

i-b

LA SFIDA POLITICA DEL TERZO SETTORE

*Il sociale volano
per lo sviluppo*

Contributi di: **CARLO BORGOMEIO**
STEFANO ZAMAGNI → **VIRGINIO COLMEGNA**
IVANA PAIS → **PAOLO VENTURI E FLAVIANO**
ZANDONAI → **STEFANO GRANATA**
ANDREA MORNIROLI → **ANTONIO MAZZI**
ANNA FASANO → **RICCARDO BONACINA**

Prefazione di: **STEFANO ARDUINI**

VITA

VITA

direttore: Stefano Arduini

progetto grafico: Matteo Riva

© Vita spa Settembre 2020

VITA

instant-book

INDICE

PREFAZIONE

L'ora di uscire dal seminato

di Stefano Arduini DIRETTORE VITA

p. 5

01 → IL TERZO SETTORE COME SOGGETTO POLITICO

Carlo Borgomeo

PRESIDENTE FONDAZIONE CON IL SUD

p. 7

02 → POLITICO NON SIGNIFICA PARTITICO

Stefano Zamagni

PRESIDENTE DELLA PONTIFICIA ACCADEMIA DILELE SCIENZE SOCIALI

p. 15

03 → IL SOCIALE RISCOPRA LA VOGLIA DI CAMBIARE IL MONDO

Virginio Colmegna

PRESIDENTE DELLA FONDAZIONE CASA DELLA CARITÀ

p. 23

04 → INNOVAZIONE SOCIALE: COME VINCERE LA SFIDA

Ivana Pais

SOCIOLOGA ALL'UNIVERSITÀ CATTOLICADI MILANO

p. 30

05 → SERVE UNA NUOVA ECONOMIA, NON UN QUARTO SETTORE

Paolo Venturi e Flaviano Zandonai

DIRETTORE DI AICCON E OPEN INNOVATION MANAGER DEL GRUPPO CGM

p. 37

06 → QUATTRO CONDIZIONI ESSENZIALI PER IL CAMBIAMENTO

Stefano Granata

p. 44

PRESIDENTE DI FEDERSOLIDARIETÀ/CONFCOOPERATIVE

07 → LO SCONFINAMENTO NECESSARIO DEL TERZO SETTORE

Andrea Morniroli

p. 49

AMMINISTRATORE DELLA COOP SOCIALE DEDALUS /
COORDINATORE FORUM DISEGUAGLIANZE DIVERSITÀ

08 → NON RESTIAMO CHIUSI NEI MARGINI

Antonio Mazzi

p. 55

PRESIDENTE DELLA FONDAZIONE EXODUS

09 → LA CULTURA DELLA DIVERSITY

Anna Fasano

p. 60

PRESIDENTE DI BANCA ETICA

10 → OLTRE LA SINDACALIZZAZIONE DELLE ISTANZE

Riccardo Bonacina

p. 64

FONDATORE DI VITA

L'ora di uscire dal seminato

di Stefano Arduini

Questo instant book nasce da una presa di coscienza. Il Covid ha costretto le nostre comunità e la società tutta nel suo insieme a fare in conti con qualcosa di nuovo e di diverso: la tenuta di un territorio dipende prima dalla resistenza del suo tessuto sociale e poi dalla forza economica. Non solo. Oggi realizziamo che quelle aree fino a ieri considerate fragili, marginali proprio dal punto di vista delle performance economiche si stanno rivelando le più vivaci in termini di attrattività della popolazione. I dati sul calo del mercato immobiliare nelle grandi città, Milano in testa, e il ripopolamento dei borghi interni e del Mezzogiorno (su cui qualcuno sta costruendo anche interessanti campagne di marketing territoriale, per esempio quella del Sea working a Brindisi) parlano da soli.

«Ritengo che la fase di ricostruzione post Covid, che sarà

lunga e complessa, dovrà essere caratterizzata da alcuni sostanziali mutamenti di paradigma, dalla centralità della questione sociale e, quindi, dal riconoscimento del ruolo del Terzo settore che resta il principale promotore di concrete forme di cittadinanza e di comunità», scrive il presidente di Fondazione Con il Sud, Carlo Borgomeo che ha dato il la alla serie di contributi che raccogliamo in questo volume . Si materializza quindi una vera e propria riconfigurazione del ruolo politico che il Terzo settore è chiamato a incarnare. Non è detto che la sfida sarà vinta, ma certo non può essere elusa. Andrea Morniroli parla di sconfinamento, Ivana Pais della necessità di superare gli specialismi. Le vecchie comfort zone stanno via via scomparendo. Cosa c'è all'orizzonte? Quali i nodi da sciogliere? Questi dieci contributi aiutano a delineare un percorso e a mettere a fuoco prospettive di sviluppo reali e concrete.

01 → IL TERZO SETTORE COME SOGGETTO POLITICO

Carlo Borgomeio

A luglio, per i tipi di Laterza, è uscito un libro di Giuseppe De Rita: “Il lungo Mezzogiorno”. De Rita, accettando una sollecitazione della Fondazione CON IL SUD, ha curato un’antologia dei suoi scritti sul Mezzogiorno.

In copertina una frase che riassume il suo pensiero: “Non è l’economia che traina il sociale, ma il contrario: per fare sviluppo occorrono processi di autocoscienza e di autopropulsione collettiva, non interventi dall’alto: ho sempre tenuto a mente questi principi studiando il Mezzogiorno italiano”.

Ho voluto iniziare così questa nota sul Terzo settore durante e dopo la crisi, perché la citazione di De Rita riassume sinteticamente il mio pensiero sul tema: ritengo, cioè, che la fase di ricostruzione post Covid, che sarà lunga e complessa, dovrà essere caratterizzata da alcuni sostanziali mutamenti di paradigma, dalla centralità della que-

stione sociale e, quindi, dal riconoscimento del ruolo del Terzo settore che resta il principale promotore di concrete forme di cittadinanza e di comunità.

La crisi sanitaria ha immediatamente e violentemente acuito le diseguaglianze, ha reso più fragili i soggetti deboli, ha aumentato in modo esponenziale il numero dei poveri. Come al solito, in queste circostanze, il Paese ha potuto contare sui volontari, sulle associazioni, sulla cooperazione sociale. A partire dal numero straordinario dei volontari che si sono spesi generosamente nell'emergenza sanitaria in senso stretto; a partire dai volontari della protezione civile; per arrivare al generoso – ed immediato – impegno di tutto il terzo settore che ha affrontato le più drammatiche esigenze sociali.

Ma ancora una volta, una conferma: questa volta drammatica. Da parte delle istituzioni e dei media continui riconoscimenti al valore di queste attività, al ruolo insostituibile di tante organizzazioni; ma nel più completo disinteresse alle esigenze delle organizzazioni stesse. Solo successivamente, con il Decreto rilancio, sono state introdotte alcune misure: l'allargamento degli interventi per la

liquidità, previste per le PMI, agli ETS, l'incremento della dotazione del Fondo per il Terzo settore a livello nazionale e la previsione di uno stanziamento specifico per gli ETS meridionali che ho chiesto pubblicamente al Ministro Provenzano, utilizzando risorse dei Fondi europei, per evitare che la crisi colpisse in modo devastante tante esperienze di terzo settore meridionale.

Ma, accanto alla richiesta di una maggiore attenzione delle istituzioni, della politica e della pubblica opinione sul ruolo e sulle potenzialità del Terzo settore occorre chiedersi, anche per evitare semplificazioni e mitizzazioni, quali sono le sfide, le prospettive ed i percorsi da intraprendere da parte del Terzo settore stesso.

Dal mio punto di vista la prima grande questione è quella di un rafforzamento, in chiave territoriale, delle esperienze e dei soggetti. Come si dice, il rafforzamento delle reti, il lavorare per dare senso al termine infrastrutturazione sociale. Ma fare rete non è un'operazione organizzativa, non è solo la ricerca di maggiori livelli di efficienza e di efficacia del lavoro dei diversi soggetti: è una questione di crescita politica, nei territori. È il progressivo abbandono-

no di esperienze in cui, ad esempio, la cooperazione sociale è vissuta come una modalità per garantire alla Pubblica amministrazione locale, minori costi e maggiore flessibilità nell'erogazione dei servizi socio-sanitari. Fare politica territoriale significa assumere un ruolo non di supplenza o di integrazione delle politiche pubbliche, ma di coprotagonista. Su questo tema, nella fase post-crisi vi sono due grandi sperimentazioni da fare: la prima è sulla sanità, la seconda è nei processi educativi.

Il secondo grande tema che riguarda sempre più evidentemente il Terzo settore, con una particolare urgenza per l'impresa sociale, è il tema delle competenze. Per usare una semplificazione, occorre una diffusa, maggiore professionalità (non professionismo!). Il ruolo crescente di molte organizzazioni, la vera e propria esplosione di esperienze straordinarie e capaci anche, finalmente, di attrarre la pubblica opinione, non possono sopravvivere e svilupparsi nel tempo solo grazie alla generosità, a felici intuizioni e a fortissime leadership. Vi è una questione di rafforzamento della classe dirigente, anche dal punto di vista delle competenze strettamente gestionali.

Altro tema di grande rilevanza è quello della finanza d'impatto. Tema sul quale, dal mio punto di vista, vi è ancora una certa dose di approssimazione e di semplificazione, quando di non esplicita ambiguità, ma sul quale bisogna moltiplicare le sperimentazioni e le concrete realizzazioni. In questo senso segnalo l'esperienza del Fondo Sefea Impact, promosso dalla Fondazione CON IL SUD che ne ha anche sottoscritto la quota più consistente: un Fondo dedicato alle imprese sociali ed alle imprese sostenibili, gestito da una SGR allo scopo costituita. E su questo versante va anche segnalato un dato di grande rilevanza: la Commissione Europea ha dato e dà grande impulso e sostegno per la promozione di interventi di Finanza d'impatto.

Ma sul tema del Terzo settore il tema che mi sta più a cuore, soprattutto guardando al nostro Sud, è lo sforzo, in corso, ma da approfondire, che deve spingere questo mondo a percepirsi come un vero e proprio soggetto politico. Riflettendo sinteticamente su questi 70 anni di politiche e di interventi messi in campo per superare il divario Nord-Sud, si deve prendere atto di un sostanziale insuc-

cesso e si deve registrare che queste politiche si sono concentrate nel trasferimento di risorse, immaginando che questo potesse automaticamente innescare meccanismi di sviluppo.

Si potrebbe dire che ha vinto, prepotentemente, una politica dell'offerta, con una sottovalutazione della domanda potenziale di sviluppo proveniente dai territori. Ed anche al Sud per troppo tempo si è lavorato immaginando, in una tradizionale cultura del welfare, che gli interventi nel sociale sono possibili solo a condizione che vi sia una consistente crescita economica. Bisogna invece dimostrare che è vero il contrario. Che il sociale viene prima dell'economico. Che i soggetti di Terzo settore non sono solo espressione di solidarietà, ma protagonisti della costruzione di una nuova, forte dimensione comunitaria. Quindi, soprattutto in alcuni territori, insostituibili soggetti di cambiamento e di sviluppo. Penso che siamo chiamati ad un'importante operazione politico-culturale che sgretoli dalle fondamenta questa impostazione e che si basi su due assunti fondamentali: il sociale è il terreno nel quale più violentemente si manifestano le disugua-

glianze tra cittadini; una battaglia di giustizia non può che prendere le mosse dal sociale, inteso nella sua accezione più vasta.

Affermare un nuovo modello non sarà semplice; vi sono grandi inerzie, nel mondo del Welfare; ed anche consolidati e qualche volta odiosi interessi. Si registrano resistenze alle sperimentazioni ed alle innovazioni; sarà difficile superare antiche logiche istituzionali ed anche meschine occupazioni della vecchia politica di aree del sociale; ci si scontrerà con sopravvissuti fondamentalismi ideologici di stampo statalistico. Non sarà semplice anche perché su questa strada il volontariato ed il terzo settore saranno chiamati a vivere una dimensione politica alla quale spesso si sottraggono per discrezione o incompiuta interpretazione del loro ruolo. Ma è una strada obbligata. Ed è la strada che può cambiare, lentamente, ma in modo non effimero il nostro Mezzogiorno. Più coesione sociale, più investimenti nel capitale sociale, più promozione delle comunità. Ho iniziato questa nota citando De Rita. La termino con una frase del suo maestro, Giorgio Ceriani Sebregondi. Nel 1952, ad un giornalista che gli chiedeva che

cosa fare nella fase di ricostruzione, una fase per certi versi simile a quella che affrontiamo adesso, rispose: “Per lo sviluppo, cominciare dal sociale, soprattutto al Sud”.

02 → POLITICO NON SIGNIFICA PARTITICO

Stefano Zamagni

In Italia vige ancora, purtroppo, una grande confusione di pensiero sul ruolo politico del Terzo settore. Una confusione che ha radici antiche che potremmo sintetizzare così: non capiamo che la distinzione profonda tra funzione politica e funzione partitica.

La conseguenza di questa confusione è la tendenza a credere che i due termini siano sovrapponibili. Questo porta molti a cadere in un ulteriore paradosso: l'illusione che l'azione o l'attività politica possano essere svolte soltanto dai partiti politici nella loro forma attuale o futura.

Un errore gravissimo che denuncia una scarsa sensibilità democratica, ma soprattutto è segno di forte ignoranza sul modo in cui funziona e dovrebbe continuare a funzionare la Repubblica. La nostra Costituzione, infatti, include lo Stato, le Regioni, i Comuni e il Parlamento. I partiti sono in funzione dello Stato o delle Regioni o dei

Comuni, non viceversa.

Quale spazio per la politica del Terzo settore?

Questo non vuol dire che lo spazio della politica sia determinato esclusivamente dallo spazio occupato da Stato, Regioni o Comuni. Che cosa intendo dire quando affermo *che non tutto lo spazio della politica è occupato da questi soggetti?* Intendo dire che l'azione politica non può essere delegata in toto al sistema dei partiti. Cosa che, invece, in Italia avviene sistematicamente. La ragione di tale confusione di ruoli e funzioni è sicuramente storica, ma è in gran parte legata anche alla “non volontà” di dare all'articolo 2 della Carta Costituzionale l'applicazione che merita. L'articolo 2 parla dei corpi intermedi della società. I corpi intermedi della società altro non sono che gli enti di Terzo settore di cui parliamo oggi in senso ampio, non solo giuridico.

Agire per la *civitas*

Il Terzo settore deve, quindi, svolgere un'azione politica? Sì, deve. Perché è chiamato a farlo: dalla realtà, dai

tempi che corrono, ma soprattutto dalla nostra architettura costituzionale. Il Terzo settore deve però svolgere un'azione politica, ma non partitica. Politica vuol dire occuparsi del bene comune della *civitas*, vuol dire occuparsi di quello che deve essere il ruolo e il fine di una società umana evoluta. Se teniamo presente questa definizione di politica, possiamo capire come non possa darsi vera azione politica, nel nostro Paese, se prescindiamo dagli enti del Terzo settore.

Tutto questo rinvia a due concezioni della dell'azione politica che, nella letteratura inglese, delineano da un lato la politica come *enterprise*, dall'altro la politica come associazione. Molti pensano che l'azione politica debba essere assimilabile all'azione di grandi *corporation*, dove il criterio fondamentale è quello dell'efficienza e, soprattutto, della profittabilità. *Mutatis mutandis* si dice: anche nell'agire politico bisogna seguire il medesimo schema. Uno schema che, indubbiamente, punta all'efficienza. Ma questa efficienza, diciamolo chiaramente, non è in linea con il principio democratico. Democrazia, letteralmente, vuol dire, potere al popolo, non agli ottimati. Ricordiamo tutti

il grande dissidio tra Platone Aristotele: Platone diceva “il potere va dato agli aristocratici”, ma Aristotele obiettava - e la sua obiezione, per noi, è ancora fondamentale - che la democrazia vuol dire che il potere è dato al popolo e, nel popolo, ci sono i partiti ma c'è anche il Terzo settore.

Decisori, non meri esecutori

Ecco perché dire che il Terzo settore non deve far politica è una posizione certamente legittima, ma dalle conseguenze non propriamente accettabili. Però chi prende questa posizione deve assumersi la responsabilità delle implicazioni che questa posizione comporta. Le implicazioni, in questo periodo, sono state evidenti a tutti: la gestione dell'emergenza è passata sopra la testa degli enti del Terzo settore, tenuti ai margini dei processi decisionali e chiamati in causa solo nella fase dell'esecuzione.

Questa è la più macroscopica e frequente violazione del principio democratico, perché un qualsiasi soggetto può anche dire “faccio tutto da solo”, ma dopo aver deciso le strategie da realizzare non dovrebbe a rigore di logica chiedere aiuto nella fase di esecuzione... Questo è offensi-

vo e sbagliato.

L'esempio di questa pandemia è importante per capire il punto cruciale sul quale bisogna riflettere. Il ruolo politico del Terzo settore si gioca su questo punto: *governance*, non mera esecuzione.

Pensiamo a quel complesso che è la scuola, con l'università e la ricerca scientifica: come si può pensare che una ristrutturazione radicale di questo comparto possa essere affidata solamente al sistema dei partiti?

La scuola non è fatta solo per i figli dei parlamentari o dei politici! Non si può ristrutturare - io direi: trasformare - questo comparto senza la compartecipazione del Terzo settore. Una partecipazione che deve essere deliberativa non banalmente passiva. Ecco, dunque, un altro equivoco che usa la parola "partecipazione" pensando di dovere dare ad esso il significato di "coinvolgimento". Invece no: in questa accezione "partecipazione" vuol dire che qualcuno ha già deciso, poi convoca un'assemblea in un modo o nell'altro per chiedere il parere di coloro che vi partecipano ma il parere non incide e non è vincolante. Facciamo l'esempio più importante: i forum e i piani strategici. La

legge impone ai Comuni di certe dimensioni di elaborare ogni tre o cinque anni il piano strategico. I piani sono stati fatti, ma solo dagli organi partitici.

Questo è una patente violazione della legge, che prevede invece che il piano strategico debba coinvolgere in un forum di tipo deliberativo le espressioni della società civile organizzata, che si tratti del volontariato dall'associazione di promozione sociale, di una fondazione civile o di una cooperativa sociale non importa. Ciò che importa è che al Forum che dà vita al piano strategico la società civile abbia voce, non solo orecchie. L'economista Albert O. Hirschman chiama *voice* questa capacità di incidere con le proprie argomentazioni nel processo decisionale.

Il compito del Terzo settore: agire con metodo

Parlare di azione politica del Terzo Settore, dopo il chiarimento che ho dato, è oggi il compito fondamentale di fronte a noi. La pandemia è stata un potente stimolo a rivedere antiche opinioni. C'è chi la pensa diversamente.

Bisogna rispettare tutti. Ma bisogna avere anche il coraggio di dire che accanto a quell'opinione ce ne sono al-

tre altrettanto valide. E allora bisogna accettare con umiltà il confronto.

Con quale metodo? Io propongo ci si basi sul metodo della consequenzialità morale: tu pensa come vuoi, io penso come voglio, non stiamo a discutere se i nostri modelli di base sono migliori o peggiori. Andiamo invece a capire quali sono implicazioni e conseguenze che discendono dai nostri modelli di azione e decisione.

Alla fine il carisma la superiorità o meno dell'uno o dell'altro modello. Ed è questo che un italiano su cinque si preferisce discutere sui principi e non sulle conseguenze ai quali che da quei principi discendono quindi adottare il metodo del consequenzialità morale. E quello che oggi consente il rispetto delle posizioni di tutti. Questo metodo, oggi, è ciò che manca all'Italia. Si preferisce discutere a vuoto, invece per implementare il ruolo politico attivo del Terzo settore abbiamo bisogno di introdurre criteri veritativi. Non sto parlando di "verità assoluta", ma della verità che consegue in un ambito territoriale o nell'altro applicando l'una o l'altra via. Dobbiamo dunque rovesciare un modo di pensare e di procedere che relega il dialogo

nell'alveo delle cose inutili. Il dialogo è necessario, a patto che possa incidere sulle scelte e sulle decisioni. Scelte e decisioni su cui, oggi più che mai, il Terzo settore è chiamato a rivendicare il proprio ruolo politico.

03 → IL SOCIALE RISCOPRA LA VOGLIA DI CAMBIARE IL MONDO

Virginio Colmegna

in dialogo

con Riccardo Bonacina

Don Virginio Colmegna da tempo sta meditando ogni mattina un paragrafo dell'enciclica di Papa Francesco *Laudato si'* che quest'anno compie 5 anni. «È un'enciclica che ci offre anche un'invasione dei sentimenti oggi così corroborante perché il Covid rischia di farci inaridire. Siamo tutti rannicchiati a difendere l'esistente senza capire che dobbiamo riaprirci, dobbiamo aprire le finestre della nostra anima, del nostro cuore e della nostra mente. L'enciclica sin dalla prima pagina, se non siamo come zombie, ci fa sobbalzare con questa frase "La nostra casa comune è come una sorella con la quale condividiamo l'esistenza e come una madre bella che ci accoglie tra le sue braccia". Una frase che mi ripeto spesso».

Oggi però, don Virginio, alla lettura della Laudato si' ha aggiunto il testo della Catechesi che ieri Papa Francesco ha fatto in occasione dell'Udienza generale in cui ha detto: “Da una crisi non si può uscire uguali, o usciamo migliori, o usciamo peggiori. Questa è la nostra opzione. Dopo la crisi, continueremo con questo sistema economico di ingiustizia sociale e di disprezzo per la cura dell'ambiente, del creato, della casa comune? Pensiamoci.” Un invito chiaro e forte...

Una catechesi straordinaria, l'ho meditata questa mattina e colpiscono i riferimenti al Catechismo della Chiesa cattolica e al Vangelo dentro cui il Papa radica la sua riflessione. Si respira una tensione spirituale immensa, io insisto su questo tasto più vado avanti. È il fermento etico e spirituale che ci rende insopportabile l'ingiustizia e che ci mobilita per perseguirla. È questo fermento che ha dato vita anche alla grande innovazione del Terzo settore a metà anni Ottanta, non dimentichiamolo. Un Terzo settore che oggi rischia di schiacciarsi sulla gestione dei

servizi, con tutta la tensione e pesantezza della sopravvivenza che ci spinge ad essere rete per resistere. Occorre invece l'impeto della profezia che ha le sue radici, sempre, nella dimensione spirituale. La radice spirituale è il presupposto non solo per una vita personale piena e una vita collettiva felice, ma anche per costruire anche una dinamica sociale e politica. È, mi pare un invito a finirla con la cultura dell'individualismo compiuto e con il paradigma tecnocratico.

Carlo Borgomeo ha scritto che dalla crisi non si esce se non ribadendo “la centralità della questione sociale e, quindi, dal riconoscimento del ruolo del Terzo settore che resta il principale promotore di concrete forme di cittadinanza e di comunità”. D'accordo?

Negli ormai 51 anni di lavoro sociale ho visto crescere il Terzo settore grazie a una capacità innovativa e al continuo riaffermare come il valore della gratuità sia elemento fondamentale capace di disegnare nuovi equilibri anche sociali. Ora, il rischio è quello di essere spinti nell'ango-

lo dei testimoni, testimoni di bontà; ci danno premi e pacche sulle spalle, dopo di che sembra che siamo incapaci di prendere in mano le istituzioni rigenerandole, per loro chiusura e nostre timidezze. Non possiamo neppure diventare gestori dell'emergenza Il sociale, invece, deve sfidare la politica, con il suo sguardo sul futuro, con le sue utopie, con il senso del limite che la pratica sociale ti fa imparare. Ogni giorno medito la Laudato si' e mi pare che tutta la tensione etica che nasce da quelle parole vada tradotta in capacità di generare nuova politica e nuove istituzioni, è triste vedere in questo periodo come tutto si rannicchia e si tende a diventare tutti indifferenti, pensiamo ai morti nel Mediterraneo. La nuova politica deve essere paziente, competente, sapiente come la carità. Bisogna far nascere una nuova classe dirigente.

Quando abbiamo inventato Reti della carità abbiamo proprio ragionato sul rischio di tutte le realtà che nascono dal basso, veri laboratori di umanità, fossero sottratti all'esigenza di essere anche portatori di senso e fossero rinchiusi nell'aspetto gestionale o della testimonianza. Invece queste realtà, hanno questa carica etica ed evangeli-

ca che va alimentata nella contemplazione, nella capacità di riflessione, nella Laudato si' c'è questo invito che è invito all'economia della bellezza. È il criterio della bellezza che ci deve animare, solo così potremo cambiare il mondo. Bellezza dobbiamo proporre soprattutto ai giovani preda della preoccupazione per il futuro che logora e mangia la loro speranza. La pandemia che stiamo vivendo è in sostanza una domanda di senso. Sentire i talk show della sera annoiati, pesanti, volgari, fa capire come ci sia una deprivazione di speranza che uccide la vera politica, si mettono in scena solo misere occupazioni di spazio.

Don Virginio invoca un bel cambiamento anche per il Terzo settore...

Abbiamo una rivoluzione culturale da fare, ma riusciremo a farla se riusciremo a custodire e coltivare i sentimenti più veri, e riusciremo a custodirli se saremo capaci di silenzio, di contemplazione. Ci vogliono dei veri, di esercizi spirituali perché occorre fare i conti con se stessi; l'interiorità non è intimismo è scoperta e difesa della vita. Niente ci è indifferente, ma non ne usciamo rispondendo

a Musumeci, ne usciamo solo se avremo un pensiero e una visione diversa e capace di attrattiva. Dobbiamo recuperare il gusto della politica. Ci sono, come suggerisce Borgomeo, due partite fondamentali: salute ed educazione.

Per questo stiamo per presentare una nuova associazione di associazioni il cui nome dice già molto “Prima la Comunità”, il suo programma? “Dalla sanità alla salute”, bisogna che il territorio pulluli di integrazione tra sociale e sanitario, pulluli di iniziative che nascano dal basso, dalla pratica della cura. Tutti oggi dicono che manca la medicina territoriale, vero, ma innanzitutto manca che il territorio sia una comunità capace di prendersi cura. Per questo la più grande partita è quella dell’educazione. Così è nata l’idea di questa associazione di associazioni che lanceremo a fine settembre che sta già raccogliendo una cinquantina di realtà. La scienza ci dice che i determinanti sociali sono decisivi per la salute, ma i determinanti sociali non sono cose generiche o astratte, sono i valori della comunità locale, i valori che una comunità decide di condividere. La comunità locale deve pullulare di fraternità, di accoglienza. Il sud è più vivo da questo punto di vista. Tutto

questo movimento che c'è e che vediamo si disperde nella sola testimonianza oppure, scossi come siamo dall'emergenza, si muove nell'ottica del cambiamento e dell'innovazione? Queste sfide hanno bisogno di una soggettività nuova, anche politica.

Martini diceva che la carità avvolge la giustizia, per questo la comunità che accoglie è il pilastro del nuovo welfare e dell'innovazione. E, in un dialogo che non dimenticherò mai, mi fece questo invito: “Fai parlare la gratuità”, ovvero bisogna andare oltre il servizio per abbracciare l'altro non solo il suo bisogno. Possibile che non ci sia altro da inventare che non i protocolli delle gare d'appalto? Bisogna trasformare l'emergenza in urgenza. C'è bisogno di slanci, di un Terzo settore come soggetto politico capace di star dentro il vivere di tutti e di ogni giorno. C'è bisogno non di un lobbismo per difendersi ma di un affondo spirituale, e il Papa ci apre un'autostrada. Ascoltiamolo, meditiamolo.

04 → INNOVAZIONE SOCIALE: COME VINCERE LA SFIDA

Ivana Pais

Proviamo a considerare la questione attraverso uno sguardo esterno rispetto al Terzo settore stesso. Uno sguardo che, forse, ci aiuta a focalizzare meglio alcuni temi. Oltre gli specialismi: necessità di un dibattito pubblico. Il Terzo settore è un ambito difficile da osservare, è difficile “stare alla finestra” senza essere coinvolti in prima persona in questo mondo. È un dato di fatto e, come tutti i dati di fatto, ha dei vantaggi, ma anche degli svantaggi. Sono soprattutto questi ultimi a ripercuotersi, inevitabilmente, sul ruolo politico attivo del Terzo settore. Mi spiego: del Terzo settore «ne parla chi ci sta dentro», chi ha vive in prima persona le sue dinamiche, i suoi rapporti, le sue relazioni. Ma questa caratteristica del Terzo settore, che a prima vista rappresenta anche la sua forza identitaria, può diventare un problema. Come? Impedendo di allargare il campo. In altri ambiti, infatti, anche chi non è di-

rettamente coinvolto si sente legittimato a intervenire nel dibattito pubblico. Pensiamo alla scuola.

Nel Terzo settore, invece, si fa più fatica. Come se non riguardasse tutti, come se fosse un settore di nicchia (cosa che, ovviamente, non è). Certe chiusure del Terzo settore sono evidenti anche a livello linguistico: si ergono allora barriere terminologiche, lessicali e categoriali abbastanza importanti. Il cittadino medio si sente escluso, come se non lo riguardasse e questo crea un problema, perché se parliamo di bisogni e servizi essenziali tutti dovrebbe partecipare al dibattito ed essere messi in condizioni di farlo. Il Terzo settore, in qualche modo, non fa scattare questo meccanismo. Non voglio sostenere sia una colpa, ma cercare di focalizzare un problema. Allargare e darsi profondità di campo dovrebbe essere al centro delle riflessioni odierne del Terzo settore. Se vuole pesare, rivendicando un giusto ruolo politico, il Terzo settore deve uscire dal dibattito “tra” e “per” addetti ai lavori.

Un dibattito pubblico si dà infatti solo quando i cittadini si sentono legittimati a intervenire su un tema: credi sia questo il primo nodo “politico” che dovremmo affrontare.

Uno spazio aperto per la cittadinanza

Il Terzo settore dovrebbe fare più “lobby”, in senso positivo, e rinchiudersi meno in certe categorie: dovrebbe trainare il dibattito, aprirlo, allargarlo. L’interesse di cui il Terzo settore si fa voce non è, però, l’interesse dei soli portatori di interesse. Non è l’interesse di chi ci lavora o opera in questo campo, delle dirigenze, delle organizzazioni e via discorrendo: è l’interesse di tutti. Ma se questo interesse non viene percepito come interesse di tutti, difficilmente si capirà che la posta in gioco è il bene comune. Ecco perché allargare il campo del dibattito sul Terzo settore è una questione di cittadinanza.

Questa riflessione sul Terzo settore ci può aiutare a riflettere su che cosa è successo nei mesi scorsi. Mesi in cui abbiamo visto un recupero di interesse e di attenzione, anche da parte dello Stato, rispetto ai mondi del sociale. Forse, però, questo recupero è arrivato tardi. Ma anche in questo caso dobbiamo chiederci: perché non è stato immediato e solo dopo molte sollecitazioni lo Stato ha compreso che doveva interfacciarsi con i corpi intermedi sui

territori? E, oggi (ma ancor più domani), che cosa ne è stato e che cosa ne sarà di questa attenzione?

Terzo settore e innovazione sociale

Se osserviamo il Terzo settore con la lente dell'innovazione sociale dobbiamo constatare che nelle prime fasi dell'emergenza la pandemia ha scardinato i meccanismi tradizionali. Cose nuove si sono messe in movimento, il motore è avviato ma forse manca la cinghia di trasmissione. Il Terzo settore potrà diventare questa cinghia tra politica e territorio, tra soggetti e istituzioni?

Pensiamo a quel che è successo nell'ambito del volontariato: persone che non avevano mai fatto i volontari si sono impegnate e si sono prodigate in attività di aiuto e sostegno agli altri. Il mondo del volontariato ha così vissuto un notevole, e positivo, rimescolamento delle carte.

Ma il timore è che tutto sia rimasto confinato nelle categorie dell' "eccezionale" e dell' "emergenza". Dopo la fase del lockdown stretto, tutto sta ritornando nell'aveo perché non c'è stata una messa a sistema di questa grande energia positiva. Ognuno è tornato alle proprie attività e le asso-

ciazioni non sono riuscite a ricondurre esperienze forti, ma declinate sul piano individuale, a una pratica di rinnovamento e di ripensamento comuni. Se questa mia sensazione fosse confermata, significherebbe che non abbiamo colto una grande opportunità. Certamente eravamo tutti in un momento critico e le associazioni erano focalizzate su ben altro. Ma una messa a regime di questa energia avrebbe permesso e permetterebbe (non siamo ancora fuori tempo massimo) di valorizzare un'apertura interessante. Sarebbe finalmente l'occasione per smuovere l'attenzione pubblica, mostrando quanto sia cruciale il ruolo del Terzo settore. Per tutti.

Dall'innovazione per desiderio, all'innovazione per necessità

Oramai siamo in una fase diversa. Ma dovremmo metterla a tema, assieme all'altra grande questione aperta dell'innovazione sociale.

La sensazione è che, negli anni scorsi, abbiamo costruito dei meccanismi e dei format, strutturati e disciplinati, che oggi non funzionano più. La mia sensazione è che

ci sarà più innovazione dettata dal bisogno, mentre negli anni scorsi è stata spinta più da un desiderio di innovare. I soggetti innovatori, per esempio, entravano nel “format” non come soggetti del Terzo settore.

Erano soggetti che volevano innovare e, per caso, si trovavano a farlo nel Terzo settore. Innovatori e Terzo settore erano categorie separate, che spesso non si parlavano. Ora le cose sono diverse. Siamo davanti a un possibile passaggio e a un’innovazione che, dettata dal bisogno, si differenzia dall’innovazione dettata dal desiderio degli innovatori. Sono gli innovatori stessi che, messi con le spalle al muro dalla situazione, cercano canali diversi per innovare. D’altro canto, però, l’innovazione potrebbe arrivare da persone e contesti che non ci immaginiamo. Potrebbe venire da dentro e non dall’esterno e, soprattutto, da persone che non portano a priori l’etichetta di “innovatori”.

Se questa dinamica si consoliderà, che cosa metteremo in campo per sostenere queste persone? Per dirla con uno slogan: l’hackaton non funziona più. Bisogna pensare a meccanismi coerenti che diano spazio, forme e forze affinché l’innovazione si innervi direttamente nel Terzo

settore. Spesso abbiamo parlato di “innovazione dal basso”, ma era più retorica che realtà. Oggi, invece, in un contesto di necessità e bisogno, se innovazione ci sarà realmente dal basso. La partita politica che si apre per il Terzo settore è proprio questa: come intercettare, come a ricostruire il filo delle necessità e dei bisogni connettendoli con chi sta costruendo politiche di innovazione e sviluppo? Come evitare che ciò che viene dal basso si disperda e generi energia nuova. Innovativa nelle forme, nelle pratiche, non solo nelle intenzioni.

05 → SERVE UNA NUOVA ECONOMIA, NON UN QUARTO SETTORE

Paolo Venturi e Flaviano Zandonai

Non è la prima volta che succede e probabilmente accadrà ancora in futuro. Molte organizzazioni e istituzioni intuiscono che qualcosa sta cambiando - non da oggi - e quindi attraverso manifesti, position paper, consultazioni provano a leggere il nuovo scenario al fine di giocare un ruolo attivo nel riscrivere i “*termini e condizioni*” di un nuovo contratto sociale.

La lettera aperta “*Global leadership Covid-19 response*” si colloca pienamente in questo solco, con la pandemia a esercitare il ruolo di “grande acceleratrice” che richiede di innescare (e soprattutto di gestire) cambiamenti profondi. Mutamenti che contribuiranno, e forse già stanno contribuendo, a ridisegnare l’identikit della componente hardware della società ovvero le sue istituzioni, mettendo sempre più in discussione la tripartizione classica che

ci accompagna dalla modernità in avanti: Stato, mercato e soggetti non lucrativi. Una critica che coinvolge non solo il versante dell'efficienza - a cui fanno riferimento "fallimenti" sempre più strutturali - ma anche quello della legittimità agli occhi di cittadini e comunità che si sentono sempre meno rappresentate dal punto di vista politico e indebolite da meccanismi spesso obsoleti di partecipazione sociale e civica. Certo fra tutte le istituzioni l'economia capitalista è quella che più di altre è sul banco degli imputati e quindi non è un caso che sia la più prolifica rispetto a questa produzione documentale. Produzione inaugurata, se serve una datazione simbolica, dal noto contributo di Porter e Kramer sulla produzione di valore condiviso, ormai quasi dieci anni fa, dove l'incipit evidenziava proprio nel deficit di legittimità presso i consumatori e altri stakeholder la principale sfida per il futuro di questo business model (e della sua base culturale).

L'urgenza di ridisegnare il campo di gioco.

Prima però di scontrarsi sulle effettive "buone intenzioni" di questi documenti additandoli come pratiche so-

cial washing oppure, peggio ancora, di accapigliarsi sul “branding” delle soluzioni - in questo caso la proposta di un “quarto settore” - forse è meglio cercare di definire campo e regole del confronto. Una dialettica che faccia emergere le diverse attitudini degli attori coinvolti e la loro effettiva volontà di convergere verso la definizione, in tempi ormai molto brevi, di un nuovo paradigma i cui capisaldi sono ormai chiari: sostenibilità e inclusione. In sintesi regole del gioco e modalità di confronto che rappresentano, esse stesse, la nuova mentalità del mondo che si vuole costruire.

La prima questione in tal senso riguarda la capacità di abilitare l'innovazione sociale emergente dove ancora si fatica a trovare una sintesi comune. Lo Stato preferisce, se riesce, gli incentivi (nudge) sui comportamenti virtuosi, il mercato tende a incorporare valore sociale e ambientale ma attraverso gli stessi meccanismi del consumo su base individuale che impoveriscono la dimensione di significato, mentre il terzo settore fatica ad operare al di fuori di nicchie molto selettive dal punto di vista motivazionale e valoriale (e a volte anche economico). La seconda que-

stione riguarda invece le modalità attraverso cui compiere questa ormai necessaria “riforma istituzionale”. Da una parte, infatti, emergono i limiti di un approccio riformista interno ai settori tradizionali, ma d’altro canto sono altrettanto evidenti gli approcci che tendono a costruire “in vitro” nuovi comparti. Non è un caso, da questo punto di vista, che dietro la proposta del quarto settore ci siano realtà più abili più a impacchettare soluzioni gestionali che a gestire processi sociali.

La soluzione, su questo fronte, potrebbe consistere nel misurare la capacità - autentica - dei diversi settori di andare oltre loro stessi. Il che significa non solo agire in nuovi contesti e settori, ma nel dar vita a propaggini organizzative in parte inedite e non immediatamente esplicite rispetto alla loro identità originaria e dunque predisposte a un’autentica ibridazione rispetto ad altri contesti e soggetti. Un processo evolutivo quindi che potenzia l’essenza dei diversi pilastri senza frantumarli per poi ricomporli in qualcosa di apparentemente nuovo.

Il rischio della frammentazione e la necessità di una convergenza

Queste tendenze “rizomatiche” si notano in modo sempre più evidente. Basta guardare, ad esempio, al fenomeno delle società benefit come propaggine dell’economia mainstream che però appare ancora da realizzarsi pienamente come trasformazione paradigmatica coinvolgendo non solo le grandi corporation multinazionali (come quelle firmatarie della lettera aperta) ma anche il campo così promettente delle piccole e medie imprese for profit che sempre più scoprono il valore derivante dalla capacità di abitare (e investire) la dimensione di luogo. Interessante anche il caso della Pubblica Amministrazione che, finalmente, inizia a ritrovare slancio nella sua principale area di fallimento - i territori interni - ma non ha ancora trovato il modo di “stare in minoranza” all’interno di imprese comunitarie che esasperano la sua innovazione normativa più recente ovvero il principio di sussidiarietà. E poi, ultimo ma non per ultimo visto che grazie alla riforma ambisce ad essere primo, il terzo settore. La necessità di rafforzare la compagine di imprese sociali ad alta intensità tecnologica

e capitale in grado di posizionarlo al centro dei principali trend di trasformazione sociale ed economica - digitalizzazione, economia circolare, conoscenza ecc. - richiederà probabilmente di superare le colonne d'Ercole normative appena fissate imparando quindi a “giocare fuori casa”, soprattutto con i soggetti finanziari. Altra partita decisiva si giocherà in scacchi del grande “big player” dell'impresa sociale ossia la cooperazione sociale chiamata ad un profondo re-skilling della propria base sociale e occupazionale e ad un'azione di *change management* capace di ridisegnare in profondità il design dei propri servizi e i processi di co-produzione con la propria comunità.

Tutto questo non in ossequio a mode del momento, ma alla capacità di perseguire quella dimensione di scopo (*purpose*) che non si definisce con una norma o un manifesto ma in termini di capacità di risposta alla domanda di cambiamento sociale che, complice *quest'epoca*, si fa sempre più evidente. Gli appelli sul quarto settore al di là della reale fattibilità, hanno una valenza segnaletica ossia indicano in maniera esplicita la presenza di un'enorme spazio su cui operare e da abitare. Uno spazio che in breve tempo

verrà occupato. Il nostro auspicio è che si realizzi una sana *convergenza fra impresa sociale e purpose economy, diversamente sarà inevitabile*, la nascita di una nuova genia di istituzioni for profit capaci d'istituire, sotto la bandiera *del purpose*, un nuovo settore: il quarto.

06 → QUATTRO CONDIZIONI ESSENZIALI PER IL CAMBIAMENTO

Stefano Granata

Settembre è arrivato: indicato da tutti come il momento della vera ripartenza, si propone come il reale banco di prova per tutto il Paese riguardo le capacità organizzative, di reazione e di visione del futuro prossimo.

Avremmo sperato e desiderato ricominciare sgombri da ansie e timori nei confronti di una ripresa dei contagi da Covid, ma non sembra essere così.

Sarà ancora emergenza? Come ci organizzeremo? Con quali risorse? Soprattutto, come la comunità saprà ritrovarsi per reagire in maniera efficace?

Sono domande urgenti che investono sicuramente anche il Terzo Settore, al quale la pandemia non ha fatto certo operato alcuno sconto nei mesi passati. Il periodo estivo si è caratterizzato per un ampio dibattito in merito al futuro del Terzo Settore, in particolare riguardo la necessità ormai impellente di individuare nuove forme di

economia, di approcci imprenditoriali, di modalità di redistribuzione della ricchezza, di una diversa assegnazione delle risorse pubbliche. Il dato interessante è che, mai come in questa fase, l'oggetto di discussione sia stato affrontato da una platea molto più vasta di quella tipicamente settoriale.

Se dovessi avanzare una sintesi potrei indicare due filoni di ragionamento.

Il primo improntato ad individuare nuovi modelli, esempio lampante di questi giorni il Quarto settore, volto ad aprire ad una fase quasi rivoluzionaria, di ribaltamento di paradigma.

Il secondo improntato all'usato sicuro, decisamente più conservativo, che vuole guardare alle risorse pubbliche come via maestra per rilanciare un sistema in difficoltà.

Aggiungerei un'altra considerazione del tutto personale: sono intervenuti nel corso del dibattito esperti, i mondi accademici, commentatori a vario titolo, e, pochissimo, i diretti interessati, coloro che quotidianamente sono attivi sul campo. In particolare mi riferisco al mondo dell'impresa sociale. Abbiamo perso la voce? Non abbiamo un'i-

dea nostra del futuro? Non abbiamo contribuito da portare a quella terra di mezzo del mondo dell'economia che abbiamo tanto desiderato e oggi finalmente sembra spalan-
carsi?

In realtà è fondamentale riconoscere che la crisi pande-
mica ha prodotto una vera e propria imbarcata per la co-
operazione sociale. Oggi, chi si trova a gestire è assoluta-
mente consapevole di quanto sarà complesso affrontare i
prossimi mesi. Come individuare le domande dei cittadi-
ni, dove reperire risorse e dove orientare gli investimen-
ti, quale interlocuzione con le istituzioni pubbliche, sono
solo alcuni dei quesiti che assillano la classe dirigente del-
le imprese sociali. In verità alcune riflessioni sono in corso
di maturazione e si stanno delineando all'orizzonte e, a tal
proposito, mi permetto di consigliare la lettura di un re-
cente articolo pubblicato su Vita a cura di Venturi e Zan-
donai. Tuttavia manca ancora un elemento decisivo capa-
ce di far scoccare la scintilla: avere una bussola comune.

La fragilità attuale è determinata fortemente da un' ec-
cessiva frammentarietà processi autoreferenziali e scar-
samente dotati di visioni condivise.

La cooperazione sociale, nata come movimento decisamente pluralista, ma altrettanto vigorosamente coeso nei valori e nelle finalità, necessita di un ritrovato desiderio di unità e di prossimità. Credo sia di fondamentale importanza che si possa ripartire, con atteggiamento di profonda umiltà, da quattro condizioni essenziali.

1. La ferma volontà e la consapevolezza di poter realmente diventare modello economico di sviluppo ed uscire dalla logica della marginalità e della residualità. Il portato numerico ha un peso significativo. Una prova di maturità.
 2. Riscoprire in tutta la sua genuinità il desiderio di essere al servizio della propria gente. La comunità come finalità
 3. L'apprendimento prodotto da una attenta attività di studio e ricerca della complessità dei contesti. Investire in cultura e implementazione delle competenze
 4. Apertura decisa alle sperimentazioni organizzative, di produzione e di offerta di servizi. Spalancare le porte alle nuove generazioni
- Ripartiamo da qui, riparto da qui.

L'impegno e la responsabilità personale e collettiva di un gruppo dirigente che desidera con determinazione la definizione di un percorso comune. Allora si sentirà autorevole anche la voce dell'impresa sociale.

07 → LO SCONFINAMENTO NECESSARIO DEL TERZO SETTORE

Andrea Morniroli

Dall'emergenza il Paese esce immerso in una crisi sanitaria che in pochi giorni è diventata anche sociale e economica. Il virus non ha inventato nulla, ma ha agito da evidenziatore delle disuguaglianze e delle povertà che già erano presenti, determinate da una normalità ingiusta e cattiva, disposta a sacrificare persone e ambiente per le esigenze onnivore di un mercato supponente e infastidito da ogni vincolo o regola. Una situazione che sta provocando bisogni sociali duri e una diffusa mancanza di lavoro e il moltiplicarsi di lavori poveri, precari e spesso in nero e fortemente sfruttati.

Uno scenario dove il Terzo settore, se vorrà essere davvero all'altezza, dovrà porre in essere un profondo percorso di aggiornamento e innovazione, non solo in termini di metodologie e operatività ma anche e soprattutto in relazione al senso e alla prospettiva del proprio fare.

Sapendo che è un mondo che oggi appare indebolito non solo per responsabilità esterne ma anche per limiti e criticità interne. A partire da una perdita diffusa della capacità di abitare la dimensione politica del proprio lavoro, in un deficit di riflessività che spesso ha portato i diversi attori del lavoro sociale da una parte a perdere ogni spinta al cambiamento, d'altra parte a guardare alle sole fragilità finendo così per rinchiudersi in cornici nei fatti estranee alle comunità. Una chiusura e volontaria messa ai margini che ci ha portato ad essere considerati sacrificabili in tempi di crisi. Una deriva negativa che in alcuni casi ci ha spinti a colludere con processi di messa a profitto della sofferenza. Dove la cura della persona è stata spesso sostituita dall'interesse economico di privati producendo indebolimento del sistema di welfare pubblico e la ricomparsa di "strutture" istituzionalizzanti e irrispettose della persona.

Quindi quella che oggi serve è una grande operazione di "sconfinamento", trovando il coraggio di uscire dai porti sicuri dei nostri consolidati per navigare in mare aperto, esponendosi al rischio della tempesta ma sapendo che soltanto così si fanno nuove scoperte.

Sconfinare quando si guarda ai possibili attori con cui stringere alleanze, uscendo dalla tradizione dei partenariati, guardando all'impresa privata responsabile, al mondo della cultura, agli ambiti della rigenerazione urbana e sociale. Sconfinare tra discipline e settori di intervento per definire nuovi patti di comunità che sappiano contere la tutela dei diritti, con la rigenerazione dei luoghi, con la produzione nuove forme di economie e lavori buoni per ridefinire un sistema di welfare capace di farsi carico dei nuovi bisogni e di restituire ricchezza alle comunità.

Perché dobbiamo essere promotori e protagonisti di un passaggio da forme assistenziali, contenitive e istituzionalizzanti, estremamente costose ed inefficaci, spesso disumane e divoratrici delle capacità e dei desideri delle persone, a modelli di welfare comunitari, generativi, strutturalmente intrecciati con sistemi di economie solidali finalizzati a tutelare e promuovere libertà delle persone e benessere economico e collettivo.

Un sistema che ci aiuti a restituire e non a trattenere potere e felicità alle persone con cui lavoriamo, in primis ga-

rantendo loro accesso al reddito, con un'attenta distribuzione dei compiti di cura che tenga conto degli equilibri di genere. Insieme alla capacità di dissodare la bellezza e i talenti che spesso si nascondono negli interstizi delle storie più dure di disagio e marginalità. Storie che anche noi, troppo spesso, raccontiamo solo in negativo. Partendo dalle contraddizioni e dai margini perché è da tale prospettiva che la realtà può essere letta in un'ottica attenta alla giustizia sociale e ambientale.

Per il successo di questo percorso è allo stesso tempo necessario rivedere le forme con cui oggi, in troppe situazioni, si caratterizza l'integrazione tra pubblico e privato sociale. In *primis* superando qualsiasi tentazione da parte del pubblico di vedere i soggetti del privato sociale in un'ottica ancillare, come meri prestatori di servizi a basso costo. Un ruolo che, se così interpretato, non può che portare a tre derive negative, per altro spesso intrecciate: l'abbassamento della qualità dei servizi; la dismissione della responsabilità pubblica sui fenomeni sociali che coinvolgono le persone accolte; la precarizzazione dei diritti delle lavoratrici e dei lavoratori del privato sociale perché i loro

enti vengono vissuti come una sorta di agenzie interinali di lavoro a basso costo.

Una deriva, anche in questo caso, che non è imputabile alla sola responsabilità pubblica. Anche nel mondo del terzo settore non c'è stata sempre la capacità di sottrarsi a tali logiche. Derive tecniciste, accettazione di competizioni al ribasso, atteggiamenti collusivi con lo smantellamento dei servizi pubblici a volte ci hanno reso incapaci di tenere il giusto equilibrio tra esigenze di impresa e coerenza con la “missione” etica e sociale-su cui le nostre esperienze si sono formate.

Non dobbiamo inventarci niente. Ci serve un “ritorno al futuro” recuperando e aggiornando quelle modalità di lavoro pubblico privato che ci hanno consentito negli anni passati, dentro a una relazione virtuosa basata sul reciproco riconoscimento della corresponsabilità nell'esercitare la funzione pubblica, di svuotare i manicomi, di inventare l'esperienza delle cooperazione sociale, di scrivere leggi come la 285 o la 328

Ritrovare un senso politico e culturale del fare sociale; ripristinare un rapporto di pari dignità con il sistema

pubblico; sconfinare sapendo intrecciare la tutela dei diritti con la produzione di benessere pubblico e collettivo sono le strade su cui ritornare a percorrere un cammino di cambiamento evitando i rischi di trasformarci in meri gestori di “ultime stanze” in cui contenere gli ultimi e i più fragili.

08 → NON RESTIAMO CHIUSI NEI MARGINI

Antonio Mazzi

Credo che sia arrivato il momento per noi del cosiddetto Terzo Settore di uscire dai nostri “mondi particolari” per tentare un passo rischioso ma urgente, che manifesti l’esigenza maturata dal “mestiere” che facciamo, che non vuole solo fermarsi sui marciapiedi battuti dai disperati e dai mezzi morti, ma entrare nelle case e nelle piazze per lanciare gesti e proposte cariche di speranza e di generale coinvolgimento, affinché si metta in gestazione un politica capace, cosciente e duttile, che ogni convivenza sociale dovrebbe possedere e interpretare.

La nostra esperienza, difficile, sofferta, regolarmente sottovalutata e usata come cerotto laddove le ferite disturbano, rompono e creano disordini, poco utili agli interessi dei partiti, ci permette di riunire e ricucire le fratture “paranoiche” di personaggi che pur di emergere, si sono lasciati usare dai programmi televisivi falsamente innovativi, ma volutamente dirompenti. La nostra dignità sente

l'urgenza di unirci ed evitando scene teatrali, di ribellarci e di dichiararci profondamente insoddisfatti, soprattutto con quella specie di sinistra o di centro sinistra che ha scelto il popolo, come i nostri bambini scelgono il gelato.

C'è poco da scherzare con la vita e con la storia.

Dicevo giorni fa ai miei ragazzi (che reputo ancora i tifosi migliori e i più sensibili), che i loro figli, quando domani andranno a scuola, dovranno sentirsi raccontare di eventi politici più vicini al "Gatto e la Volpe", Pinocchio compreso, che alla nascita di una democrazia, alla morte di una dittatura e alla tragedia di una guerra mondiale, atomicamente fredda, ma umanamente più mortale di un diluvio biblico, come il Covid-19. E devono reagire!

Trovare parole nuove, adeguate al sogno che sto facendo, è difficile. Perché, riparlare di partiti, di movimenti, di governi popolari, di elezioni, significa cadere nell'equivoco del già fatto e della tragedia letta con troppa fretta e leggerezza.

Rieditare una democrazia cercando nel vocabolario, altri nomi l'anno già fatto altri. A meno che dal vocabolario non nasca quanto ci ha detto, in un luogo capace di notizie

vere, Mario Draghi, prendendo dal vocabolario una parola che vale un intero vocabolario, cioè la parola “educazione”.

Solo se ci convinciamo che la ricetta, o se vogliamo, la leva del rinnovamento consiste nel mettere alla testa della nuova agenda politica la formazione, ci saranno speranze per tutti, giovani, adulti, economia, destra, sinistra, scuola, lavoro, società.

Evitiamo anche qui i giri di parole. Non confondiamo rinnovamento con riqualificazione. Dobbiamo pensare più ad una rinascita che ad una guarigione.

E quando si parla di rinascita, noi del Terzo settore (ripeto purtroppo l’etichetta che ci hanno sbattuto in faccia), come siamo stati capaci di far rinascere quasi una generazione di giovani, dovremmo guardarci in faccia presto. Non ci ha mai spaventato niente: il terrorismo, la droga, il covid, i barconi nel Mediterraneo, le galere, la mafia.

Però, tutte queste cose fatte come le abbiamo fatte non hanno cambiato niente. Forse hanno addirittura fatto buon viso a cattiva politica. Ci aiuta Carlo Borgomeo, Presidente di Fondazione con il Sud: “Bisogna evitare che la risposta al tracollo si esaurisca nel combattere la povertà e

nella immissione di ingenti risorse finanziarie riservate in questo campo. Interventi sacrosanti, urgenti e necessari, ma bisogna pensare anche di altri interventi, che guardano in modo più complessivo al post. Tra questi penso alla “sopravvivenza” del Terzo Settore, che nella crisi sta dimostrando la sua straordinaria importanza e che dopo la crisi può diventare un elemento portante per la ripresa...”

Borgomeo approfondisce in buona parte della sua proposta tutta una serie di interventi per il Sud.

Io vado un passo avanti. E alcuni incisi dell’intervista li rubo per riportarli nel mio sogno. Cito: “Come ricorda la storia della ricostruzione post-bellica, in cui il Terzo Settore – che allora non si chiamava così – fu decisivo per ricucire il tessuto sociale e il clima di fiducia che salvò l’Italia”. (Io negli anni cinquanta educavo nelle zone depresse di Comacchio). Altra frase che rapisco a Borgomeo: “Anche in questa fase ho conferma che il Terzo Settore non è solo un’area di persone generose e altruiste, ma un poderoso soggetto di cambiamento”.

La sfida è qui e noi dobbiamo esserci non dopo la crisi, ma durante. Anzi, dobbiamo essere artefici dell’uscita

veloce dalla crisi. Mi fermo qui. Vorrei che prendessimo coscienza di questo nostro ruolo indispensabile per ricostruire coesione sociale. Al come, non vorrei fare discorsi, ma ipotesi percorribili. Per passare a questo secondo tempo, però, è necessario che noi del cosiddetto Terzo Settore usciamo dall'etichetta che ci è stata imposta e che ci ha "se-gato le gambe". Citazione popolare molto efficace (soprattutto perché non scritta in inglese)!

Nel frattempo, riapriamo il vocabolario alle parole "formazione-educazione".

09 → LA CULTURA DELLA DIVERSITY

Anna Fasano

In questi mesi ci viene spesso chiesto di ragionare sul riavvio post Covid, su percorsi e soluzioni per ripartire dopo la crisi. Non solo non esistono una ricetta ed un'unica soluzione ma soprattutto non possiamo analizzare la situazione attuale dal punto di vista socio-economico se non ricordiamo quali riflessioni occupavano i nostri tavoli solo qualche mese fa: emergenza climatica, disuguaglianze sociali ed un terzo settore che nel lungo percorso della riforma si stava ripensando non come struttura ma come soggetto trasformativo e non compensativo delle politiche sociali. Le crisi, sanitaria prima e socio-economica dopo, che ci hanno travolti ci impongono un cambio di paradigma ma non solo sociale ma finalmente anche economico e finanziario. Temi che affrontiamo da anni : la centralità delle comunità nelle scelte politiche, un'economia che mette in atto processi che si prendono cura del

pianeta e delle persone ed una finanza che da “decisore” torna ad essere strumento. In questo percorso tutti i “pilastri” devono essere protagonisti ed il terzo settore “guida delle comunità” lo deve e lo può essere uscendo dalle nicchie di settore (educativo-sanitario) e riprendendo con forza la capacità di innovare non solo nelle attività ma anche nei modelli, riconquistando un forte ruolo politico. E allora che fare? Riprendo gli assi fondamentali della finanza etica come stimolo

1. Una nuova governance la vera sfida è proprio questa! Chi governa i processi, le scelte? Che ruolo hanno le cittadine ed i cittadini, le comunità? Abbiamo bisogno di un quarto settore o abbiamo bisogno di competenza, professionalità e passione a servizio del bene comune? Pubblico, privato e non profit non sono più gli elementi in discussione, lo sono invece i criteri con cui soggetti diversi (con governance diverse) contribuiscono alla costruzione di un modello socio economico integrato.

2. maggiore trasparenza sempre di più ci troveremo

mo ad agire con strutture, prodotti e strumenti ibridi e penso che l'innovazione passi attraverso la contaminazione e la creatività. Se non vogliamo però il caos dobbiamo adottare norme, policy e mezzi trasparenti.

- 3. riscoperta degli assi della cooperazione come fattori distintivi** e competitivi la cooperazione è collaborazione, responsabilità, è mutualità. Questi elementi fondanti di tante nostre realtà devono essere la guida su cui impostare la nuova economia sociale. Il protagonismo di tutti gli attori coinvolti nei processi economici è l'unica via per costruire progetti a medio periodo.
- 4. cambiamento delle regole** economiche e finanziarie a supporto del terzo settore

Certo, i primi passaggi poi trovano ostacoli in regole che non hanno come obiettivo quello di agevolare lo sviluppo del terzo settore (sempre con il focus sui criteri e non sulle strutture giuridiche), per fare due esempi:

- codice degli appalti: la coprogettazione questo miraggio?
- regole di finanziamento ed investimento nell'econo-

mia che misura i suoi impatti sociali ed ambientali, il “green e social supporting factor”. Finanziare queste attività è meno rischioso ed è necessario quindi intervenire anche sulle regole del sistema bancario e finanziario promuovendone lo sviluppo.

Finchè il Terzo settore non sarà parte integrante delle scelte economico-sociali dovremo attendere sempre qualche assestamento di bilancio, modifica di norme, task force dedicate. Ed infine dobbiamo avere il coraggio di dare spazio a nuove voci, nuove forze. Pensiamo ad una svolta, ad un cambio di modello e di paradigma? Lo dobbiamo fare con le nuove generazioni, non solo per loro ma CON loro. Per farlo dobbiamo fare spazio alle idee, ai progetti e condividere da subito le responsabilità con i giovani, allora sì che costruiremo una nuova governance, che farà della cultura della “diversity” la sua forza.

Per fare questo ci vuole il coraggio di cambiare, ce l’abbiamo?

10 → **OLTRE LA SINDACALIZZAZIONE DELLE ISTANZE**

Riccardo Bonacina

Le pacche sulle spalle, gli elogi, i riconoscimenti a partire dal Presidente del Consiglio e giù giù sino ai presidenti dei consigli di zona, rappresentano una retorica tanto amplificata quanto effimera e insidiosa per chi è stato, prima e durante il lockdown e ancora sta, sul fronte del sociale e dei suoi bisogni e delle sue emergenze, pensando di essere qualcosa di più di una buona notizia o di una lodevole testimonianza.

La prova la si è avuta quando negli oltre dieci Dpcm del Presidente del Consiglio e nei vari Decreti varati in questi mesi per far fronte alla pandemia di Covid-19 con abbondanza di risorse (circa 60 miliardi di euro), i soggetti sociali sono stati bellamente dimenticati: salvo poi, con due mesi di ritardo e in seguito alle proteste per palese discriminazione, recuperare almeno quelle misure che allineavano il Terzo settore a tutti gli altri (dai negozi alle multi-

nazionali, dagli stabilimenti balneari alle partite Iva). Ma in sostanza, come ha perfettamente sintetizzato Ferruccio De Bortoli su *Il Corriere della sera*, “In questi mesi si è investito più sui monopattini (120 milioni) che sul Terzo settore (100 milioni)”.

Durante Covid-19 i soggetti del Terzo settore hanno raccolto ampi riconoscimenti per ciò che hanno saputo porre in atto nell'emergenza sanitaria e sociale, “Il cuore pulsante della nostra società”, disse enfaticamente Giuseppe Conte sul finire del lockdown. Eppure ... eppure tutto questo ben di dio di energie, attenzioni, innovazioni persino economiche senza le quali ampi strati della società sarebbero condannati ad essere invisibili e destinati allo “scarto”, per usare una delle tante espressioni forti di Papa Francesco, tutto questo resta confinato, per chi ci governa nel campo dei buoni sentimenti e delle buone azioni, svuotato di ogni carica politica e perciò trasformativa, e perciò alla fine irrilevante nello spazio pubblico se non come ruota di scorta per l'esternalizzazione dei servizi al massimo ribasso, o per consegnare pacchi di alimenti e medicinali nelle emergenze.

Questa politica, impregnata da una parte di neo statalismo a 5Stelle con le sue mire di protezione dei cittadini – cittadini che invece chiedono di essere protagonisti attivi– e dall'altra affamata di occupazione di fette di potere più che desiderosa di rimettere in sesto la casa comune, pare non capire, come ha scritto giustamente Aldo Bonomi su Il Sole 24 ore, che il Terzo settore “Può essere un agente di sviluppo nei cambiamenti del cosa e del come produrre, nel fare impresa e non solo per il *welfare* aziendale, ma anche per l'abitare. Purché non lo si consideri solo come un semplice attore di contenimento delle esternalità della nuova normalità, può svolgere un ruolo attivo nel disegnare sostenibilità, *green economy* e *green society*”.

Detto dei deficit della politica, è utile però chiedersi se questa irrilevanza che al massimo si esprime con una sindacalizzazione debole delle sue istanze, non sia anche colpa di un Terzo settore afono dal punto di vista culturale e di pensiero, di un Terzo settore tutto piegato sulla salvaguardia dell'esistente e delle poche fette di fatturato e di piccolo potere locale.

Bisognerebbe porsi una domanda così rilevante per provare ad andare oltre le logiche dei tavoli e delle commissioni e per provare a interrogarsi su quale carica ideale e quindi trasformativa resti dentro le organizzazioni. In tempi così carichi di minacce e di paure, senza grandi progetti, senza una visione che accenda i cuori e la mente delle persone, dobbiamo chiederci se il Terzo settore e i suoi soggetti sono ancora in grado (lo furono negli anni '80) di restituire fiducia nel futuro individuale e collettivo? Non si uscirà dalla crisi drammatica che attraversiamo aggrappandosi ai brandelli del vecchio mondo, ma con una visione che suggerisca come governare l'alba del nuovo.

Carica ideale, radicamento in una spiritualità profonda (è l'invito di don Virginio Colmegna), solo così il Terzo settore saprà dire la sua sulla trasformazione del mondo.

Alcuni segnali sono incoraggianti. La piattaforma Pernuovowelfare.it che ha aggregato organizzazioni, istituzioni del terzo settore, enti ecclesiali, scienziati dell'economia civile

con modalità nuove e assai poco novecentesche è stata capace di produrre paper su temi rilevanti come la salute,

il welfare, l'economia civile, interessanti e assai propositive è un esempio possibile sulle modalità con cui chiedersi se l'essere militanti del sociale, non può essere solo paziente caritatevole, ma è questione politica come sostiene il presidente della Fondazione con il Sud, Borgomeo.

L'autunno si preannuncia assai complicato con il previsto calo dell'occupazione e la chiusura di tante micro attività. Gli attori del sociale sono chiamati ad essere avanguardia di ascolto e innovazione sui territori, e la politica è chiamata, infine, ad ascoltarli se non vuole che le scosse sociali possano coagularsi in rancore senza la mediazione di un'economia inclusiva e capace di redistribuzione di senso e reddito.

