasformazione. D'altronde la parola "ri-generazione" ha dentro la parola "generazione", la capacità cioè di generare una nuova vita, una nuova dimensione dello spazio pubblico. In questa prospettiva, gli esiti dei processi di rigenerazione urbana vanno misurati in relazione con il miglioramento della qualità della vita delle persone e delle comunità, della tutela dell'ambiente, della mobilità dolce, della transizione energetica, del contrasto ai cambiamenti climatici. La "cassetta degli attrezzi" comprende un approccio multidisciplinare, lo sviluppo di forme di partenariato pubblico-privato, il passaggio da una espansione della città basata sul consumo di suolo alla rigenerazione del patrimonio abbandonato, un modello di *governance* dei processi che includa la partecipazione attiva dei cittadini e delle comunità. In altri termini la rigenerazione urbana è un'azione sociale che contiene i germi di un processo di rigenerazione umana.

In questo contesto si inseriscono centinaia di progetti di rigenerazione di spazi pubblici abbandonati o non utilizzati per iniziativa delle organizzazioni del Terzo settore. Esperienze fondate su pratiche collaborative che hanno generato valori relazionali ed ecosistemi abilitanti in cui si coglie la dimensione generativa della cultura, della socialità, dei servizi alle persone, della qualità urbana, degli spazi pubblici. Ci sono ormai molti casi di successo rintracciabili in ogni angolo del Paese. Le loro storie hanno origini diverse e sono maturate in contesti in cui, spesso, si sono confrontate con norme e procedure obsolete oltre che con una pubblica amministrazione priva di competenze adeguate a governare questi processi. In molti casi sono diventati presidi di legalità e, per questo, sono oggetto di minacce e vandalismo. Quando diventano luoghi, si trasformano in piazze moderne, sperimentano nuovi modelli di sostenibilità economica, creano nuove centralità nella città, alimentano processi che trasformano l'iniziativa di pochi in progetti condivisi. Spesso i promotori non hanno una meta certa e non partono sempre con obiettivi puntuali. Perciò mettono in conto anche il fallimento o un esito diverso da quello immaginato. Fanno ricorso all'adattamento attivo per rendere sostenibili dal punto di vista economico e sociale gli spazi rigenerati.

Sono spazi collaborativi, vitali, che nascono da sistemi di relazioni inesplorate, cambiando le gerarchie e i modelli tradizionali di gestione. Per questo

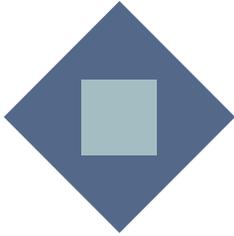
generano molto spesso innovazione sociale e culturale. A sostegno di questa rappresentazione si possono fare molti esempi. Espressioni di una lotta al degrado e all'abbandono ma anche del bisogno di ritrovare identità collettiva, rispetto di sé, riscatto sociale, cittadinanza attiva. Per questo non si possono racchiudere dentro i confini della rigenerazione urbana declinata sulla dimensione fisica delle città. Sono veri e propri laboratori di sperimentazione e innovazione che indicano una diversa maniera di pensare e gestire le città contemporanee, fuori dalle logiche dominanti del mercato (non dell'economia) e della speculazione immobiliare.

Non sono solo “buone pratiche”, modelli da replicare, e non si lasciano misurare dentro i confini delle analisi di impatto, sfuggono alla metodologia della valutazione comparata tecnica-economica perché sono ognuna diversa dall'altra. Non sono riconducibili ad un *unicum*, ad un modello. E ciò che rende queste esperienze così poco riconducibili ai codici degli analisti è il processo che le ha generate, i valori relazionali che hanno rilasciato alla comunità, la dimensione locale del loro agire quotidiano che genera cambiamenti e innovazione, spesso senza clamori. Sono esperienze generative nei grandi come nei centri medi e piccoli. Rappresentano una espressione dei cambiamenti possibili a scala locale. Hanno individuato nel livello comunale il perimetro entro il quale si può fare l'esperienza della partecipazione democratica. Non hanno l'ambizione di cambiare il mondo ma la loro città, sì. Per questo sono spesso fuori dal raggio di interesse delle politiche nazionali e di chi le gestisce. Eppure rappresentano una pista possibile per generare cambiamenti, per promuovere buona politica, per restituire una dimensione umana alle città. Non sono espressioni del “rinserramento”, della chiusura nel “piccolo”, sono un altro modo di rappresentazione dell'impegno “politico quotidiano”. Vivono e soffrono di politiche di “breve periodo”, di progetti *una tantum*, di scarsa fiducia da parte degli istituti di credito, del “bandismo” esasperato che premia progetti ma non potenzia le organizzazioni, limitandone la crescita. Spesso sono organizzazioni iscritte al RUNTS (Registro Unico Nazionale del Terzo Settore) ma restano ai margini del Terzo settore. Come per la gran parte degli ETS (Enti di Terzo Settore), vivono di relazioni di prossimità e di collaborazioni temporanee e l'autoreferenzialità, quando si manifesta, non è sempre una scelta.

Oggi per potenziare e sviluppare queste esperienze, non lasciare che vivano come oasi urbane, abbiamo bisogno di disporre di alcuni strumenti che diventino una piattaforma su cui impegnare il Forum Terzo Settore e tutti quei soggetti che in questi anni hanno accompagnato la loro nascita e il loro sviluppo, come la Fondazione Con il Sud o le Fondazioni private e di origine bancaria, gli Enti filantropici. È necessario agire nei confronti delle amministrazioni pubbliche perché rendano pubblico l'elenco dei beni inutilizzati e disponibili per nuove funzioni di carattere culturale e sociale, dando attuazione all'articolo 30 del decreto legislativo 33 del 2013 "Obblighi di pubblicazione concernenti i beni immobili e la gestione del patrimonio"; impegnare le amministrazioni pubbliche a fare ricorso alle pratiche dell'amministrazione condivisa (co-programmazione e co-progettazione) per costruire un piano di rigenerazione di spazi inutilizzati, facendo riferimento all'articolo 71, comma 2 e seguenti; aprire un confronto con Governo e Parlamento per una radicale riforma dell'istituto della concessione per disporre di un quadro di riferimento che, pur facendo salva l'autonomia delle amministrazioni comunali, dia certezze sia agli uffici pubblici che agli ETS; favorire l'accesso al credito, ai Fondi di garanzia, alle fidejussioni, sono tutte questioni che possono contribuire allo sviluppo degli ETS che gestiscono spazi rigenerati. In questo quadro i *social bonus* potranno essere un utile strumento per accompagnare i progetti di rigenerazione; in vista della nuova legge sulla rigenerazione urbana, con cui sarà istituito il Fondo nazionale per la rigenerazione urbana, deve essere prevista la possibilità di accesso da parte degli ETS; insieme ai Forum regionali, è necessario avviare tavoli di confronto con le Regioni per politiche pubbliche che accompagnino lo sviluppo della rigenerazione urbana ad iniziativa degli ETS; agli indicatori di controllo burocratico nella rendicontazione e valutazione dei progetti finanziati si devono accompagnare analisi qualitative di impatto riferiti al medio-lungo periodo.

In gioco non ci sono solo preziose esperienze di innovazione sociale e culturale. Scegliere di essere sempre più protagonisti dei processi di rigenerazione urbana, vuol dire cimentarsi con i processi di transizione urbana di questa fase storica, contribuire a disegnare un futuro per le città in cui si moltiplicano i luoghi della partecipazione civica, restituire bellezza laddove essa è stata deturpata, potenziare il capitale sociale.

In questo senso la rigenerazione urbana è un'altra delle sfide a cui il Terzo settore è chiamato a fare rappresentanza di istanze sociali e culturali diffuse. In un tempo in cui l'angoscia sociale si fa diffidenza verso l'altro, in questi luoghi si pratica un modo nuovo di lavorare, di vivere, di partecipare alla costruzione di comunità generative in città comunitariamente vissute. Le difficoltà non mancano ma le opportunità sono potenti. Per sottolinearne il valore, prendo in prestito le parole di Robert Putnam: "Per svariate ragioni, la vita è più facile in una comunità benedetta con un consistente patrimonio di capitale sociale. In primo luogo, le reti di coinvolgimento civico promuovono robuste norme di reciprocità generalizzata e incoraggiano l'emergere della fiducia sociale. Tali reti agevolano il coordinamento e la comunicazione, amplificano le reputazioni, permettendo così la risoluzione dei dilemmi dell'azione collettiva".





Per un'economia più capace di futuro: il modello delle imprese coesive

Ermete Realacci

Per Antoine de Saint-Exupéry “il lavoro più bello dell'uomo è unire gli uomini”. È difficile non essere empatici con quanti si impegnano in forme molto varie ad operare in questa direzione, nella quotidianità come nelle emergenze. Basti pensare al rispetto e affetto che proviamo per chi si mobilita di fronte alle catastrofi: dagli angeli del fango che abbiamo visto in azione tante volte nel nostro Paese e nella terribile alluvione che ha colpito Valencia, alla CAB Ter.Ra di Ravenna, la cooperativa più antica d'Italia, che nel 2023 ha accettato di allagare i propri terreni per salvare la città. O alla simpatia che proviamo per economie che sentiamo più a misura d'uomo e per questo più capaci di costruire un futuro migliore.

Le varie forme di volontariato e Terzo settore non servono solo a supplire a quanto Stato e mercato non sono in grado di fare. Sono molto di più. Per dirla con le parole del Presidente Mattarella, “La dimensione della gratuità, unita alla responsabilità civica e a un forte desiderio di condivisione, produce riflessi e crea interrelazioni con ogni ambito della vita sociale”. In economia questo rappresenta il retroterra non solo dell'economia civile ma di una parte crescente dell'economia in generale, di quelle che chiamiamo imprese coesive.

Sono sempre più le imprese che comprendono il valore della sussidiarietà e del capitale relazionale, i suoi effetti sulla reputazione, sulla fiducia di cui godono, che si riverberano su tutta la rete di relazioni: lavoratori, istituzioni, fornitori, comunità, cittadini. Fare bene e farlo insieme fa bene all'impresa: questa la tesi di fondo del Rapporto “Coesione è Competizione 2024”,

realizzato da Fondazione Symbola, Unioncamere e Intesa Sanpaolo (Fondazione Symbola, 2024a). Tesi confermata anche dai dati di altri report come “GreenItaly” (Fondazione Symbola, 2024b) e “Io sono cultura” (Fondazione Symbola, 2024c), strumenti per cercare nell’Italia che c’è le radici di un futuro migliore, senza lasciare indietro nessuno, senza lasciare solo nessuno. Perché, per dirla con Papa Francesco, “per uscire da questa crisi dobbiamo recuperare la consapevolezza che come popolo abbiamo un destino comune”.

I numeri e le storie di queste imprese raccontano, per esempio, come l’ascolto dei lavoratori porti a creare ambienti di lavoro sani e stimolanti, dove potersi realizzare umanamente e professionalmente, in cui persone preparate e motivate amano i prodotti che realizzano e i servizi che erogano, con vantaggi sulla qualità di beni e servizi. La coesione rafforza i legami di distretto e favorisce la riorganizzazione delle filiere, più circolari e sostenibili. Consente di aprire la ricerca e accelerare il sorgere di nuove tecnologie. Parla di alleanze tra imprese con il mondo della ricerca e della formazione per aumentare conoscenze e competenze per competere, o per ridurre il *mismatch* lavorativo. Il dialogo con il Terzo settore restituisce al mondo aziendale un’intelligenza sociale che fa cogliere meglio i cambiamenti in atto nella società e aiuta a legarsi maggiormente alle comunità e ai territori. Nel 2023 le imprese coesive rappresentano il 43% delle PMI manifatturiere, in crescita di 11 punti percentuali rispetto al 2018.

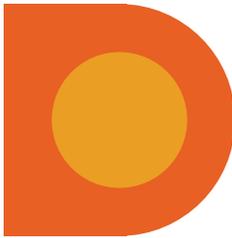
Le imprese coesive ottengono spesso risultati migliori rispetto alle imprese che non lo sono. Ciò vale sia per le dinamiche di fatturato (per il 2024 sono il 34% le imprese coesive che stimano aumenti di fatturato rispetto al 2023, contro il 25% delle altre), che per l’occupazione (25% contro 16%) e le esportazioni (27% contro 21%). Ma le imprese coesive prevedono inoltre una crescita nel 2024 della quantità prodotta (nel 30% dei casi contro il 22% delle non coesive). Andamenti distintivi che si confermano anche per le previsioni 2025.

Si conferma poi la propensione delle imprese coesive al *green* e al digitale. Infatti, due imprese su tre (il 67%) hanno investito in sostenibilità ambientale nel triennio 2021-2023 (il 43% nel caso delle imprese non coesive). Peraltro, con riferimento al 2023, oltre un terzo delle imprese coesive (il 39%) ha investito in fonti rinnovabili per migliorare le proprie *performance* ambien-

tali, a fronte del 24% delle imprese non coesive.

La quota di imprese coesive è più alta in quei territori in cui i cittadini sono soddisfatti della propria vita, hanno un elevato livello di fiducia interpersonale, leggono di più, partecipano alla vita civica e politica, fanno la raccolta differenziata e partecipano alle attività di volontariato.

Il Rapporto conferma, insomma, come afferma il Manifesto di Assisi (Fondazione Symbola, 2020), che “non c’è nulla di sbagliato in Italia che non possa essere corretto con quanto di giusto c’è in Italia” e che la coesione è essenziale per costruire un’economia e una società più a misura d’uomo e per questo più capace di futuro. E il Terzo settore, oltre il volontariato in sé, è una componente essenziale di questo processo.



□ Ripensare il modello sociale per rispondere alla sfida demografica

Alessandro Rosina

La demografia è una delle grandi forze di cambiamento del XXI secolo. Chi è nato in Italia nei primi decenni del secondo dopoguerra fa parte di una generazione esuberante dal punto di vista quantitativo. Le nascite erano abbondanti, la società dei consumi consentiva livelli di benessere materiale mai sperimentati dalle generazioni precedenti, il sistema di protezione pubblica era in espansione, forte era la spinta alla mobilità sociale. Nonostante limiti e contraddizioni l'Italia è stata, in quella fase, tra i Paesi che meglio sono riusciti a mettere in relazione positiva crescita economica, *welfare* e demografia.

Quel modello sociale e di sviluppo non esiste più. È cambiata profondamente la società, sono mutati i bisogni e le aspettative di cittadini e famiglie, grandi trasformazioni hanno attraversato il mondo del lavoro, si è ribaltato il rapporto quantitativo tra vecchie e nuove generazioni: i giovani da risorsa abbondante sono diventati risorsa scarsa, mentre predominante è diventato il peso della popolazione più matura (Rosina e Impicciatore, 2022).

Se c'è una cosa certa del futuro è che con i mutamenti prodotti dalla transizione demografica dovremmo sempre più fare i conti, con modalità che richiedono un profondo riadattamento sia in termini di nuovi rischi che di nuove opportunità. Il fatto che si vada verso uno scenario demografico inedito con squilibri più accentuati nel nostro Paese rende l'Italia un laboratorio di sperimentazione sociale.

Per governare il cambiamento e dargli nuova direzione servono la capacità e il coraggio di rimettere in discussione strumenti, modalità e convinzioni che hanno consentito in passato di accumulare benessere. Operazione

tanto più difficile quanto più il modello da superare è stato di successo nel consentire crescita e mobilità sociale. Ma meno si cambia, meno si cresce, più salgono i timori di perdere quanto acquisito, più i meccanismi di difesa si stratificano, con meno convinzione si investe su ciò che può aprire alla produzione di nuovo benessere.

Le trasformazioni demografiche attuali, rispetto al modello sociale ed economico consolidato nella seconda metà del secolo scorso, introducono tre importanti novità che richiedono un'interpretazione e una gestione dei processi all'interno di un quadro di sviluppo sostenibile integrato: il mutamento del rapporto quantitativo tra generazioni; il cambiamento qualitativo delle fasi della vita; l'incremento della domanda di assistenza per gli anziani.

1. La variazione del rapporto quantitativo tra generazioni

La fase in cui la popolazione in età lavorativa è ampia e prevale su quella più giovane e quella più anziana è nota come "dividendo demografico". I Paesi occidentali hanno ormai superato questa fase, poiché le generazioni nate quando la fecondità era superiore a due figli per donna stanno raggiungendo l'età pensionabile, mentre le coorti nate quando la fecondità è scesa sotto questo livello sono ora al centro della vita lavorativa.

In Europa, la natalità si attesta intorno a 1,5 figli per donna, ma in Italia è da oltre 40 anni (dal 1984) al di sotto di questa soglia. Il declino della natalità ha reso l'Italia, negli anni Novanta, il primo Paese al mondo in cui il numero di residenti sotto i 15 anni è sceso sotto quello dei 65enni e più. Oggi, gli *over 65* hanno superato anche gli *under 25*, e nei prossimi 15 anni supereranno probabilmente anche gli *under 35*.

All'interno di questo scenario esiste, però, un'ampia differenza di esperienze tra i vari Paesi. Dove, grazie a politiche solide e continue, la fecondità è non troppo sotto a due la popolazione tende, in combinazione con flussi migratori positivi, a mantenere una certa stabilità come ammontare e come struttura interna (si avvicinano Stati Uniti, Francia, Paesi Bassi, Paesi scandinavi). Dove, invece, la fecondità si trova persistentemente molto inferiore al livello di due (in particolare sotto 1,5), la popolazione tende a diminuire in

modo sempre più consistente e ad alimentare squilibri che diventano via via più accentuati e solo in parte compensati dall'immigrazione (come nel caso dell'Italia, assieme ad altri Paesi del Sud Europa e dell'Estremo Oriente, in particolare Giappone e Corea del Sud).

In questo contesto, l'Italia si trova particolarmente esposta ai costi dell'invecchiamento, sia per la riduzione della popolazione in età attiva, sia perché le spese sociali sono già fortemente sbilanciate a favore degli anziani. La mancanza di investimenti in politiche di apprendimento permanente e in sostegno alla vita attiva, la perdita di giovani qualificati e la bassa occupazione femminile, legata alla carenza di politiche di conciliazione, aggravano ulteriormente la situazione.

Una prima strategia difensiva contro questi squilibri demografici consiste in politiche di sostegno alla natalità, combinate con un'efficace gestione dei flussi migratori. L'immigrazione stessa è strettamente legata agli squilibri demografici, economici e ambientali. È necessario superare la logica dell'emergenza, che considera l'immigrazione quasi come una perturbazione atmosferica, e vederla invece come parte integrante di un modello sociale e di sviluppo in continua evoluzione.

Non basta però l'azione difensiva sugli squilibri quantitativi. Per garantire una vita lunga e di qualità, è essenziale un sistema di *welfare* dinamico e abilitante capace di supportare le persone nel gestire il proprio benessere nelle diverse fasi dell'esistenza. Le economie avanzate possono rendere sostenibile questo obiettivo solo se mantengono solido il contributo delle generazioni in età lavorativa, che rappresentano il fulcro del tessuto produttivo e sociale. Se un Paese non riesce a garantire pensioni dignitose e un accesso adeguato a cure e assistenza, rischia non solo di compromettere la sicurezza e il benessere degli anziani, ma anche di mettere a rischio tutte le altre voci di spesa sociale essenziali, come l'istruzione, le politiche attive del lavoro, la ricerca e lo sviluppo, e le politiche familiari. Il *welfare*, quindi, non è solo un meccanismo di protezione per gli anziani, ma il pilastro su cui si regge l'intera sostenibilità socio-economica di un Paese. Un indebolimento di questo sistema genera squilibri che minano l'equità intergenerazionale e lo sviluppo delle future generazioni.

Anche il voto degli anziani, sempre più influente, può sostenere politiche di interesse generale se le condizioni per il loro benessere sono soddisfatte.

L'indagine “Le Nuove sfide dei senior” dell'Osservatorio Senior (2023) mostra come, tra i rispondenti tra i 60 e i 74 anni, la priorità sia un sistema sanitario efficiente, seguito dalla necessità di rafforzare l'occupazione giovanile.

2. La rivoluzione qualitativa nelle fasi della vita

Il secondo elemento di novità riguarda il cambiamento nelle fasi della vita. Grazie al miglioramento delle condizioni di salute, sempre più persone raggiungono età avanzate in buone condizioni fisiche, un tempo riservate a una ristretta minoranza. Il concetto stesso di “anziano” è in evoluzione: sentirsi vecchi non dipende più semplicemente dall'età, ma da fattori come la perdita di autonomia e di relazioni sociali.

Le ricerche evidenziano l'importanza dell'invecchiamento attivo e delle relazioni intergenerazionali (Intesa Sanpaolo e LSA-Università Cattolica 2023). In particolare, secondo l'indagine “Le Nuove sfide dei senior”, il 97% degli intervistati riconosce l'importanza di essere attivi in età avanzata e il 76,6% ritiene di poter contribuire allo sviluppo sostenibile attraverso scelte di consumo.

Il miglioramento della qualità della vita in età avanzata non solo riduce i costi sanitari, ma genera anche benefici per la società e le nuove generazioni.

Anche la transizione verso il pensionamento richiede di essere gestita con modalità diverse rispetto al passato: aiutata a compiersi in modo progressivo, consentendo la trasmissione di competenze, valorizzando il patrimonio di esperienza, rafforzando le condizioni di un invecchiamento attivo (De Rose e Racioppi 2024). Un *welfare* che mette nelle condizioni di mantenersi in salute e attivi aiuta a migliorare il contributo economico (valorizzando l'esperienza e favorendo la trasmissione di competenze) e sociale (anche fuori dalla sfera familiare, come l'impegno civile e il volontariato) che può dare la componente crescente in età matura della popolazione, favorendo la transizione verso la “società della longevità”.

3.L'ascesa dei grandi anziani

Il terzo elemento riguarda l'aumento della popolazione anziana in condizioni di fragilità. Mentre sessantenni e settantenni possono in larga maggioranza ancora partecipare attivamente alla società, gli *over 80* necessitano sempre più di assistenza. Questa fascia di popolazione è in rapida crescita, e il sistema italiano di assistenza basato sulla solidarietà familiare sta diventando insostenibile.

La longevità va considerata un'opportunità, ma richiede un sistema sociale solido, che permetta alle persone di investire nella qualità della propria vita in tutte le fasi. Questa è la differenza cruciale tra una società che invecchia bene e una che entra in una spirale di squilibri demografici e disuguaglianze sociali.

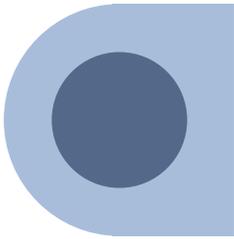
Le famiglie italiane si trovano spesso a doversi affidare al *welfare* "fai da te" e al ricorso alle cosiddette "badanti". Sul fronte pubblico, i servizi assistenziali sono frammentati e insufficienti. Nel PNRR c'è l'impegno di intervenire per migliorare l'assistenza domiciliare integrata e regolamentare il mercato privato.

Una particolarità positiva del contesto italiano è la presenza di una solida rete costituita da organizzazioni della società civile che oltre a sperimentare soluzioni in termini di innovazione sociale, riveste un ruolo di intermediazione con le necessità degli anziani e delle famiglie verso le istituzioni con proposte di riforme del sistema di *welfare*.

Per affrontare le sfide del futuro, in definitiva, è necessario abbandonare l'idea di un *welfare* che difenda un modello di benessere consolidato, così come l'idea di aggiustamenti ai margini che mirino a preservare un equilibrio statico. L'equilibrio stesso deve essere superato in favore di un approccio che gestisca il cambiamento continuo.

La stessa povertà va intesa in modo dinamico. I fattori che espongono al rischio di impoverimento cambiano nel tempo interagendo con le trasformazioni demografiche, sociali ed economiche. Abbiamo quindi bisogno di un *welfare* che non assista solo passivamente chi è in condizione di deprivazione sociale, ma aiuti a prevenire la transizione verso la povertà e favorisca l'uscita da tale condizione.

Per l'attenzione alla sostenibilità ambientale, ai diritti sociali, all'esercizio della cittadinanza attiva, ai rapporti di prossimità, al benessere relazionale, alla solidarietà intergenerazionale, all'innovazione inclusiva, il Terzo settore può avere un ruolo cruciale per il superamento dei limiti di un *welfare* statico e riparativo, ancora dominante nel nostro Paese, per cogliere la sfida di un ripensamento del modello sociale e di sviluppo che metta la persona - in modo dinamico (nelle varie fasi della via) e integrale (in tutte le sue dimensioni) - al centro nei processi di cambiamento del nostro tempo.





Gli enti del Terzo settore suscinatori dell'interesse generale

Emanuele Rossi

Come noto, il Codice del 2017 ha costituito un fattore di riconoscimento per le realtà costituenti il Terzo settore: esse hanno infatti acquisito, a partire da tale atto legislativo, una qualifica ulteriore rispetto a quella loro derivante dalla natura giuridica civilistica. Possiamo dire che, con detta riforma, il Terzo settore è divenuto un istituto legislativamente riconosciuto e definito, mentre in precedenza la sua effettiva individuazione risultava problematica e non ancorata a criteri normativamente definiti.

Tale istituto, in quanto espressivo di valori costituzionali, riceve un trattamento diverso dalla generalità degli enti collettivi, e la coerenza sul piano costituzionale di tale scelta legislativa è stata confermata dalla Corte Costituzionale, in particolare con la sentenza 131 del 2020, che ha definito lo statuto costituzionale del Terzo settore: uno statuto che ha i suoi fondamenti nel sistema offerto dal principio personalista, da quello pluralista, da quello di solidarietà e da quello di sussidiarietà. La disciplina di favore che il Codice riserva agli enti che a tale settore appartengono (di cui l'articolo 55 è evidente espressione) impone alle pubbliche amministrazioni di considerare gli stessi quali *partner* dell'"amministrazione condivisa" e non come soggetti "altri": per questi ultimi la riconduzione all'interesse generale si realizza infatti mediante rapporti di tipo collaborativo, nel rispetto delle regole della concorrenza. Pertanto, alla luce della sentenza della Corte, possiamo dire che il Terzo settore deve essere considerato non soltanto un istituto legislativamente previsto, ma anche costituzionalmente fondato.

Cosa comporta, in termini concreti, questo passaggio? In primo luogo si tratta di un riconoscimento che valorizza e qualifica gli enti di Terzo setto-

re, come è facilmente percepibile. Proprio per la sua collocazione nel sistema delle fonti del diritto, il riconoscimento costituzionale colloca il Terzo settore tra gli istituti di maggior rilievo nell'ambito del sistema costituzionale del nostro Paese. Lo ha riconosciuto il Presidente della Repubblica nel messaggio di fine anno 2022, quando ha affermato che “La Repubblica siamo tutti noi. Insieme. Lo Stato nelle sue articolazioni, le Regioni, i Comuni, le Province. Le istituzioni, il Governo, il Parlamento. Le donne e gli uomini che lavorano nella pubblica amministrazione. I corpi intermedi, le associazioni. La vitalità del Terzo settore, la generosità del volontariato”.

In secondo luogo, tale riconoscimento è decisivo per giustificare e valutare il trattamento di favore che la legislazione (promozionale) assicura a detti enti, nel rispetto del canone di ragionevolezza che l'articolo 3 della Costituzione impone al legislatore di rispettare. In tal senso, si deve ritenere che scopo del Codice, e in particolare della definizione di Ente del Terzo Settore in esso contenuta, sia di enucleare “nell'indifferenziata ed ampia area delle formazioni sociali, un sottoinsieme di enti che presentano caratteristiche omogenee di meritevolezza quanto a finalità perseguite, ambito di attività e modalità di svolgimento, tutti aspetti da commisurare rispetto ai principi ed ai valori costituzionali” (Gori, 2018): a prescindere da ogni valutazione in ordine alla capacità della definizione offerta dal Codice di circoscrivere correttamente tale sottoinsieme, resta il fatto che il tema generale sia esattamente quello indicato.

Ed ancora. La sentenza della Corte, come noto, valorizza il metodo collaborativo di cui all'articolo 55 del Codice del Terzo Settore, inserendolo nel solco della Costituzione: esso viene infatti considerato come “espressa attuazione” del principio di sussidiarietà orizzontale, ed anzi “una delle più significative attuazioni” dello stesso. Dal che potrebbe dedursi che la disciplina della co-programmazione e della co-progettazione (ma, più in generale, lo stesso Codice in sé considerato) debba considerarsi alla stregua di una legge costituzionalmente necessaria: ovvero, per spiegare meglio, di una legge che non può non esserci (non necessariamente con i contenuti che essa ha ora, ovviamente). Una legge, detto in altri termini, che può essere modificata, ma che non può essere abrogata nella sua interezza (ad esempio mediante un referendum ex articolo 75 della Costituzione): in quanto, altrimenti, si renderebbe di fatto inapplicabile l'articolo 118, quarto comma, della Costituzione. Questo,

lo si ripete, è quanto sembrerebbe evincersi dalla lettura della sentenza della Corte Costituzionale.

Queste sono dunque alcune delle conseguenze concrete dell'avvenuto riconoscimento del Terzo settore come istituto non soltanto legislativo ma anche costituzionale: un riconoscimento che ha la sua principale ragion d'essere nel tipo di attività che questi enti realizzano, ovvero attività di interesse generale. Ed è proprio su questo aspetto che conviene svolgere qualche riflessione. In primo luogo, per il Codice le attività di interesse generale sono quelle indicate ed elencate espressamente, in particolare nell'articolo 5. Ciò non significa, tuttavia, che dette attività (considerate in generale) siano soltanto quelle che la norma individua: ad esempio l'attività religiosa non può non essere considerata - in termini assoluti - di interesse generale (altrimenti, di quale interesse sarebbe?), sebbene essa non sia tra quelle elencate nell'articolo 5. Il che significa, dunque, che lo svolgimento di attività di interesse generale non è proprio soltanto degli Enti del Terzo Settore, ma che vi possono essere (e concretamente vi sono) altri enti che, pur non essendo né magari potendo essere di Terzo settore, svolgono attività di interesse generale. E, d'altro canto, l'articolo 118, quarto comma, della Costituzione prevede che le attività di interesse generale possono essere svolte da "cittadini, singoli e associati", allargando quindi l'ambito soggettivo a singoli nonché a soggetti organizzati diversi da quelli iscritti al RUNTS (Registro Unico Nazionale del Terzo Settore). Inoltre, la disposizione costituzionale pone lo Stato allo stesso livello degli altri enti territoriali: anche a questi ultimi è pertanto riservato uno spazio di determinazione in merito alla qualifica di interesse generale di una attività. Con l'ulteriore conseguenza che, anche ammettendo che il Codice sia da considerare quale atto di attuazione/interpretazione dell'articolo 118 della Costituzione, le Regioni, le Città metropolitane, le Province e i Comuni potrebbero considerare altre attività, diverse da quelle elencate nell'articolo 5, come di interesse generale. Il che obbliga a interpretare la relazione tra principio di sussidiarietà come espresso dalla Costituzione e articolo 5 del Codice nel senso che la disposizione codicistica costituisce "una prima declinazione di un nucleo di attività che il legislatore ha ritenuto meritevoli, se svolte alle condizioni stabilite dal CTS (Codice del Terzo Settore) ed in conformità alle norme speciali che ne disciplinano l'esercizio" (Gori, 2018). Una declinazione non esaustiva dunque, e che - al massimo - può costituire

un riconoscimento in positivo relativamente alle attività indicate, ma non in negativo rispetto a quelle non previste. Anche questa ricostruzione ha riflessi concreti e implica che nell'attuazione del principio di sussidiarietà orizzontale, gli Enti del Terzo Settore potranno trovarsi ad operare insieme ad altri soggetti (come in effetti avviene: si pensi ad esempio ai soggetti che vengono ammessi ai patti di collaborazione per la gestione dei beni comuni) e che quindi, d'altro canto, le pubbliche amministrazioni dovranno confrontarsi sia con enti iscritti al RUNTS che con altre forme organizzative. Mentre per i primi, tuttavia, la legge individua dei criteri di valutazione della bontà degli enti (la richiamata sentenza della Corte fa riferimento "a un sistema pubblicistico di registrazione" nonché "a rigorosi controlli"), per gli altri la valutazione del perseguimento dell'interesse generale, come di altri elementi utili, è rimessa alla discrezionale valutazione della pubblica amministrazione.

Ma oltre a tale considerazione, che esprime una preoccupazione di ordine giuridico e di coerenza dell'ordinamento, ve ne sta un'altra, se possibile di carattere maggiormente politico. Ovvero che in questo panorama composito ed articolato, il ruolo del Terzo settore potrebbe essere non soltanto di realizzatore diretto dell'interesse generale, ma anche di suscitatore negli altri di quel medesimo interesse, specie di fronte alla prospettiva (ed al pericolo) del proliferare di interessi particolari. L'affidamento che la Corte ha posto nei confronti del Terzo settore deve essere letto quale compito ad esso affidato, in un sistema in cui l'interesse generale può essere realizzato anche da altri soggetti, di valorizzare il perseguimento da parte di tutti i soggetti sociali (ed anche istituzionali) di quell'interesse, nella prospettiva di un invero effettivo ed efficace del principio di sussidiarietà.

Questa prospettiva viene a mio avviso rafforzata dalla considerazione dei contenuti del Piano d'Azione per l'Economia Sociale "Creare un'economia al servizio delle persone", pubblicato il 9 dicembre 2021 dalla Commissione UE e comunicato al Parlamento europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale europeo e al Comitato delle Regioni.

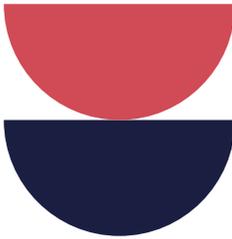
Il Piano ha lo scopo di sostenere, in un arco temporale che va dal momento attuale fino al 2030, lo sviluppo dell'economia sociale, quale settore in grado di contribuire ad aumentare il tasso di occupazione e di ridurre il numero di persone a rischio di povertà e di esclusione sociale. Si rileva a tale riguar-

do che “le autorità pubbliche non utilizzano appieno le possibilità esistenti per facilitare l’accesso delle imprese sociali agli appalti pubblici o ai finanziamenti, né la flessibilità offerta dalle attuali norme UE in materia di aiuti di Stato. Non essendo sufficientemente compresi né riconosciuti, i soggetti dell’economia sociale si trovano ad affrontare difficoltà nello sviluppo e nell’espansione delle loro attività, che impediscono loro di incidere in misura ancora maggiore a livello economico e sociale”.

Ma cosa si intende, nel contesto dell’Unione europea, per “economia sociale”? E come essa si correla con gli Enti del Terzo Settore italiano? Con riguardo alla prima domanda, va sottolineato che aspirazione del Piano è di individuare una nozione (e quindi una definizione) che non si limiti al Piano stesso, ma abbia valenza generale, in quanto essa deve applicarsi anche (come è scritto nel Piano) nell’ambito “delle iniziative dell’UE correlate”. Dunque, venendo alla definizione, il Piano specifica che “l’economia sociale comprende i soggetti che condividono le caratteristiche e i principi comuni fondamentali descritti di seguito: il primato delle persone, nonché del fine sociale e/o ambientale, rispetto al profitto, il reinvestimento della maggior parte degli utili e delle eccedenze per svolgere attività nell’interesse dei membri/degli utenti (interesse collettivo) o della società in generale (interesse generale) e la *governance* democratica e/o partecipativa”. Vengono successivamente indicate alcune tipologie di enti che, quasi a mo’ di esempio, sono ritenute riconducibili all’economia sociale: le “entità private, indipendenti dalle autorità pubbliche e con forme giuridiche specifiche: cooperative, società di mutuo soccorso, associazioni (comprese le associazioni di beneficenza), fondazioni, imprese sociali”. Come può notarsi, si tratta di elementi definitori che si pongono su un piano diverso da quello adottato dal legislatore italiano, il quale non soltanto ha specificato i criteri (alcuni di più, altri di meno) che concorrono alla individuazione di un Ente di Terzo Settore, ma anche - e soprattutto - ha previsto un sistema di registrazione valevole a fini di identificazione. Nulla di tutto questo è contenuto nel Piano europeo, che quindi demanda all’interprete ed all’operatore di verificare se e come i soggetti in questione valorizzino (o meno) il primato della persona, la *governance* democratica e così via. Come ha rilevato opportunamente Giammaria Gotti, “A ben vedere, a livello dell’Unione europea, quella di economia sociale appare più come una categoria narra-

tiva o sociologica. L'Unione non sembra infatti avere sviluppato sul tema una mentalità giuridica" (Gotti, 2022).

Ma è anche un altro il punto sul quale si vuole richiamare l'attenzione: come si è visto, per la Commissione europea un ente dell'economia sociale può perseguire o un interesse collettivo oppure un interesse generale. Non vi è bisogno di sottolineare la differenza tra tale previsione e la norma dell'ordinamento italiano: ciò che per quest'ultimo costituisce un criterio indefettibile e discriminante (il perseguimento dell'interesse generale), per l'ordinamento europeo è da considerare invece alla stregua di una possibilità fra le altre. Ragione che induce a rafforzare la prospettiva che sopra si è indicata: ovvero di Enti di Terzo Settore (italiano) impegnati a valorizzare il perseguimento - da parte di tutti, e quindi anche da parte dei soggetti dell'economia sociale - di quell'interesse generale che legittima tali soggetti a porsi sullo stesso piano delle amministrazioni pubbliche e a realizzare, così, la prospettiva dell'amministrazione condivisa.



○ Uscire dai confini, meticciare metodi e luoghi

Chiara Saraceno

Costruire condizioni di ben-essere è una operazione complessa che chiama in causa diversi soggetti, individuali e collettivi. Anche nei *welfare* più sviluppati e più generosi, il ben-essere e la stessa protezione dai rischi non sono prodotti solo, appunto, dallo Stato nelle sue varie articolazioni. Famiglie, associazioni di volontariato e/o caritatevoli, comunità locali, il mercato stesso (ad esempio attraverso assicurazioni private, o tramite forme di *welfare* aziendale) producono e offrono forme di protezione e di ben-essere individuale e di gruppo o comunità. Si è parlato, a questo proposito, di “diamante del *welfare state*”: una sorta di campo di forze con quattro vertici, ciascuno dei quali occupato da una delle agenzie principali di produzione di *welfare*, appunto lo Stato, il mercato, la famiglia, il Terzo settore e più in generale il vasto e articolato mondo dell’associazionismo, del volontariato, dell’imprenditoria *non profit*, nel campo dei servizi ma anche del sostegno ai soggetti più deboli. Ciò che cambia da un sistema di *welfare* all’altro è appunto quanto, che cosa e in che forma è garantito per via pubblica e come diritto e quanto e che cosa è viceversa lasciato alla disponibilità di altre agenzie e risorse. Ovvero, ciò che cambia è l’equilibrio e la divisione delle responsabilità attribuite, o anche solo implicitamente attese, alle diverse agenzie.

È in questa divisione delle responsabilità che si costituisce lo spazio - più o meno grande - del ben-essere individuale e collettivo come responsabilità comune. Perché solo se esso non è lasciato semplicemente alla famiglia e/o al mercato e/o alla carità o all’iniziativa del *non profit*, c’è qualche garanzia di universalismo nell’accesso al ben-essere. Ma solo se c’è una pluralità di attori che concorrono, non solo alla produzione del ben-essere, ma alla definizione

di che cosa esso sia, che esplicitano, e negoziano, punti di vista e interessi differenti, si può evitare sia una visione puramente burocratica del ben-essere, sia la cristallizzazione di interessi che non lasciano spazio per altro. Forse si può intendere anche in questo senso la tesi di Walzer secondo cui è il conflitto (lui dice di classe, ma direi non solo di classe, bensì tra gruppi portatori di interessi diversi e talvolta riconosciuti in modo asimmetrico, quando non ignorati) ciò che fa progredire una società: perché impedisce che si cristallizzino definizioni di bisogni, di priorità basati vuoi su rapporti di potere, vuoi su condizioni sociali date, con tutti i rischi del caso. Conflitto o meno, sono necessarie forme di cittadinanza attiva sia in forma individuale sia in forma organizzata non riducibili alla, pur importante, partecipazione sindacale e politica.

Da alcuni anni, tuttavia, sia a livello teorico che di pratiche si cerca di andare oltre l'idea del diamante del *welfare* in cui ciascun soggetto fa la propria parte, in modo più o meno coordinato con gli altri, e della cittadinanza attiva come esercitante prevalentemente una funzione di *advocacy* e di controllo, verso un'idea di co-costruzione del *welfare*, in cui i diversi attori concorrono sia all'ideazione delle politiche pubbliche che alla loro realizzazione, specie per quanto riguarda i benefici non monetari e il livello locale. È un cambiamento di prospettiva che muove soprattutto dai soggetti del Terzo settore, piuttosto che dal pubblico statale e locale, anche se questo è sempre più ricorso al Terzo settore vuoi per delegare la risposta a particolari bisogni e gruppi sociali (i senza dimora, i migranti, ad esempio), vuoi per attuare le stesse proprie politiche in varie forme di *contracting out* (un esempio tipico sono i servizi di cura, dai nidi di infanzia alle RSA).

Il documento congressuale del Forum Terzo Settore muove da questa consapevolezza, là dove dichiara che occorre che gli ETS escano dalla alternativa tra essere meri esecutori o avere una funzione surrogatoria di un *welfare* pubblico mancante ed invece porsi come soggetti che partecipano all'ideazione di politiche pubbliche, delle modalità con cui deve attuarsi la loro messa a terra, oltre che alla loro concreta attuazione. Ponendo l'attenzione non solo sui bisogni dei cittadini, ma anche sulla loro capacità (e diritto) di parola sugli stessi e sui modi di affrontarli. Ciò facendo, implicitamente ridefinisce, o forse meglio allarga, il concetto di politiche pubbliche, che sono tali non solo perché promosse dallo Stato o da qualche sua articolazione (Regione, Comune ASL,

INPS, Agenzie per l'impiego, scuola), ma perché sono fatte in confronto e collaborazione con chi è più prossimo ai bisogni e ad essi dà voce.

È un approccio diverso, mi sembra, e più ambizioso, da quelli espressi con i termini rispettivamente “privato sociale”, e “secondo *welfare*”. Il primo, infatti, si riferisce più alla distinzione tra *profit* e *non profit* e rivendica la rilevanza pubblica del proprio operato, anche quando è rivolto a una particolare gruppo, spesso auto-selezionato (come è ad esempio il caso della scuola paritaria), di cittadini, e comunque opera fianco a fianco, più che in interazione cooperativa, con le politiche pubbliche; oppure, come avviene appunto con le scuole paritarie, si propone come una possibile variante, separata e distinta, ma (parzialmente) sostitutiva delle stesse. Il secondo si riferisce alla crescente presenza di soggetti privati, *profit* e *non profit*, che offrono soluzioni integrative e talvolta sostitutive del *welfare* pubblico, tramite forme assicurative, di *welfare* aziendale, di offerta di servizi, talvolta, ma non sempre, interagendo in modo cooperativo con il *welfare* pubblico. Il termine “secondo *welfare*” segnala la crescente varietà di attori che oggi produce *welfare*. Ma li mette anche tutti insieme senza distinzioni in quanto non soggetti pubblici; laddove, dal punto di vista non solo della capacità di sollecitare cittadinanza attiva, ma anche di contrastare le diseguaglianze, le differenze a mio parere sono sostantive. La co-costruzione del *welfare* richiede un salto metodologico e concettuale da parte sia dei soggetti pubblici che dei soggetti del Terzo settore. Da parte dei primi occorre la disponibilità ad ascoltare gli ETS come possibili portatori di una lettura della realtà sociale, dei bisogni e potenzialità dei soggetti destinatari delle politiche, ma anche delle comunità locali, di metodologie di lavoro “tagliate su misura” perché sviluppate in stretto rapporto con i cittadini nelle varie circostanze in cui si trovano. Richiede anche la disponibilità ad uscire da modalità organizzative e conoscitive a “canna d’organo”, dove i diversi servizi non si parlano e non cooperano tra loro.

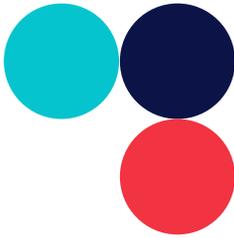
Da parte degli ETS richiede la disponibilità ad uscire da saperi, metodi auto-referenziali, nicchie di attività e competenza, spesso gelosamente difesi, rendendo difficile la collaborazione anche tra ETS stessi, salvo che nella forma di una rigida divisione del lavoro sotto un “ombrello” apparentemente comune, ma dove in realtà poco si fa realmente in comune. Come sa bene chi, nel pubblico e nel Terzo settore, partecipa agli innumerevoli tavoli, troppo spesso

questi non riescono ad andare oltre la reciproca presentazione di chi fa che cosa, producendo un elenco di iniziative e sportelli più che un effettivo lavoro comune. La co-costruzione del *welfare* impone, imporrebbe, proprio la rottura dei reciproci confini, la messa in comune delle rispettive competenze, letture della realtà, metodologie di lavoro, per definire obiettivi comuni. Ciò non significa abdicare alle proprie specifiche competenze e prospettive, ma farle concretamente dialogare con altre, non già in un'ottica, nel migliore dei casi, sommatoria, ma, appunto, unitaria, dove ci si influenza, corregge, valorizza, utilizza reciprocamente per offrire un contesto di azione e pratiche riconoscibile come unitario pur nelle sue diverse articolazioni, ricco di possibilità per i cittadini proprio perché non frammentato in tessere non comunicanti che costringono a “viaggiare” dall'una all'altra.

Sono un esempio di questa pratica cooperativa le molte iniziative promosse nel campo del contrasto alla povertà educativa, spesso finanziate dall'impresa sociale “Con i bambini”, che vedono la cooperazione tra scuole, soggetti del Terzo settore, a volte anche ASL e imprese private, nel creare un contesto educativo complessivo (comunità educanti) ricco e accogliente per bambine/i e adolescenti in condizioni di vulnerabilità, andando oltre la tradizionale forma dell'“aiuto compiti”. Una modalità che è al centro dell'azione di contrasto alla povertà educativa e alla dispersione scolastica che “Con i bambini” ha avviato in quindici territori individuati, appunto, come altamente vulnerabili. Altri esempi si possono trovare in alcune politiche locali nel campo della non autosufficienza. Per favorire il ben-essere e la partecipazione dei cittadini può essere anche utile, se non necessaria, la creazione di spazi “meticci”, dove si possano offrire (e raccogliere) informazioni e servizi diversi, da parte di soggetti pubblici e di Terzo settore, ma anche di soggetti privati disponibili a collaborare al ben-essere di una comunità, e dove le persone possano trovare accoglienza non solo ai propri bisogni, ma anche ai propri interessi e disponibilità a fare. Anche in questo caso esistono diverse esperienze che andrebbero valorizzate e moltiplicate, quali le “biblioteche sociali”, le “portinerie di comunità” e simili.

Questo salto metodologico non richiede solo un cambio di “postura” e una disponibilità a superare il proprio particolare. Richiede anche altre due cose: la capacità e disponibilità a costruire una conoscenza comune dei con-

testi e questioni in cui si opera e una attenta revisione di norme e pratiche burocratiche che impediscono questo cambio, per mettere a punto procedure e forme istituzionali che rendano concretamente possibile l'amministrazione condivisa. Se ci deve essere collaborazione sistematica tra ETS e scuole, ad esempio, occorre che sia reso possibile alle scuole fare contratti di collaborazione con gli ETS in quanto tali e non con singoli collaboratori. Soprattutto, mi sembra, occorre uscire dalla logica dei bandi come logica prevalente per il rapporto con gli ETS. Pur avendo le sue buone ragioni, il metodo del bando produce strutturalmente discontinuità nell'azione (e talvolta anche nei contratti di lavoro), creando sfiducia e impedendo la sedimentazione delle esperienze. Ciò significa anche uscire dalla logica della sperimentazione che non diventa mai prassi normale. La sperimentazione (e la connessa valutazione), come capacità di innovare a fronte sia dell'apprendimento sia del cambiamento, dovrebbe essere una dimensione strutturale delle politiche sociali, non una alternativa parallela e marginale.



□ Il Terzo settore nella dimensione europea: modello di una crescita più equa

Patrizia Toia

Trent'anni sono una bella età: alle spalle vi sono storia ed esperienza da cui trarre linfa e insegnamento e, allo stesso tempo, vi è molto futuro davanti. Per questo voi sentite, giustamente, la responsabilità e l'ambizione di costruire questo futuro, e non vi manca il coraggio di innovare e crescere. A spingere il mondo dell'economia sociale verso nuove mete non è solo la consapevolezza delle proprie potenzialità, ma anche le complesse e stimolanti sfide che questo tempo pone a tutta la società. Nessuno ha, ad oggi, risposte pronte, ma nessuno può esimersi dall'interrogarsi e dal mettersi in gioco. Tanto più ciò vale per i soggetti che esprimono una responsabilità sociale e si muovono per il bene comune: a loro spetta, per il futuro, un protagonismo fatto di opere, *advocacy* e rappresentanza "pubblica" nella *polis*.

La prima condizione per questa nuova stagione, a mio avviso, è l'ancoraggio a pieno titolo del vostro impegno nella dimensione europea. Va riconosciuto che, in parte, il Terzo settore italiano l'ha già fatto, ma oggi questa appartenenza al livello europeo deve diventare una condizione universalmente diffusa. La consapevolezza di "essere e agire come europei" deve costituire l'espressione naturale di ogni realtà, anche se operante a livello strettamente locale, non per una ragione di convenienza rispetto a opportunità e risorse, né in un'ottica di retorico europeismo. Il rapporto con l'Europa è a due direzioni, ascendente e discendente. Dal basso devono partire indicazioni, proposte e critiche per far arrivare la voce dei soggetti sociali alle istituzioni europee, e dall'Europa devono giungere strategie, piani e finanziamenti adeguati.

La comunità politica sembra aver capito, più che in passato, che le

nostre scelte si giocano “dentro” il quadro europeo; lo hanno capito, a loro spese, i rappresentanti del mondo economico, e ancor più deve comprenderlo il mondo sociale. Perché ancor più? Perché solo se c'è integrazione europea a livello sociale - a partire dalle persone, dalle comunità locali, dalle reti associative, dalle realtà del Terzo settore e del mondo della coesione - si consolida anche l'integrazione politica e istituzionale. Un'Europa più coesa e più forte può nascere dal basso. Si può sostenere, dunque, che vi è una sorta di dovere civico, per il Terzo settore, di sviluppare e far vivere una cittadinanza europea per il mondo sociale, così vivo e ricco di relazioni e legami, così radicato sui territori e nelle comunità e dunque così fertile.

Vi è una seconda ragione per questo forte impegno, ed è valida soprattutto per l'Italia, oltre che per la Spagna e la Francia: il nostro è un Paese ricco di associazionismo, di volontariato, di cooperazione e imprese sociali, con una secolare tradizione di “umanesimo dell'economia”, e l'Italia ha l'opportunità di portare questo enorme e splendido contributo in Europa offrendo una ricchezza e un valore preziosi per tutto il continente. Queste pratiche, infatti, potrebbero essere una novità utile per i Paesi dell'Europa orientale, dove Stato prima e mercato poi hanno occupato ogni spazio, impedendo di fatto alla società civile di crescere con iniziative autonome e autenticamente libere. Il momento è propizio perché l'attenzione in Europa è cambiata, così come l'approccio delle politiche sociali. Le prime impostazioni, che avevano il merito di rispondere alla povertà crescente e alle difficoltà sociali del periodo dell'austerità, risentivano di un'impronta molto anglosassone, influenzata dalle nozioni della *Big Society*, orientamento ritrovato anche nella Social Business Initiative o nei progetti sulla *social entrepreneurship*, che volevano in qualche modo mutare i modelli dell'economia imprenditoriale tradizionale per trasferirli nel settore sociale. Grazie a un grande lavoro collegiale tra esperti, rappresentanti del Terzo settore e politici “appassionati della materia”, le cose sono significativamente cambiate, e non va perso questo “buon vento”.

Alcuni atti hanno anticipato questi più recenti cambiamenti. A partire dalla Risoluzione del Parlamento europeo del 19 febbraio 2009 sull'Economia sociale (2008/2250(INI)), di cui sono stata promotrice con un Rapporto di iniziativa e relatrice, per arrivare agli impegni per la realizzazione del Pilastro europeo dei diritti sociali (COM(2017) 250 final). Ma è con l'ultima legisla-

tura che si segna la nuova strategia e il salto di qualità. L'intervento pubblico con SURE (Support to mitigate Unemployment Risks in an Emergency) e con Next Generation EU, garantiti dal debito comune, stabiliscono che la coesione sociale deve collegarsi direttamente alle due priorità strategiche della transizione ambientale e digitale.

L'Europa riconosce, anche per la lezione della pandemia, che lo sviluppo non è duraturo, né giusto né resiliente se non vi è tenuta e sviluppo del tessuto sociale. Sono dimensioni diverse che si intrecciano e si legano, per correggere e contenere le disparità e i ritardi e per rispondere alle paure crescenti di larghe fasce di cittadini. Ma c'è di più: di fronte alla crisi e alla fragilità dei modelli economici tradizionali, si impone la ricerca di nuovi modelli per una crescita più equa, con una visione più completa e attenta alla qualità della vita dei cittadini, all'inclusione e all'accesso generale alle opportunità. In questo contesto sono nati importanti interventi per l'economia sociale, superando l'ottica del coinvolgimento limitato al *welfare* o alle politiche settoriali per un riconoscimento del ruolo specifico, della "diversità" positiva di questo settore che viene finalmente inserito all'interno delle politiche europee e delle più rilevanti strategie. A questi obiettivi e risultati hanno lavorato sia il Parlamento, con l'Intergruppo Economia sociale, sia la Commissione, con il commissario Nicolas Schmit e il suo Piano d'Azione per l'Economia Sociale (COM(2021) 778 final), sia il Consiglio, con la Raccomandazione per gli Stati Membri (Raccomandazione del Consiglio del 27 novembre 2023 sullo sviluppo delle condizioni quadro dell'Economia sociale (C/2023/1344)), sia il Comitato Economico e Sociale Europeo (CESE). Si è creata una cornice che consentirà al mondo del Terzo settore di avere una significativa agibilità, crescita e possibilità di innovazione, e un'impalcatura di molteplici strumenti che spaziano dal sostegno finanziario a misure normative specifiche, a opportunità per innovare processi e servizi.

La speranza ora è che questo percorso non si interrompa e che la nuova Commissione sia all'altezza del lavoro già fatto, nonostante qualche segnale iniziale desti preoccupazioni. Sarebbe un vero peccato se il percorso aperto in Europa, per una volta bandiera su questi temi, si indebolisse, lasciando a metà strada anche l'azione di implementazione del Piano d'Azione per l'Economia Sociale e il monitoraggio europeo sulle proposte della Raccomandazione da

parte dei Paesi.

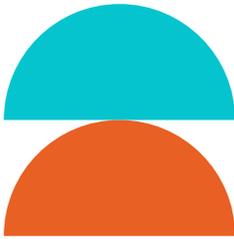
La strategia per il futuro è ben tracciata dal Manifesto “La solidarietà non è un lusso”. Mi limito a riprendere alcuni spunti e a proporre di complementari. Essi sono:

1. La profonda consapevolezza di essere attori con pari dignità rispetto allo Stato e al mercato, uscendo una volta per tutte dalla dimensione un po' ancillare e prevalentemente operativa, integrativa delle prestazioni statuali o mitigatrice delle criticità create da un'ottica puramente mercatista.
2. L'assunzione di un ruolo pubblico, propositivo nelle linee di intervento e cooperativo nella realizzazione. Co-programmazione e co-progettazione devono diventare modalità consuete, superando la dicotomia tra operatività e *advocacy* e arrivando oltre, giungendo a sedere al tavolo delle decisioni e della programmazione.
3. Lo sviluppo di una partecipazione sociale e politica che rafforzi la democrazia, oggi in una fase critica in tutta la realtà europea. Chi si mobilita per gli altri, chi si impegna per il bene comune e afferma una forma di solidarietà esprime una partecipazione attiva alla comunità e quindi alla democrazia, che è un bene per tutti.
4. Le novità europee aprono strade in diversi campi e settori. Si è lavorato infatti per “togliere questo mondo da una certa separatezza” in cui sembrava confinato, per metterlo in condizione di accedere a strumenti e risorse disponibili per le realtà del mercato tradizionale.
5. L'incrocio delle politiche del Piano d'Azione di Schmit con le politiche industriali e di sviluppo del commissario Breton è stata una scelta consapevole, che ha portato a riconoscere il *cluster* dell'economia di prossimità come uno dei 14 *cluster* industriali europei. L'economia sociale è dunque riconosciuta come parte del sistema produttivo e dei servizi e deve partecipare come gli altri *stakeholder* alle consultazioni e a tutti i momenti di concertazione.
6. Il grande peso dell'economia sociale nel quadro europeo è evidente, sia in termini di occupazione, fatturato e capacità produttiva, sia per la sua grande resilienza, come dimostrato durante il Covid, grazie al radicamento territoriale e agli ideali che la ispirano. Occorre quindi

inserirli nel contesto delle politiche per il mondo produttivo e dei servizi, adattando a essa gli strumenti di sostegno, sia finanziari che in termini di accesso a progetti, programmi e fondi. Adattare significa rendere adeguati e “utilizzabili” questi strumenti, con i necessari aggiustamenti. Si tratta, insomma, di accompagnare, come si fa con le altre aziende di mercato, le realtà dell’economia sociale nella transizione e nel cambiamento. Sono nati così i Transition Pathways e l’EU Social Economy Gateway, fino al Pact for Skills e al progetto di Academy. Tra gli strumenti da adattare vi sono alcuni che hanno particolare peso, come quello del *procurement*, per cui ci sono margini di flessibilità da ricercare nelle norme esistenti o da riformulare.

7. La formazione è diventata essenziale per ogni organizzazione sociale o economica e rappresenta una risorsa fondamentale per l’economia sociale. Mentre ovunque si approfondiscono le competenze tecniche e professionali, che richiedono un continuo rinnovamento e aggiornamento, si avverte una forte carenza di competenze legate alla formazione umana e relazionale, al senso di comunità e di solidarietà. Si tratta di attitudini che il Terzo settore possiede in buona parte in modo naturale, e potrà quindi essere un modello per le altre imprese e organizzazioni, comprese quelle politiche.
8. La definizione di una tassonomia sociale è oggi urgente e va assolutamente adottata. L’Europa ha già introdotto una tassonomia verde per classificare le attività sostenibili e favorire la finanza verde. Tuttavia, per promuovere una sostenibilità completa, occorre includere anche la sfera sociale come secondo pilastro. Lo sviluppo parallelo dei pilastri sociali e ambientali potrebbe generare un potente effetto moltiplicatore, orientando gli investimenti verso impieghi ad alto impatto sociale e verso i soggetti che promuovono tali attività.

Buon lavoro, dunque, al Forum Terzo Settore nell’età della piena maturità.





Economia sociale. Il Terzo settore come pilastro dello sviluppo integrale

Paolo Venturi

Negli ultimi anni, il mondo del *non profit* ha assunto una posizione sempre più centrale nel panorama economico e sociale. Spesso considerato un “cuscinetto” tra Stato e mercato, ha saputo adattarsi con straordinaria efficacia alle sfide contemporanee, contribuendo in modo significativo alla coesione sociale e allo sviluppo delle comunità. Questo variegato insieme di organizzazioni va ben oltre la semplice erogazione di servizi: rappresenta una fonte vitale di capitale umano, relazionale e sociale, capace di generare valore aggiunto su scala locale e globale. La forza di questo settore risiede nella sua biodiversità, una caratteristica che non si limita alla pluralità di servizi offerti, ma che abbraccia la molteplicità dei modelli organizzativi, delle motivazioni intrinseche, degli approcci e delle relazioni che si sviluppano all’interno delle comunità. Non si può ridurre il ruolo del Terzo settore a quello di fornitore di servizi sociali in alternativa allo Stato o al mercato. È un attore di sviluppo sostenibile e integrale a tutti gli effetti, capace di influenzare in profondità i comportamenti delle persone e di costruire fiducia nel contesto comunitario. Lavorando quotidianamente sulle relazioni umane, queste organizzazioni si sono dimostrate decisive nel curare e rigenerare il tessuto sociale, introducendo innovazione, sostenibilità e coesione. Per questo motivo, i modelli di cooperazione con queste realtà dovranno necessariamente tener conto della loro natura inclusiva e relazionale, evitando quegli approcci burocratici e rigidi che rischiano di limitarne il potenziale. Il rapporto tra il settore pubblico e queste organizzazioni, che oggi si realizza attraverso bandi, convenzioni e co-progettazioni, non potrà esaurirsi in meri esercizi di delega. Al contrario, dovrà facilitare una

vera co-programmazione (condivisione di mezzi e fini), al fine di alimentare una nuova generazione di servizi personalizzati e territoriali. Un tema centrale per affrontare le sfide del futuro, pertanto, è quello relativo alla riscoperta del principio e del metodo sussidiario, che negli ultimi anni ha subito una serie di interpretazioni riduttive. La sussidiarietà non può essere confusa e assimilata alla mera delega che il “pubblico” attribuisce al privato sociale, ma deve rappresentare un processo capace di valorizzare integralmente il terzo pilastro, tanto nella dimensione relazionale quanto in quella economica. Esternalizzare i servizi sociali senza promuovere realmente le capacità di trasformazione del settore rischia di impoverire la qualità del lavoro e di creare una dipendenza strutturale dalle risorse pubbliche, limitando così l'autonomia di queste organizzazioni. Una sussidiarietà autentica richiede invece che queste realtà siano messe nelle condizioni di esprimere appieno il loro potenziale, contribuendo in modo sostanziale al benessere collettivo e alla crescita delle comunità.

Oggi il settore si trova in una fase di profonda transizione. L'emergere di nuove forme di attivismo, cittadinanza attiva, mutualismo e *advocacy*, spesso caratterizzate da un forte impatto digitale, pone nuove sfide che richiedono una visione strategica innovativa, capace di integrare queste realtà emergenti con quelle più tradizionali. Tuttavia, il cambiamento non può essere portato avanti senza un adeguato sostegno. I giovani, ad esempio, si allontanano dai modelli storici di volontariato e partecipazione, prediligendo forme di impegno sociale più flessibili e innovative. Le nuove istituzioni che stanno emergendo meritano di essere riconosciute e supportate, poiché rappresentano il futuro della società civile e delle dinamiche partecipative. Garantire un'adeguata continuità generazionale è fondamentale per evitare la dispersione delle esperienze e delle competenze accumulate nel corso degli anni.

Un altro tema centrale è quello della *governance*, che nel caso delle organizzazioni del settore sociale è caratterizzata da un modello democratico e inclusivo. La *governance* partecipativa descritta da Elinor Ostrom (1990) rappresenta un modello esemplare sia per la gestione dei beni comuni sia per immaginare il futuro della partecipazione collettiva. Superare la dicotomia Stato e mercato diventa essenziale per sviluppare modelli di gestione più inclusivi e sostenibili. La gestione delle infrastrutture che stanno alla base delle sfide sociali, ambientali e digitali richiede un approccio collaborativo che redistribu-

buisca il valore creato in modo più equo. Il protagonismo del Terzo settore in questo campo sarà perciò necessario, poiché in grado di offrire soluzioni che coniugano inclusione e competitività, portando ad una distribuzione più efficace dei benefici economici e sociali.

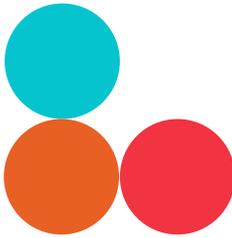
Guardando al futuro, le disuguaglianze sono certamente la sfida più rilevante, una sfida che non può essere risolta solo con il necessario potenziamento delle risorse e con un approccio semplicemente redistributivo. Le iniquità sono diventate un fattore endogeno dei nostri sistemi economici e sociali. Per affrontarle, è necessario adottare un approccio pre-distributivo, capace di intervenire sulle cause profonde e di potenziare le capacità delle persone di contribuire attivamente alla società. In questo contesto, il ruolo del settore *non profit* è centrale per promuovere un benessere più diffuso e inclusivo. Solo mettendo al centro del dibattito la relazione, il dono e la cura sarà possibile trovare soluzioni durature e sostenibili. La crisi sanitaria ha messo in luce l'importanza cruciale di questo settore. In molte regioni del Paese, le organizzazioni hanno attivato reti di solidarietà e nuove forme di mutualismo, contribuendo a mantenere la coesione sociale in un momento di grave difficoltà. Questa resilienza ha dimostrato la capacità del settore di agire non solo in risposta alle emergenze, ma anche di proporre modelli di sviluppo sostenibile e inclusivo. La capacità di attivare risorse locali, di valorizzare le competenze esistenti e di costruire reti di collaborazione è stata determinante per affrontare le sfide imposte dalla pandemia. In molti casi, le soluzioni non sono arrivate dall'alto, ma sono nate spontaneamente dal basso, grazie alla creatività delle organizzazioni locali. Questo capitale sociale e relazionale, che ha dimostrato il suo valore durante la crisi, rappresenta una risorsa che deve essere ulteriormente potenziata.

Solo aprendosi a reali processi partecipativi e sperimentando nuove forme di amministrazione condivisa potremmo trasformare le risorse pubbliche in leva per uno sviluppo sostenibile e inclusivo. Diventa cruciale aprire una nuova fase contributiva in cui cittadini, lavoratori, imprese e istituzioni possano essere considerati soggetti protagonisti della ripartenza. Le nostre società hanno la necessità, più ancora che in passato, di un Terzo settore forte e, soprattutto, pienamente autonomo dagli altri due settori. Da qui l'emergere di domande che non è più possibile rimandare: come affiancare le istituzioni

pubbliche nello sviluppo di modalità decisionali in grado di tenere insieme l'orizzonte di breve e quello di lungo periodo? Quali strumenti e alleanze si rendono necessari per accompagnare e governare le grandi transizioni? Un contributo positivo rispetto a questi interrogativi può certamente venire dalla capacità di valorizzare l'economia sociale.

In vista della presentazione del Piano Italiano sull'Economia Sociale, prevista per l'autunno del 2025, è fondamentale che il settore venga riconosciuto come attore strategico per la transizione verso un modello economico più equo e sostenibile. Le 450.000 organizzazioni che operano nel nostro Paese costituiscono una risorsa di inestimabile valore, non solo per la loro capacità di gestire servizi, ma per il ruolo trasformativo che possono svolgere nello sviluppo economico e sociale. Questo vasto ecosistema, che supera in numero il comparto manifatturiero, deve essere integrato in una strategia nazionale che valorizzi appieno il suo potenziale. Il Piano Italiano sull'Economia Sociale dovrà avere come obiettivo principale quello di costruire un ecosistema solido e sostenibile, capace di dare espressività alla biodiversità di queste organizzazioni e di promuovere nuove forme di collaborazione tra pubblico, privato e società civile. Solo attraverso un tale approccio sarà possibile affrontare con successo le sfide globali. Le transizioni, infatti, non sono neutre, e per non far pagare un prezzo ai più vulnerabili il ruolo del Terzo settore è indispensabile. L'economia sociale rappresenta un'opportunità di trasformazione non solo per le istituzioni coinvolte, ma per l'intero sistema economico e sociale. Il suo potenziale non si limita ai numeri e alle azioni delle organizzazioni che vi operano, ma riguarda la capacità di influenzare l'intero sistema economico. Il potere di questa forza socio-economica, che rappresenta l'8% delle imprese e il 9,5% degli occupati, risiede nella sua capacità di innescare processi di cambiamento che partono dal civismo e dalle relazioni fra le persone, proprio come Vaclav Havel descriveva ne "Il potere dei senza potere" (1978): un potenziale trasformativo che non nasce da leggi o regolamenti, ma scaturisce dalla volontà e dalle aspirazioni delle persone che operano intenzionalmente dentro le comunità. Costruire il futuro implica passare dalla diagnosi alla terapia, instaurando un diverso rapporto con la società, non solo come "oggetto" dell'azione politica, ma come "soggetto" riconosciuto e legittimato a partecipare e contribuire. Dopo l'esperienza della pandemia, avremmo dovuto firmare tutti una

“dichiarazione di interdipendenza”, certificando così, sulla base dell’esperienza vissuta, il “valore del legame” che tiene insieme e innova una società. Partendo da quell’esperienza, occorre ricordare che le decisioni che ci attendono non devono mai sacrificare i legami, ma metterli al centro delle trasformazioni, rendendole più sostenibili e umane. Ciò che farà avanzare questo Paese, come la storia ci insegna, sarà chi saprà attivare fiducia, partecipazione e intraprendenza comunitaria. Un orizzonte da sempre presente nel codice genetico del Terzo settore, che oggi abbiamo l’onere e l’onore di rilanciare.



○ Per un nuovo modello di sviluppo

Giorgio Vittadini

Crisi sistemica ed energia della sussidiarietà

Quali nuove strade si stanno aprendo o è possibile aprire per realizzare il bene comune nell'epoca di grandi sfide globali, economiche, politiche e sociali? Quarant'anni fa iniziava a prendere piede la dottrina politico-economica che ha determinato la contemporaneità: l'economia di mercato neoliberista, secondo cui il motore di una società consiste nella capacità di accumulo di ricchezza da parte di alcuni e il benessere collettivo è garantito attraverso la "mano invisibile" del mercato e l'alternarsi dei cicli economici. Si è affermato così un liberismo globalizzato, che ha permesso al Pil mondiale di raddoppiare e di far emergere dall'indigenza ampi strati di popolazione in Paesi fino a quel momento ai margini dello sviluppo. Tuttavia, la nuova fase della globalizzazione che si è aperta agli inizi degli anni Novanta del secolo scorso - con la deregolamentazione dei flussi finanziari, la libera circolazione dei capitali senza un riequilibrio della leva fiscale, il venire meno di un controllo politico e di una adeguata protezione sociale - ha anche reso le disuguaglianze un fattore strutturale delle società moderne.

Non si sono prodotti solo scarti ambientali, ma anche "scarti umani", come ripete spesso Papa Francesco. A livello globale, l'1% delle persone possiede oltre metà dell'intero patrimonio planetario e ogni giorno un milione e mezzo di esseri umani rischiano di cadere nella miseria. Le disuguaglianze secondo gli indici di Gini "*between*" - fra Paesi sviluppati e Paesi in via di sviluppo - sono diminuite, e quelle "*within*" - all'interno dei singoli Paesi - sono notevolmente aumentate pressoché ovunque. In Italia circa un quarto

(25,4%) della popolazione è a rischio povertà o esclusione sociale, una quota fra le più elevate in Europa. In questo contesto emerge il ruolo delle comunità intermedie che, come afferma Raghuram Rajan - già governatore della Banca Centrale Indiana - permettono di riequilibrare il rapporto tra massimizzazione del profitto e massimizzazione del valore, utilizzando la reale concorrenza dei mercati contro gli oligopoli delle grandi multinazionali. Le comunità locali portano “minori divisioni quando le identità etniche sono espresse al loro livello, invece che a livello nazionale; una maggiore partecipazione sociale alle istituzioni comunitarie; un maggior senso di autodeterminazione da parte dei comuni cittadini; legami locali più saldi che consentono ai vicini di colmare le lacune delle strutture di supporto formali; maggior spazio per la sperimentazione politica ed economica”. Sono il terzo pilastro della vita sociale. Il neoliberismo selvaggio, che ha preso piede da almeno tre decenni, ha però infragilito le comunità intermedie e, in generale, tutto il tessuto sociale, minando la convivenza e la democrazia. Siamo immersi nella nota “società liquida” ben descritta da Zygmunt Bauman (2000): allentamento dei legami, precarizzazione, atomizzazione, asservimento ai meccanismi di mercato.

Economia sociale

In questo contesto l'economia sociale mostra la possibilità di un cambiamento che può interessare tutto il sistema. Nel giro di un decennio essa ha assunto una dimensione significativa in termini di numero di organizzazioni che vi appartengono, quantità e qualità dei servizi offerti, capacità di innovazione e occupazione generata. I suoi attori sono spesso più in grado di cogliere i bisogni emergenti delle comunità che non vengono soddisfatti adeguatamente né dallo Stato né dal mercato. Il loro valore va però ben oltre. In quanto attori dello sviluppo, infatti, agiscono *in primis* sulle persone e sulle relazioni che le definiscono, generando così un impatto sui comportamenti e sulla fiducia, e producendo in questo modo innovazione e sostenibilità nel tempo. Il rapporto “Sussidiarietà e... sviluppo sociale” della Fondazione per la Sussidiarietà (Blangiardo et al., 2022) ha dimostrato che c'è una fortissima correlazione positiva tra la partecipazione ad attività collettive sussidiarie e

lo sviluppo sociale. Infatti, tali soggetti non si muovono secondo una visione darwiniana di mercato, e non fanno leva sull'“egoismo dei singoli”, ma contribuiscono alla costruzione di una “società buona”, per dirla con le parole di Joseph Stiglitz (2023) (cfr. Lectio magistralis tenuta in Università Cattolica nel maggio 2023).

Gli attori dell'economia sociale condividono tre elementi fondamentali che fanno del settore uno dei principali protagonisti della transizione verso un modello economico in cui le persone stiano al centro: il primato delle persone e del fine sociale rispetto al profitto, il reinvestimento della maggior parte degli utili prodotti per svolgere attività nell'interesse collettivo, una *governance* democratica e partecipativa. Ciò è possibile attraverso una “biodiversità” in cui grandi e piccole imprese, Terzo settore e istituzioni possono collaborare facendo tesoro delle loro differenze che diventano una risorsa per ciascuno e per tutti.

Il contributo del Terzo settore

In questo senso si possono individuare due importanti compiti per il Terzo settore nei prossimi anni. Il primo consiste nel sostenere l'universalità dello Stato sociale. Recentemente, rispetto al passato, è maturata una maggiore consapevolezza del fatto che sistemi di protezione sociale forti e ben organizzati svolgono una funzione fondamentale anche nel costruire società coese ed economie solide. Il *welfare state*, infatti, risponde a bisogni caratterizzati da un forte contenuto di esternalità positive: senza il finanziamento di alcune funzioni sociali non ci sarebbe crescita. Per questo va considerato, oltre che espressione di solidarietà collettiva, anche conquista di civiltà.

Come si è detto, i bisogni e le disuguaglianze stanno aumentando e la pubblica amministrazione, da sola, non è in grado di rispondervi. L'enorme debito pubblico genera un'endemica mancanza di mezzi, un sistema obsoleto di offerta di *welfare* genera strutturali inefficienze a causa dei mille enti che si sovrappongono senza coordinamento nella *governance*, e anche a causa della mancanza di monitoraggio dei bisogni e di valutazione delle risposte.

Anche in questo caso, viene in aiuto il principio costituzionale della

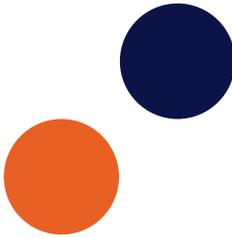
sussidiarietà, il quale sollecita una messa a sistema del contributo di tutti i soggetti coinvolti, a partire da quelli più prossimi al bisogno, che abbiano maturato esperienza, *know how* e qualità delle risposte, in un contesto in cui il pubblico stabilisca gli obiettivi di qualità dei servizi, programmi e monitori il loro perseguimento.

Radicamento nei territori e conoscenza diretta delle persone e dei loro bisogni connotano il portato del Terzo settore di cui l'ente pubblico non può fare a meno. La sua azione capillare e flessibile consente di raggiungere fasce della popolazione che spesso rimangono ai margini dei servizi pubblici, offrendo un supporto concreto e personalizzato. Il loro impegno nella promozione di valori come la solidarietà, la cooperazione e l'inclusione sociale contribuisce a rafforzare il tessuto comunitario e a costruire una società più coesa e attenta ai bisogni di tutti. Quasi il 70% delle realtà che in Italia si occupano di *welfare* territoriale appartengono al Terzo settore. La sinergia tra amministrazione pubblica e Terzo settore mostra però ampi spazi di crescita e miglioramento. Ad esempio superando l'esternalizzazione dei servizi con appalti al massimo ribasso che in molti casi ha prodotto lavoro precario e malpagato e impoverimento della qualità dei servizi. Anche il Terzo settore è chiamato a fare un salto di qualità aprendosi maggiormente alla condivisione del suo operato e alle innovazioni che la realtà in continua evoluzione richiede. Una grande occasione in questo senso è data dalla sentenza 131 del 2020 della Corte costituzionale, che per l'affidamento dei servizi sociali introduce un bilanciamento tra concorrenza e sussidiarietà orizzontale, superando la tendenza a far prevalere la prima su altri valori ugualmente protetti dalla Costituzione, quale la solidarietà. Spingendo così la collaborazione tra amministrazione e realtà del privato sociale.

La seconda prospettiva per il Terzo settore è un nuovo rapporto con la politica. Francesco Occhetta (2021) ha di recente scritto: “Non è più sufficiente dirci che la democrazia è la migliore forma di governo. È un vaso di cristallo, perciò fragile, che ha bisogno di essere continuamente rigenerato dalla responsabilità individuale e della comunità civile. Un modello ancora molto giovane, non ancora compiuto, sempre in divenire e sempre sotto attacco. Ma è l'unico che assicura o dovrebbe assicurare l'espressione e la cura dei diritti della persona”. Il Terzo settore, attivando la partecipazione della popolazione alla costruzione di risposte concrete ai problemi collettivi, è naturalmente una

fucina di conoscenza dei bisogni di cui la politica non può fare a meno. La condivisione di visioni e punti di vista che i luoghi di aggregazione creano aiuta a formare persone che coltivano una qualità della riflessione e dell'impegno, caratteristiche fondamentali di una classe dirigente più consapevole e quindi più in grado di tutelare i diritti di tutti.

In una parola, il Terzo settore può aiutare a superare la disintermediazione (e quindi la perdita di fiducia) che la politica vive soprattutto in questo momento.



□ Le radici e le ali: verso una nuova configurazione del Terzo settore italiano

Stefano Zamagni

La celebrazione, il 28 ottobre 2024, del trentennale della nascita del Terzo settore e, di lì a poco, della costituzione del Forum Terzo Settore, è un'occasione preziosa per riflettere sulla nuova configurazione che il variegato mondo vitale dei soggetti cui qui si fa riferimento sta riflettendo di darsi per tenere fede alla sua missione propria, in un contesto marcatamente diverso da quello degli inizi. Invero, una lettura attenta dell'attuale temperie culturale ci permette di comprendere perché le nostre società hanno bisogno, più ancora che nel passato, di un Terzo settore, non solo robusto ed efficace ma soprattutto pienamente autonomo dagli altri due settori: Stato e mercato.

Si tratta del fatto che l'odierna condizione umana è connotata dalla transizione, iniziata mezzo secolo fa in America, dall'individualismo dell'appartenenza all'individualismo di singolarità. Questa subdola metamorfosi dell'individuo nel singolo va ponendo problemi inediti, primo fra tutti la contraddizione (pragmatica) secondo cui il singolarismo, mentre presuppone un qualcosa di comune tra le persone, prende le distanze da questa comunanza perché giudicata opprimente, omologante, discriminatoria. Non è difficile intuire le devastanti conseguenze pratiche di ordine sia politico sia socio-economico che deriverebbero dalla ulteriore espansione del pensiero singolarista - nato in America negli anni Novanta - se non si trovasse il modo di incanalare su un diverso binario la nuova configurazione antropologica ed etica del sé. (Si pensi solo all'eccesso di narcisismo che sta inquinando la nostra società, come conseguenza dell'affermazione irresponsabile del criterio meritocratico che continua ad essere confuso col criterio di meritorietà). Ebbene, è in ciò la

grande missione, oggi, del Terzo settore: far comprendere che il fine, da tutti invocato, dello sviluppo umano integrale esige che si trovi il modo - che certamente esiste - di tenere in armonia le tre dimensioni dello sviluppo: quella della crescita, quella socio-relazionale, quella spirituale.

La recente linea di azione che l'Unione europea ha fatto propria si muove in questa direzione. Ne è prova il lancio del Piano d'Azione per l'Economia Sociale del novembre 2022, la cui cifra è di assegnare al Terzo settore, e in modo speciale alle imprese sociali e alle cooperative sociali, compiti non solamente di *welfare* e redistributivi, ma pure di sviluppo economico, cioè di generazione di valore economico. Tanto che la *Proximity and Social Economy* è stata inserita tra i 14 *cluster* industriali sui quali poggia la *recovery strategy* europea. Quella della *social and impact economy* è un'idea recente in Europa e se ad essa si è giunti è anche merito del grande lavoro svolto dal nostro Terzo settore negli ultimi decenni. Degna di nota speciale è l'approvazione, il 18 aprile 2023, da parte dell'Assemblea Generale delle Nazioni Unite della risoluzione, prima del genere per tale istituzione, sulla economia sociale e solidale. Risoluzione che riconosce esplicitamente la rilevanza del Terzo settore, come agente fondamentale per la ricostruzione dei legami comunitari, cioè del capitale sociale, delle nostre società. Non meno importanti sono state le risoluzioni, approvate nel 2022, dell'ILO (International Labour Organization) e dell'OECD (Organisation for Economic Cooperation and Development) aventi rispettivamente per oggetto il "Decent work and the social and solidarity economy" e la "Recommendation of the Council on the social and solidarity economy and social innovation".

Chiaramente, perché da provvedimenti come quelli sopra indicati possano derivare gli esiti sperati è necessario che gli Enti di Terzo Settore riescano ad operare come soggetti autonomi (non separati però) da Stato e mercato. Ciò implica - fra l'altro - che essi possano accedere a fonti di finanziamento che consentano loro di programmare le proprie attività su orizzonti temporali di medio e lungo termine. Come noto, finora la fonte di finanziamento prevalente è stata quella delle donazioni e soprattutto dei fondi pubblici: convenzioni, gare di appalto al massimo ribasso e simili, sono stati gli strumenti privilegiati che hanno rafforzato la dipendenza di tali enti dalla politica, soprattutto quella locale. Ne conosciamo le conseguenze nefaste, la più grave delle quali è stata la

pratica difficoltà di far decollare una vera e propria imprenditorialità sociale in nome della difesa di un falso principio di concorrenza. Il risultato è che ci troviamo oggi con tanti ottimi e generosi operatori sociali, ma relativamente pochi imprenditori sociali. Giova ricordare che la funzione imprenditoriale, quale si afferma alla fine del Medioevo in terra di Toscana, Umbria e poi altrove, è finalizzata al bene comune e non al profitto. Diversamente, come si sarebbero potuti realizzare l'Umanesimo (XV sec.) e poi il Rinascimento (XVI sec.)?

Il Terzo settore non fa politica, ma fa bene alla politica. Ecco perché è urgente recuperare la distinzione fra sfera pubblica e sfera politica. La prima - che non va assolutamente confusa con la sfera statale - è il luogo del dibattito e del confronto delle diverse visioni del mondo presenti nella società. È questa la sfera piuttosto debole, in questo tempo, nel nostro, come in altri Paesi. La missione nascosta del Terzo settore è allora quella di rivitalizzare la sfera pubblica. In tal senso, di grande rilevanza è la sentenza 72 del marzo 2022, con cui la Corte Costituzionale afferma espressamente che il Terzo settore, legandosi agli articoli 2 e 3 della Costituzione, attiene ai suoi principi fondamentali. Conviene citare il pezzo in cui si legge che all'origine del volontariato (e per estensione, del Terzo settore) c'è il riconoscimento "della natura relazionale della persona umana che, nella ricerca di senso alla propria esistenza, si compie nell'apertura al bisogno dell'altro".

La seconda modernità, nella sua furia costruttivista, ha fatto di tutto per neutralizzare la terzarietà: tutto doveva rientrare o nello Stato o nel mercato e ciò, a seconda delle simpatie ideologiche dei vari attori. Il cambiamento oggi necessario è quello di superare questo schema, ormai datato e incapace di far presa sulla realtà. Gli Enti di Terzo Settore non possono più essere considerati semplicemente come soggetti per la produzione di quei beni e servizi che né lo Stato né il mercato hanno interesse oppure la capacità di produrre. Al contrario, essi vanno visti come soggetti in grado di realizzare una specifica forma di *governance* basata sulla co-programmazione e co-progettazione degli interventi. Questo implica che il Terzo settore del dopo riforma (2017) non può esimersi dal porre in cima ai propri obiettivi la rigenerazione della comunità. È in vista di ciò che le norme e le regole per gli ETS devono essere tali da consentire a tali enti di realizzare pratiche di organizzazione della comunità (*community organizing*). È questo un modo di impegno politico complementa-

re - e non alternativo, si badi - a quello tradizionale basato sui partiti, un modo che consente alle persone, la cui voce mai verrebbe altrimenti udita, di contribuire ad allargare lo spazio dell'inclusione sia sociale sia economica. Quella dell'organizzazione della comunità è una strategia né meramente rivendicativa né tesa a creare movimenti di protesta. Piuttosto, è una strategia la cui mira è quella di tradurre in pratica il principio di sussidiarietà circolare, articolando in modo nuovo le relazioni tra Stato, mercato, comunità. È questo il cuore del modello tripolare di ordine sociale che accanto al privato e al pubblico pone con pari dignità il civile. (Si veda, a tale riguardo, la sentenza 131 del 2020 della Corte Costituzionale).

Che fare per dare ali a questo modello tripolare? Non esito a rispondere che la prima cosa da fare è quella di partire da una grande verità storica: i soggetti che oggi vengono etichettati come Enti di Terzo Settore nascono prima sia del mercato (XV secolo) sia dello Stato (XVI secolo, dopo la pace di Westphalia). Si pensi alle Misericordie, tuttora in vita, che sorgono nella Toscana del XIII secolo e alle Confraternite cui si deve la cura di ammalati, poveri estremi, disabili vari. Assai diverso il quadro che ci offre il mondo anglosassone, dove il Terzo settore inizia a muovere i primi passi dopo che Stato e mercato avevano messo radici profonde in quel mondo. Tanto è vero che questa realtà viene agli inizi designata con il termine *non profit*. (Ricordo che l'espressione "Terzo settore" appare per la prima volta in letteratura nei saggi degli americani A. Etzioni (1973), "Third Sector and Public Administration" di T. Levitt (1973) "The Third Sector: new tactics for a responsive society").

Il vizio di esterofilia, tipico del nostro Paese - a sua volta conseguenza del nostro endemico complesso di inferiorità nei confronti di tutto ciò che viene d'Oltreoceano e d'Oltralpe - ha fatto sì che, a partire dal secondo dopoguerra, l'inquadramento culturale anglosassone finisse col diventare dominante anche da noi: le organizzazioni a movente ideale - come in precedenza erano chiamati i nostri enti - diventano così Organizzazioni Non Profit (ONP) e poi Enti di Terzo Settore. Tante le conseguenze, non certo positive, che ne sono derivate. Di una sola di queste ho qui lo spazio per dire: quella che concerne il finanziamento della missione propria di tali soggetti. Mentre nei Paesi anglosassoni sono le imprese e i cittadini che, in forza del principio di restituzione, forniscono le risorse necessarie, attraverso fondazioni d'impresa, fondi azien-

dali, campagne di *fundraising*, in Italia la fonte principale di introiti a partire dall'avvento del *welfare state* è stata quella di origine pubblica (convenzioni, bandi di gara, contributi vari).

Prima di chiudere, desidero fare parola di un fenomeno in rapida evoluzione da oltre un decennio, nelle nostre società. Si tratta del “*social washing*” che si accompagna a fenomeni analoghi quali il “*green washing*” e il “*context washing*”. È vero che si tratta di pratiche che mai potranno essere completamente eliminate. Tuttavia, è possibile contenerle entro confini di sicurezza e soprattutto è possibile operare per “convertire” chi pone in essere simili strategie. In vista di ciò, mai dimenticare la celebre affermazione di Aristotele secondo cui “la virtù è più contagiosa del vizio, a condizione che la prima venga fatta ampiamente conoscere”. È proprio questo il punto da rimarcare: nel nostro Paese (e non solo) chi realmente agisce in vista del bene comune viene oscurato, lasciato in ombra e gli si nega il riconoscimento - nel senso del *thimos* di Platone - che si merita. Il risultato è che si viene così a dare conferma ad una delle più antiche leggi economiche, quella di Grisham: “la moneta cattiva scaccia la moneta buona”.

C'è dunque una pesante responsabilità morale in capo a chi è preposto a stilare le regole della rendicontazione aziendale - regole che troppo spesso vengono elaborate per oscurare i comportamenti reali - e a chi si occupa della comunicazione sociale. Ma ancora maggiore è la responsabilità di chi si dedica alla formazione di coloro che guidano le imprese. È noto, infatti, che la formazione nelle tante, pur eccellenti, *business schools* e nei tanti corsi di laurea dell'area economico-aziendale, è in prevalenza focalizzata sulle *cognitive skills* dei futuri *managers*. Eppure, tutti sanno (o dovrebbero sapere) che nelle condizioni odierne sono le *character skills* la vera grande risorsa del successo aziendale. La formazione del carattere è legata alla pratica delle virtù. Si pensi a virtù come l'integrità, la prudenza (cioè la saggezza), il coraggio, la giustizia, la fermezza. Neppure se ne fa parola nei luoghi a ciò deputati. Si veda, a tale riguardo, il recente lavoro, frutto di un pluriennale progetto di ricerca del premio Nobel James Heckman e di un folto gruppo di collaboratori (2024). Vi si legge che è giunto il tempo di riprogrammare i contenuti degli insegnamenti in ambito aziendale, tornando a privilegiare l'etica delle virtù rispetto all'etica utilitaristica. In buona sostanza, quel che va spiegato è che il *social washing*, mentre può

arrecare vantaggi nel breve termine, è uno dei principali fattori del declino aziendale nel medio-lungo termine.

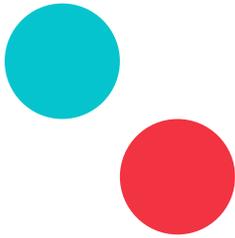
Lo strumento, non unico ma di certo il più efficace, che una organizzazione produttiva - quale che sia il suo ambito di azione - può utilizzare per far conoscere all'esterno il proprio operato è la valutazione di impatto sociale. Infatti, è oggi divenuto chiaro che non è sufficiente limitarsi a dare conto della valutazione di efficienza, basata sulla relazione tra *output* ottenuti e *input* impiegati - a ciò provvede il bilancio di esercizio - e neppure della valutazione di efficacia, basata sulla relazione tra *output* e fini che l'organizzazione si era prefissa di conseguire - a ciò provvede il bilancio sociale. Quel che in più si esige è la valutazione di impatto, che misura il cambiamento provocato nella comunità di riferimento della attività svolta dal soggetto d'impresa. Il che è come dire che occorre mostrare in quale misura il bene viene fatto bene! Di ciò si occupa, appunto, il bilancio di impatto.

Chiaramente, il grosso problema che sorge a tale riguardo è quello di definire metriche per la misurazione dell'impatto sociale che tengano conto dell'identità e della specificità delle singole realtà aziendali. L'impatto di un'azienda - poniamo - metalmeccanica non può essere misurato con la stessa metrica con cui si misura l'impatto di un ETS. È questo un compito non semplice che a tutt'oggi non ha ancora trovato un soddisfacente assolvimento. Tante sono ormai le metriche oggi disponibili. La più "antica" e pure la più ampiamente utilizzata è quella dello SROI (Social Return on Investment) che nasce a metà anni Novanta negli USA grazie all'impegno della Roberts Enterprise Development Foundation e, poi, della Hewlett Foundation (nel 2006, P. Scholten et Al. pubblicano *A Guide to SROI analysis*). Nel 2015 lo SROI network si fonde con la SIAA (Social Impact Analysis Association) dando vita alla SVI (Social Value International) che pubblica, nel medesimo anno, *The Seven Principles of Social Value*. La metrica dello SROI monetizza gli *outcome* sociali - anche quelli che non sono monetizzabili! - perché il suo obiettivo è quello di arrivare ad indicare come viene creato valore per gli *stakeholder*. Se ciò può andare bene qualora l'intento sia quello di misurare l'impatto economico, non altrettanto può dirsi se il fine è quello di misurare l'impatto culturale o sociale. Altre metriche disponibili sono quelle di Valoris 5; di Impact 6 di Euricse, di SEIE (Social Enterprise Impact Evaluation); di Next Index e altre

ancora. Degna di attenzione è la CEM (Civil Economy Matrix) e il Community Index di AICCON.

Non è questa la sede per svolgere un esame comparativo dei pregi delle varie matrici. Mi preme piuttosto porre in risalto la ragione di fondo delle difficoltà che si vanno incontrando per arrivare ad un modello di valutazione d'impatto all'altezza delle sfide in atto. Si tratta del fatto che l'impatto sociale di un progetto o di un intervento non va confuso con un generico cambiamento associato alla realizzazione dello stesso. Non basta cioè osservare e poi misurare, sulla scorta di un certo insieme di indicatori, il cambiamento prodotto. L'impatto rinvia, infatti, all'idea di attribuzione e dunque alla relazione di causalità tra progetto intrapreso e risultato conseguito. Quanto a dire che deve essere preso in considerazione il cosiddetto controfattuale - come sarebbero andate le cose se il progetto in questione non fosse stato posto in opera. Non v'è chi non veda come il Terzo settore non possa sottrarsi ad un compito del genere.

È culturalmente “attrezzato” il nostro Terzo settore per raccogliere (e vincere) le sfide di cui si è scritto? Penso proprio di sì, a condizione che lo si voglia. Un antico proverbio tibetano narra che quando c'è un grande traguardo, anche il deserto diventa una strada. Se il grande traguardo è far comprendere che non è sostenibile una società di umani in cui si estingue il senso di fraternità, e in cui tutto si riduce, per un verso, a migliorare le transazioni basate sulla logica dello scambio e, per l'altro verso, ad accrescere i trasferimenti attuati dallo Stato, allora il deserto della crisi attuale può diventare una vera opportunità. Perché non c'è felicità in quella società in cui esiste solamente “il dare per avere” oppure “il dare per dovere”. A patto che mai ci si dimentichi della sorgente. La quale è né solo origine né solo inizio. Origine e inizio si possono anche dimenticare col tempo, ma mai ci si può dimenticare della sorgente, perché da essa lo “zampillo d'acqua” fuoriesce in modo continuo.



❖ Il Terzo settore visto dalle vincitrici del Premio Sinergie 2023 e 2024 per le migliori tesi di Laurea Magistrale e di Dottorato di Ricerca sul Terzo settore

Contributi di Valeria Cotza, Monica Croatto, Giovanna Mazzini e Francesca Zeppetella

Nel 2023 il Forum Terzo Settore ha istituito il “Premio Sinergie” (dal 2025 rinominato “Terzo – Premio Claudia Fiaschi”) per le migliori tesi di Laurea Magistrale e Dottorato di Ricerca sul valore e l’impatto del Terzo settore.

Le vincitrici:

Valeria Cotza (Premio Sinergie 2024) - Tesi di Dottorato di Ricerca in Educazione nella società contemporanea dal titolo: “Il paradosso dell’inclusione. Uno studio di caso nel campo delle scuole popolari e della seconda opportunità”, Università di Milano Bicocca.

Monica Croatto (Premio Sinergie 2023) - Tesi di Dottorato di Ricerca in Diritto pubblico, comparato e internazionale dal titolo: “L’impresa sociale come paradigma di coniugazione tra solidarietà e mercato, nel Terzo settore e nell’amministrazione dei beni culturali. Profili giuridici e costituzionali”, Università La Sapienza di Roma.

Giovanna Mazzini (Premio Sinergie 2023) - Tesi di Laurea Magistrale in Psicologia Clinica e Promozione della Salute: Persona, Relazioni Familiari e di Comunità, dal titolo: “Il termometro del volontariato: costi e benefici del volontariato”, Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano.

Francesca Zeppetella (Premio Sinergie 2024) - Tesi di Laurea Magistrale in Economia e gestione dei beni culturali e dello spettacolo dal titolo: “La cultura crea: imprenditorialità innovativa ed esperienze di Terzo Settore per la rigenerazione culturale”, Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano.

Alle quattro vincitrici è stato chiesto di contribuire alla riflessione sull'identità, il ruolo e le sfide del Terzo settore, in occasione dell'anniversario dei trent'anni della sua nascita, offrendoci il loro punto di vista personale. Nello specifico, i contributi rispondo alle seguenti domande:

In quale occasione, personale o accademica, ha “incontrato” il Terzo settore e perché ha ritenuto interessante farne oggetto della sua tesi? Quale è stata la sua prima impressione e quali riflessioni ha maturato dopo averne approfondito alcuni aspetti nel suo percorso accademico?

Valeria Cotza

Il mio incontro con il Terzo settore risale al 2020, quando ho avuto l'opportunità di visitare la scuola popolare gestita dall'Impresa Sociale "Il Carro" di Monza, una realtà sociale ben radicata sul territorio che coordina diversi servizi rivolti a giovani adolescenti in condizione di fragilità. Da lì è derivato un percorso che mi ha portato a maturare una forte consapevolezza rispetto al ruolo decisivo che le scuole popolari e della seconda opportunità, che in Italia sono solitamente gestite dal Terzo settore, svolgono nella prevenzione e nel contrasto alla dispersione scolastica, fenomeno che nel nostro Paese raggiunge ancora livelli preoccupanti. Da questo percorso è nata quindi la scelta di incentrare il lavoro di ricerca della tesi di dottorato su uno studio di caso che potesse analizzare in profondità l'approccio educativo e didattico della scuola popolare, che mi ha portato a ripensare il concetto di inclusione scolastica e a sostenere la necessità di interventi fortemente individualizzati e supportati da una rete estesa di diversi professionisti dell'educazione, in una prospettiva sistemica e integrata.

Il progetto di ricerca svolto a Monza mi ha consentito di entrare in contatto con il Terzo settore da un punto di vista duplice: come *insider*, in quanto mi sono affiancata agli educatori nello svolgimento di alcune attività didattiche; e come *outsider*, in quanto ricercatrice, esterna all'organizzazione, che porta avanti il proprio studio facendo uso di diversi strumenti di ricerca (osservazioni e interviste, in questo caso). Questo duplice posizionamento, che non è stato sempre facile da bilanciare, mi ha permesso di riflettere sulle difficoltà relative al rapporto tra Scuola e organizzazioni del Terzo settore che operano nel campo scolastico, rilevando come, soprattutto nella gestione dei casi di dispersione più complessi, le scuole non abbiano spesso le risorse (umane e strutturali) per affrontare tali situazioni, finendo per delegare completamente al Terzo settore la responsabilità di un miglioramento. Dal mio osservatorio, che cercava di guardare contemporaneamente al livello sia micro che meso-sistemico, ho riscontrato tra chi opera nella scuola (soprattutto dirigenti e insegnanti) ed educatori (quindi appartenenti al Terzo settore) una diversità di approccio che rende difficile la costruzione di strategie comuni, con problemi legati alla condivisione efficace di informazioni e al riconoscimento reciproco

- non è raro infatti che la scuola concepisca il Terzo settore come un supporto esterno e non come un *partner* strategico nella progettazione. Mancano, inoltre, protocolli strutturati per il monitoraggio congiunto dei casi.

Dopo la conclusione del percorso di dottorato, le ricerche mi hanno portato ad approfondire ancora il ruolo del Terzo settore nel settore scolastico, secondo due diverse modalità: da un lato, come parte di una rete estesa sul territorio che coinvolge diverse associazioni e cooperative per garantire il supporto educativo a bambini/e e adolescenti a Milano; dall'altro, come ricercatrice e pedagoga che conduce una ricerca-azione collaborativa insieme agli operatori di una scuola, nello specifico insegnanti ed educatori. Questa esperienza che sto maturando sul campo mi porta innanzitutto a riflettere sulla cultura dei servizi, rilevando in prima battuta quanto la pluralità di attori - portatori di valori, approcci e modalità operative differenti - comporti una difficoltà nella costruzione di una cultura condivisa in grado di dialogare con le istituzioni pubbliche in modo unitario. Dal loro lato, le istituzioni pubbliche, tra cui le scuole, considerano spesso i servizi del Terzo settore come integrativi o sostitutivi di quelli pubblici, senza un pieno riconoscimento del loro valore strategico all'interno di un reale partenariato. Questo alimenta un rapporto ambiguo tra pubblico e privato sociale dominato ormai dalla logica degli appalti, dove il pubblico mantiene il controllo senza valorizzare l'autonomia del Terzo settore.

In conclusione, considerate le esperienze che sto portando avanti con il Terzo settore all'interno delle scuole, auspico che le istituzioni e le organizzazioni, coadiuvate dal mondo pedagogico e accademico, riescano a lavorare insieme per la costruzione di *équipe* multiprofessionali che affrontino le difficoltà degli studenti in maniera davvero sistemica e integrata, mettendo in campo competenze differenti ma complementari e riconoscendo il valore di ogni professionalità educativa. In questo quadro, alla luce della ricerca che sto svolgendo, ritengo sia quantomai necessario lavorare per integrare efficacemente in classe il ruolo dell'insegnante, che si concentra in modo prioritario su obiettivi disciplinari, e quello dell'educatore, che invece interviene soprattutto in merito alle dinamiche relazionali: la mancanza di comunicazione e coordinamento tra queste due figure, che non hanno momenti strutturati di confronto e progettazione, dà infatti origine a interventi frammentari e disorganizzati, che

possono generare, tra l'altro, conflitti e squilibri di potere. Dunque, in attesa che la politica lavori per restituire all'educatore la dignità sociale ed economica che merita, un primo passo potrebbe essere quello di avviare progetti di ricerca nelle scuole che favoriscano la cultura della collaborazione multiprofessionale e strutturino momenti di confronto per allineare obiettivi e strategie, al fine di modellare un approccio cooperativo e integrato che affronti le difficoltà degli studenti in modo più efficace.

Monica Croatto

Nella mia vita, l'incontro con il Terzo settore è avvenuto da cittadina, prima ancora che da studiosa. Ho conosciuto per la prima volta la multiforme realtà del civismo solidaristico molti anni fa, attraverso una coppia di amici che prestavano la propria opera e dedicavano impegno e tempo per sostenere e promuovere i numerosi progetti in Africa di una Onlus avente sede nella mia città natale. In quel periodo storico la dimensione del Terzo settore era connotata da una grande vivacità, sia con riguardo alla varietà di enti in essa ricompresi, sia in relazione alla pluralità di settori di intervento, non limitata all'ambito socioassistenziale. Tuttavia, guardando alle modalità di azione di detti enti, permaneva una cesura netta rispetto al mercato: lo scopo solidaristico era considerato inconciliabile con lo svolgimento in forma d'impresa di un'attività benefica e le "contaminazioni" tra le due dimensioni erano sporadiche.

Più di recente, nel 2018, avendo intrapreso un percorso dottorale di studi nella materia del diritto pubblico dell'economia, ho scelto di sviluppare il mio progetto di ricerca nell'ambito del Terzo settore, cogliendo le opportunità di approfondimento giuridico nascenti dal riordino della disciplina per effetto dell'entrata in vigore dell'omonimo Codice due anni prima. La riforma legislativa, collocandosi all'apice di un processo trasformativo ed evolutivo che ha riguardato il Terzo settore, ha contribuito a demolirne il ruolo tradizionalmente ancillare rispetto al mercato e alla sfera pubblica, promuovendone, invece, un suo ricollocamento in posizione paritaria rispetto ai medesimi.

Approcciandomi allo studio del Terzo settore, ho particolarmente apprezzato il carattere poliedrico della disciplina, la quale richiede competen-

ze trasversali che abbracciano sia il diritto civile che il diritto pubblico. In tale scenario di riferimento, ha suscitato in me particolare interesse la figura dell'impresa sociale, quale qualifica sussumibile dai soggetti del Terzo settore che esercitano in via stabile e principale un'attività d'impresa di interesse generale. La nozione, *prima facie*, racchiude in sé alcune antinomie: da un lato, essa rappresenta l'elemento di collegamento forse più avanzato tra Stato e mercato, attesa la peculiare modalità con la quale essa realizza gli scopi solidaristici. Al contempo, tuttavia, proprio tale rapporto funzionale tra strumenti imprenditoriali e finalità di interesse generale pone alcuni interrogativi in merito alla sussistenza di elementi di differenziazione, atti a disancorare l'attività dell'impresa sociale da una logica meramente competitiva e a promuoverne una lettura in chiave solidaristica. La risposta ai suddetti quesiti influenza altresì il rapporto con le pubbliche amministrazioni allorché, nell'assegnazione di un servizio di interesse generale, queste ultime sono chiamate a scegliere tra moduli organizzativi e procedurali conformi alla disciplina sulla concorrenza e strumenti di amministrazione condivisa, mediante i quali il principio di sussidiarietà orizzontale acquista una dimensione circolare. Avendo riguardo a tali profili critici, nel mio lavoro di ricerca mi sono confrontata con un tema innovativo, di cui ho ricostruito le fondamenta costituzionali e l'evoluzione europea, approfondendo in particolare l'attività dell'impresa sociale nell'amministrazione dei beni culturali. La prima impressione che ho tratto dalla mia ricerca è stata che detto modello organizzativo rappresenta una nuova frontiera per gli enti non lucrativi a vocazione sociale per la realizzazione dei loro scopi solidaristici, liberando potenzialità e sinergie nuove rispetto al passato.

Dopo aver approfondito alcuni aspetti nel mio lavoro accademico, ho tuttavia maturato alcune riflessioni ulteriori e parzialmente divergenti sul tema. Nell'impresa sociale la dimensione imprenditoriale e quella solidaristica trovano una riconciliazione, ancorché fragile. Sotto un primo profilo, ritengo sussista il rischio che l'impresa sociale, anziché fecondare positivamente il mercato, rendendolo più sociale, sia dallo stesso contaminata, oscurando la connotazione solidaristica. Al riguardo, la costruzione in termini funzionali di impresa, di matrice comunitaria, non ha favorito né incoraggiato l'adozione di tale modello organizzativo per la realizzazione di obiettivi di interesse generale.

L'emersione dell'impresa sociale appare faticosa anche in considera-

zione della pressoché contestuale introduzione di modelli imprenditoriali a vocazione sociale, i quali contribuiscono a generare un certo grado di confusione in merito alla scelta della tipologia di qualifica giuridica e del segmento di mercato, concorrenziale o solidaristico, a cui dedicarsi.

Un ulteriore aspetto critico è connesso all'aspetto organizzativo, ovvero all'adozione ancora debole degli strumenti di amministrazione condivisa di cui all'articolo 55 del Codice del Terzo Settore. Probabilmente la diffidenza con cui gli enti del Terzo settore hanno guardato e guardano tutt'ora alla co-programmazione e alla co-progettazione con le amministrazioni pubbliche è dipeso dalla difficile convivenza tra il Codice del Terzo Settore e il Codice dei contratti pubblici, nella misura in cui, nell'affidamento dei servizi sociali, non erano chiare la distinzione e l'alternatività tra procedure di affidamento di matrice competitiva e procedure di partenariato di impronta solidaristica.

In conclusione, ho rilevato che l'istituto in parola abbia *in nuce* tutte le potenzialità per fecondare positivamente il mercato rendendolo più sociale e solidale, e possa rappresentare un punto di svolta del Terzo settore, tradizionalmente cristallizzato su modalità erogative volontarie e gratuite verso forme, quali quelle imprenditoriali, maggiormente dinamiche e reattive rispetto all'intercettazione dei bisogni sociali da soddisfare.

Le circostanze sopra evidenziate rendono tuttavia evidente che la possibilità che l'istituto dell'impresa sociale possa diventare una realtà abituale, all'interno del perimetro del Terzo settore, dipende in buona parte anche da un cambiamento culturale.

Giovanna Mazzini

La ricchezza è quel sentirmi viva perché parte di un gruppo e di un progetto, il potermi mettere in gioco. Dall'altra parte ci sono le fatiche che interrogano, ma che non fanno mollare, oppure quelle che sono state così impegnative che hanno portato ad un allontanamento, ma non smettono di interrogare. Sono i due aspetti del tentativo di racchiudere la complessità dal volontariato aiutando il lettore ad addentrarsi, con me, nel mio vissuto da volontaria e nel mio lavoro di tesi magistrale in Psicologia Clinica "Il termome-

tro del volontariato: Costi e Benefici del volontariato” (relatrice prof.ssa D. Marzana e correlatrice prof.ssa E. Marta). Fare volontariato richiede consapevolezza rispetto a quello che accade dentro di noi, all’altro che incontriamo, al servizio/territorio nel quale siamo. Come afferma Johnny Dotti un’azione va fatta “con” prima che “per”, in quanto l’uomo è (e non “ha una”) comunità, quindi se non sviluppa relazioni comunitarie ha un depauperamento di sé.

Nel tentativo di tenere acceso il fuoco di senso, secondo la letteratura, gioca un ruolo fondamentale il peso che il volontariato ha nella risposta alla domanda “Chi sono io?”. Personalmente questa questione identitaria è fortemente legata alla domanda: “Che cosa ha fatto la differenza nelle mie esperienze di volontariato?”.

Per me hanno fatto la differenza gli amici del liceo, i professori di filosofia e italiano con i quali ho condiviso, per quattro anni, due settimane estive di servizio con i ragazzi residenti nella neuropsichiatria infantile della mia città. Ho sperimentato l’intreccio del vivere senza maschere perché la loro fragilità emotiva e la condivisione quotidiana degli spazi di vita non permettevano altro. Durante l’anno questa intensità continuava con l’aiuto nei compiti scolastici dei ragazzi.

Ho incontrato la resilienza delle persone colpite dal terremoto del Centro Italia nel silenzio assordante dei centri storici inagibili. Ha fatto la differenza sperimentare che le persone incontrate avessero prima di tutto bisogno di essere ascoltate. Con l’associazione Drum Bun abbiamo proposto attività aggregative-educative attraverso il gioco, in Romania con i bambini e l’estate scorsa a Trieste, nei centri accoglienza Caritas. Caratteristica dell’associazione è tornare, anno dopo anno, in quel luogo. Lo sguardo di progettualità fa la differenza perché permette di essere parte della storia di co-costruzione e perché c’è il desiderio che la “chiamata per risolvere un bisogno” possa costruire una rete che sappia essere generativa. Nel progetto annuale Mission Exposure (del PIME e dell’Università Cattolica) ha fatto la differenza la cura dell’*equipe* nell’accompagnarci con attività, riflessioni e simboli che sono stati stimolo e restano punti di riferimento. Tutto questo ha permesso di mettere parola sulle fatiche e scorgerne gli aspetti di bellezza. L’*equipe* ha scelto le mie due compagne di missione e il luogo, il collegio di Rishabdeo (India).

Per il mio percorso personale e formativo è stato di grande soddisfa-

ne ricevere il premio del bando Sinergie del Forum Terzo Settore. Ho vissuto la tesi come occasione per approfondire domande personali e per arricchire il mio punto di vista sul tema; poterla presentare ad esponenti del Terzo settore è stata occasione preziosa.

Sono partita dalla definizione di azione sociale e di volontariato. Nel percorrere la strada, i due riferimenti psicologici, a me cari, sono la questione dell'identità e il costruito del senso di comunità. Per poi giungere al punto panoramico, quello che offre uno sguardo nuovo: il riconoscimento. Avendone sperimentato il valore generativo, mi piacerebbe che chi svolgesse volontariato si sentisse riconosciuto, cioè si sentisse in quel processo interattivo che porta a conoscere se stessi, l'altro e la situazione con sguardo che arricchisce.

Ho avuto l'occasione di indagare il volontariato con la lente dei benefici e dei costi percepiti, curando la fase pilota del questionario "Il termometro del volontariato: costi e benefici del volontariato". L'obiettivo è di monitorare la "temperatura" dell'ingaggio volontario all'interno di un ente per fare in modo che i benefici diventino una ricchezza consapevole e per mettere parola sui costi, potendo così avviare un processo di miglioramento. I punti di forza e di fatica è come se fossero i "pesetti" della bilancia a due piatti, ecco che la sfida diventa trovare la giusta calibrazione. Parlare di vissuti percepiti e non di motivazione rende il questionario uno strumento di lavoro. Due scelte sono state vincenti, per raggiungere 115 rispondenti in meno di un mese: la fiducia del CSV di Cremona e il contattare i presidenti, con loro ho colto come il linguaggio dei costi e dei benefici percepiti incuriosisca perché concreto. I risultati affermano che il benessere è correlato alla percezione di costi e benefici, confermando la sfida del mondo del volontariato: prendersi cura dei volontari.

Il fatto che il vissuto del volontario nell'organizzazione sia importante per la definizione della propria identità è il cuore del lavoro e dice, della parte tangibile, del "senso di comunità" quindi di quell'appartenenza che è generativa. Il senso di comunità (Sarason, 1974) è il sentimento caratterizzato da similarità (riconoscimento negli altri individui), interdipendenza (consapevolezza dei legami tra il proprio agire e quello altrui) e appartenenza (disponibilità a mantenere l'interdipendenza). Quando, in letteratura, ho trovato questa definizione me ne sono innamorata perché sa racchiudere quello che per me è origine e trampolino di lancio, quello che trasforma la fatica in soddisfazione

e quello che parte da un io per diventare un noi. Se il volontariato è legato a Benessere e Soddisfazione di vita (come emerso dal mio lavoro di tesi), se nella costruzione della propria identità mettersi in gioco nel sociale è vivere la generatività, e se sperimentare il senso di comunità alimenta la partecipazione (ma solo partecipando è possibile vivere il senso di comunità), allora il volontariato può essere davvero un'occasione di crescita e di ricchezza per ogni persona.

Francesca Zeppetella

Nel corso degli anni ci sono state più occasioni in cui sono entrata in contatto con il mondo del Terzo settore, ma senza saperlo. La coscienza, la conoscenza e l'interesse per il settore deriva da una sempre maggiore attenzione, mediatica e non, che il Terzo settore è faticosamente riuscito a conquistare. Nello specifico, la curiosità per il tema proviene dalla lettura del prezioso libro di Claudia Fiaschi "Terzo. Le energie delle rivoluzioni civili" allegato al Corriere della Sera.

Comunemente associato alla sussidiarietà sociale, alla lotta alla povertà, alle disuguaglianze, il Terzo settore promuove un modello di *welfare* generativo e rigenerativo che mette al centro anche la cultura valorizzandone la dimensione multidisciplinare e multifunzionale. In occasione della mia tesi di laurea magistrale intitolata "La cultura crea: imprenditorialità innovativa ed esperienze di Terzo Settore per la rigenerazione culturale", ho potuto approfondire un mondo in cui il capitale relazionale diviene un fattore critico di successo. Nascono, crescono e si evolvono rapporti in cui si mantiene alto il coinvolgimento e la fiducia tramite l'ascolto reciproco. Il presupposto senza il quale nessun legame, nessun dialogo, nessuna comunicazione può essere costruita è proprio la reciprocità e l'assunzione del rischio di "dare" senza "ricevere". Tutte le persone incontrate e intervistate, dai fondatori degli Enti di Terzo Settore (ETS) agli operatori finanziari ed esperti nel *management* del non profit, o meglio *not for profit*, si sono dimostrate non solo disponibili, ma fiduciose e sinceramente interessate al mio progetto. Questo a dimostrazione che la solidarietà non solo non è un lusso, ma diventa con il Terzo settore un principio costituzionale e relazionale che vede le persone come

risorse preziose. La solidarietà è un bisogno fondamentale umano e attraverso l'operato degli enti è un potente collante sociale, promotore di una società più solida e coesa. La solidarietà è anche motore di progresso, risveglia tutti i sensi soprattutto il senso di appartenenza, di responsabilità e del possibile. Deve essere percepita come un investimento, come una *legacy* immateriale generata dall'operato degli ETS sui territori.

Alla domanda “qual è il valore sociale aggiunto prodotto da un ETS?” si risponde ricercando la diversità nell'azione e nell'erogazione dei servizi. Altro aspetto fondamentale che mi ha colpito è, infatti, la modalità con cui vengono perseguiti gli obiettivi. Proprio in riferimento al “come” agiscono e alla missione che li unisce tutti, anche in caso di “estinzione” continuano a perseguire attività di interesse generale per mezzo di altre organizzazioni con pari *status* giuridico. Attraverso la riforma è stato stabilito e chiarito il ruolo della cultura come “bene comune”, come mezzo potentissimo per coinvolgere le comunità e stimolare lo sviluppo dei territori, anche quelli apparentemente dimenticati e fossilizzati nel cambiamento.

In questo contesto, la cultura anima percorsi costruttivi e collaborativi tanto da essere annoverata dall'articolo 5 del Codice del Terzo Settore come attività di interesse generale. Con il mio lavoro di ricerca mi sono resa conto che nonostante la maggior parte delle imprese e degli enti che svolgono attività culturali siano di piccole dimensioni, non per questo rinunciano a raccontarsi e ad acquisire la capacità di essere *accountables* generando un'economia della conoscenza e della sincronicità.

Ad una prima impressione, il Terzo settore mi è sembrato disordinato e complicato da conoscere. Spesso si cerca di “gestire”, “governare” e “semplificare” la complessità e sembra un compito facile, quello di ridurla a forme e modi che siano abitabili e, in qualche modo, “vivibili”. Il rischio è l'impoverimento, che sottolinea la debolezza, l'incompletezza e l'inadeguatezza dei modelli interpretativi lineari.

Dopo aver studiato il mondo del Terzo settore, aver approfondito il suo quadro giuridico e intervistato i fondatori degli enti, emerge come sia anche uno strumento di lettura della realtà, in grado di fornire una prospettiva diversa. La riforma ha trasformato il complesso ed eterogeneo pulviscolo di enti in un mondo efficiente, organizzato ed uniformato. Risulta chiaro come

questo settore sia in grado di abitare la complessità senza essere appiattito, ma consentendo la conservazione della sua diversità interna. Inoltre, grazie alla sua naturale resilienza il Terzo settore è stato capace nel corso degli anni di espandersi pur rimanendo prossimo ai bisogni locali. Gli ETS hanno un approccio metodologico al “fare” sostenibile e volto a stimolare processi di generazione di bene comune. La sostenibilità è intesa come una dimensione dinamica e di sviluppo equilibrato in cui gli aspetti economici, culturali, sociali, ambientali, e di *governance* si integrano in una logica moltiplicativa, multidisciplinare e multifattoriale, che si può concretizzare se le comunità progettano assieme. Il Terzo settore è un attore sociale non più residuale ma necessario, il cui impegno è riconosciuto e i suoi principi scolpiti nella Costituzione. Come si evince dall’articolo 118, opera in diretta attuazione del principio di sussidiarietà che prende atto di una realtà che è nella nostra storia, che appartiene alla Repubblica ed è *res publica*, quindi “cosa pubblica”, integrando la volontà, i bisogni e le (si)energie dei cittadini. Il Terzo settore culturale, come realtà a sé stante, è necessario poiché abilita lo spazio sociale, costruisce reti sociali, innesta nelle comunità un senso colto e partecipato, è propulsore di conoscenze.

Una società colta è una collettività coesa, consapevole, fertile che non dimentica il valore del pensiero, e la necessità di alimentarlo. Una collettività coesa è poi in grado di appassionarsi e costruire una progettualità non chiusa in sé stessa, ma vivace e aperta al futuro. L’entusiasmo del singolo contagia a poco a poco numeri sempre più grandi. Innamorarsi per far innamorare.



Il 29 ottobre 1994 si svolse a Roma la manifestazione nazionale “La solidarietà non è un lusso”, che segnò la nascita del Terzo settore italiano e aprì la strada alla costituzione, tre anni più tardi, del Forum Nazionale del Terzo Settore. “La solidarietà non è un lusso” fu promossa da oltre 200 realtà sociali e fu la prima mobilitazione che unì, sulla base di comuni valori e obiettivi, quelle che il manifesto di convocazione chiamava “le forze della solidarietà e della partecipazione” che, già allora, chiedevano tra le altre cose una “legge di riconoscimento per l’associazionismo e di sostegno il Terzo settore” e il “riconoscimento di un regime fiscale differenziato per il no profit e per le organizzazioni della cittadinanza attiva”. In seguito, anche grazie al percorso legislativo iniziato nel 2016, quelle forze saranno riconosciute e si riconosceranno come Terzo settore italiano. Dopo trent’anni da quell’evento, oggi il Terzo settore costituisce la gran parte delle 360mila organizzazioni censite da Istat (dati riferiti al 2022), le quali impiegano oltre 900mila dipendenti e coinvolgono 4,6 milioni di volontari. Gli iscritti al Registro Unico Nazionale del Terzo Settore, a dicembre 2024, sono oltre 130mila.

I documenti allegati di seguito sono disponibili su www.forumterzosettore.it/chi-siamo/storia/

Allegato 1

Manifesto di convocazione della manifestazione “La solidarietà non è un lusso”

La Solidarietà non è un lusso

Il Terzo Settore per nuove politiche sociali

Roma 28, 29 ottobre 1994

Manifesto di convocazione

Le forze della solidarietà e della partecipazione dopo l'egoismo degli anni '80

Negli anni '80 associazionismo, volontariato e cooperazione sociale hanno costituito una frontiera di resistenza contro il dilagare della questione morale, di una cultura e di comportamenti improntati all'individualismo sfrenato, al consumismo, all'economicismo, all'egoismo.

Proprio negli anni '80 è emersa in vaste aree sociali una crescita di soggettività del cittadino comune, una maggiore disponibilità e propensione ad organizzarsi in maniera autonoma dalle tradizionali forme politiche e nonostante i limiti e le carenze dello stato sociale.

Promuovendo la solidarietà, la responsabilità individuale e collettiva essi non si sono posti a difesa di un vecchio modello assistenziale e caritativo. Tra limiti e difficoltà che certamente possono essere rintracciati nella loro azione, questi soggetti hanno fatto avanzare una ricerca e una pratica diffusa volte a rinnovare le culture di solidarietà, dei diritti, della partecipazione, così da costruire una nuova dimensione dell'impegno civile e una domanda di nuova politica scarsamente interpretate dalle vecchie classi dirigenti del Paese. Al centro di questo sforzo si sono posti i temi della pace, della convivenza, dell'ambiente, della lotta al razzismo, della solidarietà internazionale e della cooperazione, dell'impegno civile contro la mafia, della tutela dei diritti, della critica solidale dello statalismo e dell'assistenzialismo, delle pari opportunità per tutti i cittadini, della riforma e della moralizzazione della vita politica e istituzionale. Questa azione ha dato luogo ad una nuova stagione di lotte democratiche, ha indicato vecchie e nuove contraddizioni della nostra società, ha sollecitato coscienze e culture positive, si è posta a riferimento delle componenti e dei soggetti più deboli del nostro vivere sociale promuovendo una loro alleanza con le componenti più consapevoli e responsabili della cittadinanza.

Di fronte alla crisi gravissima che attraversa il mondo sviluppato (solo in Europa si registrano 50 milioni di poveri e 20 milioni di disoccupati) e di fronte al baratro che ormai divide questo dalla maggioranza dell'umanità povera o affamata, le spinte all'egoismo possono ancora rappresentare per molti il miraggio di una risposta e ciò spiega il risorgere di destre aggressive di nazionalismi sopiti, di atteggiamenti xenofobi e razzisti, di conflitti violentissimi e diffusi. Ma la caducità degli anni '80, la gravità dei guasti che quella cultura ha prodotto sono sotto gli occhi di tutti e nessuna "ripresina" economica potrà rimuovere le cause strutturali di quel fallimento e di questa situazione. Dobbiamo costruire un modello di sviluppo compatibile sia sul piano sociale che su quello ambientale e spetta innanzitutto al mondo sviluppato affrontare con decisione i termini di questa sfida per ridare il futuro e la speranza ai nostri figli, alla nostra democrazia. In particolare l'innalzamento di una nuova frontiera dell'Occidente verso il Terzo Mondo condanna alla catastrofe la maggior parte dell'umanità e rinchiede i Paesi sviluppati in una fortezza assediata, senza prospettive e destinata prima o poi a soccombere.

La realtà di oggi richiede un mutamento della stessa logica dello sviluppo.

Ridare finalità sociale e compatibilità ambientale allo sviluppo è anche il terreno costituente di una radicale riforma e rielaborazione dello Stato sociale che tenga conto della riduzione, in tutto il mondo,

delle risorse pubbliche disponibili.

L'aumento enorme del debito pubblico nei diversi paesi e il livello inaudito raggiunto dall'Italia, sono il prodotto di una politica volta a mantenere il consenso e a finanziare nel contempo interessi ristretti e prepotenti. Così si è prodotto assistenzialismo, clientelismo, speculazione, si sono create aree di privilegio, si è snaturata la concorrenza, il mercato, la pubblica amministrazione, producendo corruzione ed esclusione, abbassando la qualità complessiva dei servizi e dell'intero sistema democratico. Così si sono tradite anche le conquiste civili dello Stato sociale.

Pur non essendo ancora maturata una "svolta", molte forze stanno ormai riflettendo nei diversi paesi su questa situazione. In Italia siamo invece ad un passaggio di particolare difficoltà, perché alle disfunzioni gravissime del nostro paese si vuole far fronte a metà degli anni '90 con soluzioni che già hanno fatto ampiamente fallimento negli anni '80 in altre realtà, oppure con la semplice difesa dello "Status Quo".

Il liberismo selvaggio è una soluzione priva di credibilità che può solo produrre costi economici, sociali e democratici aggiuntivi alla crisi del Paese e del pianeta.

Rinnovare e rilanciare le politiche sociali come perno di un nuovo patto sociale

Ferma restando la inderogabile esigenza di risanamento finanziario e di rientro dalla schiacciante massa debitoria, il confronto è aperto sui contenuti di questa manovra e sulle politiche conseguenti.

In tutti i paesi sviluppati si riapre la discussione sulla centralità delle politiche sociali come risorsa della convivenza, dello sviluppo, del reddito, dell'occupazione e come terreno di riforma della pubblica amministrazione, di un diverso rapporto tra iniziativa pubblica e mercato e si definisce in modo nuovo il riconoscimento del valore politico della cittadinanza attiva, del ruolo della partecipazione, dell'associazionismo dei cittadini, dell'impresa sociale per promuovere il risanamento e lo sviluppo della società, della democrazia, dello Stato.

In Italia siamo invece fermi alla compressione della spesa sociale e al taglio delle politiche sociali, all'annuncio di un attacco indiscriminato nei confronti dei soggetti dell'economia sociale che, invece di essere sostenuti e incentivati, rischiano di scomparire. Il documento di programmazione economica e finanziaria del Governo che prelude alla legge finanziaria 1995 è chiarissimo: pensioni e sanità nel mirino (18 mila miliardi di tagli), sostanziale svuotamento dei capitoli di stanziamento per la cooperazione internazionale, una pressione fiscale che se si attenua (forse) per le imprese aumenterà per le attività sociali e i cittadini e darà luogo a politiche di condono tanto inefficaci quanto rischiose specie sul versante ambientale se si guarda al condono edilizio. Nel contempo non una riduzione significativa delle spese militari e prende corpo invece una riorganizzazione dell'esercito e del servizio di leva che in pratica rimette in discussione il diritto civile e morale all'obiezione di coscienza e non affronta il tema fondamentale del servizio civile per i giovani. Ma la guerra fredda è finita e il disordine internazionale, gli squilibri mondiali non possono essere affrontati rivolgendosi verso i poveri del Sud del mondo la frontiera del nemico. Per noi la riorganizzazione dell'esercito deve essere coerente con l'art. 11 della Costituzione repubblicana. Questo è, il terreno dello scontro. La spesa sociale nel nostro Paese, con le sue distorsioni e inefficienze, è nel complesso e nei suoi capitoli fondamentali (sanità, previdenza, assistenza, scuola, cultura, solidarietà internazionale, ecc.) inferiore a quella dei paesi più sviluppati, persino di quelli che hanno già subito la cura neo-liberista. Difendere l'ammontare quantitativo della spesa sociale e chiedere di recuperare dalla rendita e da altri capitoli di spesa pubblica la quota necessaria a coprire la manovra di risanamento del bilancio dello Stato è già una battaglia che ha in sé un valore democratico, per la quale vale la pena battersi con tutte le energie perché a questa filosofia di bilancio corrisponde una precisa scelta di cultura e di responsabilità di governo a favore della giustizia, della solidarietà e della tutela dei diritti.

Da diversi anni la Conferenza dei Presidenti del volontariato in rapporto con la Fondazione Zancan,

con la Fondazione Italiana del Volontariato, con la Caritas e con altre forze dell'associazionismo ha svolto in occasione della legge Finanziaria un lavoro propositivo di grande qualità che è a tutt'oggi la base dell'iniziativa e delle rivendicazioni del terzo settore sul terreno delle politiche sociali. Peraltro lo stesso lavoro è stato svolto, tra mille difficoltà, dalle organizzazioni della cooperazione internazionale.

Anche quest'anno è prevista una importante occasione di approfondimento, di incontro e confronto con i massimi livelli istituzionali.

Questo nostro appello alla mobilitazione è la richiesta di un impegno straordinario di tutti per dare maggior peso alla iniziativa e alle proposte del terzo settore, per rivendicare il necessario ascolto e dare maggior forza al confronto istituzionale.

Ovviamente non è sufficiente la sola difesa della spesa sociale. Ci sono molte cose da cambiare nell'attuale assetto delle politiche sociali e nel funzionamento della pubblica amministrazione in questo campo.

Razionalizzazione e riqualificazione della spesa costituiscono la priorità fondamentale da cui partire per progettare e realizzare un nuovo Stato sociale.

Vi sono riforme profonde da far avanzare (finalmente!) riportando il cittadino e i bisogni individuali e collettivi ad essere il fine della progettazione e dell'offerta dei servizi e non invece gli ostaggi o le vittime della pubblica amministrazione. Va sconfitta la logica degli sprechi, dei privilegi, dei parassitismi attraverso la trasparenza, la ricerca dell'efficacia, il controllo e lo sviluppo della partecipazione.

Riforme che favoriscano la partecipazione attiva, che rendano i cittadini protagonisti delle politiche sociali attraverso la loro auto-organizzazione in forme associative capaci di promuovere la tutela dei diritti degli utenti, l'auto gestione di servizi, l'associazione in forme mutualistiche che diano peso contrattuale alla domanda così organizzata e responsabilizzino i cittadini anche sul terreno economico.

È in un tale quadro che acquista valore il ruolo dell'associazionismo, del volontariato nazionale e internazionale, della cooperazione sociale, delle mutue volontarie integrative e cioè dei soggetti dell'economia sociale, del terzo settore, del no-profit.

Il ruolo del Terzo Settore nella riforma dello Stato sociale

In primo luogo perché progettare la riorganizzazione dello Stato sociale significa avere il coraggio e l'onestà di innovare e quindi anche la capacità di individuare i soggetti che debbono compiere questo processo. Noi pensiamo che sia necessario un pubblico meno pervasivo e più forte, garante delle fondamentali prestazioni universaliste, garante delle regole del mercato e delle forme di accesso del privato. Il ruolo del privato nei servizi sociali non può essere quello dell'accaparramento di interi comparti, ma quello dell'integrazione e della ulteriore qualificazione dell'offerta. Per entrambi, in ogni caso, devono essere stabiliti, promossi e verificati adeguati standard di qualità dal punto di vista dei cittadini utenti. In questo equilibrio è strategica la crescita di un forte settore di economia sociale che si configuri come una nuova forma di pubblico fondata sul privato sociale e sull'autorganizzazione dei cittadini. Ciò può garantire un complesso vasto di prestazioni a costi minori e qualità equivalente o maggiore, capaci di dare risposte anche là dove il pubblico o il privato non riescono a dare risposte qualitativamente adeguate.

Uno sviluppo che potrà essere favorito anche dalla diffusione di forme di mutualità "orizzontale" di natura volontaria che assicurino flussi di finanziamento aggiuntivi senza determinare ulteriori aumenti della pressione fiscale e della spesa pubblica ancorati a progetti comunitari conosciuti e condivisi.

Noi non vogliamo continuare a coprire in modo subalterno i buchi della pubblica amministrazione. Noi vogliamo agire sul terreno della risposta utile, efficace, possibile, in modo flessibile ma tale da creare impresa sociale qualificata, sviluppando partecipazione e volontariato, ma creando anche nuova occupazione. Si tratta di una grande risorsa da porre al servizio dello sviluppo umano e della lotta all'esclusione sociale (che è cresciuta drammaticamente nel nostro Paese), così come del miglioramento

della qualità sociale del vivere di tutti gli italiani; formando un nuovo patto civile di solidarietà che leghi insieme in positivo fasce diverse di popolazione. Una grande risorsa che l'Italia può e deve meglio valorizzare anche sul piano dell'iniziativa internazionale per affrontare i temi decisivi dello sviluppo integrato, della pace e della prevenzione dei conflitti, dello scambio equo e del reciproco vantaggio del Nord e del Sud del pianeta. È un problema, quello di un nuovo patto sociale e di cooperazione internazionale, aperto di fronte a tutte le società sviluppate e che è posto all'ordine del giorno del Summit dei capi di Stato che si terrà a Copenaghen nel prossimo 1995.

Questo patto potrebbe agire nei confronti delle aree del disagio sociale, degli anziani, verso i giovani e i minori, verso l'handicap, nel miglioramento della qualità urbana e nella tutela ambientale, nell'accoglienza degli immigrati, nelle attività culturali e ricreative, educative e sportive, nelle attività assistenziali, nella lotta all'AIDS, nella cooperazione e nella solidarietà internazionale; luoghi dove esiste già una rete di iniziative e di progetti ormai insostituibili, che contengono una potenzialità di espansione gigantesca.

Le forze che danno vita a queste attività sono oggi tanto paternalisticamente incensate dalla politica ufficiale e dai media, quanto vessate e colpite dall'assenza di leggi di sostegno e riconoscimento istituzionale, di politiche sociali efficienti, o dal fallimento operativo di tante leggi esistenti.

È giunto il momento di prendere la parola e di rendere visibile questo universo positivo di esperienze formato da milioni di cittadini responsabili e attivi e di far comprendere ai nuovi gruppi dirigenti il peso crescente che alla cittadinanza attiva e all'autorganizzazione dei cittadini viene riconosciuto in tutto il mondo nella prospettiva positiva di riforma della democrazia e dello Stato sociale. È giunto il momento di scendere in campo in nome di coloro che danno la propria disponibilità di generoso volontariato, in nome dei cittadini comuni e, in particolare, dei milioni di cittadini svantaggiati, portatori di esigenze vitali o di quegli ambienti naturali in pericolo cui potremmo dare una risposta positiva.

Nei 15 milioni di posti di lavoro previsti da qui al 2000 in Europa dal piano Delors poco meno di un terzo è previsto nella crescita dell'economia sociale, ma l'Italia in questi anni ha utilizzato poco e male il fondo sociale europeo e i programmi europei per la lotta all'esclusione sociale (per questi ultimi appena il 30% dei finanziamenti spettanti all'Italia).

Noi proponiamo un pacchetto di interventi legislativi e di misure da inserire nella legge finanziaria 1995:

- la riforma della legge sui servizi sociali;
- la legge di riconoscimento per l'associazionismo e di sostegno per il terzo settore;
- l'attuazione corretta della legge 266/91 sul volontariato, soprattutto per quanto attiene alle esenzioni fiscali, alla gratuità degli atti connessi allo svolgimento dell'attività del volontariato e alle forme di finanziamento e sostegno di quest'ultima;
- la corretta attuazione della legge sulla cooperazione sociale;
- la legge di riforma della mutualità volontaria integrativa;
- il riconoscimento di un regime fiscale differenziato per il no-profit e per le organizzazioni della cittadinanza attiva;
 - una politica di defiscalizzazione che preveda agevolazioni fiscali per quei soggetti che investono e/o operano in progetti finalizzati di lotta all'esclusione sociale, di tutela dei diritti dei cittadini, di sviluppo della cooperazione col Terzo Mondo;
 - l'agevolazione dell'accesso al credito e l'individuazione di fonti di finanziamento e strumenti di sostegno per progetti inerenti la lotta all'esclusione sociale e la tutela dei diritti dei cittadini con relativi sistemi e criteri di verifica della qualità e della pertinenza del lavoro svolto;
 - l'abolizione del sistema delle gare al massimo ribasso negli appalti per l'assegnazione dei servizi alla persona che danneggia la qualità dei servizi e i diritti dell'utente;
 - l'istituzione di un fondo nazionale di sostegno per le organizzazioni no-profit e l'istituzione di un fondo di capitali di rischio gestito da una struttura finanziaria del terzo sistema, che sostenga in via

esclusiva le imprese no-profit, della quale chiediamo il riconoscimento legislativo;

- l'istituzione di una quota riservata di investimenti delle Regioni e degli Enti Locali nei progetti di riorganizzazione dei servizi sociali e di tutela ambientale a favore dell'impresa sociale e dei soggetti del terzo settore, da gestire col meccanismo del cofinanziamento;

- l'individuazione in grandi comparti, sanità, minori, anziani, servizi per donne e infanzia, educazione e formazione, sport, ambiente, beni e attività culturali, immigrazione, cooperazione internazionale, ecc., delle forme di sviluppo della presenza dell'impresa sociale e dei soggetti del terzo settore;

- la riforma dell'obiezione di coscienza e l'istituzione del servizio civile nazionale per i giovani;

- la riduzione delle spese militari in un quadro di riforma delle forze armate coerente con l'art. 11 della Costituzione.

La Finanziaria '95 potrebbe essere la prima legge della Repubblica che taglia gli investimenti sociali ed aumenta le spese militari. Infatti pur non essendo stata avviata alcuna discussione in Parlamento, è chiaro il tentativo del Governo di inserire già nella Finanziaria '95 le quote inerenti il piano di riorganizzazione delle Forze armate e cioè non solo gli stanziamenti per l'attuale esercito ma anche per quello "nuovo".

Noi ribadiamo la non esclusività delle Forze armate nella difesa della sicurezza del Paese. Le associazioni, i movimenti, in questi anni hanno prodotto proposte sia di riduzione/qualificazione della spesa militare (vedi la campagna "Venti di Pace"), sia di riforma della leva col servizio civile affiancato a quello militare (vedi ARCI e CARITAS), sia di riconoscimento del diritto all'obiezione di coscienza (vedi Consulta degli Enti e LOC);

- una nuova legislazione organica in materia di immigrazione sia per regolare i flussi migratori, sia per garantire i diritti e conseguire condizioni di parità sostanziale e di integrazione civile e sociale. Un'attenzione particolare va riservata al problema della clandestinità e del lavoro nero. Idonee misure legislative, tra le quali l'introduzione del permesso di soggiorno temporaneo per lavoro stagionale, possono contribuire a regolarizzare gli immigrati e i rapporti di lavoro. È necessario inoltre rivedere la stessa istituzione del permesso di soggiorno, oggi eccessivamente limitato e condizionato.

Riteniamo giusto e inderogabile introdurre nel dibattito sulle riforme istituzionali il punto dell'elettorato attivo e passivo nelle elezioni amministrative per gli immigrati;

- l'innalzamento almeno allo 0,7% del PIL del finanziamento per i progetti di cooperazione allo sviluppo. Si tratta di garantire alle attività di cooperazione attraverso la legge finanziaria un flusso di risorse costante e proporzionale ai livelli di crescita economica: il contrario di quanto si sta facendo. Va rielaborata complessivamente la legislazione sulla cooperazione internazionale e in attesa di ciò va emanato un provvedimento straordinario che garantisca lo sblocco del contenzioso in essere, il pagamento nel prossimo esercizio di tutti gli impegni già deliberati.

La prospettiva deve essere quella dell'attivazione di una cooperazione internazionale mirata all'autosviluppo dei popoli del Terzo Mondo, tramite istituzioni pubbliche rese funzionanti, la promozione della cooperazione decentrata ed il sostegno alle iniziative delle ONG e del Volontariato internazionale;

- la promozione di una politica ambientale coerente che sia asse e risorsa dello sviluppo, della cooperazione internazionale, della creazione di nuove professionalità e nuovi posti di lavoro. Tale politica può e deve anche essere la fase per incentivare innovazioni tecnologiche e produzioni pulite. Va respinto il rischio di incentivo alla speculazione contenuto nel condono edilizio, vanno coerentemente e correttamente rispettate e applicate le legislazioni su parchi e attività venatorie senza incertezze e passi indietro.

Va data risposta al piano su occupazione e ambiente presentato all'inizio del '94 da Legambiente che presenta un sistema di scelte e di investimenti sulla legge finanziaria di grande impatto sia sulla tutela ambientale che sulla crescita occupazionale.

Una forte iniziativa unitaria per costruire una società solidale

L'altro aspetto che caratterizza l'importanza del ruolo dell'associazionismo, del volontariato, della cooperazione sociale, della mutualità integrativa e delle organizzazioni di solidarietà internazionale, è che essi costituiscono oggi un fattore importante di rivitalizzazione della partecipazione e un nuovo canale della rappresentanza sociale.

È ora che le diverse forme della rappresentanza sociale si riconoscano reciprocamente e superando vecchie gerarchie collaborino unitariamente per ricostruire la vitalità democratica del paese e per dare insieme nuove risposte di azione e di organizzazione sociale, capaci di affrontare i grandi temi di riforma ma anche la necessità di affermare nuovi valori di giustizia, di solidarietà e coesione sociale. Per passare dal welfare state al welfare community questa nuova dialettica di soggetti è essenziale allo stesso modo di una nuova cultura del governo e dell'amministrazione.

Particolarmente importante è il rapporto col sindacato, sia per rafforzare l'impegno comune innanzitutto sul tema dell'occupazione, del lavoro, della flessibilità e della riduzione dell'orario, dei tempi di vita delle città, sia per affrontare il grande nodo della riforma della pubblica amministrazione in modo innovativo.

Sarebbe molto importante pervenire ad una piattaforma comune tra sindacato e terzo settore per lo sviluppo dell'economia sociale e nello stesso tempo dare corso alla prevista partecipazione e al controllo delle organizzazioni del terzo settore nella definizione dei contratti del pubblico impiego.

Questo rapporto tra terzo settore e sindacato assume particolare rilievo nel momento in cui si evidenzia la crisi della concezione classica del lavoro e la domanda di occupazione chiede una rielaborazione profonda del ruolo del lavoro sociale, della formazione, della nozione e della dinamica del mercato del lavoro. Così come sarebbe utile e significativo che crescesse non solo in modo conflittuale la capacità di ascolto da parte degli amministratori di ogni grado verso le organizzazioni di cittadini e di imprese sociali in vista di decisioni e di interventi sociali e ambientali che le coinvolgono. Sarebbe uno scatto di nuova cultura di governo a tutto giovamento di un'efficace amministrazione, di risparmi di spesa e soprattutto di un rinnovato rapporto tra istituzioni e cittadinanza.

Questo nostro mondo esprime oggi una autonomia politica, culturale e di rappresentanza sociale largamente omogenea.

Ci battiamo contro una società in cui possono prevalere l'egoismo e il corporativismo, contro l'idea di uno stato sociale-residuale, contro una politica di bilancio che colpisca la solidarietà e favorisca l'assistenzialismo marginale; vogliamo dar voce a tutti i cittadini, ai deboli, agli esclusi, a coloro che tutti i giorni sono vittime di questa società divisa e priva di valori positivi.

Ci battiamo per ridare impulso e centralità alle politiche sociali, ambientali, di promozione umana, come risorsa fondamentale della convivenza tra le persone e del patto sociale che sta alla base della nostra democrazia e che è il punto di partenza della creazione di comunità più libere e solidali.

Per questo c'è da superare rapidamente quello che permane o che nella crisi ritorna, di frantumazione, di polverizzazione della forza dell'associazionismo, del volontariato, della cooperazione sociale, della mutualità integrativa, della cittadinanza attiva. Se si vuole costruire un terzo settore forte, soggetto politico e della rappresentanza, protagonista della riorganizzazione dello Stato sociale, bisogna andare anche oltre le grandi esperienze unitarie di questi anni. Si deve realizzare una rete integrata di imprese e iniziative comuni, un vero e proprio patto tra le organizzazioni che consenta maggiore forza contrattuale, maggiore forza economica e più alta valorizzazione dell'autonomia. Senza cancellare le diverse identità e basi associative ma puntando a costruire un nuovo pilastro della democrazia del nostro paese. Un soggetto di rappresentanza sociale che chiede pari dignità agli altri soggetti politici e vuole essere una delle forze costituenti del nuovo sistema politico-democratico.

Noi non abbiamo paura del futuro, vogliamo costruire un futuro per tutti perché altrimenti alla fine potrà non esservi per nessuno. E questo è il rischio delle scelte che stiamo compiendo e l'impegno di responsabilità che sentiamo di assumerci. Scendiamo in campo perché questo è il momento in cui si

decide delle nostre speranze. Vogliamo dare il nostro contributo alla ricostruzione di un grande movimento democratico che interpreti e indirizzi la nuova fase di vita della Repubblica.

Su questo insieme di questioni esiste un grande patrimonio di elaborazioni e proposte maturato dentro la concreta esperienza che i soggetti della cittadinanza attiva e del terzo settore, hanno prodotto in questi anni.

A partire da un confronto di merito tra questi soggetti, da sviluppare a livello nazionale e locale, proponiamo di tenere per il 28 ottobre a Roma, un "Forum" delle associazioni che discuta un pacchetto unitario di proposte da presentare al Governo e all'opinione pubblica e poi il 29 ottobre di dare vita ad una manifestazione nazionale a sostegno di queste proposte

Promuovono l'iniziativa:

ACLI, ARCI, AUSER, MFD, ANPAS, CNCA, AUPTEL, ADA, Assopace, Ass. Naz. Coop. Sociali aderenti alla Lega, LILA, ARCI NOVA, ARCI Solidarietà, Tempi Moderni, Legambiente, UISP, FIMIV, COCIS, CIPSI, Venti di Pace, CTM, CTM-MAG, Ass. BDM, Servizi Civili Sociali, MOVIMONDO, Federsolidarietà, Federconsumatori, Ass. Consumatori Utenti, Unione degli Studenti, Nero e Non Solo, Ora d'Aria, Fed. Acli Pensionati, Gioventù Aclista, C.S.I., Comunità di Capodarco, MAG 2 Finance, UIS, ANCS-UIL, Ass. Terranuova, Arci gay, FOCSIV, AVIS, Coop. di solidarietà sociale "Cabiria", Movimento Consumatori, Arciragazzi, Medicina democratica, Ass. "Ellai - Illai" per un mondo migliore", Coord. Handicappati CGIL, Comunità "Il Nucleo", Ass. "L'Altritalia", Sos Razzismo, Ass. "Franco Basaglia", Ass. Una Città, MAG 4, Ass. ERIS, Agorà 92, MoVi, Ass. Italia-Nicaragua, U.S. ACLI, ACLI Anni Verdi, Consorzio Coop. Integrate, Copaps, Servizio Civile Internazionale, Coord. Immigrati CGIL, Coord. Genitori Democratici, Ass. Genitori Bambini Cardiopatici, Nuova Frontiera, Gruppo Abele, Movimento non Violento, ANMIC, CILAP, Coop. Itaca, Coop. Progetto Integrazione, Co.Di.Ci., Ass. PARSEC, ASPE, Avvenimenti, Il Manifesto, NovaRadio Firenze, AIDOSS, CESTIM, Coop. Edilizia la casa per gli immigrati, Adiconsum, "Una città per l'uomo", "Unione cittadini democratici", CICS, COSPE, A Sinistra, Funzione Pubblica CGIL, Coop. Solaris, CNESC, "Solidarietà", Gruppo di Fiesole, Mov. dei Finanziari democratici, Rete PeaceLink, Senza Confine, Italia - Razzismo, Arci Servizio Civile, Gruppo Antigone, Salaam Ragazzi dell'Olivo, "Napoli - progetto Europa", COSV, LAV, Coord. Ass. Soc. Giustizia, Circolo Martin Buber, CGDS, Libere insieme, GIOC, CIPEC, CIDAS, Un. Ital. Ciechi, Ente Naz. Sordomuti, Movimento nonviolento, Coop. ACTL, Ass. cult. "Il Triangolo Scaleno", Forum Antirazzista della Campania, Vita, Rete alternativa di informazione nonviolenta, Lega italiana per il diritto dei popoli, Cipax, Cerchio dei Popoli Napoli, "O'Pappece", Associazione obiettori nonviolenti, Associazione degli operatori di Cooperazione allo sviluppo, Comitato promotore referendum Legge Mammi, MCL, ENTEL, RIAS, Lega Consumatori Acli, Supas, Movimento Umanista, Mais, CID, CPL, Comunità Aprutina CSA, Centro Poggieschi, OASI 2 S. Francesco, Comunità di S. Egidio, Ass. di solidarietà col popolo Saharawi, Coord. Immigrati Sud del Mondo, Ass. Culturale "Sangana", Lega Obiettori di Coscienza Torino, "Mani Tese" Milano, Nexus, Gruppo Rumori, Com. Familiari disabili coop. sociali Ass. Terni, Consorzio per l'impresa sociale, Coop. Il Cerchio, Unione Cittadini Democratici di Aranova, Ass. Il Pioppo, GAVCI, Il Giardino dei Ciliegi, Centro accoglienza immigrati Siracusa, Laboratorio Sociale, Ass. P24 Livorno, Ass. Lila, Ass. Arco per la pace, Coop. soc. "L'Arcobaleno", Mov. intern. Riconciliazione, Coop. soc. "Il Cantiere", Coop. soc. "Il Cantiere verde", Gruppo solidarietà, Beati i Costruttori di Pace, Ass. Naz. Amicizia Italia-Cuba, Coop. CBM, Volontari per lo sviluppo, CISV, Ist. It. per la qualità del vivere, Ass. Invalidi Civili, Coop. per l'autogestione popolare, Rete Radiè Resch, Consorzio Italiano di Solidarietà, Coop. "Il Gabbiano", Centro Semiresidenziale Polivalente Irceer, Un Ponte per Baghdad, Ass. cult. "Il Filo d'Arianna", Ass. "L'Aquilone", Ass. "APARS", Org. Ambientalista Alfa, Fond. Miimi, Ass. "Insieme", Opera Nomadi Roma e Lazio, Ass. Moncenisio 4, Ass. Zizzania, Comitato di Resistenza Umana, Ass. "Europa Più", Anolf Cisl, Coop. Nuova Sanità, Ass. Ancis, AUCS, Coord. Antirazzista Firenze, Comunità La Mansarda, Comunità L'Agorà, Mosaico di Pace, Movimento Pax Christi, Ass. Città Aperta, Consiglio Comunale di Cecina, Ass. "La Goccia", Ass. Bambini Down, Centro di iniziativa per l'Europa del Piemonte, Centro Cultura Popolare Napoli, Ass. "L'Isola" Napoli, Ass. "Il Tetto", Ass. Genitori Comunità Incontro, Coop. Odissea, Ass. Donne Siciliane per la lotta contro la mafia, Ass. Terra Madre, Coop. Il Quadrifoglio, Scuola per infermieri professionali di Sarzana, Federazione Chiese Evangeliche, SIULP.

Allegato 2

Volantino di promozione della manifestazione “La solidarietà non è un lusso”

LA SOLIDARIETÀ NON E' UN LUSO

LE ASSOCIAZIONI, I MOVIMENTI, LE ORGANIZZAZIONI E I GRUPPI DEL VOLONTARIATO
E DELLA CITTADINANZA ATTIVA, LE ORGANIZZAZIONI DELLA COOPERAZIONE SOCIALE
E DELLA MUTUALITÀ

e cioè

IL TERZO SETTORE

VOGLIONO ESSERE PROTAGONISTE DELLA RIFORMA DELLO STATO SOCIALE
E DELLO SVILUPPO DELL'ECONOMIA SOCIALE.
QUESTA REALTÀ E IL SUO LAVORO VA RICONOSCIUTO,
VALORIZZATO E SOSTENUTO COME RISORSA DI UNA
NUOVA FASE COSTITUENTE DELLA VITA DEMOCRATICA DEL NOSTRO PAESE.

PER

* una legge finanziaria fondata su criteri di equità, solidarietà, efficienza e di lotta agli sprechi e ad ogni forma di assistenzialismo e di clientelismo

* tutelare i diritti di tutti, promuovere la partecipazione attiva e la responsabilità dei cittadini, rinnovare lo Stato e la Pubblica Amministrazione e garantire una efficace attuazione delle leggi

* il lavoro e uno sviluppo economico sostenibile per la società e l'ambiente

* un nuovo impegno di pace, per la riduzione delle spese militari, per nuove politiche di solidarietà e cooperazione internazionale, per affermare ovunque il valore della convivenza attraverso la lotta all'esclusione sociale e la promozione dello sviluppo umano

FORUM DEL TERZO SETTORE

ROMA 28 OTTOBRE 1994

ORE 9.30 - SALA BORROMINI - P.ZZA DELLA CHIESA NUOVA, 18

MANIFESTAZIONE NAZIONALE

ROMA 29 OTTOBRE 1994 ore 14.00

CORTEO DA P.ZZA DELLA REPUBBLICA (ESEDRA)

A P.ZZA DEL POPOLO

Allegato 3

“Per un Manifesto del Terzo settore”, per la nascita del Forum permanente del Terzo Settore (1995)

Per un MANIFESTO

del TERZO SETTORE

1. Le organizzazioni e i movimenti che hanno dato vita al Forum e alla manifestazione "La solidarietà non è un lusso", hanno deciso di dare continuità e consistenza alla loro iniziativa comune promuovendo il "Forum permanente del Terzo Settore".

Questa decisione è il punto di approdo di un lungo cammino. Già nel corso degli anni '80, nonostante i limiti e le difficoltà, abbiamo messo in campo iniziative che hanno prodotto risultati significativi su più versanti: la promozione di politiche di tutela dei diritti dei cittadini da parte dei movimenti della cittadinanza attiva; la legislazione di riconoscimento e di sostegno; la progettualità e la costruzione di esperienze di collegamento in ambiti specifici.

Gli ultimi tempi sono stati segnati da un significativo sviluppo. Si sono moltiplicate iniziative collocabili dentro l'orizzonte del Terzo Settore: la nascita di "Libera - associazioni, nomi e numeri contro le mafie", il consolidarsi del coordinamento antirazzista; l'iniziativa di "imparare la democrazia" per una carta d'intenti per la crescita della cultura della partecipazione e della solidarietà; l'avvio di transfair, marchio di qualità per i prodotti del commercio equo e solidale; la costituzione della cooperativa "Verso la banca etica"; il formarsi del "Forum per la lotta contro l'esclusione sociale"; il movimento per la riforma e la democratizzazione delle Nazioni Unite. Sono esperienze che vanno ad arricchire il quadro dei coordinamenti nazionali già esistenti (la Convenzione dell'associazionismo, la Conferenza dei presidenti delle associazioni di volontariato, la cooperazione sociale, i vari coordinamenti delle ong di solidarietà internazionale e di cooperazione allo sviluppo, la Consulta Nazionale degli Enti di Servizio Civile...) e che fanno emergere ancor più l'urgenza di un progetto condiviso. Al tempo stesso è cresciuta una grande attenzione esterna nei confronti del terzo settore. Ne sono testimonianza il convegno sul non profit promosso dalla Fondazione Agnelli, l'iniziativa della Banca di Roma di dar vita prima alla Fondazione per il Volontariato e poi alla Compagnia di Investimenti Sociali, il lavoro della commissione istituita dal

Ministro Fantozzi e presieduta dal Prof. Zamagni per una normativa fiscale per il terzo settore, le innumerevoli prese di posizione del mondo politico, della finanza e dell'impresa attorno all'importanza di uno sviluppo del non-profit per affrontare in modo nuovo le principali questioni economico-sociali del Paese. Lo sviluppo del Terzo Settore e l'opportuna costituzione del Forum permanente appaiono quindi tanto più necessari di fronte ad una crisi sociale e politica che stenta a trovare una progettualità e un campo di soggetti in grado di guidarla verso obiettivi di ampliamento e non di restringimento della democrazia, verso scenari di sostenibilità sociale e ambientale dello sviluppo.

È un quadro che fa maggiormente avvertire a ciascuno di noi la responsabilità e l'urgenza di unire le forze per orientarle ad una costruzione comune: il FORUM DEL TERZO SETTORE. Il Forum è un luogo privilegiato di riflessione e di sperimentazione tra le associazioni, i movimenti dei cittadini, le cooperative sociali che lo promuovono per dare maggiore efficacia e politicità alle diverse esperienze, valorizzando gli apporti e le specificità.

2. Il Terzo Settore è il campo dei movimenti e dei soggetti di volontariato, associativi e della cooperazione sociale che interpretano l'impegno della cittadinanza organizzata in diversi ambiti e che per perseguire queste loro finalità scelgono di agire nella società civile in forma stabile e regolata.

Nel Terzo Settore si esprime l'attitudine dei cittadini a promuovere soluzioni alternative alla crisi dei tradizionali modelli di welfare, mediante un impegno civile e solidale in ambiti anche inediti rispetto ai consueti sistemi di protezione sociale pubblica, quali, ad esempio: la tutela dei diritti e la promozione dei diritti umani e della pace; la cooperazione orizzontale e decentrata nelle dimensioni nazionali e internazionali; la promozione di pari opportunità tra uomini e donne; la creazione di nuovi sbocchi professionali nell'ambito dell'Economia

Sociale: la promozione dello sviluppo umano, la lotta all'esclusione sociale e alle tradizionali forme di povertà attraverso la rimozione degli ostacoli che le determinano (art. 3 della Costituzione).

3. Noi, espressioni organizzate della società civile e soggetti a vario titolo protagonisti di forme di cittadinanza attiva e solidale a livello nazionale e internazionale, ci impegniamo a perseguire una indispensabile riforma del modello di welfare attuato in Italia e in Europa. Dello Stato sociale vogliamo salvaguardare i principi ispiratori ma superare la logica statalistica e assistenzialistica che lo ha caratterizzato senza per questo cadere in una logica economicistica e finanziaria come quella che segna, ad esempio, il riordino del Servizio sanitario nazionale.

La promozione ed il consolidamento del Terzo Settore sono uno degli assi portanti di una riforma che conduca verso un SISTEMA MISTO, fondato su strategie di solidarietà e di sussidiarietà, capace di stimolare un forte processo partecipativo e di mettere in campo nuove strategie e nuovi soggetti di cittadinanza; un sistema che **riconosca sul piano normativo la "soggettività" dei vari attori e la loro autonomia operativa e ne promuova il rafforzamento attraverso la promozione delle espressioni coordinate, comunitarie e di autorganizzazione del welfare e delle attività di solidarietà sociale.**

Riconosciamo come nostro ruolo specifico promuovere la partecipazione attiva dei cittadini agli istituti della vita democratica (in piena sintonia con quanto affermato a proposito della sovranità popolare dall'articolo 1 della Costituzione), per contribuire, in particolare, alla positiva applicazione di numerose leggi nazionali e regionali che trattano della necessità di colmare lo scarto esistente tra tali istituti e le attese di tutela dei diritti, di efficienza, di giustizia, di trasparenza e di accoglienza e di solidarietà sociale che sono diffuse nella società italiana. In questo contesto non spetta al terzo settore ma alle forze politiche svolgere il ruolo, legittimo e necessario, di promuovere il consenso elettorale della cittadinanza.

4. Sulla base dei principi della nostra

Costituzione, nel "sistema misto" che noi proponiamo spetta allo Stato garantire tale soggettività, alla Pubblica Amministrazione definire un quadro programmato di politiche, strutture, interventi nei diversi campi, regolando i rapporti tra le differenti dimensioni che vi agiscono (statale in tutte le sue articolazioni, privato-sociale non profit, di mercato) e coinvolgendo i diversi soggetti già nella fase di programmazione.

In questo quadro, è necessario garantire un rapporto di pari dignità, nella distinzione di ruoli e di responsabilità, tra le organizzazioni dei cittadini e i poteri pubblici, al fine di promuovere una costruttiva cooperazione per assicurare l'effettiva tutela e l'ampliamento dei diritti di cittadinanza (agli italiani e agli immigrati) e la promozione della qualità dei servizi pubblici e di interesse collettivo.

Nelle strategie e nelle politiche finalizzate alla solidarietà sociale, il terzo Settore si propone come obiettivi principali la tutela, l'allargamento e l'effettiva fruizione dei diritti di cittadinanza nei confronti sia dei cittadini residenti sia di quelli immigrati. Una specifica attenzione sarà dedicata alla salvaguardia dei fondamentali diritti della persona umana, alla qualità globale dei servizi prestati e delle attività svolte, anche attraverso la messa in campo di risorse umane, progettuali, finanziarie ed organizzative che nel lo Stato e nel Mercato sono in grado di mobilitare.

5. Il Terzo Settore sta diventando uno dei soggetti portanti dell'Economia Sociale. È una consapevolezza che si va facendo strada anche a livello europeo, come dimostrano: la consistenza crescente dei soggetti e delle esperienze di Terzo Settore nei diversi paesi, il lavoro che si va consolidando nelle esperienze delle diverse reti europee (Cedag, Club dell'Economia Sociale, Comitato consultivo europeo dell'Economia Sociale, Coordinamento europeo delle ong, la Consulta Nazionale degli Enti di Servizio Civile ecc...), il ruolo che il libro bianco di Delors attribuisce alla dimensione non profit. Si va affermando la convinzione che l'Economia Sociale è la nuova dimensione strategica delle politiche di welfare e di sviluppo sostenibile ed è una delle forme di regolazione democratica del mercato.

6. Il Terzo Settore, per le potenzialità di carattere strategico che presenta e anche per la significativa realtà che già esprime nel campo dell'Economia Sociale, va pro-

mosso e sostenuto, nella dimensione nazionale e internazionale, dagli interlocutori del mondo delle istituzioni, dell'impresa e delle professioni.

Nella sua azione il Forum del Terzo Settore sceglie di interloquire, con piena autonomia di iniziativa e di giudizio, con le forze politiche, con le amministrazioni pubbliche, con il movimento sindacale e cooperativo, con il mondo dell'impresa e delle professioni, al fine di contribuire alla messa a punto e/o all'attuazione di politiche pubbliche e sociali, coerenti con la salvaguardia dell'interesse generale del paese.

PER UNA CARTA D'INTENTI

1. Noi, associazioni, movimenti, organizzazioni della cooperazione sociale e del di volontariato, di cittadinanza attiva e solidale, diamo vita al **Forum permanente del Terzo Settore**.

2. Possono partecipare al Forum tutti quei soggetti (associazioni, movimenti, organismi del volontariato e della cooperazione e solidarietà internazionale, cooperative sociali, società di mutuo soccorso) che operano senza scopo di lucro nei diversi campi delle attività di solidarietà sociale e di tutela dei diritti dei cittadini, a livello nazionale e internazionale.

3. Il Forum è un organismo di carattere nazionale, composto in particolare da associazioni e movimenti dei cittadini, che intende sperimentare un metodo di lavoro di carattere processuale, caratterizzato dall'attitudine a sperimentare nei campi:

a) dell'innovazione, della gestione e dell'organizzazione dei servizi e dei modelli professionali degli operatori in essi coinvolti;

b) della formazione e dell'aggiornamento nelle dimensioni nazionale, anzitutto, e possibilmente regionale

c) della verifica della qualità, secondo adeguati criteri di certificazione, delle imprese realizzate dai soggetti promotori del forum.

Il Forum riconosce la centralità della dimensione locale anche per la sperimentazione dei propri ambiti di iniziativa e ritiene

improponibile un metodo di lavoro che pretenda di definire a priori e a livello centrale, il tipo, i tempi e le modalità di iniziative che per avere un buon esito richiedono, invece, il pieno rispetto delle soggettività esistenti in ambito regionale e locale.

4. I diversi soggetti che scelgono di farne parte si impegnano ad operare di comune accordo per raggiungere i seguenti obiettivi:

1) dare al Terzo Settore visibilità e comune capacità di iniziativa e di interlocazione con altri soggetti sociali, economici, politici, istituzionali;

2) operare perchè in Italia e nell'Unione Europea il Terzo Settore si costituisca e sia riconosciuto e promosso come dimensione autonoma del sistema societario con pari dignità rispetto alle altre dimensioni sociali, economiche, istituzionali del sistema;

3) condurre, in particolare, un'iniziativa comune per portare a compimento una legislazione quadro di riconoscimento e di sostegno dei soggetti che operano nel Terzo Settore in Italia;

4) la priorità da dare alla promozione di iniziative di formazione comuni nella dimensione nazionale e, soprattutto, regionale;

5) la volontà di operare in tutte le sedi per l'adozione di misure di defiscalizzazione a favore del terzo settore, sulla base anche della individuazione di idonei criteri di verifica della qualità e della pertinenza delle attività da questo promosse.

6) la sperimentazione di nuove forme di rappresentanza sociale e di legittimazione diretta da parte dei cittadini, come ad esempio le elezioni primarie, anche al fine di rispondere efficacemente ai quesiti posti dai diversi interlocutori sul tema della rappresentanza;

7) elaborare e sostenere piattaforme comuni nel campo delle politiche sociali e della riforma del sistema italiano di sicurezza sociale e dei suoi diversi ambiti;

8) favorire la messa in comune e l'interazione tra le esperienze condotte dalle diverse organizzazioni e promuovere il collegamento e la collaborazione tra gli organismi e le iniziative che già oggi realizza-

no forme di collegamento in molteplici ambiti;

9) predisporre **strategie e servizi comuni** che promuovano l'elaborazione, la progettualità e lo sviluppo del Terzo Settore, la formazione di quadri e operatori e la formazione alla cittadinanza attiva, la costruzione di sistemi informativi e di strategie e strumenti di comunicazione multimediale;

10) promuovere nei territori (anche attraverso forme adeguate di sperimentazione) una **presenza progettuale integrata** che favorisca connessioni e scambi tra le diverse reti associative e tra le diverse iniziative settoriali già collegate in rete (Associazione Antimafia, Forum per la lotta contro l'esclusione sociale. Imparare la democrazia, Coordinamento antirazzista, Coordinamenti tra le Ong di cooperazione allo sviluppo ...) e aiuti ad assumere nei territori la logica e la dinamica di Terzo Settore, facendo crescere le dimensioni comunitarie e di autorganizzazione sociale del welfare e dell'economia Sociale.

PER UN PROCESSO PROMOTORE

1. I firmatari del Manifesto e di questa Carta d'Intenti si costituiscono come Comitati Promotore del Forum permanente del Terzo Settore.

2. Il processo costituente del Forum si articolerà in due fasi:

PRIMA FASE: progettazione del Forum, delle sue forme e del suo programma; costruzione delle reti locali e della rete nazionale;

SECONDA FASE: iniziative locali e nazionali di lancio del Forum; individuazione e progettazione degli interventi integrati in almeno 5 territori;

3. PRIMA FASE (PRIMAVERA-ESTATE 1995):

a) Dopo il seminario del 13 e 14 febbraio con i soggetti promotori e la presenza di interlocutori ed esperti si procede alla elaborazione definitiva del progetto: Manifesto, Carta d'intenti, forma organizzativa, investimenti in risorse umane e finanziarie;

b) proseguono i contatti con gli interlocutori "esterni" (governi, gruppi parlamentari, istituzioni, sindacato, centrali cooperative, Anci, Upi, Lega delle Autonomie, Cinsedo, cioè il coordinamento tra le Regioni) finalizzati allo sviluppo del Terzo Settore: si costituisce il Tavolo di consultazione permanente con i gruppi parlamentari; si realizza il primo confronto "quadrangolare" Governo, Sindacati, Confindustria, Terzo Settore.

c) si presentano, discutono e sottoscrivono i documenti (Manifesto e Carta d'intenti)

4. SECONDA FASE (AUTUNNO-INVERNO 1995/1996):

a) si organizzano incontri regionali e interregionali per promuovere la costituzione dei forum locali ovunque ne esistano le condizioni;

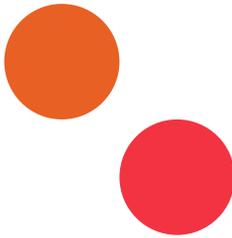
b) si individuano le realtà territoriali in cui si può realisticamente avviare la progettazione di interventi integrati nei campi e con le modalità individuate nella fase nazionale di progettazione (sarà dunque bene partire da punti di forza);

c) si implementa la forma organizzativa della "rete nazionale" e si dislocano concretamente gli investimenti in risorse umane e finanziarie che saranno stati stabiliti;

d) si promuove una iniziativa di lancio nazionale del Forum (riunione congiunta degli organismi dirigenti nazionali delle diverse realtà aderenti) tenendo conto dell'evoluzione del quadro politico nazionale.

ACLI, ACU, ADA, AGESCI, ANPAS, ARCI, ASAL, Associazione per la Pace, AUSER, CILAP, CIPSI, CNCA, COCIS, Comunità di Capodarco, Conferenza dei Presidenti delle Associazioni delle Federazioni di Volontariato, CSI, CTM, CTM-MAG, FEDERCONSUMATORI, FEDERSOLIDARIETÀ, FIMIV, FITEL, FOCSIV, Gruppo Abele, Legambiente, LILA, MFD, MOVI, MOVIMONDO, Servizi Civili e Sociali, Settore delle Cooperative :Sociali: ANCST/Lega, UISP, U.S. ACLI.

Roma, 28/11/1995



□ Biografie degli autori

Giuliano Amato è Presidente emerito della Corte Costituzionale, giurista e uomo politico. Docente di Diritto costituzionale italiano e comparato, ha svolto attività politica dagli anni Settanta. È stato membro del Parlamento per 18 anni, più volte Ministro (1987-1989, 1998-2000, 2006-2008) e Presidente del Consiglio (1992-1993, 2000-2001). È stato Presidente dell'AGCM (1994-1997), del Centro studi americani (2002-2013), dell'Istituto della Enciclopedia Italiana (2009-2013) e della Scuola superiore Sant'Anna di Pisa (2012-2013). Giudice della Corte Costituzionale dal settembre 2013, ne è stato Vicepresidente dal settembre 2020 e poi Presidente da gennaio a settembre 2022. Durante il suo mandato di Vicepresidente, la Corte Costituzionale ha emesso la sentenza 131 del 2020, raccontata dallo stesso Giuliano Amato nella serie di podcast "Sentenze che ci hanno cambiato la vita" realizzata dalla Consulta. Ha presieduto la Commissione internazionale sui Balcani dal 2003 al 2005 ed è stato Vicepresidente della Convenzione sul futuro d'Europa nel 2002-2003.

Luca Antonini è un giurista, da gennaio 2025 Vicepresidente della Corte Costituzionale. Giudice della Consulta da luglio 2018, è redattore della sentenza 131 del 2020, che ha avuto un impatto rivoluzionario sul Terzo settore. Dal 2001 è Professore ordinario in Diritto costituzionale presso la facoltà di Giurisprudenza dell'Università degli Studi di Padova. È stato consulente del Governo e del Parlamento italiano in materia di federalismo e di riforme costituzionali e Presidente della Commissione tecnica paritetica per l'attuazione del federalismo fiscale (Copaff). Ha contribuito alla redazione della legge delega 42 del 2009 (Delega al Governo in materia di federalismo fiscale, in attuazione dell'articolo 119 della Costituzione) e di altre riforme legislative, come quella del 5 per mille.

Giovanni Azzone è Presidente di Acri dal febbraio 2024 e Presidente di Fondazione Cariplo dal 2023. Insegna Impresa e decisioni strategiche al Politecnico di Milano, di cui è stato Rettore dal 2010 al 2016. È Presidente dell'Istituto Fondazione di Oncologia Molecolare per la ricerca sul cancro, membro del Comitato Etico di AssoCunsult-Confindustria. Tra le altre cose, è stato: Presidente della Fondazione Comunitaria di Milano, consigliere di amministrazione della Fondazione La Triennale di Milano e di Fondazione Airc, membro del Comitato di indirizzo della Fondazione Beic; ha ricoperto diversi incarichi per la Presidenza del Consiglio dei Ministri, per il Ministero dell'Economia e delle Finanze, per l'Istat e per la Regione Lombardia. È autore di 14 libri e di un centinaio di articoli su riviste scientifiche internazionali.

Andrea Bassi è Professore associato in Sociologia Generale presso il Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali dell'Università di Bologna-Forlì Campus. Sociologo, esperto di organizzazioni non profit, è stato membro del Consiglio Nazionale del Terzo Settore e Coordinatore nazionale della Sezione "Politica Sociale" dell' AIS (Associazione Italiana di Sociologia). Dal 1995 al 1996 è stato Responsabile del "Settore studi e ricerche" presso la Fondazione Italiana per il Volontariato (FIVOL) e dal 1996 al 1999 è stato Direttore dell'IREF (Istituto di ricerche, educative e formative) delle Acli.

Luigi Bobba è Presidente di Fondazione Terzjus-Osservatorio di diritto del Terzo settore, della filantropia e dell'impresa sociale. Parlamentare dal 2006 al 2018, è stato Sottosegretario al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali dal 2014 al 2018, durante i quali viene approvata la legge delega 106 del 2016 (Delega al Governo per la riforma del Terzo Settore, dell'impresa sociale e per la disciplina del Servizio Civile Universale) e i successivi decreti legislativi, tra i quali il Codice del terzo settore. Portavoce del Forum Terzo Settore dal 1997 al 2000, nel 1998 ha siglato il "Patto per la solidarietà" tra Forum Terzo Settore e Governo. Ha partecipato alla creazione di Banca Etica, di cui è stato Vicepresidente dal 1998 al 2004. Nel mondo delle Acli sin dagli anni Settanta, ne è stato Presidente nazionale dal 1998 al 2006.

Aldo Bonomi è un sociologo, fondatore del Consorzio AASTER di cui è Direttore dal 1986. Professore a contratto allo IULM con il corso “Società, territorio e globalizzazione”, scrive su diverse testate nazionali tra cui Il Sole 24 ore, curando la rubrica “Microcosmi”, e dirige la rivista *Communitas*. È consulente di big player dell’economia e delle reti per la competizione nella ridefinizione del rapporto con i territori. Negli anni Novanta ha promosso, insieme con Carlo Borgomeo, le “Missioni di sviluppo” nell’ambito della legge 44 del 1986 per l’imprenditorialità giovanile, e i “Patti territoriali per lo sviluppo” nell’ambito dell’esperienza al CNEL, presieduta da Giuseppe De Rita (1989-2000).

Carlo Borgomeo è stato Presidente della Fondazione Con il Sud dal 2009 al 2023 e, dal 2016 al 2019, Presidente dell’impresa sociale Con i Bambini, interamente partecipata da Fondazione Con il Sud e incaricata di attuare gli interventi del Fondo per il contrasto della povertà educativa minorile. È stato sindacalista della Cisl a Brescia, Roma e Napoli negli anni Settanta e ricercatore al Censis nei primi anni Ottanta. Dal 1986 al 1999 è stato Presidente della Società per l’imprenditorialità giovanile nel Mezzogiorno gestendo il Prestito d’onore, misura di promozione del lavoro autonomo tra i disoccupati. È stato Amministratore delegato di Sviluppo Italia fino a febbraio 2002 e, dal 2002 al 2007, della Società di Trasformazione urbana di Bagnoli. Nel 2007 è stato Consigliere delegato di Fondosviluppo Spa, il Fondo mutualistico di Confcooperative. È stato fondatore e primo Presidente dell’editoriale VITA. È Presidente di Gesac (Aeroporti di Napoli e Salerno) e di Assaeroporti.

Carola Carazzone è avvocatessa specializzata in diritti umani, Segretaria Generale di Assifero, l’associazione italiana delle fondazioni ed enti filantropici, dal 2014. Dal 2022 è Vicepresidente di Philea (Philanthropy Europe Association). È membro dell’advisory board della PCC (Philanthropy Coalition for Climate) e del Comitato Consultivo di Ashoka Italia. È stata membro del board di Ariadne (European Funders for Social Change and Human Rights), e di ECFI (European Community Foundation Initiative) dal 2017 al 2023. Nel 2017 è stata Senior Fellow presso il Centre on Philanthropy and Civil Society della City University of New York. Nel 2022 è stata una

dei primi 30 leaders dell'UN Global Executive Leadership Programme for Sustainable Development. Tiene corsi di specializzazione presso le Università di Betlemme, Pavia e Torino.

S.E. Vincenzo Paglia è un Arcivescovo cattolico italiano, dal 2016 Presidente della Pontificia Accademia per la Vita e Gran Cancelliere del Pontificio Istituto Giovanni Paolo II per le scienze del matrimonio e della famiglia. È Consigliere spirituale della Comunità di Sant'Egidio e Presidente della Fondazione Età Grande dal 2024. Dal 2002 al 2014 è stato Presidente della Federazione Biblica Cattolica Internazionale e Presidente della Commissione per l'ecumenismo e il dialogo della CEI dal 2004 al 2009. Presso la Conferenza Episcopale Umbra è stato Presidente della Consulta per i problemi sociali, del lavoro, della giustizia e della pace, Presidente della Commissione per i beni culturali e Presidente della Commissione per la cultura e le comunicazioni sociali. Per il suo impegno per la pace ha ricevuto la Medaglia Gandhi dell'Unesco. Nel 2020 è stato nominato dal Ministro della Sanità del Governo italiano presidente della Commissione per la riforma dell'assistenza sanitaria e sociosanitaria della popolazione anziana.

Ledo Prato è Segretario Generale dell'Associazione Mecenate 90, di cui è stato tra i fondatori nel 1990. Esperto nelle politiche per i beni culturali, è Presidente dell'Associazione Rete delle Culture che riunisce associazioni, fondazioni, cooperative sociali, imprese sociali del Terzo Settore che operano in ambito culturale, sociale ed educativo. Per l'Associazione delle Città d'Arte e di Cultura (CIDAC), di cui è Segretario Generale, promuove reti museali e attività di scambio e confronto fra le città d'arte per la valorizzazione del patrimonio culturale. È Docente nel Master per il management dei beni culturali della Università IULM e il Master biennale di II livello in "Culture del patrimonio" dell'Università Roma Tre. Collabora con quotidiani e riviste specializzate pubblicando oltre 500 articoli e saggi.

Ermete Realacci è Presidente della Fondazione Symbola, di cui è stato promotore nel 2005. Nel 1999 è stato tra i fondatori di Kyoto Club. È stato Presidente di Legambiente dal 1987 al 2003 e ne è attualmente Presidente

onorario. È stato parlamentare dal 2001 al 2018 e Presidente della Commissione Ambiente, Territorio e Lavori Pubblici della Camera dei Deputati dal 2013 al 2018. Tra le proposte presentate in Parlamento nella XVII Legislatura, quattro leggi in vigore portano il suo nome: la Legge 1/2014 per l'istituzione della commissione d'inchiesta contro le ecomafie, la 68/2015 contro gli ecoreati, la 132/2016 per il potenziamento del sistema nazionale delle agenzie di protezione ambientale e la 158/2017 per la tutela e valorizzazione dei piccoli Comuni.

Alessandro Rosina è Professore ordinario di Demografia presso l'Università Cattolica di Milano, dove è stato Direttore di Dipartimento e attualmente dirige il Center for Applied Statistics in Business and Economics. È stato membro del COVIGE-Comitato per la Valutazione dell'Impatto Generazionale delle politiche pubbliche. Ha svolto l'attività di Esperto per il Ministro per le Pari Opportunità e la Famiglia dal 2019 al 2022 ed è stato coordinatore del Gruppo di esperti su Demografia e Covid-19 dal 2020 al 2022. È coordinatore scientifico dell'Osservatorio giovani dell'Istituto G. Toniolo, membro del comitato di direzione di Osservatorio Senior, consigliere esperto del CNEL su nomina del Presidente della Repubblica.

Emanuele Rossi è un costituzionalista e giurista, Professore di Diritto costituzionale alla Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, in cui ha svolto le funzioni di Preside della Classe di Scienze sociali, di Direttore dell'Istituto Dirpolis (Diritto, politica, sviluppo) e di Pro-Rettore vicario. È membro dell'Associazione Italiana dei Costituzionalisti e dal 2015 al 2018 ha fatto parte del suo Consiglio direttivo. Dal gennaio 2007 al febbraio 2012 è stato consigliere dell'Agenzia nazionale delle Onlus, poi Agenzia nazionale del Terzo settore. Dall'anno 1998 al 2007 e dal 2012 al 2022 ha fatto parte del Consiglio di amministrazione della Fondazione "Emanuela Zancan" con sede in Padova. Dal 2019 è Presidente del Centro di ricerca su volontariato e terzo settore "Maria Eletta Martini". Dal 2020 è membro del Comitato scientifico di Terzjus-Osservatorio di Diritto del Terzo settore, della filantropia e dell'impresa sociale. Tra i suoi lavori: "Costituzione, pluralismo solidaristico e Terzo settore" (STEM Mucchi Editore, 2019), "Diritto del Terzo settore" (insieme a P. Consorti e L. Gori), Il Mulino, II ed., 2021.

Chiara Saraceno è una sociologa, figura di spicco negli studi di genere, della famiglia e delle diseguaglianze. È stata Docente di Sociologia della famiglia nella Facoltà di Sociologia dell'Università di Trento e in seguito nella Facoltà di Scienze politiche all'Università degli Studi di Torino di cui attualmente è professoressa emerita. Dall'ottobre 2006 a giugno 2011 è stata professoressa di ricerca presso il Wissenschaftszentrum für Sozialforschung di Berlino. Attualmente è honorary fellow al Collegio Carlo Alberto di Torino. Ha partecipato a diverse commissioni governative sugli studi sulla povertà e tra il 1999 e il 2001 ne è anche stata la Presidente. Da marzo 2021 a ottobre 2022 è stata Presidente del Comitato scientifico per la valutazione del Reddito di cittadinanza. A novembre 2023 ha ricevuto dall'Accademia dei Lincei il premio internazionale "Prof. Luigi Tartufari" per l'ambito Economia e società. È editorialista de La Stampa. Tra le sue pubblicazioni più recenti "La famiglia naturale non esiste. Intervista di Maria Novella De Luca" (Laterza, 2025), "Advanced Introduction to Family Policy" (Edward Elgar, 2022), "La Povertà in Italia" con D. Benassi e E. Morlicchio (Il Mulino, 2022), "Il Welfare" (Il Mulino, 2021).

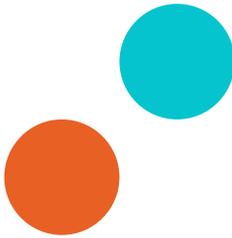
Patrizia Toia è stata parlamentare dal 1996 al 2004, Sottosegretaria agli Affari Esteri dal 1996 al 1999, Ministro per le Politiche Comunitarie dal 1999 al 2000 e Ministro per i Rapporti con il Parlamento dal 2000 al 2001. Membro del Parlamento europeo dal 2004 al 2024, è stata Vicepresidente della Commissione per l'industria, la ricerca e l'energia del Parlamento europeo (ITRE) e co-Presidente dell'Intergruppo sull'Economia sociale. Dal 2021 al 2022 ha fatto parte della delegazione del Parlamento europeo alla Conferenza sul futuro dell'Europa (COFOE). Ha scritto e portato all'approvazione del Parlamento europeo nel 2009 il Rapporto di Iniziativa sull'Economia sociale di mercato per un maggiore riconoscimento culturale e giuridico di tutte le realtà del mondo associativo, delle imprese sociali, delle cooperative, delle fondazioni e delle mutue.

Paolo Venturi è Direttore di AICCON - Centro Studi su Economia Sociale promosso dall'Università di Bologna, Docente di imprenditorialità e

innovazione sociale presso l'Università di Bologna e numerose altre università ed istituzioni. È componente di comitati scientifici di fondazioni, centri di ricerca e istituti di credito, già componente del Gruppo di Lavoro ministeriale per la Riforma del Terzo Settore e oggi del Piano Nazionale sull'Economia Sociale. È autore di oltre 50 pubblicazioni scientifiche e di saggi fra cui l'ultimo edito da Egea 2024 "Spazio al Desiderio. Il potere delle aspirazioni per generare innovazione". Collabora con Avvenire, il Corriere della Sera, il Sole 24 Ore e Vita Magazine.

Giorgio Vittadini è Professore ordinario di Statistica all'Università degli Studi di Milano-Bicocca e Presidente della Fondazione per la Sussidiarietà, think tank che ha fondato nel 2002 con lo scopo di fare della cultura sussidiaria un valore condiviso. La Fondazione realizza attività di ricerca, formative ed editoriali su temi sociali, economici e politici, e in particolare: sussidiarietà, Terzo settore, welfare. Il principale lavoro di ricerca è il Rapporto sulla sussidiarietà. Ha promosso la nascita e diretto, dal 1997 al 2005, il Centro di Ricerca Interuniversitario sui Servizi di Pubblica Utilità alla Persona (CRISP), del cui Comitato scientifico è oggi membro. È tra gli organizzatori dell'annuale Meeting per l'amicizia fra i popoli (Meeting di Rimini).

Stefano Zamagni è un economista italiano, già Professore Ordinario di Economia Politica all'Università di Bologna e Docente di Public Sector Economics alla Johns Hopkins University. Docente alla Scuola di Economia civile e in numerosi master in Italia e all'estero. Dal 2001 è Presidente del Comitato scientifico di AICCON ed è l'ideatore delle Giornate di Bertinoro per l'economia civile. Dal 1998 al 2001 è stato membro del Comitato Scientifico dell'Istituto Superiore di sanità e dal 2002 al 2005 del Comitato Scientifico della FIVOL (Fondazione Italiana per il Volontariato). Ha ricoperto il ruolo di Presidente dell'Agenzia per il Terzo settore. Nel 1991 è diventato consultore del Pontificio consiglio della giustizia e della pace e in quanto tale, fra il 2007 ed il 2009 è stato tra principali collaboratori di Papa Benedetto XVI per la stesura del testo dell'Enciclica Caritas in Veritate. Dal 2019 al 2023 è stato Presidente della Pontificia Accademia delle Scienze Sociali e dal 2023 è Presidente della Fondazione LUMSA, Human Academy (Roma).



Riferimenti bibliografici e sitografici

Agostino (390 d.C), *De vera religione*, Trad. it. Nello Cipriani (a cura di), Brescia, Editrice Morcelliana, 2022

Alliance Magazine, Propel Philanthropy, (2024), *Illuminating the invisible: Social Impact Infrastructure Organizations*, <https://search.issuelab.org/resources/43720/43720.pdf>

Amato G., Bosetti G., Paglia V. (2024), *Il sogno di Cusano. Dialoghi post-secolari sulle religioni e la politica inaridita di oggi*, Milano, Baldini e Castoldi

Ardigò A. (1982), *Crisi di governabilità e mondi vitali*, Verona, Nuova universale Cappelli

Ardigò A. (1985), *Nuovi valori e nuovi attori per la rifondazione del Welfare State*, in “*La Ricerca Sociale*”, n. 32, 1985, pp. 11-49

Aspect A., Clauser J., Zeilinger A., *Entangled states – from theory to technology*, Nobel Prize in Physics 2022

Bassi A. (2011), *Il Valore Aggiunto Sociale del Terzo Settore*, Verona, QuiEdit

Bassi A. (2017a), *La inarrestabile forza della mitezza. Il lungo cammino (istituzionale) della Riforma del Terzo Settore*, in “*Welfare Oggi*”, n. 5, 2017, pp. 49-56

Bassi A. (2017b), *Impatto Sociale vs. Valore Aggiunto Sociale. Due principi guida per una legislazione promozionale: principio di adeguatezza e principio di proporzionalità*, in “*Welfare Oggi*”, n. 6, 2017, pp. 50-57

Bassi A. (2017c), *Le sfide dell’innovazione sociale nella morfogenesi del welfare*, in Stefanelli M.A. (a cura di) (2017), *Dopo la globalizzazione: sfide alla società e al diritto*, collana Dipartimento di Sociologia, Torino, Giappichelli Editore, pp. 143-162

Bassi A. (2017d), *L’impatto della riforma del terzo settore sulla società*, in “*Nonprofit Papers*”, n. 3, 2017, pp. 108-126

Bassi A. (2018), *Una legislazione promozionale e sussidiaria per la costituzionalizzazione degli attori della società civile*, in Cicognani F. e Quarta F. (a cura di), (2018), *Regolazione, attività e finanziamento delle imprese sociali. Studi sulla riforma del terzo settore in Italia*, Torino, Giappichelli Editore, pp. 7-28

Bassi A. e Fabbri A. (2020b), *Le strategie di finanziamento dell’economia sociale nell’era*

digitale. Alcuni studi di caso di campagne di crowdfunding, in “Impresa Sociale” n. 2, 2020, pp. 49-62

Bauman Z. (2000), *Liquid Modernity*, 2000, Trad. it. *Modernità liquida*, Roma-Bari, Laterza (2002)

Blangiardo G.C., Brugnoli A., Fattore M., Maggino F. e Vittadini G. (2022) (a cura di), *Sussidiarietà e... sviluppo sociale. Rapporto sulla sussidiarietà 2021/2022*, Milano, Fondazione per la Sussidiarietà

<https://www.sussidiarieta.net/cn3430/sussidiarieta-e-sviluppo-sociale.html>

Bobba L. e Nanni A. (1998), *Viaggio nel Terzo Settore*, Torino, Edizioni Sonda

Bonomi A. (2024) (a cura di), in conricerca con S. Camina, A. Gusmeroli, C. Sennicola, *Sul Confine del margine. Tracce di comunità in itinere*, Bologna, Deriveapprodi

Boschetti B. (2024) (a cura di), *Per un laboratorio dell'amministrazione condivisa*, Napoli, Editoriale Scientifica

Buchanan P. (2019), *Giving done right. Effective philanthropy and making every dollar count*, New York, PublicAffairs

Carazzone C. (2018), *Due miti da sfatare per evitare l'agonia del Terzo Settore*, Vita, <https://www.vita.it/due-miti-da-sfatare-per-evitare-lagonia-del-terzo-settore/>

Carazzone C. (2019), *Filantropia istituzionale, superiamo l'associazionismo di categoria per diventare attivatori di cambiamento*, Vita, <https://www.vita.it/filantropia-istituzionale-superiamo-lassociazionismo-di-categoria-per-diventare-attivatori-di-cambiamento/>

Carazzone C. (2021), *I corpi intermedi, cuore del Terzo settore*, in Bassanini F., Treu T., Vittadini G. (a cura di) (2021), *Una società di persone? I corpi intermedi nella democrazia di oggi e di domani*, Bologna, Il Mulino

Carazzone C. (2021), *The Social life of forests: takeaways for the co-creation of the PEX community*, Alliance Magazine, <https://www.alliancemagazine.org/blog/the-social-life-of-forests-takeaways-for-the-co-creation-of-the-pexcommunity/>

Carazzone C. (2021), *La vita sociale delle foreste: riflessioni dopo Padova capitale europea del volontariato*, Padova EV Capital 2020, <https://www.padovaevcapital.it/la-vita-sociale-delle-foreste-riflessioni-dopo-padova-capitale-europea-del-volontariato/>

Carazzone C. (2024), *Un arcipelago da co-creare. Rompere l'isolamento tra enti filantropici e imprese sociali*, Rivista Impresa Sociale 1/2024, <https://www.rivistaimpresasociale.it/rivista/articolo/un-arcipelago-da-costruire-rompere-l-isolamento-tra-enti-filantropici-e-imprese-sociali>

Carazzone C. e Palladino R. (2024), *Per una Europa femminista* in Granaglia E. e Riva G. (a cura di) (2024) *Quale Europa? Capire, discutere, scegliere*, Forum Diseguaglianze e Diversità, Collana Saggione, Roma, Donzelli Editore

Colozzi I. (a cura di) (1994), Terzo Settore e Nuove Politiche Sociali in Italia e in Europa, “La Ricerca Sociale”, Milano, Franco Angeli

Colozzi I. e Bassi A. (1995), Una solidarietà efficiente. Il Terzo Settore e le Organizzazioni di Volontariato, Roma, NIS – La Nuova Italia Scientifica

De Rita G. (2017), Dappertutto e rasoterra. Cinquant’anni di storia della società italiana, Milano, Mondadori

De Rose A. e Racioppi F. (2024), Le condizioni per una lunga vita attiva, in Rapporto CNEL: Demografia e Forza lavoro

Donati P. (a cura di) (1996), Sociologia del Terzo Settore, Roma, NIS – Nuova Italia Scientifica

Dubini P., Martello D., Monti A. (2024), Rendere conto: il bilancio di sostenibilità delle organizzazioni culturali, Collana Reference, Milano, Egea Editore

Etzioni, A. (1973), The third sector and domestic missions, Public Administration Review, Vol. 33, No. 4 (Jul. - Aug., 1973), pp. 314-323, <https://www.jstor.org/stable/975110>

Fabbri A. (2019), Investimento Sociale e Welfare Society. La morfogenesi della Croce Rossa Italiana, Milano, Franco Angeli

Fiaschi C. (2022), Terzo. Le energie delle rivoluzioni civili, Milano, Edizioni Corriere della Sera

Fondazione Symbola (2020), Il manifesto di Assisi. Un’economia a misura d’uomo contro la pandemia e la crisi climatica, https://symbola.net/wp-content/uploads/2021/03/210x297_MANIFESTO-ASSISI-2021.pdf

Fondazione Symbola (2024a), Coesione è competizione. Nuove geografie della produzione del valore in Italia, Roma, I Quaderni di Symbola, <https://symbola.net/collana/coesione-e-competizione/>

Fondazione Symbola (2024b), Greenitaly 2024. Un’economia a misura d’uomo contro le crisi, Roma, I Quaderni di Symbola, <https://symbola.net/ricerca/greenitaly-2024/>

Fondazione Symbola (2024c), Io sono cultura 2024. L’Italia della qualità e della bellezza sfida la crisi, Roma, I Quaderni di Symbola, <https://symbola.net/ricerca/io-sono-cultura-2024/>

Franceschinelli R. (2021), Spazi del possibile. I nuovi luoghi della cultura e le opportunità della rigenerazione, Milano, Franco Angeli

Ghosh S. (2023), Changemaking Network Effects: A Playbook for Social Entrepreneurs, Chennai, Notion Press

Havel, V. (1978), Moc bezmocných. Trad. it. Il Potere dei senza potere, Bologna, CSE-O-Centro studi Europa orientale, 1979

Heckman J.J., Galaty B., Tian H. (2024), The Economic Approach to Personality, Character and Virtue, *The Routledge International Handbook of Multidisciplinary Perspectives on Character Development*, v. 1., M. D. Matthews and R. M. Lerner (eds.), pp. 55-103, New York, Routledge, <https://www.nber.org/papers/w31258>

Hirschman A.O. (1982), *Shifting Involvements: Private Interest and Public Action*, Princeton, Princeton University Press

Intesa Sanpaolo e LSA-Università Cattolica (2023), *La Società in divenire. Nuovi bisogni, nuove opportunità, nuovi paradigmi*, Torino

Iovene N. e Viezzoli M. (a cura di) (1999), *Il libro del Terzo Settore*, Roma, AdnKronos Libri

Gori L. (2018), Il sistema delle fonti nel diritto del terzo settore, *Osservatorio sulle fonti*, Anno XI, Fascicolo 1/2018, <https://www.osservatoriosullefonti.it/mobile-saggi/fascicoli/1-2018/1183-il-sistema-delle-fonti-del-diritto-nel-terzo-settore/file>

Gotti G. (2022), Il Piano d'azione europeo per l'economia sociale e i riflessi sull'ordinamento italiano, *Rivista Impresa Sociale* 3/2022, https://rivistaimpresasociale.s3.amazonaws.com/uploads/magazine_article/attachment/319/IS-RIVISTA-2022-03-gotti.pdf

La Pira G. (1946), *Relazione sui Principii relativi ai rapporti civili*, Assemblea Costituente, Commissione per la Costituzione, I Sottocommissione - Diritti e doveri dei cittadini

Levitt T. (1973), *The third sector; new tactics for a responsive society*, New York, Amazon

Luo N. (2025), Left organizing is in crisis. Philanthropy is a major reason why, *The Nation*, <https://www.thenation.com/article/society/progressive-left-philanthropy-strategy/>

Maritain J. (2022), *La personne et le Bien commun*, *Revue Thomiste*, 1946. Trad. it. *La persona e il bene comune*, Brescia, Editrice Morcelliana, 13° ed.

Maslow A. (1943), *Theory of Human Motivation in Science Education in Theory and Practice* a cura di Akpan B., Kennedy T.J., Springer Texts in Education, Cham, Springer, https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-43620-9_2#citeas

Meadows D. e D., Randers J. (1972), *The limits of growth*, New York, Universe Book, Trad. it. *I nuovi limiti dello sviluppo. La salute del pianeta nel terzo millennio*, Milano, Oscar Saggi, Mondadori

Mento F. (2024), Terzo settore e capitale umano, c'è bisogno di una filantropia coraggiosa, *Vita*, <https://www.vita.it/idee/terzo-settore-e-capitale-umano-ce-bisogno-di-una-filantropia-coraggiosa/>

Moyo D. (2011), *La carità che uccide*, Milano, Bur Rizzoli

Mulgan G., (2020) *The imaginary crisis and how we might quicken social and public*

imagination, UCL Department of Science, Technology, Engineering and Public Policy (STeAPP), https://www.ucl.ac.uk/steapp/sites/steapp/files/2020_04_geoff_mulgan_swp.pdf

Nucleo di valutazione e analisi per la programmazione, Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento per le Politiche di Coesione, (2023), Spazi di comunità. Ricerca valutativa sulle pratiche di riuso di spazi dismessi a fini collettivi, https://www.valutazionecoesione.it/valutazioni/doc/2023_11_Ricerca_Val_Spazi-di-Comunita.pdf

Nussbaum, M. (2011), *Creating capabilities: the human development approach*, Cambridge, The Belknap Press of Harvard University Press

Occhetta F. (2021), *La rosa dei venti della sussidiarietà politica*, in *Nuova Atlantide*, Trimestrale di cultura civile, numero 2, 2021

Osservatorio Senior, Astra Ricerche (2023), *Le nuove sfide dei senior*, Milano, <https://osservatoriosenior.it/le-nuove-sfide-dei-senior/>

Ostrom, E. (1990), *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*, Cambridge, Cambridge University Press. Trad. it. *Governare i beni collettivi. Istituzioni pubbliche e iniziative delle comunità*, Venezia, Edizioni Marsilio, 2006

Pasolini P.P. (1975), *Il vuoto del potere in Italia*, Milano, *Corriere della Sera*, 1 febbraio 1975 (ovvero *L'articolo delle lucciole*, in *Scritti corsari. Gli interventi più discussi di un testimone provocatorio*, Collana Memorie documenti, Milano, Garzanti, 1ª ed. 1975)

Philea-Philanthropy Europe Association (2024), *Futures Philanthropy: Anticipation for the Common Good*, <https://philea.issuelab.org/resources/43632/43632.pdf>

Popova M., *Philosopher Martha Nussbaum on Human Dignity and the Nuanced Relationship Between Agency and Victimhood*, *The Marginalian*, <https://www.themarginalian.org/2016/01/06/martha-nussbaum-agency-victimhood-dignity/>

Rahardjo S. (2023), *Unicorns vs. Zebras: Why Startups Should Consider a Different Approach*, *Venturra Unfolded*, <https://unfolded.venturra.com/unicorns-vs-zebras-why-startups-should-consider-a-different-approach/>

Rajan R. (2019), *Il terzo pilastro. La comunità dimenticata da stato e mercati*, Milano, Università Bocconi Editore

Rosina A. e Impicciatore R. (2022), *Storia demografica d'Italia. Crescita, crisi e sfide*, Roma, Carocci editore

Sarason, S.B. (1974), *The Psychological Sense of Community: Prospects for a Community Psychology*, London, Jossey-Bass

Sartori G. (1997), *Homo videns*, Roma-Bari, Laterza

Scharmer O. (2018), *Teoria U. I fondamentali. Principi e applicazioni*, Milano, Guerini Next

Scharmer O. (2023), *2023 In Eight Points: Meditating On Our Planetary Moment*,

Medium, <https://medium.com/presencing-institute-blog/2023-in-eight-points-meditating-on-our-planetary-moment-3081cf51ed5d>

Scharmer O. (2023), Philanthropy 4.0: Giving in Times of Disruption, <https://medium.com/presencing-institute-blog/philanthropy-4-0-what-form-of-giving-enables-transformative-change-215683aa80b1>

Scholten P. (2006), Social Return on Investment: A Guide to SROI Analysis, Amsterdam, Lenthe Pu

Sen A.K. (1982). Choice, welfare and measurement, Basil blackwell. Trad. it. Scelta, benessere, equità, Bologna, il Mulino, 1986

Solnit R. (2022), Want to see political change? Look to the margins, The Guardian, <https://www.theguardian.com/commentisfree/2022/sep/14/we-need-to-celebrate-incremental-change>

Standford Social Innovation Review (2009), The nonprofit Starvation Cycle, https://ssir.org/articles/entry/the_nonprofit_starvation_cycle

Stanzani S. (1998), La specificità relazionale del Terzo Settore, Milano, Franco Angeli

Stiglitz J.E. (2023), Quale economia per una società giusta, Milano, Vita e Pensiero, fascicolo 4

Terzjus (2021), Riforma in movimento - 1° Rapporto sullo stato e le prospettive del diritto del terzo settore in Italia, Napoli, Editoriale Scientifica

Terzjus (2022), Dal Non Profit al Terzo Settore. Una Riforma in cammino - 2° Rapporto sullo stato e le prospettive del diritto del terzo settore in Italia, Napoli, Editoriale Scientifica

Terzjus (2023), Dalla regolazione alla promozione: una riforma da completare - 3° Rapporto sullo stato e le prospettive del diritto del terzo settore in Italia, Napoli, Editoriale Scientifica

Terzjus (2025), A due passi dalla meta. Verso il completamento della Riforma - 4° Rapporto sullo stato e le prospettive del diritto del terzo settore in Italia, Napoli, Editoriale Scientifica

Zamagni S. (a cura di) (1998), Non profit come economia civile, Bologna, Il Mulino,

Venturi P., Zandonai F. (2022), Neomutualismo. Ridisegnare dal basso competitività e welfare, Milano, Egea

Volpato C. (2019), Le radici psicologiche della disuguaglianza, Roma-Bari, Laterza

WINGS Knowledge Centre, (2017), Using the 4Cs: Evaluating Professional Support to Philanthropy, <https://wings.issuelab.org/resource/using-the-4cs-evaluating-professional-support-to-philanthropy.html>



Il Terzo settore è riconosciuto principalmente come quell'universo operoso e silenzioso che, mosso da solidarietà, si attiva spontaneamente a sostegno di chi ha più bisogno, sopperendo sempre più spesso alla carenza dei servizi e alle lacune dello Stato. Ma nel dna del Terzo settore c'è il codice del cambiamento: il loro "fare" è veicolo di trasformazione sociale.

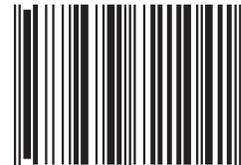
Il 29 ottobre 1994, con la mobilitazione "La solidarietà non è un lusso", le varie realtà sociali italiane iniziarono a parlare con un'unica voce, riconoscendosi in valori e obiettivi comuni e chiedendo il rilancio delle politiche sociali. Oggi, trent'anni dopo quell'evento, il Terzo settore è maturo per acquisire nuove consapevolezze di sé e del suo ruolo e irrompere nella visione binaria pubblico-privato.

Il Forum Terzo Settore ha chiesto ad alcuni dei principali protagonisti e osservatori delle evoluzioni sociali degli ultimi decenni una riflessione sulle sfide del Terzo settore nel presente e nel futuro, sugli strumenti e le modalità di operare necessari per fronteggiarle.

Il volume vuole in questo modo contribuire al rafforzamento culturale e identitario del Terzo settore, a partire dalla sua capacità di scardinare l'idea di ineluttabilità di un modello di sviluppo centrato sul profitto, di creare e popolare luoghi di espressione della cittadinanza attiva.



ISBN 978-88-87721-04-1



9 788887 721041

