

# Ri-Generare le Istituzioni

*Il contributo dell'Economia Civile  
all'Innovazione Istituzionale*

a cura di

Paolo Venturi e Sara Rago



Coordinamento e raccolta dei contributi  
a cura di Sara Rago e Giorgia Perra

*È vietata la riproduzione degli scritti  
apparsi sulla Rivista salvo espressa  
autorizzazione della Direzione di AICCON.*

AICCON  
Piazzale della Vittoria, 15  
47121 Forlì  
Tel. 0543.62327 - Fax 0543.374676  
[www.aiccon.it](http://www.aiccon.it)

## INDICE

INTRODUZIONE <i>di Paolo Venturi e Sara Rago</i>	7
SESSIONE DI APERTURA – IL CONTRIBUTO DELL’ECONOMIA CIVILE ALLA RIFORMA DELLE ISTITUZIONI ECONOMICHE E SOCIALI	
INTERVENTO <i>di Stefano Zamagni</i>	13
INTERVENTO <i>di Claudio Gagliardi</i>	17
UN SISTEMA POLITICO IN CONTINUA TRANSIZIONE: SFIDE E SCENARI NEL PAESE DELLE TANTE ANOMALIE <i>di Elisabetta Gualmini</i>	24
LE ISTITUZIONI NON PROFIT: I RISULTATI DEL CENSIMENTO 2011 <i>di Andrea Mancini</i>	29
SESSIONE PARALLELA 1 – INNOVAZIONE ISTITUZIONALE E MODELLI DI IBRIDAZIONE ORGANIZZATIVA	
IBRIDAZIONE DEL NOT FOR PROFIT ED ECONOMIA CIVILE <i>di Leonardo Becchetti</i>	41
FONDAZIONE GTECHNOLOGY PER LA COLLABORAZIONE TRA MONDO PROFIT E NON PROFIT <i>di Francesco Gallucci</i>	46

INTERVENTO <i>di Paola Menetti</i>	48
INNOVAZIONE ISTITUZIONALE E MODELLI DI IBRIDAZIONE ORGANIZZATIVA <i>di Giuseppe Guerini</i>	50
FAB, L'INNOVAZIONE SOCIALE CREA SVILUPPO <i>di Massimo Tuzzato</i>	63
SBLOCCARE L'INNOVAZIONE. LE BUONE PRATICHE DI IMPRESA SOCIALE AL WORKSHOP IRIS NETWORK <i>di Flaviano Zandonai</i>	68
SESSIONE PARALLELA 2 – ASSOCIAZIONISMO: DALL'ADVOCACY ALLA GOVERNANCE	
INTERVENTO <i>di Marco Frey</i>	79
QUALCHE RIFLESSIONE SUI CONCETTI DI ADVOCACY E GOVERNANCE <i>di Ivo Colozzi</i>	82
LA SECONDA RICOSTRUZIONE E I BENI COMUNI <i>di Gregorio Arena</i>	88
INTERVENTO <i>di Stefano Tabò</i>	92
INTERVENTO <i>di Pietro Barbieri</i>	94

SESSIONE DI CHIUSURA – RIDISEGNARE IL NUOVO  
UNIVERSALISMO: PLURALITÀ DI ATTORI PER UN NUOVO  
WELFARE

INTERVENTO <i>di Luca Jahier</i>	99
INTERVENTO <i>di Chiara Saraceno</i>	104
INTERVENTO <i>di Cristiano Gori</i>	110
INTERVENTO <i>di Ugo Ascoli</i>	117
INTERVENTO <i>di Pier Luigi Sacco</i>	122
INTERVENTO <i>di Wladimiro Boccali</i>	128
INTERVENTO <i>di Giuliano Poletti</i>	131
CONCLUSIONI <i>di Stefano Zamagni</i>	134

APPENDICE

PRESENTAZIONE – 10 ANNI DI COOPERAZIONE SOCIALE <i>di Massimo Lori, Ilaria Vannini, Mauro Caramaschi</i>	141
PRESENTAZIONE – IL VOLONTARIATO IN ITALIA ALLA LUCE DEI PRIMI RISULTATI DEL CENSIMENTO NON PROFIT <i>di Sabrina Stoppiello, Stefania Della Queva, Manuela Nicosia</i>	151
INDAGINE CONOSCITIVA <i>a cura di AICCON Ricerca</i>	161



# INTRODUZIONE

a cura di Paolo Venturi<sup>1</sup> e Sara Rago<sup>2</sup>

## 1. Perché ri-generare le istituzioni

Nello scenario di crisi attuale, le istituzioni economiche tradizionali hanno evidenziato la loro incapacità di operare un cambiamento in grado di garantire il passaggio dal concetto di “capacità” a quello di “capacitazione”, ovvero di alimentare lo sviluppo di opportunità per le persone di ampliare le proprie possibilità (in termini sia sociali che economici) e di ridurre, di conseguenza, i livelli di disuguaglianza personali e territoriali. Questo perché la maggior parte delle attuali istituzioni è di tipo *estrattivo*, ovvero corrispondono a “quelle regole del gioco che favoriscono la trasformazione del valore aggiunto creato dall’attività produttiva in rendita parassitaria oppure che spingono l’allocazione delle risorse verso le molteplici forme della speculazione finanziaria”<sup>3</sup>.

La necessità di un cambiamento di paradigma, invece, spinge verso l’aumento di soggetti aventi natura *inclusiva*, cioè “quelle istituzioni che tendono a facilitare l’inclusione nel processo produttivo di tutte le risorse, soprattutto di lavoro, assicurando il rispetto dei diritti umani fondamentali e la riduzione delle disuguaglianze sociali”.

Ciò si traduce in una richiesta nei confronti delle istituzioni (Stato, mercato e organizzazioni dell’Economia Civile) di concorrere a ridisegnare l’assetto economico-istituzionale ereditato dal recente passato, al fine di accelerare il passaggio ad un sistema maggiormente plurale ed inclusivo. Contributo fondamentale al ripensamento del para-

<sup>1</sup> Direttore AICCON.

<sup>2</sup> AICCON Ricerca.

<sup>3</sup> Zamagni, S. (2013), *Impresa responsabile e mercato civile*, Bologna, Il Mulino.

digma economico e sociale del nostro Paese, necessario per uscire dallo stato di crisi perdurante, deriva dall'apporto dei soggetti dell'Economia Civile (cooperative, imprese sociali e organizzazioni non profit), realtà che per loro natura possono essere definite come *inclusive*. Lo scenario futuro implica dunque una "innovazione di rottura", ovvero un ripensamento dei modelli istituzionali ed economici attraverso il riconoscimento della rilevanza, sia in termini di *capacitazione* che di mercato del lavoro, dei soggetti dell'Economia Civile.

## 2. Come cambiano le istituzioni

Il cambiamento istituzionale nasce, dunque, dalla necessità di implementare processi di *innovazione sociale*, ovvero "una soluzione innovativa ad un problema sociale, più efficace, efficiente, sostenibile e giusta di quelle esistenti, che produce valore per la società nel suo complesso piuttosto che per i singoli individui"<sup>4</sup> in grado di generare *outcome* positivi nelle comunità di riferimento.

Una modalità di risposta viene offerta dalle istituzioni dell'Economia Civile, che attraverso diverse modalità di azione riescono a perseguire obiettivi condivisi di innovazione sociale. Tale necessità, infatti, trova terreno fertile soprattutto all'interno di processi di *ibridazione organizzativa* che, con particolare riferimento ai soggetti non profit aventi principalmente una funzione produttiva, danno vita ad innovative modalità di operare da parte di realtà che si collocano su entrambi i lati della linea di demarcazione *for profit*/non profit, ovvero riducono questo confine assumendo *mission* sociali, come i soggetti non profit, ma producendo al contempo un reddito da attività commerciale per poter perseguire la loro missione, come le imprese *for profit*. Al contempo, anche le realtà ap-

<sup>4</sup> Phillis J.A. Jr., Deiglmeier, K., Miller D.T., *Rediscovering Social Innovation*, in «Stanford Social Innovation Review», Fall 2008, 6, 4, p. 36.

partenenti al mondo associativo sono chiamate oggi, da un lato, a ri-generare i tradizionali modelli di *advocacy* e, dall'altro, a dare vita a modelli di *governance* orientati alla gestione dei *beni comuni* attraverso la partecipazione attiva da parte dei propri associati e dei cittadini.

Il cambio di paradigma porta dunque alla ricerca di nuove modalità di risposta alle esigenze espresse dalla domanda di servizi di pubblica utilità rispetto alle quali i soggetti dell'Economia Civile, insieme anche alle imprese *for profit* e dello Stato, all'interno di nuove modalità e strategie operative, si sono messi in gioco per raggiungere un obiettivo condiviso.

### **3. Le conseguenze del cambiamento istituzionale sul sistema di welfare**

I cambiamenti appena descritti sono principalmente orientati alla costruzione di un nuovo sistema di welfare e richiedono necessariamente nuove modalità con cui diverse tipologie di soggetti – appartenenti alla sfera pubblica, al settore non profit e al privato *for profit* – si devono tra loro interfacciare e relazionare.

Un nuovo sistema di welfare nasce oggi sostanzialmente in risposta ad uno scenario in cui il “distacco fra bisogni sociali e i servizi offerti è troppo profondo” e dove, pertanto, “si creano degli spazi per l'agire auto-organizzato di singoli o gruppi di persone”<sup>5</sup>.

In particolare, la principale sfida cui tali soggetti sono chiamati a rispondere è quella di garantire un *universalismo* dell'offerta dei servizi di welfare, quale principio alla base di un nuovo modello di sviluppo, inteso come processo che coinvolge non solo aspetti di natura economica, ma anche sociale e politica, che, riponendo al centro la persona, persegue il benessere delle comunità.

<sup>5</sup> Mulgan, G. (2006), *The Process of Social Innovation*, in «Innovations. Technology, Governance, Globalization», Spring, 1, 2, pp. 145-162.

Per fare ciò è necessario mettere in campo un'azione integrata che vede il coinvolgimento di soggetti pubblici, privati *for profit* e non profit attraverso l'applicazione di quel principio che va sotto il nome di *sussidiarietà circolare*. Si tratta cioè di far interagire, in modo sistematico e permanente, i tre vertici del triangolo che rappresenta l'intera società e cioè il vertice che denota la sfera politico-istituzionale, quello della sfera commerciale e quello della sfera della società civile. L'obiettivo ultimo perseguito è, dunque, quello legato alla costruzione di nuovi *ecosistemi* di welfare in grado di cogliere la differenziazione della domanda emergente e, di conseguenza, costruire nuovi sistemi di offerta ad essa adeguata. Tale azione oggi è già stata avviata dall'operato dei soggetti dell'Economia Civile che, attraverso la loro capacità di cogliere le istanze emergenti "dal basso", hanno già da tempo intrapreso il percorso di transizione verso la costruzione di un nuovo welfare.

SESSIONE DI APERTURA

-

IL CONTRIBUTO DELL'ECONOMIA CIVILE  
ALLA RIFORMA DELLE ISTITUZIONI  
ECONOMICHE E SOCIALI



## INTERVENTO

di Stefano Zamagni  
*Università di Bologna*

*“Le istituzioni sono le regole del gioco di una società  
o, più formalmente, i vincoli che gli uomini hanno  
definito per disciplinare i loro rapporti.  
Di conseguenza danno forma agli incentivi  
che sono alla base dello scambio,  
sia che si tratti di scambio politico, sociale o economico.  
Il cambiamento istituzionale influenza  
l’evoluzione di una società nel tempo  
ed è la chiave di volta per comprendere la storia”  
(Douglass North, 1994)*

Come evidenziato dalla definizione di Douglass North (1994)<sup>1</sup>, le istituzioni costituiscono le “regole del gioco” di una società: se si tratta dell’ambito economico si parlerà di istituzioni economiche, se invece di quello politico di istituzioni politiche. Tra le tante colpe di cui la professione degli economisti si è macchiata nel tempo vi è la totale irrilevanza e trascuratezza delle istituzioni, che hanno iniziato ad avere un ruolo in questo senso, soprattutto quelle economiche, solo nell’ultimo quarto di secolo. Ciò deriva da una presa di posizione ben precisa esplicitata per la prima volta da Richard Whately durante l’inaugurazione dell’anno accademico di Oxford nel 1929, ovvero il principio del NOMA (*Non-Overlapping MAgisteria*) secondo cui la sfera del discorso economico deve essere separata dall’etica e dalla politica. Questa situazione ha generato una divisione dei compiti tra la politica, “regno dei fini”,

<sup>1</sup> North, D.C. (1994), *Istituzioni, cambiamento istituzionale, evoluzione dell’economia*, Bologna, Il Mulino, p. 23.

e l'economia, "regno dei mezzi". La definizione di Robbins di "scienza economica" riprende questa visione affermando che l'economia è quella scienza che in presenza di risorse e mezzi scarsi studia ed individua i modi migliori (ovvero più efficienti) per raggiungere i fini. Tuttavia, secondo il principio del NOMA, i fini non sono dettati dall'economia, e quindi dal mercato, bensì dalla politica. L'impatto della concezione del NOMA è stato enorme. Si prenda ad esempio quanto descritto da Taylor in "*The Principles of Scientific Management*" (1911:56): "uno dei primi requisiti per il lavoratore responsabile al lavoro di altoforno è che sia così stupido da essere assimilato più a un bovino che a qualsiasi altra cosa". Ciò a dire che il lavoratore più appropriato per gestire questa mansione non può capire la vera scienza del lavoro che gli è stato assegnato. In Italia il 90% degli imprenditori sono ancora *tayloristi*, applicano cioè il principio taylorista dell'"operaiobue", poiché per poter massimizzare l'efficienza non ci devono essere interferenze di natura etica e politica. Negli ultimi 30-35 anni il principio del NOMA ha visto un'inversione delle sfere, ovvero l'economia è diventata "regno dei fini" e la politica "regno dei mezzi", ovvero quest'ultima per prendere decisioni deve prima interpellare i mercati che sono, quindi, divenuti i nuovi regolatori della vita politica. Per tale motivo oggi è necessaria ed impellente una ri-generazione delle istituzioni, economiche ma soprattutto politiche.

In tal senso l'Economia Civile assume oggi un ruolo fondamentale. Il termine *civile* deriva dalla *civitas* romana, un modello di organizzazione sociale assai diverso da quello della *polis* greca dalla quale si differenzia per rappresentare una società includente di tipo universalistico, un modello di ordine sociale nel quale le istituzioni interagivano con la dinamica economica e sociale senza separazione. Chi si riconosce nel programma di ricerca dell'Economia Civile, le cui origini risalgono ad Antonio Genovesi, primo economista cattedratico al mondo, rifiuta il NOMA, poiché non accetta quella separazione in precedenza enunciata. A seguito del raggiungimento della consape-

volezza che quella separazione sta portando ad un clima di insoddisfazione e scarsa partecipazione alla vita pubblica, l'Economia Civile sta pertanto assumendo sempre maggiore importanza. Il ritorno ad un modo di concepire un momento economico non separato, pur mantenendo la sua autonomia, e l'inversione del nesso causale mezzi/fini di cui si è detto sono prioritari.

Se le istituzioni, come affermato, rappresentano le regole del gioco, esse non possono essere neutrali: le istituzioni economiche già predeterminano chi sarà il vincitore e chi sarà il vinto; il giurista può agire dal punto di vista tecnico, ma i fini devono essere decisi dal popolo.

Le regole del gioco che con più urgenza devono essere messe in atto e dove il Terzo settore può dare il meglio di sé sono le seguenti:

1. *imprenditorialità sociale*. Riscrivere quelle regole del gioco che hanno finora interpretato l'imprenditorialità soltanto riferita all'impresa di tipo capitalistico, come l'art. 2082 c.c. che definisce imprenditore solo chi opera per il fine del profitto. In questo senso l'impresa sociale o la cooperativa non sono considerate impresa. Il Quirinale, inoltre, è in procinto di avviare un momento di riflessione sull'art. 45 della Costituzione che non definisce la cooperazione quale impresa. Si deve riconoscere non solo il valore sociale, ma anche quello economico della cooperazione e l'evidenza che la cooperazione sociale è *impresa cooperativa sociale*. Anche a livello europeo occorrerebbe fare un passo in avanti e indurre i partner europei ad introdurre il concetto dell'impresa cooperativa non solo nelle direttive, ma anche nei trattati. Come già enunciato da Albert Galatin, Ministro del Tesoro statunitense nel 1795, "il principio democratico su cui è fondata la nazione deve trovare concreta attuazione nel sistema economico". La democrazia politica se non si basa sulla democrazia economica, prima o poi implode. Dobbiamo quindi civilizzare e rendere democratico il mercato per restituire al-

la politica la funzione di “regno dei fini” e indirizzare il bene comune. In questo senso il movimento cooperativo e il Terzo settore possono giocare un ruolo fondamentale;

2. *disruptive innovation* (innovazione di rottura). Le innovazioni di processo e di prodotto non sono sufficienti per interpretare le esigenze di benessere di una società avanzata come la nostra, occorrono innovazioni che rompano l'equilibrio. È necessario immettere nell'agenda dei politici (italiani ed europei) l'innovazione sociale, perché non se ne parli semplicemente in maniera retorica, ma perché piuttosto venga finanziata e definita propriamente nei provvedimenti come *disruptive innovation*;
3. *finanza civile*. Le organizzazioni del Terzo settore si dividono in due categorie: di flusso (che spendono ciò che prendono) o di *stock* (che hanno risorse proprie). Quelle di flusso non hanno futuro poiché nel momento in cui il flusso viene a mancare sono costrette ad interrompere le proprie attività. Occorre quindi passare a organizzazioni di *stock*, con risorse proprie e che sono in grado di garantire continuità nel tempo alle loro attività (sono solo 4-5 in Italia). Si apre quindi il problema di fonti di finanziamento alternative come i *social impact bond* (SIB), il *cash mob*, le obbligazioni di impatto sociale, ecc. Le regole del gioco per muoversi in questa direzione non sono ancora presenti e pertanto occorre fare un passo decisivo.

Per ridisegnare le regole del gioco è necessario afferrare la natura del punto di partenza, in quanto agire sulla politica o sul singolo partito non è sufficiente. Il potere è di due tipi: come potenza (Nietzsche) e come influenza su chi detiene le leve del potere. In questa fase storica il potere come influenza è più efficace del primo e il Terzo settore deve rivalutarlo per contribuire al cambiamento.

## INTERVENTO

di Claudio Gagliardi

*Segretario Generale Unioncamere*

Viviamo oggi un momento di grandi trasformazioni, imposte anche da una congiuntura economica che, nonostante alcuni recenti segnali positivi, continua a presentare molteplici incognite. Una situazione in movimento, cui tutti noi siamo chiamati a dare risposte nuove, efficaci, convincenti.

Questi cambiamenti non possono non riflettersi sugli assetti e sulle funzioni di istituzioni come le Camere di commercio, espressione della *business community* dei territori e, in quanto tali, autogovernate e autofinanziate. Un sistema che svolge un'indispensabile funzione di cerniera tra Stato e mercato, fortemente "ancorato" al valore della concorrenza e, per questo, garanzia del corretto funzionamento del mercato. La stessa natura delle Camere le porta ad aprirsi di continuo al nuovo, a leggere con attenzione le trasformazioni – sempre più rapide – del contesto in cui le imprese operano. Rigenerandosi. Tale tendenza è sempre stata di primaria rilevanza per questi soggetti, in particolare attraverso la riforma del 2010, varata dopo la lungamente attesa riforma del 1993.

La storia delle Camere di commercio è un esempio di come le riforme che funzionano non siano quelle fatte sulla carta, ma quelle che nascono dal basso, spinte dalle esigenze dei territori, delle imprese, delle comunità, seguendo prassi che vengono riconosciute solo in seguito dal legislatore. Durante il regime fascista, le Camere di commercio furono sciolte e sostituite dai Consigli Provinciali dell'Economia Corporativa. Nel 1944 furono re-istituite provvisoriamente, in attesa di riforma, a livello nazionale. Sebbene quest'ultima venne emanata solo nel 1993, grazie ad un gruppo di presidenti particolarmente lungi-

miranti, le Camere di commercio – anticipando il legislatore – avevano già proceduto ad un’autoriforma con la messa in rete, all’interno del sistema, del registro delle ditte, che rese quindi naturale affidar loro il Registro delle imprese – di tutte le imprese – attraverso tale riforma. La successiva riforma del 2010 chiarì infine il collocamento costituzionale delle Camere di commercio, posizionandolo nell’art. 118, dove sono le formazioni sociali, creando un incrocio singolare e importante tra l’esercizio di funzioni pubbliche e la *business community* del territorio: due angoli del triangolo che cooperano in un’ottica di sussidiarietà circolare, dove mondo delle imprese e del pubblico coesistono in un *continuum* in termini di *governance* con il Terzo settore.

Nella ri-generazione delle Camere di commercio, il non profit dovrà avere un ruolo fondamentale con particolare riferimento alla costruzione di un modello verso il quale andare. Occorre infatti ripristinare un dialogo fruttuoso tra i diversi mondi: da un lato, il non profit deve interiorizzare l’efficienza e l’imprenditorialità; dall’altro, il *for profit* deve far suo il modello di rete – trasversale e profondamente legata ai territori – in grado di generare benessere per la comunità. È una sfida che coinvolge entrambi i soggetti con i quali il non profit deve quotidianamente confrontarsi: sia lo Stato che il mercato. E che va superata favorendo l’incontro tra chi produce beni economici e chi produce beni sociali: perché la coesione e il benessere sociale non sono ininfluenti rispetto alla creazione di ricchezza, come dimostra l’esperienza dei nostri distretti produttivi, dell’imprenditorialità diffusa, delle aziende familiari.

Il Terzo settore può dunque essere al centro di quella riorganizzazione delle strutture della società ormai necessaria per costruire un sistema che spenda (e costi) di meno, a partire da una semplificazione nei livelli decisionali che porti a scelte più tempestive ed efficienti. In questa logica, il non profit diventa un *asset* fondamentale del nostro Paese, non a caso fortemente intrecciato con il tema della cultura e della valorizzazione dei territori. Un *asset* tan-

to “economico e produttivo” (per il contributo in termini di fatturato e occupazione) quanto “sociale” (per l’apporto in termini di inclusione sociale e di servizi erogati a cittadini e famiglie).

Non dobbiamo mai dimenticare che l’imprenditorialità diffusa è l’espressione tipica di un modello di sviluppo tutto italiano, che si sta rivelando efficace proprio in questi anni di crisi e nel quale modernizzazione e benessere si realizzano nella coesione sociale. Un modello originale che va difeso e promosso, del quale il Terzo settore rappresenta un tassello importante, e che ha le sue radici sul territorio, pur essendo sempre più aperto alla globalizzazione. È un modo di produrre diverso, più a misura della nostra storia e delle nostre capacità di cogliere i desideri dei consumatori e di dare loro una risposta originale e personalizzata.

Riguardo al tema dell’imprenditorialità diffusa, va sottolineato che l’ultimo anno si è rivelato critico in termini di produttività ma positivo in termini di nascita delle imprese, con un saldo tra le imprese aperte e quelle cessate positivo. Ciò vuol dire che l’Italia sta dimostrando una continua capacità di rigenerare il proprio tessuto economico e che questa rappresenta una via concreta per uscire dalla crisi. Per tale ragione, occorre concentrare le politiche sul sostegno alle *start-up* innovative, alla *green economy*, alla riorganizzazione di antichi mestieri in chiave sostenibile, alla riprogettazione di *business* tradizionali in un’ottica di efficienza delle fonti e alla sostenibilità.

Un elemento che ci fa comprendere la validità di questo modello è che, in questi anni, tanti nostri imprenditori hanno saputo reagire con successo alle difficoltà. Riorganizzandosi all’interno dell’azienda e nei rapporti con gli altri soggetti economici. Facendo più efficienza. Imboccando strade nuove, sempre più lontane e sempre più difficili da percorrere: l’*export* extra-Ue è passato dal 39,1% del 2007 al 42,4% nel 2009 e al 46,3% nel 2012, a conferma di quanto il *made in Italy* continui a godere di un fortissimo apprezzamento sui mercati mondiali.

Il valore medio di quello che esportiamo cresce ben di più

dei volumi di vendita. Questo avviene grazie al legame fortissimo dei nostri prodotti con le specificità e l'unicità dei territori. L'Italia non è una delle vittime della globalizzazione, anzi: ha profondamente modificato la sua specializzazione internazionale, modernizzandola rispetto all'evoluzione dei mercati. Abbiamo saputo costruire valore aggiunto in quei settori tradizionali del *made in Italy* - l'agroalimentare, l'abbigliamento, le calzature, i mobili - in cui ci davano per spacciati. E abbiamo creato nuove specializzazioni, come la meccanica: oggi di gran lunga il settore più importante e dinamico.

L'Italia è la quinta potenza mondiale per valore dell'*export*. Nel 2012 siamo stati tra i soli cinque paesi al mondo (con Cina, Germania, Giappone e Corea del Sud) ad avere un saldo commerciale con l'estero superiore ai 100 miliardi di dollari per i manufatti non alimentari. Su un totale di 5.117 prodotti (il massimo livello di disaggregazione statistica del commercio mondiale), nel 2011 l'Italia si è piazzata prima, seconda o terza al mondo per attivo commerciale con l'estero in ben 946 casi. Meglio di noi solo Cina, Germania e Stati Uniti. Tra i prodotti per i quali guadagniamo una medaglia per il saldo commerciale troviamo non solo calzature, piastrelle o vino, ma anche le tecnologie del caldo e del freddo, le barche da diporto oppure gli strumenti per la navigazione aerea e spaziale. Tutti oggetti così poco italiani, se continuiamo ad avere in testa l'Italia di venti anni fa, ma che in realtà identificano la geografia di un nuovo *made in Italy*, fatto di creatività, tecnologia, rispetto dell'ambiente.

Il discorso è lo stesso per il turismo. Analizzando i dati sui pernottamenti, vediamo che l'Italia soffre – e tanto – la contrazione del mercato interno. Ma è prima assoluta in Europa per pernottamenti di turisti extra-Ue, distaccando di molto Gran Bretagna e Spagna che la seguono nella classifica. Siamo in Europa la meta preferita di americani, giapponesi, cinesi, australiani, canadesi, brasiliani e sudcoreani.

Il modello del "*life in Italy*", ovvero l'intreccio tra cultura, territorio e qualità italiana, ci è invidiato dal mondo in-

tero. Dobbiamo però creare un nuovo *made in Italy* che valorizzi quegli *asset* che rendono il modello italiano attraente e che deve essere costruito a partire dai sistemi distrettuali, integrando anche il non profit. Per questi motivi, il sistema camerale si sta occupando di economia della cultura, senza la quale la moda e il manifatturiero non esisterebbero; di *green economy* e di responsabilità sociale delle imprese; di contrasto alla contraffazione, di internazionalizzazione; di nascita di nuove imprese.

L'impresa sociale è sicuramente uno degli ingredienti fondamentali per questo *nuovo made in Italy*. Stimiamo che le quasi 15mila imprese sociali con almeno un dipendente (composte soprattutto da cooperative sociali) presenti nei Registri delle Camere di commercio impieghino, nel complesso, 435mila lavoratori. Sia per l'affacciarsi sul mercato di nuove imprese sociali, sia per l'aumento occupazionale di quelle già esistenti, dal 2008 al 2012 i dipendenti nel mondo delle imprese non profit sono aumentati di quasi il 6% l'anno, ben più di quanto abbiano messo a segno tutte le altre aziende italiane. Una crescita legata alla diffusa esternalizzazione di servizi da parte della pubblica amministrazione, non accompagnata però da un credito capace di sostenere la crescita di questo settore e in uno scenario caratterizzato dalla continua riduzione di finanziamenti pubblici. È per questi motivi, e non solo per le difficoltà dello scenario economico, che nel 2013 le imprese sociali prevedono una flessione occupazionale di -5.400 lavoratori dipendenti (-1,2%). Un dato negativo certo, ma molto inferiore a quello prospettato dall'insieme delle imprese italiane, i cui dipendenti quest'anno caleranno del -2,2%. Si tratta di tendenze che riguardano non solo il numero ma anche il profilo dei lavoratori richiesti. Gli andamenti positivi della domanda di professioni dal profilo formativo elevato nel 2013 (34% di assunzioni *high skill*, contro il 23% del totale delle imprese, e il 28% di laureati, quasi il doppio della media) e la più diffusa offerta di formazione continua ai dipendenti (più della metà delle imprese sociali ha realizzato nel 2012 attività formative per i propri dipendenti) sono da collegare ad una sempre mag-

giore attenzione prestata non solo al miglioramento delle competenze tecniche e delle capacità professionali delle risorse umane già presenti in azienda, ma anche al livello di qualificazione delle nuove assunzioni, che rivestono una rilevanza ancora superiore se si tiene conto della fase congiunturale cui si riferiscono tali orientamenti.

L'affermazione dell'impresa sociale in Italia passa anche attraverso una profonda riflessione sul suo ruolo all'interno delle politiche di sviluppo locale: individuando strumenti innovativi per promuovere l'imprenditorialità – e la microimprenditorialità (vista come una delle possibili soluzioni al disagio occupazionale) – in campo sociale e valorizzando il ruolo delle imprese sociali come volano di un più equilibrato sviluppo socio-economico del territorio.

Al fine di far emergere l'importanza strategica delle potenzialità dell'imprenditoria sociale, il sistema camerale ha avviato una serie di iniziative: il progetto *Start-up* imprenditoria sociale; un protocollo di intesa con Banca Etica dedicato al microcredito; l'istituzione dei Comitati per l'imprenditoria sociale e il microcredito.

L'iniziativa di sistema *Start-up* imprenditoria sociale ha avuto l'obiettivo di offrire 1 milione di euro di servizi per il supporto allo *start-up* di circa 400 imprese sociali. Già dall'analisi delle domande pervenute è possibile tracciare alcune delle tendenze evolutive del mondo delle imprese sociali. A partire dalla diffusione sempre più evidente in ambiti quali il turismo sociale o la tutela ambientale. Ma, soprattutto, emerge una “anomalia italiana”, stavolta tutta in positivo: è evidente la spinta al passaggio da un impegno civico e sociale spontaneo ad una gestione imprenditoriale. La maggior parte dei candidati hanno infatti già maturato esperienze nel sociale, spesso legate al volontariato. Alcuni di questi vogliono far diventare un “lavoro” le proprie competenze. Accanto a questi, si ritrovano associazioni che si vogliono “strutturare” e imprese già esistenti (per lo più cooperative di produzione e lavoro) che desiderano acquisire la “qualifica” d'impresa sociale. Molta attenzione è poi rivolta all'aspetto di “rete territoriale”, attestata dai contatti già avviati o im-

diatamente attivabili da numerosi soggetti proponenti. Inoltre, per sostenere l'imprenditorialità sociale, Unioncamere e Banca Etica hanno recentemente sottoscritto un Protocollo di Intesa per l'integrazione dei servizi di informazione, formazione, orientamento, accompagnamento e assistenza tecnica per l'avvio di nuove attività imprenditoriali sociali erogati dalle Camere di commercio con l'offerta da parte di Banca Etica di un pacchetto di prodotti di microcredito specificatamente dedicato all'imprenditoria sociale.

Infine, è stato rinnovato il protocollo d'intesa tra Unioncamere e Forum Nazionale del Terzo Settore per la valorizzazione dell'imprenditorialità sociale, che punta, tra l'altro, al rafforzamento della rete dei 33 Comitati per l'imprenditoria sociale e il microcredito (CISem) costituiti dalle Camere. Queste strutture si prefiggono di cooperare con associazioni imprenditoriali, con quelle del Terzo settore, con i Comuni e con il mondo della ricerca (a partire da quella universitaria) per promuovere lo sviluppo di queste imprese.

# UN SISTEMA POLITICO IN CONTINUA TRANSIZIONE: SFIDE E SCENARI NEL PAESE DELLE TANTE ANOMALIE

di Elisabetta Gualmini  
*Università di Bologna*  
*Presidente Istituto Cattaneo*

## **1. Un sistema politico in transizione**

Da diversi anni nel nostro paese le istituzioni politiche sono sottoposte ad una grave crisi di legittimità, crisi di cui non è ancora possibile vedere la fine. Il crollo della fiducia dei cittadini nei partiti politici – culminato nel febbraio 2013 nell'esito paralizzante consegnatoci dalle urne –, il fatto che nuove e diverse forme di rappresentanza – come il Movimento 5 Stelle, partito *anti-establishment* – abbiano avuto accesso all'arena parlamentare e infine l'alleanza “anomala” e di necessità tra forze politiche contrapposte, costituiscono prove dell'incertezza dell'attuale scenario politico e rendono ancora più urgente inaugurare una fase coraggiosa e intensa di cambiamento delle regole di funzionamento del nostro sistema politico.

Il clima di incertezza e volatilità della scena politica attuale rappresenta una novità nella storia recente della politica italiana, aprendo sia preoccupanti scenari di crisi che nuove possibilità e direzioni di cambiamento. La situazione si presenta come critica sotto diversi punti di vista: la crisi economica ha ingigantito una crisi (già presente) delle istituzioni politiche, e l'unica figura che – a fronte di partiti sempre più deboli – rappresenta sia un punto fermo per i cittadini che l'ago della bilancia del processo politico è il Capo dello Stato, Giorgio Napolitano.

## **2. Il default dei partiti**

Nel 2012 tutti i partiti della seconda repubblica sono stati colpiti da scandali, portando a maggio di quell'anno il

tasso di fiducia dei cittadini per queste istituzioni al minimo storico del 4%.

Tabella 1: La fiducia nei partiti politici in Italia e in Europa 2003-2013

	11/03	10/04	10/05	9/06	10/07	10/08	11/09	6/10	11/10	11/11	5/12	11/12	5/13
<b>Italia</b>	11%	20%	19%	19%	16%	16%	17%	18%	16%	9%	4%	8%	7%
<b>UE</b>	15%	17%	17%	17%	18%	20%	16%	18%	15%	14%	18%	15%	16%

Percentuale di intervistati che esprimono fiducia per i partiti. Fonte: Eurobarometro.

Quando non viene indicato il numero di report, i dati Eurobarometro sono tratti dalla sezione “Eurobarometer interactive search system” nel sito [ec.europa.eu/public\\_opinion/](http://ec.europa.eu/public_opinion/).

La situazione di sfiducia generalizzata si rispecchia in primo luogo nei risultati elettorali del febbraio 2013: la volatilità rilevata in quelle elezioni – ovvero il numero di elettori che votano in un modo diverso da un’elezione all’altra – è pari al 39% e il voto di appartenenza – ovvero quello espresso sulla base di un’ideologia trasmessa dalla famiglia, dalla cultura o dalla professione – si è sgretolato. Questo significa che almeno il 39% degli elettori sono “liberi” e disponibili a cambiare il proprio voto in relazione all’offerta politica della particolare elezione.

Tabella 2: La volatilità totale (Camera, 1987-2013)

Anno	1987	1992	1994	1996	2001	2006	2008	2013
%	9.1%	19.9%	36.7%	13.0%	22.4%	9.5%	9.7%	39.1%

All’interno di questo scenario, è tuttavia emerso nelle ultime elezioni un dato interessante: solo il 2% degli elettori ha cambiato blocco (da centro-destra a centro-sinistra o viceversa), mentre gli altri sono confluiti nel partito di protesta, il Movimento 5 Stelle, o nell’astensione. Inoltre, secondo le indagini post-elettorali effettuate, i pochi elettori che hanno votato secondo la categoria del “voto

di appartenenza”, sono proprio quelli maggiormente contrari alle larghe intese, perché appunto i più polarizzati dal punto di vista ideologico; gli elettori “fuggiti” da PD e PDL sono invece quelli meno vicini alle ideologie di partito. Infine, un altro elemento che evidenzia il *default* della rappresentanza partitica è l’assenza di forti *leader* e il ricorso alla fase congressuale per i due maggiori partiti, PD e PDL, che nelle ultime elezioni hanno perso complessivamente più di 10 milioni di voti.

### 3. Il caso del Movimento 5 Stelle

Lungimirante nel campo delle analisi politiche, l’Istituto Cattaneo si è interessato al M5S sin dai suoi albori, seguendone l’evoluzione fino allo stato attuale: un vero e proprio partito con un coerente progetto politico, quello che potremmo definire il primo partito italiano di protesta interclassista. Infatti, a differenza della Lega Nord, partito regionale che fa del territorio la sua bandiera, il Movimento 5 Stelle riesce con il suo messaggio ad abbracciare un ampissimo spettro di cittadini: è il classico esempio di partito populista che rivolge l’appello a tutti i cittadini (al “popolo” incorrotto), contrapponendolo alle caste politiche, accusate di aver tradito il proprio ruolo di tramite tra il popolo e la realizzazione della sua “volontà”. Un altro aspetto importante che è stato rilevato nel corso delle ultime elezioni politiche riguardo al movimento guidato da Beppe Grillo è il fenomeno del *generational voting*: si riscontra infatti che per la prima volta i giovani (la fascia che va dai 18 ai 24 anni) hanno votato compattezza per un soggetto politico, in contrapposizione ad una precedente tendenza all’astensione per questo gruppo di elettori. Quali possono essere le cause di questo fenomeno? Possiamo affermare che il voto al M5S ha rappresentato per questo particolare gruppo di cittadini sia un segno di protesta che la volontà di partecipazione di una generazione prima distante dalla politica, da cui non si sente rappresentata.

Per quanto riguarda la variabile territoriale l’Istituto Cattaneo, che da anni si occupa di flussi elettorali attraverso

una formula brevettata da Piergiorgio Corbetta, ha analizzato la provenienza dei voti del Movimento 5 Stelle, riscontrando che tendenzialmente nel Centro-Nord i voti provengono da elettori appartenenti al Centro-Sinistra, mentre al Centro-Sud il maggiore contributo è stato dato dal Centro-Destra. Ciò dimostra la varietà degli elettori del Movimento – accomunati dalla stanchezza riguardo la crisi economica – e la grande abilità di Grillo che è riuscito a sfruttare al massimo l'indignazione dei cittadini nei confronti della stagnazione politica. Date quindi le condizioni, il successo del M5S non è stato una sorpresa, dato che l'Istituto Cattaneo lo stimava intorno al 23-24%.

#### 4. L'innovazione necessaria

Oggi ci troviamo in una fase politica piena di anomalie e di "eventi eccezionali", che potrebbero aumentare ulteriormente la distanza dei cittadini dalla politica: l'attuale premier è stato nominato e non eletto, mancando quindi della legittimazione popolare; gli elettori fedeli ai partiti sono contrari al governo delle larghe intese; nessun partito è egemone in Parlamento. Per questo ancora oggi si stima che il Movimento 5 Stelle abbia un consenso intorno al 20%: questo soggetto rappresenta esattamente l'altra faccia della medaglia delle larghe intese.

Infine, vi è un ultimo fenomeno su cui è necessario porre l'accento: l'astensionismo. Mentre in passato gli astensionisti erano i "marginali", provenienti da classi sociali svantaggiate, oggi la situazione è ribaltata: gli astensionisti sono proprio i cittadini più informati, i più critici, non più influenzati dalle appartenenze del passato, che decidono di non votare perché non vedono nei programmi politici la risposta alle proprie aspettative.

Tabella 3: Affluenza alle urne (Camera, 1976-2013)

Anno	1976	1979*	1983*	1987*	1992*	1994*	1996*	2001*	2006	2008	2013
%	93.3%	90.6%	88.0%	88.8%	87.3%	86.3%	82.8%	81.3%	83.6%	80.5%	75.2%

Fonte: Ministero dell'Interno.

\* In questo periodo sono compresi anche i residenti all'estero.

Mai come in questa fase è quindi necessaria l'innovazione dei partiti, un'innovazione che si basi sulla cosiddetta "democrazia del pubblico", una democrazia in cui il cittadino possa confrontarsi direttamente con il suo *leader*, sentendosi di nuovo coinvolto in politica e prendendo parte al potere decisionale. Per realizzare questa innovazione occorre però una grande capacità di comunicare e classi dirigenti consapevoli e capaci di intraprendere percorsi di trasformazione radicali e profondi.

# LE ISTITUZIONI NON PROFIT: I RISULTATI DEL CENSIMENTO 2011

di Andrea Mancini

*Direttore del Dipartimento per i Censimenti  
e i registri amministrativi e statistici, Istat*

Il Censimento delle Istituzioni Non Profit è stato effettuato da Istat insieme a quello di tutte le altre unità di produzione di beni e servizi attive nel Paese. Tuttavia le modalità di rilevazione sono state adattate alle caratteristiche dei diversi settori al fine di distinguere le istituzioni pubbliche, le imprese e le organizzazioni non profit e rilevarle con appropriati questionari appositamente dedicati. Come si illustra sinteticamente nella tabella 1, le istituzioni non profit attive in Italia al 31 dicembre 2011 sono 301.191 con un numero di addetti (personale dipendente, anche a tempo parziale) di circa 680.000.

Tabella 1: Unità giuridico-economiche e addetti di imprese, istituzioni pubbliche e istituzioni non profit – Censimento 2011 – Valori assoluti e percentuali

		<b>Imprese</b>	<b>Istituzioni pubbliche</b>	<b>Istituzioni non profit</b>	<b>Totale</b>
<b>Unità giuridico-economiche</b>	v.a.	4.425.950	12.183	301.191	<b>4.739.324</b>
	%	93,4	0,3	6,4	100,0
<b>Addetti</b>	v.a.	16.424.086	2.840.845 <sup>(a)</sup>	680.811	<b>19.945.742</b>
	%	82,3	14,2	3,4	100,0

<sup>(a)</sup> Non rientrano nel campo di osservazione del Censimento del 2011, così come in quello del 2001, i dipendenti delle forze armate italiane, della guardia di finanza, dei corpi di polizia e simili.

Con più generale riferimento alle risorse umane impiegate, particolarmente significativo è il numero dei volontari che

si avvicinano ai 5 milioni (tabella 2). Essi si affiancano ai 680.000 addetti e a 270.000 lavoratori a contratto (esterni). Rispetto al 2001 le imprese crescono poco in termini di unità e di addetti. In effetti nell'ultimo decennio si è riscontrata la variazione inter-censuaria più bassa degli ultimi 40 anni, anche se occorre considerare gli effetti della crisi che ha continuato a incidere anche dopo la data di riferimento del censimento. Anche le istituzioni pubbliche hanno ridotto il loro numero complessivo e la forza lavoro impiegata, mentre il settore non profit risulta essere stato piuttosto dinamico (+ 28% le unità istituzionali), soprattutto in termini di crescita degli addetti che hanno registrato nel decennio intercensuario un incremento del 39% e dei lavoratori esterni (+170%). Inoltre è particolarmente interessante la variazione del numero di volontari tra i due Censimenti (+43% rispetto al 2001); la loro continua crescita è un segnale importante da approfondire anche in termini di modalità di partecipazione civica.

Tabella 2: Risorse umane di imprese, istituzioni pubbliche e istituzioni non profit per tipologia – Censimento 2011 – Valori assoluti e percentuali

		<b>Imprese</b>	<b>Istituzioni pubbliche</b>	<b>Istituzioni non profit</b>	<b>Totale</b>
<b>Addetti: indipendenti</b>	v.a.	5.119.968	-	-	<b>5.119.968</b>
	%	100,0	-	-	<b>100,0</b>
<b>Addetti: dipendenti</b>	v.a.	11.304.118	2.840.845	680.811	<b>14.825.774</b>
	%	76,2	19,2	4,6	<b>100,0</b>
<b>Lavoratori esterni</b>	v.a.	421.929	116.429	270.769	<b>809.127</b>
	%	52,1	14,4	33,5	<b>100,0</b>
<b>Lavoratori temporanei</b>	v.a.	123.237	11.506	5.544	<b>140.287</b>
	%	87,8	8,2	4,0	<b>100,0</b>
<b>Volontari</b>	v.a.	-	68.801	4.758.622	<b>4.827.423</b>
	%	-	1,4	98,6	<b>100,0</b>

Sebbene vi siano differenze di dinamica tra aree geografiche, il non profit registra variazioni positive anche al Sud e nelle Isole, tuttavia con intensità molto minore; in termini di addetti la crescita è stata massima nel Nord-est (+56%),

nel Nord-ovest (+47%) e al Centro (+32%), più contenuta nelle Isole (+25,8) e al Sud (+12%). Questi dati indicano in modo sintetico ma significativo che il Terzo settore si è rafforzato laddove era già relativamente più forte.

La figura 1 ci offre una prospettiva interessante su due settori chiave: istruzione da un lato e sanità e assistenza sociale dall'altro lato. Dal confronto 2011-2001 emerge una riduzione degli addetti ai due settori nelle istituzioni pubbliche, mentre nel non profit gli addetti sono aumentati. Tuttavia vi è una differenza da notare: nel settore dell'istruzione l'aumento in termini di addetti del non profit e del settore privato è nel complesso inferiore alla riduzione nelle istituzioni pubbliche. Il contrario avviene in sanità dove l'incremento degli addetti di imprese ed istituzioni non profit è assai maggiore della contemporanea diminuzione nel settore pubblico. Questi dati meritano analisi più approfondite soprattutto per comprendere se vi è stato nel decennio intercensuario un mutamento di ruolo del non profit nell'ambito di settori preminenti del sistema di welfare del Paese.

Tornando alle differenze territoriali è opportuno illustrare alcuni nuovi dati relativi alla distribuzione per regione degli addetti e dei volontari. I dati sono nuovi rispetto a quelli presentati e diffusi lo scorso luglio a Roma perché si riferiscono alle risorse umane operanti nelle singole unità locali delle istituzioni non profit e non alla localizzazione delle sedi centrali delle istituzioni. Dissaggregando i dati per regione, la maggiore consistenza del non profit nelle regioni del Nord è immediatamente evidente se si considerano gli addetti in rapporto alla popolazione residente: a fronte di una media nazionale di 115 addetti ogni 10.000 abitanti, Trento ne registra 211, la Sicilia soltanto 83. I colori della figura 2 illustrano bene come l'Italia del non profit sia divisa in regioni statistiche e come le distanze tra ripartizioni geografiche siano aumentate nel decennio 2001-2011. Infatti i tassi di aumento degli addetti alle istituzioni non profit sono superiori al tasso medio nazionale del 39,4% solo nelle regioni del Nord riportate a destra della figura 2.

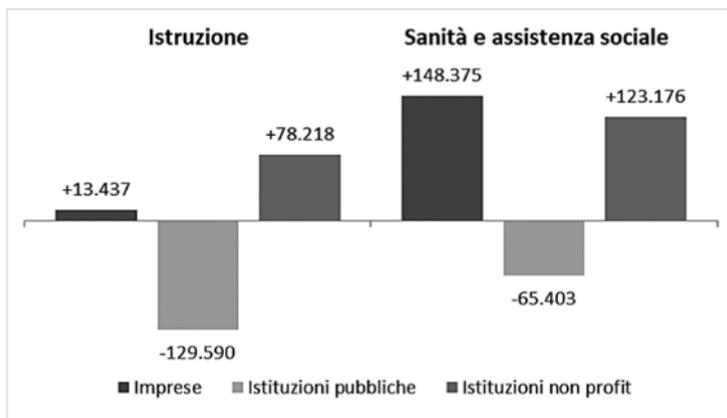


Figura 1: Variazioni assolute 2011/2001 degli addetti di imprese, istituzioni pubbliche e istituzioni non profit per alcuni settori di attività economica

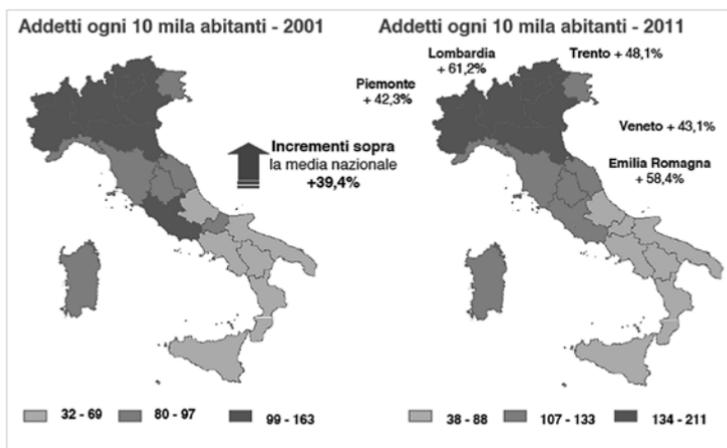


Figura 2: Numero di addetti ogni 10.000 abitanti, confronto 2001 – 2011 – Censimento 2011

Anche il rapporto tra numero di volontari operanti nelle unità locali e la popolazione residente mostra differenze territoriali assai pronunciate, come si evince dalla figura 3. Il rapporto massimo di 3.012 volontari ogni 10.000 abitanti è in provincia di Bolzano e quello minimo di 290 volontari è in Campania. Tuttavia si può osservare che valori elevati del rapporto sono presenti non solo nel Nord, ma anche nelle regioni centrali e in alcune regioni del Sud e delle Isole (Basilicata e Sardegna). La figura 3 segnala anche le regioni nelle quali tra il 2001 e il 2011 si sono registrati tassi di incremento del numero di volontari superiori alla media nazionale, pari a +43,5%. Contrariamente a quanto è avvenuto per gli addetti (figura 2), per i volontari la crescita è stata percentualmente superiore alla media nazionale anche in tutte le regioni del Centro, in Molise e in Basilicata.

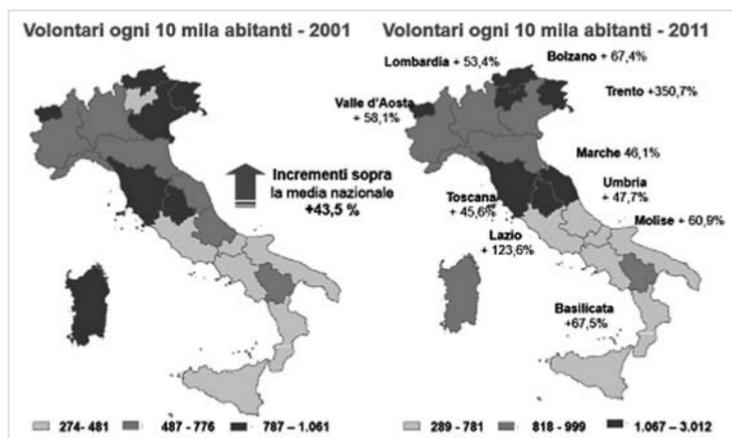


Figura 3: Numero di volontari ogni 10.000 abitanti, confronto 2001 – 2011 – Censimento 2011

I dati del censimento mostrano una diffusa inclinazione delle organizzazioni italiane alle piccole dimensioni: 218.000 istituzioni non profit svolgono le proprie attività con una sola unità locale e solo circa 20.000 sono pluri-

localizzate (tabella 3). Se si considera la distribuzione delle unità locali tra quelle che operano anche con addetti e quelle che operano solo con volontari, si rileva che solo l'11% delle istituzioni uni-localizzate impiega anche addetti, cioè lavoratori retribuiti, mentre la quota sale a oltre il 40% tra le unità locali delle istituzioni pluri-localizzate. Nelle 573 istituzioni con più di 10 unità locali ciascuna (pari al 2,9% delle istituzioni pluri-localizzate) sono concentrate 15.046 unità locali, pari al 23% di tutte quelle delle istituzioni pluri-localizzate.

Tabella 3: Numero di unità istituzionali e di unità locali – Censimento 2011

	Unità istituzionali		Unità locali		
	v.a.	%	n. unità locali	Di cui con addetti (%)	Di cui solo con volontari (%)
<b>Uni-localizzate</b>	281.404	93,4	281.404	11,9	72,2
<b>Pluri-localizzate, di cui:</b>	19.787	6,6	66.198	41,2	44,4
2 unità locali	13.790	4,6	27.580	29,1	53,5
3-5 unità locali	4.206	1,4	15.025	47,1	37,6
6-10 unità locali	1.218	0,4	8.547	60,7	28,1
11-49 unità locali	520	0,2	9.498	56,3	31,4
50-99 unità locali	30	0,0	2.078	19,7	73,4
100 e più unità locali	23	0,0	3.470	35,7	53,2
<b>Totale</b>	<b>301.191</b>	<b>100,0</b>	<b>347.602</b>	<b>17,5</b>	<b>66,9</b>

Tra le circa 20.000 istituzioni pluri-localizzate quelle con il più elevato numero medio di unità locali sono attive in via prevalente nel settore delle relazioni sindacali e rappresentanza di interessi (n° medio di U.L. = 5,2), seguite dalle istituzioni attive in assistenza sociale, protezione civile e sanità (n° medio di U.L. = 4,1). Come visto in precedenza, tra le istituzioni pluri-localizzate il 41% opera anche con addetti e il 44% solo con volontari; tuttavia, si

deve tener conto che sotto questo profilo ci sono differenze consistenti tra settori di attività prevalente. La quota di unità locali che operano anche con addetti è massima nel settore dello sviluppo economico e della coesione sociale (78%) e in quello dell'istruzione e ricerca (72%), mentre è minima nel settore della cultura, sport e ricreazione (10%) dove è invece massima la quota di unità locali operanti solo con volontari (67%).

Sempre con riferimento all'attività prevalente, il non profit italiano è concentrato nel settore della cultura, sport e ricreazione con 195.841 istituzioni (65% del totale censito), 2.815.390 volontari (59%) e 45.450 dipendenti (poco meno del 7%). Tuttavia il 75% dei dipendenti si concentra nelle istituzioni dedite prevalentemente all'assistenza sociale e protezione civile, alla sanità, all'istruzione e ricerca, mentre il numero dei dipendenti supera quello dei volontari solo nel settore dello sviluppo economico e coesione sociale.

In termini di risorse umane impiegate le dimensioni medie delle istituzioni non profit sono maggiori in quelle che operano prevalentemente in sanità (mediamente 30,8 volontari e 14,5 addetti per istituzione) e in assistenza sociale e protezione civile (mediamente 23,9 volontari e 9,0 addetti per istituzione), mentre il più alto rapporto tra numero medio di addetti e di volontari si riscontra nelle istituzioni attive nel settore dello sviluppo economico e coesione sociale (1,28), seguite dalle istituzioni attive nell'istruzione e ricerca (0,68), nella sanità (0,47), nell'assistenza sociale e protezione civile (0,38).

Infine, di seguito vengono illustrati alcuni dati (ancora provvisori) relativi a classificazioni economiche che consentono di distinguere tra istituzioni *market-non market* (sulla base delle regole stabilite dal System of National Accounts e SEC 1995), tra istituzioni a prevalente finanziamento pubblico o privato, tra mutualistiche e di pubblica utilità. In questo caso il confronto temporale può essere effettuato con i dati della prima rilevazione censuaria del 1999, poiché nel censimento del 2001 non furono richieste tutte le informazioni necessarie ad operare le tre

classificazioni. È bene ricordare anche che un'istituzione viene classificata *market* quando la quota dei costi coperta da entrate derivanti da ricavi della vendita di beni e servizi è superiore al 50%.

Secondo i dati provvisori riportati nella tabella 4 prevalgono le istituzioni *non market* la cui quota percentuale sul totale delle censite è aumentata dal 64% del 1999 al 67% del 2011; tuttavia nel 32% delle istituzioni che è classificato di tipo *market* opera l'84% degli addetti del non profit italiano e il 35% dei volontari. Inoltre, la quota degli addetti alle istituzioni *market* è aumentata di quasi 8 punti percentuali dal 1999 al 2011. Dunque le istituzioni di tipo *market* rappresentano nel complessivo settore la parte più cospicua sotto il profilo della loro capacità occupazionale. Dai dati provvisori più stabile nel tempo appare la distribuzione delle istituzioni tra quelle a prevalente finanziamento privato, che restano la grande maggioranza (87%) del totale censito, e quelle a prevalente finanziamento pubblico. Anche le quote di addetti e volontari non mostrano differenze rilevanti nel 2011 rispetto al 1999, cosicché rimane rilevante la concentrazione degli addetti (51%) operanti presso le istituzioni a prevalente finanziamento pubblico che sono il 12% del totale delle censite. Infine, riguardo alla distinzione tra istituzioni a carattere mutualistico e di pubblica utilità, i dati mostrano la perdurante prevalenza delle seconde ma anche la crescita relativa delle prime. Infatti tra il 1999 e il 2011 la quota delle istituzioni mutualistiche sale poco meno di 5 punti percentuali anche se più ridotti sono gli aumenti delle analoghe quote espresse in termini di addetti e di volontari. Nei mesi a seguire, Istat concluderà i processi di controllo, correzione e validazione dei dati censuari e sarà quindi possibile approfondire l'analisi di queste caratteristiche delle istituzioni non profit anche in termini di entità delle risorse economiche gestite e dei settori di attività. A quel punto sarà possibile anche leggere la realtà del non profit italiano secondo una tassonomia per gruppi di caratteristiche al fine di metterne in evidenza le differenze strutturali e gestionali.

Tabella 4: Istituzioni *market* e *non market*, istituzioni per fonte prevalente di finanziamento, istituzioni mutualistiche e di pubblica utilità (valori percentuali)

STRUTTURA	Istituzioni		Addetti		Volontari	
	2011	1999	2011	1999	2011	1999
	%	%	%	%	%	%
Market	32,5	35,9	84,0	76,3	35,1	35,8
Non Market	67,5	64,1	16,0	23,7	64,9	64,2
A prevalente finanziamento privato	87,7	87,1	48,6	47,9	82,1	79,9
A prevalente finanziamento pubblico	12,3	12,9	51,4	52,1	17,9	20,1
Mutualistiche	37,3	32,7	8,3	7,5	27,7	25,3
Di pubblica utilità	62,7	67,3	91,7	92,5	72,3	74,7



SESSIONE PARALLELA 1

-

INNOVAZIONE ISTITUZIONALE  
E MODELLI DI IBRIDAZIONE ORGANIZZATIVA



## IBRIDAZIONE DEL NOT FOR PROFIT ED ECONOMIA CIVILE

di Leonardo Becchetti

*Università di Roma Tor Vergata*

Per comprendere la progressiva riduzione del sistema di welfare nel nostro Paese, dobbiamo riflettere sul contesto per poi calarci nel presente. Nel 2007 abbiamo perso una guerra che ci ha portato ad un “salvataggio” del sistema finanziario per oltre 14 trilioni di dollari, quando altrimenti, sarebbe stato possibile effettuare una grande operazione di *anti-trust* per ridurre le dimensioni di quelle banche “*too big to fail*”. Perdere una guerra vuol dire doverne pagare i debiti: ciò in Italia si è tradotto in una riduzione dei servizi e della spesa pubblica, anziché nella rottura dei grossi monopoli. Ancora oggi le 4 più grandi banche d'affari controllano un ammontare di derivati il cui valore nazionale è pari a 200 trilioni di dollari, quasi 4 volte il PIL mondiale.

Ciò per affermare che ognuno deve combattere la propria battaglia individuale, ma sono necessarie anche battaglie comuni, attraverso, ad esempio, quelle campagne in cui si decide quale sarà il “rubinetto” dei prossimi anni. In questo senso la campagna 005 ha richiesto l'attenzione del Parlamento su tre punti principali: una finanza lenta regolata da una vera e propria tassa europea sulle transazioni; una separazione della banca commerciale dalla banca d'affari; la valorizzazione di banche con una *mission* che non sia la massimizzazione del profitto (si pensi, ad esempio, alle Banche di Credito Cooperativo, alle Casse Rurali, a Banca Etica).

Qui si giunge al discorso dell'innovazione e della cooperazione sociale beneficiaria dell'azione di un ibrido che coniuga l'attività sociale con quella commerciale. Questa figura può essere definita “*ibrido agonista*”, ovvero

quell'ibrido che compete con il mercato tradizionale sottraendogli quote, come ad esempio il Commercio Equo e Solidale o la finanza etica. Ciò accade perché il modello di economia tradizionale non funziona: se si hanno solo consumatori avidi e imprese altrettanto avidi, le tre "mani invisibili" non riescono a rimettere tutto in ordine.

La risultante dell'azione di istituzioni nazionali deboli e imprese multinazionali è il divario PIL-felicità e, al massimo, crescita senza creazione di posti di lavoro. Vi è quindi la necessità d'intervento dell'Economia Civile, ed in particolare di due "mani" fondamentali aggiuntive: le imprese ibride *multistakeholder* che creano valore economico socialmente sostenibile e che non dividono la "torta" del valore aggiunto privilegiando l'azionista, e l'azione dal basso dei "cittadini-consumatori", cioè i cittadini che votano col portafoglio.

Il paradosso dei nostri tempi deriva dal fatto che fiscalmente a livello europeo si segue la logica che gli anglosassoni chiamano "del rubamazzo", cioè che ognuno cerca di approfittarsi del proprio vicino, riducendo il costo del lavoro, aumentando la competitività dell'*export* e producendo effetti devastanti sul benessere dei lavoratori. Le banche centrali cercano di tenere insieme il sistema immettendo liquidità; tuttavia, mentre negli Stati Uniti i soldi sono immessi attraverso operazioni di mercato aperto con acquisto di titoli di stato, in Italia e in Europa i flussi di denaro transitano verso le banche, le quali fanno *trading*. Questo è quindi un problema urgente da affrontare da parte di tutta la società per difendere i cittadini dalle pratiche aggressive del *trading* speculativo.

Nella teoria economica tradizionale, l'impresa sociale o *not for profit* doveva sparire, grazie all'avvento di un mercato perfetto. In realtà questa persiste per due motivi: innanzitutto perché date le ristrettezze del sistema pubblico c'è sempre più bisogno di impresa sociale; in secondo luogo, perché la natura dell'impresa cooperativa risponde alle esigenze più intime e profonde della persona, le motivazioni intrinseche, il desiderio di creare relazioni e socialità, per cui sono le persone che pretendono questo tipo di imprese.

La critica più forte all'Economia Civile riguarda la raccolta di capitale in assenza di azionisti. La tabella 1 mostra la differenza tra banche tradizionali e banche sostenibili (le banche etiche mondiali che fanno parte della *Global Alliance for Banking on Values* tra cui Banca Etica) nel rapporto tra l'ammontare dei prestiti e il totale dell'attivo e nel rapporto tra capitale sociale e totale dell'attivo: le banche etiche, le banche cooperative, le casse rurali sono più capitalizzate delle banche che massimizzano il profitto.

Tabella 1: Confronto tra banche sostenibili e banche sistemiche (dati 2002-2011)

	Banche sistemiche	Banche sostenibili (GABV)
<i>Prestiti/totale attivo</i>	40,7%	72,4%
<i>Depositi/totale attivo</i>	42%	72,5%
<i>Capitale sociale/totale attivo</i>	5,3%	7,5%
<i>Tier 1</i>	10%	12,2%
<i>Crescita prestiti</i>	7,8%	19,7%

Per promuovere l'innovazione si devono innanzitutto trovare nuove forme nel campo della finanza: ad esempio, è in fase di discussione il regolamento sul microcredito che potrà essere erogato non più solo da istituti finanziari ma anche da organizzazioni non profit, così come sono state avviate diverse piattaforme di *crowdfunding* piuttosto che iniziative interessanti come "Terzo Valore" di Banca Prossima. Tuttavia, tali azioni innovative sulla carta non sono ancora in grado di rilevare volumi appropriati per poter dire che abbiano preso piede. Ci sono problemi oggettivi: "Terzo Valore" richiede troppo capitale, il *crowdfunding* richiede il 5% di partecipazione in *equity*, il microcredito ha molteplici problemi di attuazione.

Un altro aspetto interessante da analizzare è comprendere dove si può innovare dal punto di vista reale: strategicamente bisogna puntare a creare valore su settori competitivi non delocalizzabili, ovvero che non dipendano dal

costo del lavoro. Rientrano in questa categoria i servizi sociali, ma anche tutto ciò che è legato al territorio. L'ibridazione indica quindi la necessità di trovare – come ha fatto la Fondazione di Comunità di Messina – settori che valorizzino il territorio. L'Italia ha una vocazione precisa in quanto *leader* mondiale per numero di siti Unesco (5% mondiale), *leader* europeo per biodiversità naturale, *leader* mondiale per beni culturali religiosi, *leader* europeo per numero di turisti provenienti da paesi extra-UE e il 10% del suo PIL deriva da turismo e indotto.

Bisogna inoltre tenere conto delle mappe dei desideri degli italiani: una ricerca condotta su 3.000 persone in Italia relativamente al peso da attribuire agli 11 indicatori del BES (Benessere Equo e Sostenibile), come da figura 1, ha evidenziato dei problemi rispetto al tema “salute” sui cui gli italiani investirebbero maggiormente e, in particolare, sul sotto-indicatore degli anni di vita media in piena salute, dato che contrasta con il progressivo innalzamento della speranza di vita nel nostro Paese.

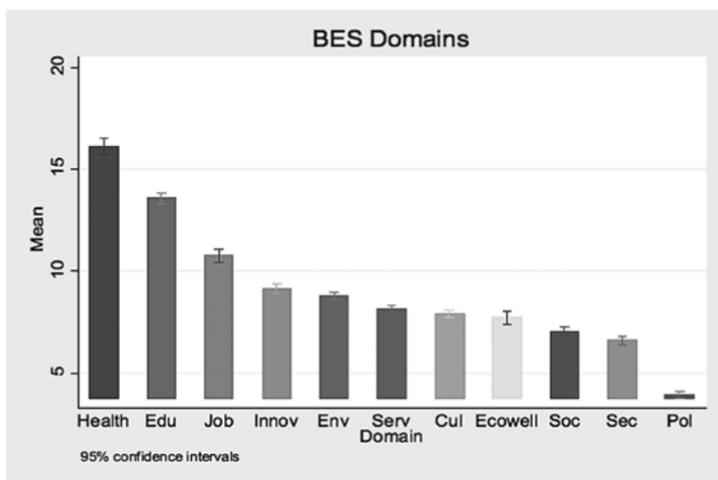


Figura 1: Suddivisione media di un investimento di 100 milioni di euro sugli 11 domini del BES

Uno studio su dati del 2005 sulle frontiere di efficienza, ovvero sulla quantità di beneficiari raggiunti sulla base del capitale sociale e del numero di dipendenti dell'organizzazione, ha riportato le seguenti dimensioni: l'accesso a nuovi utenti, la creazione di nuovi prodotti che potremmo collegare con l'ibridazione – anche se non è possibile sapere fino a che livello –, variabili di contesto e di territorio.

In conclusione è decisamente importante lavorare insieme nella dimensione micro per creare innovazione ed in quella macro per rendere vera e possibile questo tipo di economia anche in termini di creazione e stimolo della domanda (il cd. voto col portafoglio dei cittadini): la riforma della finanza, un'Europa capace di politiche monetarie e fiscali espansive e, per quanto riguarda il nostro Paese, l'implementazione di politiche in grado di puntare sui fattori competitivi non delocalizzabili e di migliorare la qualità del sistema-paese sono i cardini essenziali del cambiamento. All'interno di questo quadro, il fattore cruciale di progresso che deve far continuare il cammino dell'economia verso il bene comune è il *voto col portafoglio*. L'alleanza tra i cittadini-consumatori e le imprese pioniere deve restare e crescere come elemento di contagio e di trasformazione per stimolare una creazione di valore socialmente ed ambientalmente sostenibile.

FONDAZIONE GTECHNOLOGY  
PER LA COLLABORAZIONE TRA MONDO  
PROFIT E NON PROFIT

di Francesco Gallucci

*Direttore scientifico Laboratorio di Neuroscienze Applicate  
- Fondazione Gtechnology  
Aism - Coordinatore del Dipartimento di Neuromarketing*

La Fondazione *Gtechnology* si occupa di neuroscienze applicate al mondo delle imprese, ovvero dello studio dei modelli che governano processi di fusione della conoscenza. È interessante notare come l'innovazione è correlata alla capacità di cogliere i segnali deboli: viviamo di relazioni forti, strutturate, processate, codificate sulle quali difficilmente si innesca un processo innovativo. Occorre quindi cogliere i segnali deboli e trasformarli in idee e progetti. Negli ultimi anni si è verificata una crescita tumultuosa di imprese e cooperative di piccole dimensioni, spesso monocomponenti, con tasso di mortalità molto elevato, poiché hanno sì colto segnali deboli ma sono arrivate troppo presto o non sono state adeguatamente supportate e comprese da enti e istituzioni in grado di trasformare la loro innovazione in qualcosa di praticabile a livello di sistema. Ciò ha un impatto devastante perché il cambiamento repentino dei mercati non si riesce a gestire con organizzazioni gerarchiche e strutturate, piuttosto con realtà leggere in grado di far circolare rapidamente la conoscenza. Le reti, infatti, funzionano se avviene scambio di conoscenza tra gli elementi costituenti la rete stessa, base della loro sopravvivenza. Un altro elemento fondamentale è la costituzione di micro-reti con un obiettivo comune che combino lo scambio di conoscenza, la flessibilità delle piccole dimensioni e un gruppo in grado di trasformare le informazioni ed interpretarle rapidamente.

*Gtechnology* è una fondazione di ricerca privata senza

scopo di lucro che si pone come ente di interrelazione tra i bisogni delle imprese e il mondo accademico. Grazie al credito ottenuto da *Fondazione Altagamma* e *Federsolidarietà*, sono stati avviati progetti volti a coniugare l'economia tradizionale con il non profit che persegue obiettivi diversi, seppur anch'esso debba tenere conto di finanziamenti e investimenti. La visione condivisa con i *partner* di progetto è l'innovazione sociale intesa come capacità di combinare prodotti, servizi e modelli apparentemente diversi creando collaborazioni e reti per la trasmissione di conoscenze e competenze. In particolare i progetti sono:

- “*Impara ad imparare*”: una piattaforma che si pone l'obiettivo di reinserire nel contesto di didattica formativa i ragazzi emarginati per motivazioni non di tipo cognitivo. Attraverso la piattaforma i ragazzi possono sviluppare un percorso formativo *ad hoc* assistiti da tutor online e recuperare una dimensione relazionale con la scuola e altri contesti. L'iniziativa è nata come progetto pilota a Modena con prospettiva di sviluppo in altri contesti.
- “*La domotica*”: piattaforma con servizi *in house* o che integra servizi già esistenti per rispondere ad esigenze di miglioramento qualità della vita di persone emarginate o malate.

Due sono i principi ispiratori di questi progetti: da un lato, la costruzione di reti di relazioni come unico modo per ricreare condizioni di scambio e superare limite delle relazioni fredde nel mondo digitale; dall'altro, la stretta interrelazione tra innovazione sociale e componente digitale, dovuta alla necessità di operare in ambiente digitale per creare nuove forme di relazioni tra persone.

## INTERVENTO\*

di Paola Menetti

*Presidente Legacoopsociali*

Negli ultimi dieci anni abbiamo assistito ad una fortissima innovazione a livello mondiale: l'esponenziale aumento delle disuguaglianze tra le persone. In Italia circa il 10% delle famiglie detiene intorno al 50% della ricchezza complessiva prodotta, mentre il 50% ne detiene circa il 10%. A livello mondiale i dati dimostrano che il 20% più ricco della popolazione consuma il 90% dei beni e delle utilità prodotti nel mondo, mentre il 20% più povero ne consuma l'1% e che l'1% della popolazione detiene il 40% della ricchezza prodotta. Confrontando tali dati con quelli dei dieci anni precedenti comprendiamo che chi era posizionato nella fascia alta si è straordinariamente arricchito, contrariamente a quelli nella fascia bassa che si sono proporzionalmente impoveriti. Quando si parla di innovazione sociale quella appena descritta è una situazione importante da tenere in considerazione.

Le cooperative sociali, poiché nate in un particolare periodo di deistituzionalizzazione, di innovazione in ambito di cura psichiatrica, di forte movimento femminile, avevano una chiarezza di scopo: l'inclusione, ovvero ridurre gli spazi di esclusione sociale partendo dalla centralità della persona e dal fatto che nessuno viene incluso da altri ma le sue risorse gli consentono di raggiungere l'autonomia. Indispensabile dire che la cooperazione sociale si propone come soggetto di innovazione sociale in quanto ha un obiettivo di cambiamento sociale che si identifica nella riduzione delle disuguaglianze e nell'aumento degli spazi di inclusione sociale.

L'innovazione sociale per esistere si lega ad uno scopo: la

\* Testo non rivisto dall'Autore

centralità delle persone, la dignità e i diritti delle persone. Tuttavia, vi è un rischio: avere un'idea di dettaglio dei percorsi di carattere innovativo, delle funzioni dell'impresa sociale ma farsi sfuggire il carattere davvero innovativo delle questioni.

Al giorno d'oggi i bisogni sono in grado di farsi motore della risposta a se stessi attraverso l'autorganizzazione dei cittadini. L'organizzazione dei bisogni e i portatori di bisogno devono quindi pesare nell'organizzazione e l'organizzazione della domanda deve ragionare con soggetti socialmente rilevabili e in grado di esercitare una funzione dal punto di vista economico. In quest'ottica l'innovazione istituzionale deve misurarsi con il fatto che non ci sono più solo le istituzioni ma anche cittadini che si organizzano.

Occorre inoltre limitare la tendenza ai nominalismi e a sprecare risorse sulla ricerca delle definizioni più idonee; sarebbe opportuno centrare l'attenzione sul territorio dove emergono bisogni a cui rispondere. Quella di oggi è una crisi che crea nuovi bisogni, laddove uno Stato ed un mercato non riescono a rispondere a causa delle loro strutture e delle loro caratteristiche.

Occorre pertanto innescare forme di collaborazione e sinergie, anche strutturate, per realizzare i servizi necessari: il modello non è l'ibrido ma la risposta ai bisogni, l'obiettivo, non la definizione.

Un'ultima considerazione sulla finanza: per realizzare attività a contenuto economico servono risorse, di flusso o di *stock*; veniamo da dieci anni nei quali si è teorizzata e applicata la massima libertà di circolazione del denaro che ha causato rigidità nelle persone, quando invece dovrebbe avvenire il contrario.

## INNOVAZIONE ISTITUZIONALE E MODELLI DI IBRIDAZIONE ORGANIZZATIVA

di Giuseppe Guerini

*Presidente Federsolidarietà - Confcooperative*

Sembra quasi una vocazione di destino quella dei cooperatori sociali, che spesso si trovano a fare i conti con gli ossimori. In principio fu conciliare la solidarietà con l'impresa: ne è sortita una storia formidabile, quella delle cooperative sociali, ma soprattutto si è "istituzionalizzato" il concetto di "impresa sociale" oggi universalmente riconosciuto sia a livello accademico, sia a livello istituzionale, anzi è diventato un carro su cui in molti cercano di salire. L'ossimoro qui discusso è invece "innovazione istituzionale": è inutile ripercorrere le analisi delle "istituzioni" ma è noto che il processo con cui si forma un'"istituzione" arriva dopo che le innovazioni si sono consolidate e, in molti casi, ingessate. Parlare, quindi, di innovazione istituzionale è sicuramente una sfida interessantissima.

Ed è anche un'occasione per rileggere una parte dell'esperienza cooperativa con questa chiave di lettura, poiché è evidente a tutti che il percorso fatto dalla costituzione delle prime cooperative di solidarietà sociale sino ad arrivare alla legge 381 del 1991 è stato un processo di innovazione creativa che ha trovato poi compimento nell'innovazione istituzionale rappresentata da un testo di legge.

Questa è una caratteristica importante da tenere in considerazione: realizzare e promuovere esperienze istituenti continua ad essere il compito principale di chi vuole fare innovazione sociale. E le esperienze istituenti sono contenuto e non contenitore dell'attività di impresa sociale.

Avere una storia importante e di successo non è però garanzia che successo e innovazione siano un dono imminente, è solo una condizione da cui trarre apprendimenti per continuare a guardare al futuro e alle prossime sfide

che dovremo affrontare, anche attraverso l'innovazione. In una recente ricerca di Euricse curata dal Prof. Luca Fazzi sull'innovazione nelle cooperative sociali del 2011<sup>1</sup>, le cooperative sociali continuano ad essere uno dei cantieri più interessanti di innovazione sociale. I dati confortano ma non devono farci sentire appagati.

Oltre il 60% delle cooperative sociali italiane ha realizzato nel corso degli ultimi tre anni attività innovative (ma anche che il 40% è ferma sui servizi tradizionali). Tra le cooperative che innovano, il 37% ha sviluppato nuovi servizi, il 28% ha individuato nuovi utenti e il 60% ha attuato misure di miglioramento organizzativo interno. Il 59,7% delle cooperative sociali copre nuovi rischi, che risultano scoperti dal welfare "istituzionale".

Nessuna innovazione si realizza quando un soggetto è convinto di essere già abbastanza innovatore. Occorre diffidare di quelli che si definiscono innovatori sociali e rifuggire totalmente quelli che si definiscono innovatori istituzionali. Per questo serve che noi tutti facciamo di più. La pretesa non è quella di dire come si fa a fare innovazione, ma certo possiamo invece cercare di apprendere dall'esperienza e leggere i fenomeni che accadono per non ripetere errori. Recentemente in un articolo che analizzava il caso Nokia, che è stata scalzata da Apple e da Samsung dalla *leadership* del mercato dei telefoni cellulari, emergeva come l'azienda fosse stata vittima sostanzialmente dei suoi stessi ingegneri "*dominati dalla convinzione della superiorità dei loro materiali e tecnologia, non hanno dato sufficiente importanza all'integrazione con i sistemi di software*" (Istituto Europeo Audiovisivi e telecomunicazioni).

La parola chiave dell'innovazione è, dunque, *integrazione*. La convinzione è che come sistema della cooperazione sociale sia necessario fare di più insieme al settore delle imprese tradizionali e con altri soggetti che già fanno innovazione. Occorre guardare con curiosità e attenzione

<sup>1</sup> <http://www.federsolidarieta.confcooperative.it/Lists/MediaStampaPubblicazioni/Attachments/3/Innovazione%20nelle%20cooperative%20sociali.pdf>

alle nuove tecnologie e agli spazi enormi che si potrebbero aprire combinando tecnologie digitali e welfare.

Sperimentalmente stiamo cominciando a farlo e ci aspettiamo molto dalla collaborazione che abbiamo avviato con la Fondazione Alta Gamma. Già alcuni gruppi di lavoro stanno lavorando su temi come l'integrazione tra la domotica e le cure domiciliari e sulla implementazione di progetti per il trattamento dei disturbi dell'apprendimento combinando competenze sociali e nuove tecnologie.

L'innovazione si può fare in tanti modi, ma dobbiamo evitare di pensarci come "innovatori onnivori", né mai e poi mai come innovatori autosufficienti: non dobbiamo fare tutto da soli, anzi notoriamente i sistemi chiusi lo sono anche all'innovazione. La ricerca citata prima di Luca Fazzi dimostra anche questo: le cooperative mono-professionali sono le meno innovative. Talvolta si può fare di più anche solo mettendoci in connessione con chi è già specializzato, mettendo a disposizione la capillarità della nostra rete. Si può essere dunque innovatori facendo leva sulla diversità, anche delle forme di impresa, per rigenerare il territorio. Cosa complessa e quindi da fare cooperando anche con soggetti che hanno altra natura ma possono avere le nostre stesse finalità. Per citare un altro esempio dal mondo delle ICT, Apple genera parti importanti delle sue innovazioni su *software* attraverso piccole realtà che sviluppano autonomamente le singole "app" ma in un sistema di rete aperto.

Quindi forse più che di "ibridi" abbiamo necessità di avere delle strutture di intermediazione e di interconnessione che mantengano in collegamento il grande col piccolo, il tecnologico con il relazionale.

L'esperienza delle cooperative sociali si è consolidata soprattutto nello sviluppo del welfare locale; è evidente il ruolo di protagonismo attivo giocato dai operatori sociali nei territori per favorire e creare processi di cambiamento e di riorganizzazione della spesa sociale.

Se prendiamo come indicatore ad esempio il numero di progetti che le cooperative candidano per i finanziamenti di Fon.Coop, questo ci segnala che crescono moltissimo

le attività che hanno contenuti orientati al “secondo welfare”, segno di attenzione assolutamente positivo.

Rispetto a queste trasformazioni, noi crediamo che quelle cooperative sociali, radicate nei territori e in costante dialogo con le loro comunità, hanno potenzialmente la fortuna di abitare sulla frontiera del cambiamento, sulla frontiera dell'inclusione, sulla frontiera dei bisogni sociali. Esse si trovano su uno snodo importante da cui muovere delle innovazioni sociali. Bisogna che le cooperative portino in queste “frontiere” degli “enzimi” o iniettori di novità. Questo concetto della frontiera applicato ad un’“istituzione” è stato magistralmente descritto da Papa Francesco nella lunga intervista concessa a *Civiltà Cattolica*, quando invita appunto a stare sulle frontiere e rifuggire l'artificio dei laboratori che addomesticano le frontiere: *“Io temo i laboratori perché nel laboratorio si prendono i problemi e li si portano a casa propria per addomesticarli, per verniciarli, fuori dal loro contesto. Non bisogna portarsi la frontiera a casa, ma vivere in frontiera ed essere audaci”*.

Occorre fare un'ulteriore considerazione che viene dall'esperienza concreta. Il forte potenziale innovativo delle cooperative sociali è stato, ed è ancora in parte, determinato da un dato anagrafico: una larghissima parte dei soci e dei lavoratori delle cooperative sociali è stata composta da giovani, gli iniziatori della grande ascesa della cooperazione sociale erano giovani. Per fortuna le cooperative sociali continuano ad essere esperienze molto partecipate dai giovani, ma ora che la generazione dei fondatori invecchia occorre agire con intenzionalità per continuare ad essere imprese attrattive per i giovani.

Ora è necessario porsi due domande: da un lato, come continuare ad attrarre e far crescere giovani e, dall'altro, come essere innovativi anche da “vecchi”.

Per il momento continuano ad essere numerosi i giovani nelle cooperative sociali, ma occorre valorizzarli maggiormente. Serve un'intenzionalità orientata ai giovani; occorre che ci sforziamo di trovare il modo di valorizzare anche competenze elevate. Da questo punto di vista esplorare le interconnessioni tra nuove tecnologie e saperi consolidati

anche nel sociale può essere molto generativo: portare in una cooperativa sociale che si occupa di disabili un ingegnere elettronico che fa domotica è tanto importante oggi quanto in passato è stato importante portare gli operatori sociali qualificati e laureati.

È necessario per continuare a fare in modo che le cooperative sociali siano imprese innovative poiché, almeno per ora e per la maggior parte di noi, è difficile essere innovatori dopo i 50 anni, ma è necessario anche perché, come gli ingegneri di Nokia, in troppi casi gli “operatori sociali sono troppo convinti della solidità del proprio sapere”.

In questa consapevolezza risiede una delle grandi sfide del Paese nei prossimi anni, ovvero come fare in modo che una società sempre più invecchiata e con l'esigenza di mantenere al lavoro le persone fino oltre i 65 anni riesca a fare in modo che le persone continuino ad avere capacità di apprendimento e di essere creativi per un tempo più lungo: questa è un'altra delle sfide importanti dell'innovazione sociale.

Certamente ci sono interi settori sui quali si è consolidata l'esperienza delle cooperative sociali: nei servizi per il welfare, come, ad esempio, le cure domiciliari, l'integrazione sociosanitaria, la riabilitazione, i servizi di sostegno alle famiglie. Tuttavia, questi servizi ora devono essere in parte ripensati, non tanto nelle formule di erogazione delle prestazioni, ma nel modello gestionale e di alimentazione delle risorse.

È necessario scavare nelle potenzialità della mutualità allargata per estrarre le innovazioni necessarie a rendere sostenibili i sistemi di protezione sociale.

Diverse cooperative sociali stanno avviando esperienze di sanità leggera, che portano un'idea di “salute” che si fonda sulla capacità di presa in carico delle fragilità; dobbiamo cercare il più possibile di trasformare queste attività in “esperienze istituenti”. Questo innesco non si realizza, come percorso di innovazione sociale, attraverso formule “organizzative” che combinano e mettono in filiera diversi fattori produttivi (i medici, le farmacie, gli infermieri ecc. per erogare cure domiciliari): si tratta di un'innova-

zione di processo produttivo interessante che può aprire spazi di mercato; tuttavia, è necessario tenere in considerazione la possibile entrata di nuovi *competitor*.

Se si vuole agire generando innovazione sociale occorre provare a coinvolgere davvero, in un processo istituyente, diversi portatori di interesse per realizzare “imprese della salute di comunità”. Che è qualcosa di diverso da una filiera di contratti tra erogatori di prestazioni diverse. È socialmente innovativo riuscire a mettere insieme portatori di interessi (reali) diversi e per questo è anche molto complicato.

Il pensiero si può applicare poi anche ad altri settori come la riqualificazione urbana e territoriale, il turismo sociale, l'agricoltura sociale, l'alleanza con l'alto di gamma delle imprese *for profit*, le attività di sviluppo locale, le sperimentazioni di recupero di mestieri e territori. In questi mesi, Federsolidarietà sta lavorando con un gruppo di lavoro sugli attrattori culturali e su alcune proposte per sviluppare forme di *partnership* anche sugli strumenti di affidamento di beni culturali e ambientali a realtà territoriali che possano farne una gestione imprenditoriale e sociale. Ma occorre compiere uno sforzo per trovare il modo di “includere” i diversi soggetti in un percorso motivazionale oltre che in un contratto di filiera, magari partendo proprio da un contratto di tipo commerciale, ma facendo emergere con forza la specificità dell'impresa sociale di essere innovativa, cioè cercando di far seguire al contratto un cambiamento sociale.

Se, come spesso è stato affermato, parte del successo delle cooperative sociali è arrivato grazie alla vocazione a lavorare sulle potenzialità nascoste di persone, territori, settori, la sfida ora è cercare di “estrarre il potenziale sociale” nascosto in questi settori (sanità, cultura, ambiente, ecc.). Uno dei nostri talenti è stato quello di saper valorizzare i beni relazionali per restituire alle comunità anche l'uso di beni materiali: questo è un talento che non va dimenticato. Innovazione significa anche l'allargamento degli interventi verso quelle categorie di persone che non rientrano nel welfare tradizionale: i cd. “nuovi rischi sociali”. I gruppi

sociali interessati dalle conseguenze dei cambiamenti nel mercato del lavoro e nei rischi connessi con la precarietà dell'occupazione da un lato e coloro che vivono le modificazioni della struttura della famiglia sono: le donne sole con figli, i genitori separati, i minori non accompagnati, i lavoratori fragili.

L'innovazione è una condizione essenziale per la sopravvivenza delle imprese, a tutti i livelli, lo è a maggior ragione oggi in un mondo globalizzato. L'innovazione di cui si debbono occupare le imprese sociali è soprattutto innovazione sociale: ricomporre e inquadrare correttamente anche su questo piano l'ossimoro impresa-solidarietà perché, come ripetuto più volte, la cooperativa sociale sappia governare gli strumenti dell'economia e dell'organizzazione aziendale, e quindi essere efficace ed efficiente, ma senza dimenticare la capacità di essere attore sociale di comunità e coltivare i capitali sociali. Saper essere generativi oltre che produttivi.

Con questa capacità "combinatoria" occorre pensare all'innovazione: per una cooperativa sociale che si occupa di assistenza domiciliare è indispensabile pensare all'innovazione tecnologica e, ad esempio, implementare sistemi di telemedicina e di controllo a distanza delle condizioni delle persone servite, con le connessioni dirette allo *smartphone* in dotazione all'assistente domiciliare o all'educatore. Al contempo, è necessario avere chiaro e netto che questa è un'innovazione che agisce sulla qualità della prestazione, non è un'innovazione sociale, ma è di certo un'innovazione "imprenditoriale". Implementare, invece, a fianco dell'assistenza domiciliare, una rete di vicinato e di volontariato che tiene in vita relazioni sociali di comunità nel contesto residenziale della persona assistita è un'innovazione sociale. Se poi magari attraverso un *network* informatico si interconnette il paziente trattato e la sua famiglia e la rete di vicinato si riescono ad ottimizzare anche i processi organizzativi.

Proseguendo il ragionamento, se un'istituzione pubblica inizia a capire che affidare questi servizi con appalti che valutano condizioni di ingresso spesso solo documentali

e teoriche promesse (progetti e condizioni economiche) è un sistema che può favorire l'innovazione delle prestazioni (sempre che ci impieghino le risorse economiche necessarie), ma che sostanzialmente ingessa qualsiasi innovazione sociale, ecco allora che si apre uno spiraglio per fare dell'innovazione istituzionale.

Occorre quindi guardare con attenzione e interesse al tema "innovazione", ma anche con la giusta capacità di discernimento.

Quando parliamo di innovazione occorre introdurre e collocare anche la dimensione della "finanza" oltre che quella del denaro.

Ad esempio, per molti aspetti, la finanza è un competitore ambiguo e avverso all'innovazione, in quanto contende spesso alle imprese le risorse più pregiate, siano esse risorse in termini di capitale, persone o tecnologie. Pensiamo anche solo al differenziale di remunerazione troppo elevato. In sostanza troppa finanza ostacola lo sviluppo, la ricerca, l'innovazione e deprime l'economia reale, l'industria, il manifatturiero, ma soprattutto il sociale, anche se ora una parte della finanza ha scoperto il sociale come terreno in cui fare investimenti sicuri, buoni per remunerare il capitale e al contempo anche per operare in ambito di responsabilità sociale, comunicazione e marketing.

Si deve, quindi, cominciare a dire con nettezza che, almeno per gli imprenditori sociali, la prosperità e il progresso non sono da confondere con l'accumulazione di beni (o capitali o finanze) e, infatti, notoriamente la rendita è sempre stata culturalmente contraria a progresso e sviluppo. Sarebbe interessante ad esempio riflettere su innovazione sociale e fiscalità, tassare di più rendite e patrimoni e alleggerire lavoro e imprese, a maggior ragione nei periodi di crisi. Rivedere questa tendenza sarebbe un'innovazione istituzionale rilevante per questo Paese.

Molti dibattiti sull'impresa sociale e sull'innovazione sociale sono alimentati in un circuito di osservatori esterni o di istituzioni che cercano di "addomesticare" l'innovazione parlandone da una posizione distante, appunto da dentro laboratori, "in provetta"; la cooperazione socia-

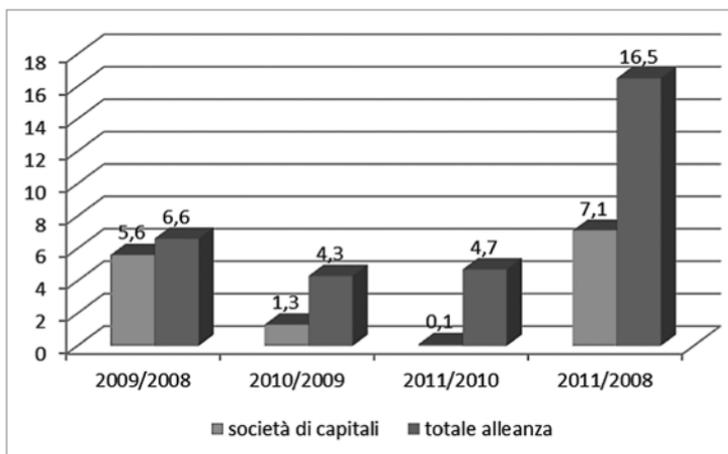
le ritiene, invece, che l'innovazione sociale debba sempre dialogare con l'esperienza.

Recentemente è stata avviata una campagna che si può definire "speculativa" promossa da qualche soggetto che, sotto le spoglie dell'innovazione sociale, vorrebbe riportare il mondo dell'impresa sociale e dell'economia sociale "sotto il tallone" del dominio della finanza. Non paghi dei disastri provocati dalla finanziarizzazione dell'economia e delle imprese ora vorrebbero "finanziarizzare" l'impresa sociale.

Un recente rapporto del Centro studi dell'Alleanza delle Cooperative dimostra che complessivamente il capitale sociale delle cooperative dell'Alleanza è cresciuto negli anni 2008-2011 ad una velocità più che doppia rispetto a quello della totalità delle società di capitali italiane (figura 1), a dimostrazione del fatto che banalmente il divieto di redistribuzione degli utili e l'obbligatorietà delle riserve indivisibili è una leva di sviluppo e non un ostacolo al decollo delle imprese sociali.

Una cooperativa sociale, per essere impresa di comunità, deve essere concepita e realizzata per soddisfare l'evoluzione dei bisogni e fornire risposte a bisogni emergenti, anche e soprattutto a quelli meno evidenti. Deve far aumentare in modo significativo il numero di persone protagonista della propria attività economica, persone che partecipano democraticamente ad un'economia più sociale, perché più accessibile a tutti. È importante riuscire a trovare risorse economiche per fare investimenti, ma ritengo che sia più ragionevole e coerente ad esempio realizzare del *crowdfunding* piuttosto che rivolgersi a fondi di investimento che aspirino solo a una remunerazione del capitale e a farsi chiamare "etici" o "sociali".

Figura 1: La crescita di capitale sociale negli anni della crisi – Totale imprese



Fonte: Centro Studi dell'Alleanza delle Cooperative Italiane, 2013

La prima funzione dell'impresa sociale è quella di rendere più democratica l'economia. Questa è un'innovazione sociale.

A seguire, verranno proposte alcune idee su aree in cui le esperienze di condivisione tra imprese sociali e imprese tradizionali e tra queste e le istituzioni pubbliche potrebbero essere molto interessanti per stimolare l'innovazione sociale e avviare qualche esperienza "istituente".

Innanzitutto, il tema dei consumi più responsabili e qualitativi: investire ad esempio sugli attrattori culturali e ambientali come "distretti" di produzione sociale, sviluppando vere e proprie "politiche industriali" dei beni comuni. Ha ancora senso incentivare consumi di beni materiali ad alto impatto e trascurare investimenti in cura e cultura? Ha senso che oltre il 75% dei cittadini abbia una casa di proprietà, e molti ne possiedano diverse, e poi non avere nessuno o pochi incentivi per la cura?

Inoltre, l'investimento in educazione e cultura, anche attraverso risorse private: si pensi che ad esempio in provin-

cia di Bergamo la spesa *pro capite* per i libri è di 1€, mentre quella per il gioco d'azzardo nelle varie forme di 800€. Questo è l'esito della liberalizzazione delle sale slot invece che della liberalizzazione ed incentivazione, ad esempio, l'esecuzione di musica dal vivo nei locali.

Un altro tema interessante è quello dell'investimento sul sistema di salute, cioè sulla ricerca del benessere delle persone, e non sul sistema sanitario (cioè sulla produzione di prestazioni, dispositivi, farmaci): questo aiuterebbe a rendere più appropriata e più sobria la spesa sanitaria e forse consentirebbe di privilegiare prevenzione e lotta alle disuguaglianze.

Così come l'idea del superamento dei monopoli e degli oligopoli soprattutto nel mercato dei servizi di interesse generale, riconoscendo che è molto improbabile aspettarci innovazioni da un sistema di società *in house*, partecipate da enti pubblici con un esercito di amministratori e dirigenti (che raggiunge circa 38mila persone secondo l'analisi del Corriere della Sera del 9/10/2013), spesso nominate per fedeltà e appartenenza politica; queste istituzioni compongono una massa di resistenza che rappresenta una vera e propria diga che impedisce riforme e liberalizzazioni che sarebbero le "innovazioni istituzionali" di cui necessita il Paese.

Inoltre, sostenere pratiche di condivisione delle risorse e mutualizzare alcuni consumi e servizi è un altro importante tema attuale. Ad esempio, sulle questioni legate all'abitare servirebbe agire al fine di ridurre i costi diventati eccessivi per alloggi e abitazioni, rendere più decisamente progressive le tassazioni su immobili, sviluppare e diffondere le diverse modalità di approccio e gestione alle forme dell'abitare poiché i fallimenti del mercato sono palesi, con un volume di alloggi invenduti che tiene bloccato anche il sistema del credito, a fronte di migliaia di famiglie senza casa o sotto sfratto.

Favorire la cosiddetta "crescita verde" o l'"economia verde" è un ulteriore spunto per lo sviluppo di percorsi di innovazione: si tratta di una riorganizzazione complessiva dei modelli di sviluppo e degli stili di vita e di lavoro, orien-

tandoli ad un equilibrio e una sostenibilità più armonici. Infine, l'Italia è un Paese che non è ricco di risorse quali petrolio piuttosto che altre importanti materie prime; tuttavia, è terra di idee, creatività e comunque quella spinta a "risolvere problemi" (o l'arte di arrangiarsi in senso positivo) che l'assenza di risorse alimenta e dovrebbe continuare ad alimentare. Del resto la grande disponibilità di materia prima è decisamente anti-innovativa e conservatrice per definizione, basti pensare che i Paesi con più petrolio sono oggi i meno democratici e incredibilmente conservatori sul piano sociale, come nel caso dell'Arabia Saudita e degli altri regimi del Medio Oriente.

Si deve avere chiaro che l'innovazione se non diffusa non ha senso, a maggior ragione quando parliamo di innovazione sociale, la condivisione della conoscenza delle risorse immateriali offre grandi spazi: da questo punto di vista il potenziale delle reti, che è uno dei talenti che possono mettere in gioco le cooperative e la loro storia, è una dotazione che ci fa propendere positivamente verso il futuro. Le principali innovazioni degli ultimi decenni hanno trainato l'economia dell'industria e poi quella dei servizi e della finanza; le innovazioni dei prossimi anni dovranno necessariamente essere più equilibrate e saranno trainate da salute, educazione, relazioni tra persone, cure, cultura, internet, ricerca. Negli anni '50 e '60 l'acquisto di automobili trainava l'economia; oggi non ha senso aumentare la richiesta di stimoli al mercato per acquistare automobili in sovrannumero nei paesi occidentali, occorre piuttosto investire di più la spesa su servizi di welfare e innovazione sociale.

L'innovazione è uno degli ingredienti essenziali per crescita e sviluppo, oggi sappiamo che il costo delle innovazioni tecnologiche avanzate è molto elevato (ad esempio il costo stimato per una nuova molecola chimica per farmacologia è di circa 1 milione di €); le innovazioni sociali costano molto meno ma possono avere effetti altrettanto importanti sul piano della qualità della vita. Non si tratta di contrapporre l'una all'altra, ma di fare il giusto discernimento.

Certamente, nei decenni scorsi le innovazioni tecnologiche

che hanno inciso in maniera rivoluzionaria sull'incremento di produttività e hanno determinato anche mutazioni sociali e direi addirittura antropologiche. Ora serve rimettere "al passo" la dimensione sociale.

La grande parte delle innovazioni e del lavoro si dovranno concentrare sui servizi, un settore nel quale ovviamente la compressione del fattore lavoro è limitata e dove, quindi, c'è un potenziale giacimento occupazionale che richiede un cambio di mentalità profondo.

Negli ultimi decenni le diseguaglianze e le ineguaglianze sono aumentate, ancorché certamente è evidente che ci siano stati miglioramenti della qualità della vita e del benessere diffuso. Ora, tuttavia, il meccanismo della crescita illimitata che trainava con un effetto "alone" il benessere di tutti si è spezzato. La promessa del progresso non si manterrà se non mutando il modello di sviluppo economico: occorre rimettere al centro la questione dell'equità e di una maggiore giustizia nella distribuzione delle risorse.

Questa è la vocazione e la finalità che si deve dare all'innovazione sociale. Le innovazioni richiedono più equità e più fiducia orientata verso aspettative di miglioramento. Solo fidandosi ci si apre al cambiamento e quindi all'innovazione.

## FAB, L'INNOVAZIONE SOCIALE CREA SVILUPPO

di Massimo Tuzzato

*Responsabile Ricerca e Sviluppo Cooperativa Sociale  
ITACA*

*“se il potere costituito latita o è contro di noi, noi dobbiamo affrontare la vita di petto, come hanno fatto i contadini nostri in questi anni, senza aspettare che siano gli altri a risolverci i problemi dall’alto, ma provarci da soli, passetto dopo passetto. Qui c’è bisogno di pane e lavoro, d’istruzione e cultura. Occorre partire da azioni concrete per creare le basi di un mondo nuovo. Lo so che tutto questo può sembrare un sogno, lontano e inafferrabile come le stelle dalla nostra miseria quotidiana. Noi comunque dobbiamo crederci e, soprattutto volerlo. (...) Tutti i mondi nuovi sono costruiti con questi frantumi di stelle, di sogni”  
Carmine Abate – La collina del vento*

Itaca è una cooperativa sociale friulana con più di vent’anni di storia.

La cooperativa impiega più di 1.400 lavoratori e si occupa di servizi alla persona fatturando più di 36 milioni di euro all’anno dei quali circa l’80% nella Regione Friuli Venezia Giulia e il rimanente 20% nel vicino Veneto, in Provincia di Venezia e nella Provincia di Belluno e nel Trentino Alto Adige, nella Provincia di Bolzano.

Il 2011 era l’anno che precedeva il ventennale della nascita della cooperativa e un certo fermento animava i pensieri di tutti sul come festeggiare adeguatamente nel

giugno 2012 questo importante traguardo. Contestualmente i primi fortissimi segnali della forza della crisi si stavano rendendo percepibili, tra questi la disoccupazione: a Itaca tra il 2010 e il 2011 arrivarono circa 7.000 domande di lavoro.

Quest'ultimo dato era subito apparso nella sua drammaticità e su questo subito era stato avviato un ragionamento: come poteva la Cooperativa intervenire "subito" sul tema lavoro? Che cosa potevamo restituire di utile alla Comunità e che potesse fungere da volano per creare un tentativo di sblocco della situazione di stallo del mercato del lavoro? Guardando la nostra Comunità (Pordenone) e la nostra dimensione aziendale, quali elementi di ricchezza e di sviluppo potevamo mettere a disposizione o riattivare, per provare ad avviare nuovi processi di sviluppo?

Le premesse esposte, gli orientamenti e la storia della Cooperativa lasciavano già presagire uno sviluppo originale del progetto rispetto a qualunque altra esperienza analoga già presente sul territorio nazionale. L'obiettivo prioritario era andare oltre le esperienze esistenti per provare a creare in maniera veloce e molto pragmatica un meccanismo capace di ri-animare i territori e produrre lavoro, puntando con forza sul modello cooperativo.

Su cosa investire e su cosa provare a lavorare allora in assenza di capitali?

La cooperativa con la sua lunga esperienza aveva un ricco patrimonio da mettere a disposizione del progetto: radicamento nella comunità, reti e legami da condividere, reputazione, un modello di sviluppo in crescita e resiliente, professionalità.

La combinazione è diventata quindi abbastanza spontanea: al centro di questo sistema doveva essere rimessa la Persona, con le sue idee d'impresa e attorno a questa andava creato un ecosistema nel quale collocarle, farle crescere e farle vivere e che andava recuperato nel sistema produttivo e nella Comunità.

Così è nato FAB – Faber Academy Box®: un incubatore di innovazione sociale, di impresa, interamente finanziato da Itaca e il primo all'interno di una cooperativa sociale.

FAB – Faber Academy Box® è un processo complesso composto di più elementi strategici.

Primo tra questi l'animazione, lo sviluppo e la costruzione di una Comunità di Sviluppo (Istituzioni, Banche, Associazioni di Categoria, Università, Poli Tecnologici, mondo dell'Impresa, Professionisti, Società civile, ...) cosciente e consapevole del percorso attivato e degli obiettivi dello stesso.

Secondo, un processo di ricerca, raccolta e selezione di persone disoccupate con buone idee di impresa. Quella delle persone disoccupate e totalmente inoccupate è stata una scelta di campo e di necessità: pensare alla fascia di bisogno più critica e concentrarsi principalmente solo su quella è stato facile in considerazione della natura della Cooperativa e obbligato dalle risorse limitate a disposizione. Quanto alle idee di impresa, invece, la scommessa si è spostata sul tema dell'innovazione sociale e quindi di progettualità collocabili nella Comunità, ovvero orientate alla Comunità e che nella stessa trovassero forza all'interno di un doppio legame di domanda-risposta.

Terzo, il percorso FAB Academy®, percorso di accompagnamento progettato per accogliere persone e farle crescere tanto nelle loro competenze tecniche quanto in quelle sociali. Il percorso progettato si è preoccupato di attivare un accompagnamento capace di curare uno sviluppo dell'idea progettuale nei suoi aspetti tecnici legati al progetto di impresa (progettazione, modello di business, piano economico, diritto e costo del lavoro, forme di impresa, storia dell'economia sociale, sviluppo di comunità) quanto a far crescere le competenze trasversali (*public speaking*, gestione dello stress, gestione del lavoro di gruppo, *problem solving*), applicando lo stile lavorativo del *co-working*.

Quarto momento è stato la realizzazione di uno spazio di *co-working*, nel quale accogliere le persone selezionate e i loro progetti e nel qual fornire gratuitamente tutto quanto necessario allo sviluppo del progetto, compreso ovviamente l'intero percorso FAB Academy® della durata di circa 100 giorni e l'alloggio per chi ne avesse bisogno.

FAB a poco più di un anno di vita ha realizzato due *call*

di presentazione di idee di impresa, alle quali hanno fatto seguito due FAB Academy®, ossia due periodi di formazione distribuiti nell'arco di 100 giorni, e due percorsi di immissione sul mercato. In totale, FAB ha erogato 286 ore di formazione in 56 giorni, ha vagliato 43 progetti e ne ha ammessi 13 alle fasi formative e 8 al percorso di preparazione all'immissione sul mercato. Di questi, un progetto si è recentemente concretizzato in una Cooperativa Sociale di tipo B, uno è in fase di lancio, quattro sono ancora in fase di immissione, uno è stato interrotto e uno ha seguito il percorso di affinamento ma non si è ancora concretizzato.

Buona parte della rete dei formatori e dei *mentor* dei progetti sviluppati è venuta gratuitamente dalla Comunità di Sviluppo e dalla Società civile.

Vari sono i temi di cui i progetti accolti si sono occupati: scambio temporaneo di beni e servizi, scuole materne bilingue, vendita di prodotti alimentari alla spina alla ristorazione con inclusione lavorativa, progettazione di un modello di casa modulare sostenibile, apertura di un parco-canile, un laboratorio artigianale del "fare".

Quanto alla Cooperativa, il progetto ha innegabilmente prodotto un cambiamento: il processo innovativo attivato ha fatto da stimolo e momento di arricchimento per le persone interne alla Cooperativa impegnate a vario titolo nel progetto. Sono entrati nell'uso comune di lavoro strumenti prima impensabili, quali ad esempio il *Business Model Canvas* e *The Village*®, così come è cresciuta la maturità e la capacità di ragionare sulle progettualità o meglio ancora la capacità di comunicare e comunicarsi. Contestualmente sono aumentati in maniera significativa i contatti con mondi lontani quali i poli tecnologici, gli enti di ricerca, aziende *for profit* e conseguentemente i confronti e gli scambi e le visioni di sviluppo.

Dopo un anno e mezzo di lavoro è dunque emerso che gestire un processo come FAB ha significato per Itaca fare un salto culturale importante. Accompagnare persone disoccupate verso la realizzazione di un progetto ha tratti critici e spesso molto delicati dei quali spesso po-

co si parla, ma sicuramente esiste un patrimonio importante di persone e professionalità non utilizzate, disposte a mettersi in gioco e a costruire futuro, e che se avvicinate e inserite in reti e relazioni strutturate possono attivare processi di sviluppo impensabili. Così come accompagnare la Comunità a rileggersi in una nuova chiave significa cambiare i paradigmi che ci hanno portato a oggi, cercare nuovi strumenti di lavoro sempre con la voglia di sperimentarsi senza paura di sbagliare, ma anche in questo caso in una dimensione nuova e straordinariamente ricca e affascinante.

# SBLOCCARE L'INNOVAZIONE. LE BUONE PRATICHE DI IMPRESA SOCIALE AL WORKSHOP IRIS NETWORK<sup>1</sup>

di Flaviano Zandonai

*Segretario Generale Iris Network*

Rispetto agli altri interventi della sessione, il presente contributo si concentrerà meno sul quadro generale in cui l'impresa sociale si inserisce ed entrerà più nel dettaglio presentando un lavoro empirico frutto del *Workshop sull'Impresa Sociale* annualmente organizzato da Iris Network e negli ultimi 5 anni riconvertito allo scopo di analizzare il rapporto tra impresa sociale e innovazione. Il lavoro che sarà di seguito presentato è quindi il tentativo di riclassificare e rielaborare i dati esperienziali relativi alle buone pratiche innovative di impresa sociale per comprendere cosa esse esprimono in termini di prodotti, di processi e di reale contributo al cambiamento e all'innovazione.

Negli ultimi due decenni i principali investimenti per lo sviluppo dell'imprenditoria sociale si sono concentrati sulla diffusione e sul consolidamento della sua principale forma giuridica e organizzativa: la cooperativa sociale. Una strategia implementata con successo stando ai dati recentemente pubblicati da Istat nell'ambito del nuovo Censimento delle Istituzioni Non Profit. La cooperazione sociale, infatti, è cresciuta a ritmo impetuoso nel periodo considerato (2001-2011), raddoppiando il numero di unità imprenditoriali (da 5.674 a 11.264) (Istat, 2013). D'altro canto si moltiplicano, ormai da qualche anno, i segnali che lo scenario sta cambiando. Segnali che peraltro sono di segno diverso. Da una parte emergono indicatori di criticità dai mercati pubblici, ovvero dall'arena do-

<sup>1</sup> Articolo già pubblicato su «Welfare Oggi», n°1/2014.

ve una parte ancora consistente di imprese sociali ricava importanti risorse economiche per garantire la continuità dell'offerta di servizi e quindi la stabilità occupazionale e del progetto d'impresa. D'altro canto esistono segnali di un crescente interesse per questo modello imprenditoriale al di fuori delle classiche nicchie di attività (servizi socio-assistenziali e di inserimento lavorativo) che utilizzano modelli diversi da quello cooperativo per organizzare la produzione e governare imprese vocate alla produzione di valore sociale (Venturi e Zandonai, 2013).

Per tutte queste ragioni l'impresa sociale italiana – che peraltro è *leader* a livello europeo – viene sempre più sollecitata a innovare. Gli stimoli all'innovazione provengono sia dall'interno che dall'esterno: lo chiedono i portatori di bisogni sempre più ampi e differenziati e che sempre più spesso agiscono in veste di clienti che acquistano (o co-finanziano) i beni e servizi che consumano. Lo chiedono anche i soggetti che agiscono come “terzi pagatori” che finanziano in tutto o in parte l'erogazione di servizi da parte di imprese sociali o che sostengono, in modi diversi, lo sviluppo di queste organizzazioni d'impresa. Lo chiedono, infine, le stesse imprese sociali che sono alla ricerca di nuovi modelli di *business* sostenibili ed efficaci per dare continuità a una strategia di resilienza basata non solo sull'efficientamento interno e sulla progressiva erosione delle redditività. Quel che serve, in altri termini, è una discontinuità rispetto al recente passato grazie alla quale avviare un nuovo ciclo di vita in un contesto competitivo che si è nel frattempo arricchito di nuovi soggetti.

L'innovazione quindi come *driver* di un nuovo ciclo di sviluppo dell'imprenditoria sociale che può essere analizzato sia attraverso indagini scientifiche, come quella realizzata da Euricse sulle cooperative sociali<sup>2</sup>, sia valorizzando i dati di esperienza maturati sul campo. Si colloca su quest'ultimo fronte l'indagine qui illustrata su 192 “buone prassi”

<sup>2</sup> Per maggiori informazioni su questa indagine si rimanda al capitolo curato da Luca Fazzi nel rapporto Iris Network segnalato in bibliografia.

di innovazione presentate da imprese sociali nell'ambito delle ultime cinque edizioni del Workshop sull'Impresa Sociale. Il Workshop si tiene a Riva del Garda in Trentino ed è organizzato da Iris Network, la rete degli istituti di ricerca sull'impresa sociale. Si tratta di un evento dedicato agli "addetti ai lavori" che nell'arco di tempo considerato (2009-2013) ha puntato sulla presentazione e sulla discussione di esperienze innovative allo scopo di favorire l'apprendimento reciproco secondo un principio di contaminazione positiva. Le buone pratiche sono state selezionate attraverso *call* annuali che, di edizione in edizione, declinavano in modo diverso il tema dell'innovazione: il valore delle relazioni, le competenze imprenditoriali, l'efficienza nella combinazione delle risorse, ecc. L'elemento di "bontà" della pratica è stato inoltre valutato guardando non esclusivamente alla dimensione di risultato (*output*) ma piuttosto ad una più generale capacità di orientamento all'azione a diversi livelli:

- migliorare l'efficacia delle politiche, nella consapevolezza che il dato pratico non è fine a se stesso ma è generativo di un cambiamento che si riflette, in modi diversi, sugli schemi di regolazione adottati a vari livelli;
- aumentare la consapevolezza rispetto alla rilevanza dei problemi e all'efficacia delle soluzioni individuate, enfatizzando, anche in questo caso, la dimensione di impatto ad ampio raggio ovvero riferita ad una pluralità di portatori di bisogni e di interessi e non solo ad alcune categorie come, ad esempio, i beneficiari diretti degli interventi;
- enfatizzare la condivisione e il trasferimento di conoscenze e *know-how* pur consapevoli che spesso si tratta di iniziative i cui andamenti ed esiti sono fortemente mediati da condizioni di contesto (in termini di vincoli e di opportunità).

In questo senso le esperienze prese in analisi di seguito sono da considerare, più che eccellenti (le cosiddette *best practice*), promettenti (*promising practice*) nel senso

che incorporano una conoscenza in grado di attivare, o riattivare, processi di innovazione sociale soprattutto in ambito locale.

Al fine di meglio indagare i contenuti di innovazione emergente, le 192 pratiche d'impresa sociale presentate al Workshop di Iris Network sono state riclassificate a tre diversi livelli.

Il primo livello di classificazione ha riguardato *i beni prodotti* dalle imprese sociali, guardando non tanto a prestazioni di servizio o a manufatti materiali. Si è cercato piuttosto di individuare quegli autentici “beni di utilità sociale” che la normativa sull'impresa sociale (d.lgs. n. 155/06) riconosce come tratto tipico di queste imprese ma che poi riconduce a meri settori di attività (servizi socio-assistenziali, cultura, tutela ambientale, ecc.). Nel caso delle buone pratiche del Workshop di Iris Network si è cercato di definire la dimensione di prodotto considerando i suoi attributi costitutivi ovvero i caratteri di relazionalità – per i cui i beni non solo sviluppano ma consistono in relazioni – e soprattutto di meritorietà – considerando quindi la presenza di un consenso diffuso secondo il quale determinati beni devono essere resi disponibili a prescindere dal fatto che i beneficiari siano in grado di acquisirli con risorse proprie (Laville e La Rosa, 2009).

Il secondo livello ha riguardato *i processi* attraverso cui le imprese sociali producono e distribuiscono i loro beni, mettendo in luce gli elementi di innovazione che riguardano l'organizzazione di quella che può essere definita la “filiera” lungo la quale diversi attori (la stessa impresa sociale, la pubblica amministrazione, le imprese, altri soggetti non profit, i singoli utenti) contribuiscono alla produzione di un bene di interesse collettivo.

Il terzo livello di categorizzazione delle buone pratiche del Workshop di Iris Network ha riguardato *le azioni* attraverso cui l'innovazione di prodotto e di processo delle imprese sociali si estrinseca. In altri termini attraverso quali iniziative le imprese sociali cercano di sperimentare e di “mettere a sistema” l'innovazione.

Tabella 1. L'innovazione per tipologie di beni prodotti

	<i>v.a.</i>	%
Coesione sociale	40	20,8
Cura	41	21,4
Economie locali	29	15,1
Educazione	11	5,7
Inclusione	52	27,1
Mobilità	3	1,6
Salute/Well-being	14	7,3
Conoscenza	2	1,0
Totale	192	100,0

Dati Iris Network, 2009-2013

L'individuazione dei beni su cui si concentra l'investimento in innovazione delle imprese sociali riserva qualche sorpresa. Non si tratta, infatti, dei soli settori "forti" in cui operano queste imprese. Se è vero che "cura" e soprattutto "inclusione" rappresentano le categorie di beni più ricorrenti, in qualche modo riconducibili ai principali settori di attività soprattutto delle cooperative sociali, appaiono, in forma tutt'altro che residuale, anche altre tipologie di beni. In particolare la "coesione sociale" riferita a comunità territoriali e, a rinforzo, anche le "economie locali". In altri termini sembra che l'imprenditoria sociale si caratterizzi per la presenza di una doppia vocazione: non solo come organizzazione produttrice di servizi specializzati e riferiti a specifici *target* di utenza nell'ambito del welfare sociale, ma anche come agenzia che intraprende avendo come riferimento lo sviluppo economico e sociale del territorio in cui opera evidenziando così un carattere tipico dell'"impresa di comunità" (Le Xuan e Tricarico, 2013).

Tabella 2. L'innovazione per processi

	<i>v.a.</i>	%
Rendicontazione	6	3,1
Advocacy	6	3,1
Certificazioni	5	2,6
Cambiamento organizzativo	22	11,5
Azioni comunitarie	33	17,2
Coproduzione di beni e servizi	14	7,3
Creazione d'impresa	11	5,7
Inserimento lavorativo	36	18,8
Reti e partnership	42	21,9
Filiere commerciali	2	1,0
Rigenerazione proprietà e immobili	15	7,8
Totale	192	100,0

Dati Iris Network, 2009-2013

Anche l'innovazione letta dal versante dei processi evidenzia alcuni chiari elementi di peculiarità dell'impresa sociale. Assumono infatti una spiccata rilevanza i processi che hanno l'obiettivo di coalizzare i diversi portatori di interesse che agiscono su scala locale ("azioni comunitarie", "reti e *partnership*") e, insieme, che infrastrutturano i percorsi di inclusione ("inserimento lavorativo"). Da osservare anche la rilevanza dei processi di "cambiamento organizzativo" e di "creazione d'impresa" lungo i quali, evidentemente, si possono generare elementi di innovazione.

Infine le azioni. Si tratta di una platea di iniziative piuttosto vasta ed eterogenea al suo interno. Tra le più ricorrenti spiccano, non sorprendentemente, gli interventi nel campo del welfare, ma anche altri settori come l'*housing*, i servizi ambientali, l'artigianato, le tecnologie ICT, ecc. Un ulteriore indicatore della tendenza delle imprese sociali a

incorporare l'innovazione sociale in attività che non sempre hanno direttamente a che fare con i “canonici” settori di intervento del welfare sociale.

Questo il quadro generale. Ma un ulteriore approfondimento scaturisce incrociando i tre livelli di classificazione, cercando quindi di individuare alcune correlazioni virtuose tra l'innovazione che coinvolge beni, processi e azioni. La produzione di beni come la coesione sociale e le nuove economie locali deriva, come era facile attendersi, da processi di partenariato e di *community building* che nella maggioranza dei casi chiamano in causa la pubblica amministrazione, anche se non mancano iniziative che vedono un legame significativo tra imprese sociali e *for profit*. Interessante anche la correlazione tra questi stessi beni e i processi di rigenerazione di beni e strutture immobiliari per scopi sociali, delineando così un campo di azione particolarmente promettente per il consolidamento e l'avvio di nuove imprese sociali (Cottino e Zandonai, 2012).

L'innovazione nei beni di cura presenta un legame forte con processi di cambiamento organizzativo, evidenziando così una chiara propensione delle imprese sociali ad espandersi in nuovi settori del welfare, forse anche abbandonandone altri già conosciuti.

L'inclusione è, nel campo dell'imprenditoria sociale, praticamente sovrapposta all'inserimento lavorativo, lasciando poco spazio all'innovazione legata a processi di inclusione che non fanno esclusivamente leva sul lavoro.

Filiere corte e investimento sociale infrastrutturano i processi di *community building*, richiamando l'attenzione sulle forme locali di generazione di risorse economiche, infrastrutturali e di competenza, mentre riciclo/riuso e nicchie alimentari sostengono l'innovazione nei processi di inserimento lavorativo ed hanno ormai assunto la dimensione di veri e propri “comparti industriali” del settore, in particolare grazie all'azione di imprese sociali con una forte specializzazione in tal senso come le cooperative sociali di tipo B.

I punti precedenti hanno riassunto le principali evidenze osservate in questa prima *survey* sull'innovazione che emerge dalle buone pratiche dell'impresa sociale. Allo stesso modo l'analisi di questa inedita banca dati ha contribuito a individuare ulteriori piste di ricerca-azione volte a infrastrutturare un'innovazione certamente presente, ma anche frammentata e quindi a rischio di non essere portata "a sistema" in una fase cruciale per lo sviluppo di questo modello imprenditoriale.

## **Bibliografia**

- Cottino P., Zandonai F. (2012), *Progetti d'impresa sociale come strategie di rigenerazione urbana: spazi e metodi per l'innovazione sociale*, Euricse Working Paper, n. 42.
- Istat (a cura di) (2013), *9° Censimento dell'industria e dei servizi e Censimento delle istituzioni non profit. Primi risultati*, Roma.
- Laville J.L., La Rosa M. (a cura di) (2009), *L'impresa sociale ed economia globale*, Roma, Sapere 2000.
- Le Xuan S., Tricarico L. (2013), "Le Community Enterprises in Gran Bretagna: imprese sociali come modello di rigenerazione", in *Impresa Sociale*, n. 2.
- Venturi P., Zandonai F. (a cura di) (2012), *L'impresa sociale in Italia. Pluralità dei modelli e contributo alla ripresa. Rapporto Iris Network*, Milano, AltrEconomia.



SESSIONE PARALLELA 2

-

ASSOCIAZIONISMO: DALL'ADVOCACY  
ALLA GOVERNANCE



## INTERVENTO

di Marco Frey

*Scuola Superiore Sant'Anna, Pisa*  
*Presidente CittadinanzAttiva*

I risultati del Censimento Istat dell'Industria, dei Servizi e delle Istituzioni Non Profit 2011 pongono un problema rilevante legato sia all'*advocacy* che alla *governance*, in quanto i 5 milioni di volontari presenti nel nostro Paese appartengono a comparti molto diversi per i quali i meccanismi di azione sono difficilmente assimilabili.

CittadinanzAttiva, così come altre associazioni ben posizionate nel proprio ambito di azione, non si limita ad un ruolo di *advocacy*, ma ha da tempo messo in campo iniziative e strumenti di coinvolgimento diretto nella tutela dei beni comuni. La missione di CittadinanzAttiva trova il suo fondamento nell'art. 118, u.c., della Costituzione Italiana che riconosce "il valore dell'autonoma iniziativa dei cittadini, singoli e associati, per lo svolgimento di attività di interesse generale, vincolando le autorità pubbliche a favorirne lo sviluppo".

Il termine *advocacy* in questo senso racchiude la capacità, dando voce (*ad vocem*) ai cittadini, di indirizzare le scelte dei *policy maker*; significato ben distinto dalla *lobbying*, ma che ad essa può essere sovrapposta in termini di finalità. L'*advocacy* può avvalersi di meccanismi di rappresentanza tradizionali, come i sindacati, e di meccanismi evoluti secondo un'istanza, particolarmente sentita a livello politico, di cittadini che entrano direttamente in gioco nel fare e nell'indirizzare. La *mission* di CittadinanzAttiva è quella di andare oltre l'*advocacy* tradizionale, ovvero di dare voce e di coinvolgere i cittadini nei servizi pubblici e nella gestione degli stessi.

L'iniziativa di maggiore notorietà del movimento è il Tribunale per i Diritti del Malato attraverso cui i cittadini

hanno avuto la possibilità di entrare direttamente nei servizi sanitari, valutandone le criticità e partecipando al loro miglioramento interloquendo con i responsabili tecnici e politici a capo della gestione. Secondo la stessa logica si sono sviluppate un'altra serie di attività di *audit* civico e di valutazione dei servizi pubblici, come il PIT (Progetto Integrato di Tutela) che vede l'insieme dei servizi pubblici monitorati sistematicamente. I cittadini hanno infatti la possibilità, recandosi presso le sedi territoriali di CittadinanzAttiva, di segnalare le disfunzioni di cui sono stati testimoni e il movimento, facendosi portavoce della tutela dei diritti del cittadino, sistematizza periodicamente tali informazioni e le presenta in rapporti strutturati alle *authorities* che si fanno carico degli elementi critici. Le modalità di azione però non si esauriscono nella segnalazione e nella pressione per la risoluzione delle criticità, ma assumono anche la veste di iniziative concrete in cui i cittadini siano protagonisti della tutela e della gestione dei beni pubblici. È questa capacità di essere fortemente presente con volontari e cittadini attivi per agire operativamente, che rende l'attività di *advocacy* di CittadinanzAttiva evoluta e in grado di gratificare il volontario con risultati concreti.

Per realizzare i suoi fini e la sua missione, quindi, CittadinanzAttiva promuove:

- attività di tutela diretta, mediante servizi e sportelli al livello nazionale, regionale e locale, secondo una metodologia di tutela integrata dei diritti e di *empowerment* dei cittadini;
- attività di impegno civico, per coinvolgere i cittadini nella realizzazione di iniziative di partecipazione come il monitoraggio dei servizi, la diffusione e la produzione delle informazioni, campagne e azioni simboliche nel campo dei beni comuni;
- alleanze e collaborazioni con altri soggetti, siano essi organizzazioni analoghe (sono 7 le associate federate a CittadinanzAttiva) o soggetti pubblici e privati, in una logica di *partnership*, al fine di creare sinergie

sui medesimi obiettivi. L'organizzazione ritiene peraltro importante fare sistema anche con il settore *profit oriented* per trovare risorse di vario tipo (economiche, competenze, accesso a determinati interlocutori, capacità di muoversi su scala internazionale);

- attività di formazione, con lo scopo di promuovere l'attivismo civico e l'acquisizione di strumenti di tutela, cambiare i comportamenti e diffondere buone pratiche nel rapporto tra utenti e erogatori dei servizi.

In questo quadro strategico, la sfida che l'organizzazione sta affrontando a livello di *governance* è quella di far agire le proprie strutture radicate sul territorio in un'ottica sistemica, risolvendo quella dicotomia potenziale tra visione di sistema e radicamento nel territorio, coinvolgendo al contempo centro e periferia nella tutela dei beni comuni. Per una buona *governance* è necessario un giusto equilibrio: dar voce ai territori e gestire una strategia di *partnership* e di interlocuzione di lungo periodo, supportata da un lavoro professionale che si sostanzia in documenti rappresentativi e strutturati che permettono un'azione di *advocacy* evoluta.

## QUALCHE RIFLESSIONE SUI CONCETTI DI ADVOCACY E GOVERNANCE

di Ivo Colozzi  
*Università di Bologna*

Se mi si consente un po' di "irriverenza" istituzionale, vorrei in premessa mettere in discussione la seguente affermazione, contenuta nella pagina del programma delle Giornate che illustra questa sessione: "Tali istituzioni, infatti, la cui attività originaria era principalmente quella di *advocacy*, [...]".

Le analisi sociologiche svolte fin dalla fine degli anni '70 sul Terzo settore italiano, in particolare sulle associazioni di volontariato<sup>1</sup>, mostrano, infatti, che fin dai primi anni di esplosione del fenomeno questo si è caratterizzato per un prevalente orientamento all'operatività (gestione) che alcuni settori del volontariato oggi, dopo almeno un decennio di politiche di "esternalizzazione", ritengono eccessivo e rispetto al quale è stato chiesto di prendere una distanza critica scoprendo non tanto un ruolo di *advocacy* ma di vera e propria "profezia" di un modo diverso di fare società<sup>2</sup>. Naturalmente questo giudizio vale in modo diverso in riferimento ai diversi ambiti in cui prevalentemente risultano impegnate le organizzazioni di volontariato e non vale o vale meno se riferito alle associazioni di

<sup>1</sup> Mi permetto di ricordare, tra le primissime ricerche empiriche I. Colozzi, G. Rossi *I gruppi di volontariato in Italia, elementi per una classificazione*, in L. Tavazza (a cura di), *Volontariato ed enti locali*, EDB, Bologna 1985, pp. 79-212.

<sup>2</sup> Si veda il Convegno «Presenze sociali», organizzato a dicembre 2009 a Roma da Famiglia Cristiana, Redattore sociale, Edizioni dell'asino. Le relazioni (Vinicio Albanesi, Pierre Carniti, Marco Vitale, Wolfgang Sachs, Goffredo Fofi, Giovanni Nervo, Giuseppe De Rita) sono disponibili sul sito <http://www.presenzesociali.org/relazioni.asp>

promozione sociale la cui attività, invece, ha spesso compreso anche l'*advocacy*.

1. In ogni caso, cosa significa “rigenerare i tradizionali modelli di *advocacy*”? Per rispondere a questa domanda credo sia utile precisare cosa si deve intendere per *advocacy* facendo notare che in ambito anglosassone, dove il termine è nato, si distingue nettamente tra *advocacy* e *lobby*. Entrambe le attività rappresentano modi efficaci attraverso cui il non profit può influenzare l'opinione pubblica e la politica, ma sono molto diverse tra loro. Fare *lobbying* significa essenzialmente cercare di influenzare i legislatori per convincerli a sostenere o a contrastare una particolare legge o parte di una legge e, nei paesi in cui tale attività è legittima e regolata, le organizzazioni non profit possono esercitarla all'interno di determinati parametri.

Volendo ulteriormente precisare, si può parlare di “*lobbying* diretta” e di “*Grassroots Lobbying*”. Il primo termine si riferisce ai tentativi di comunicare con un ministro o con un parlamentare o con persone del loro staff o con qualsiasi altro soggetto (ad esempio, consulenti) sia coinvolto nella formulazione e nell'approvazione di leggi e norme. La comunicazione si riferisce ad uno specifico atto legislativo ed esprime una visione su tale legge di cui si chiede di tenere conto.

Il secondo termine (*Grassroots Lobbying* o *lobbying* dal basso) viene usato per definire quei tentativi di influenzare la formulazione o l'approvazione/non approvazione di una specifica legge, incoraggiando il pubblico (gli elettori) a contattare i propri rappresentanti politici per sollecitarli ad impegnarsi nel modo desiderato dalla comunità o dalla parte della comunità che essi rappresentano.

Col termine *advocacy*, invece, ci si riferisce ad una attività che ha l'obiettivo di educare, nel senso di creare consapevolezza tra i legislatori e il pubblico in generale su questioni che interessano o dovrebbero interessare la comunità e sull'importanza di sviluppare, migliorare o rendere coerenti tra loro politiche pubbliche che siano in grado di af-

frontare un bisogno o i bisogni. L'*advocacy*, quindi, non avalla o si oppone a una legge specifica, ma piuttosto informa la comunità nel suo insieme su come le scelte politiche impattano o impatteranno sulle risposte ai bisogni della comunità.

Se si accetta la distinzione che ho proposto, credo si possa affermare che il problema per le organizzazioni di Terzo settore, più che “rigenerare i tradizionali modelli di *advocacy*” sia “imparare” a fare *advocacy*, cominciando a svolgere quel lavoro di “educazione” delle nostre comunità civili che fino a questo momento è stato solo sporadico e comunque incapace di produrre “innovazione” culturale. In termini operativi credo che ciò debba tradursi nell’acquisizione della capacità di svolgere le seguenti attività:

- rendere disponibili analisi, studi o ricerche sui problemi (sociali, sanitari, ambientali, ecc.) della comunità, su base apartitica;
- creare momenti di formazione e di discussione sui più diffusi problemi sociali, economici e simili.

2. L'altro termine contenuto nel titolo della tavola rotonda è *governance* che viene normalmente riferito al modo con cui oggi, alla luce della riforma del Titolo V della Costituzione (2001) dovrebbero essere gestiti i sistemi locali di welfare, ma che dovrebbe essere riferito anche al modo peculiare con cui si gestiscono o dovrebbero essere gestite le associazioni/organizzazioni di Terzo settore.

Rispetto al primo punto ci domandiamo: possiamo effettivamente dire che a livello locale il modello della *governance* ha preso piede e si è consolidato?

Affido la risposta al *Sesto Rapporto nazionale Enti locali e Terzo settore*, pubblicato nel marzo 2013 da AUSER. Nel Rapporto si sostiene che, mentre Stato e Regioni riducono progressivamente le risorse destinate alla gestione associata dei servizi sociali (Piani di zona), prosegue nei Comuni la tendenza all’incremento degli affidamenti e delle esternalizzazioni, con forte coinvolgimento delle associazioni nell’erogazione dei servizi alla persona. I Comuni,

infatti, hanno trasferito alle imprese sociali e alle associazioni di volontariato la gestione dei servizi sociali per una spesa di 6,165 milioni di euro. Tuttavia, nota il Rapporto, le amministrazioni pubbliche locali sono ancora inadempienti nella creazione di regole davvero efficienti e trasparenti per consentire al Terzo settore sia di erogare servizi di qualità alla cittadinanza, *sia di svolgere un ruolo importante nella programmazione sociale*.

Dall'esame dei documenti collegati ai bandi (capitolato di appalto, disciplinare d'incarico) emerge, in buona sostanza, che gli enti locali non hanno applicato gli indirizzi contenuti della riforma dell'assistenza (l. n.328/2000) e nel Titolo V riformato perché i rapporti tra enti territoriali e organizzazioni di Terzo settore spesso si limitano all'affidamento della gestione di servizi sociali (anche nell'ambito della programmazione sociale realizzata a livello di Piano di zona), in assenza di procedure codificate che promuovano la partecipazione di tali strutture private alla fase di programmazione territoriale.

Esiste, quindi, una resistenza evidente da parte delle amministrazioni pubbliche a passare al nuovo modello. Quello su cui dovremmo interrogarci, però, è: perché le organizzazioni di Terzo settore non sono state capaci di forzare nella direzione della *governance*?

Rispetto al secondo punto va ricordato che proprio il coinvolgimento nei processi di esternalizzazione ha prodotto in molte organizzazioni una rottura dei tradizionali confini tra Stato, mercato e Terzo settore, col risultato di far nascere una nuova specie di ibridi organizzativi. Per citare Evers (2005): «Esistono [...] indicazioni che il confine della tradizionale e netta separazione tra i servizi erogati dalle organizzazioni del Terzo settore/società civile, o imprese commerciali o dallo Stato stia diventando estremamente insufficiente, anzi, si è di fronte a istituzioni e sistemi di servizi modellati contemporaneamente da tutti e tre i potenziali settori, dai loro valori e dai relativi meccanismi propulsivi»<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Evers, A. (2005), *Mixed Welfare Systems and Hybrid Organi-*

Concretamente ciò significa che le organizzazioni di Terzo settore più coinvolte in questi processi hanno assunto alcune caratteristiche tipiche delle burocrazie pubbliche, ad es. in termini di formalizzazione, ed altre tipiche delle imprese di mercato, come la tendenza ad aumentare al massimo non il loro profitto ma il loro bilancio.

Tra gli aspetti che più risentono di tale trasformazione è proprio la “partecipazione” dei volontari o degli associati al processo di governo delle organizzazioni, cioè la dimensione di *governance* che costituiva lo specifico del loro modello gestionale.

Si può sostenere che il processo di formalizzazione rappresenta un elemento di crescita e di maturità del fenomeno solidaristico. Tuttavia crescono anche le perplessità e i dubbi che tale processo possa degenerare in uno snaturamento del volontariato, cioè in una compromissione delle caratteristiche di spontaneità e solidarietà tipiche di queste associazioni.

Se da un lato si riconosce la necessità di una maggiore strutturazione, per poter operare in contesti più ampi e per garantire il costante presidio di bisogni ed esigenze sempre più complessi, vi è anche chi pone l'accento sui rischi legati ad un tale processo, in termini di perdita d'incisività territoriale e di capacità di percezione e ascolto dei bisogni della popolazione. L'inserimento in logiche di gestione simili a quelle di tipo imprenditoriale o statalista (burocratizzazione vs. privatizzazione/managerializzazione) potrebbe comportare, infatti, la neutralizzazione valoriale, relazionale, organizzativa e politica, del volontariato e di quegli elementi che da sempre lo distinguono dagli altri soggetti del Terzo settore. Si metterebbero così in pericolo proprio quelle caratteristiche che oggi vengono maggiormente ricercate: la capacità di fare solidarietà, la logica d'azione gratuita e spontanea, la capacità di cogliere i malesseri sociali sul proprio territorio, l'imme-

---

*zations: Changes in the Governance and Provision of Social Services*, in «International Journal of Public Administration», 28, n. 9-10, pp. 737-48.

diatezza nelle risposte a problemi emergenti, la scarsa burocratizzazione delle risposte, la capacità di costruire legame sociale, ecc.

Per concludere, il problema è se sia possibile e come conciliare i processi di formalizzazione, burocratizzazione, managerializzazione delle organizzazioni e il mantenimento delle logiche di *governance*, cioè di coinvolgimento e partecipazione dei volontari e degli stessi utenti nelle scelte di programmazione e gestione.

# LA RICOSTRUZIONE E I BENI COMUNI

di Gregorio Arena

*Università di Trento – Presidente Labsus*

Se è vera l'ipotesi secondo cui in Italia i cicli storici durano in genere venti anni, allora forse in questi mesi si sta chiudendo un ciclo e se ne sta aprendo uno nuovo, in una situazione che ricorda molto quella del secondo dopoguerra. Anche oggi, come allora, il Paese è in macerie, materiali e morali. A differenza di allora, però, non sembra esserci la stessa voglia di ricominciare e, soprattutto, non c'è un'idea forte intorno a cui mobilitare le energie di cui pure l'Italia è ricca. Nel dopoguerra invece l'obiettivo era chiaro. Si trattava di rimettere in piedi, letteralmente e metaforicamente, un Paese distrutto dalle devastazioni belliche, piegato da vent'anni di dittatura e umiliato da una guerra persa. In più c'era la voglia di riscatto sociale di moltitudini che nella Repubblica e nella democrazia vedevano finalmente l'occasione per uscire da secoli di suditanza e di miseria.

## **1. Il “miracolo economico”**

Grazie a tutto questo negli anni Sessanta del secolo scorso fu possibile quello che venne chiamato, anche all'estero, il “miracolo economico” italiano. In quegli anni il reddito *pro capite* degli italiani triplicò e per la prima volta milioni di persone ebbero accesso a beni e servizi fino a quel momento appannaggio di pochi, dall'automobile alla casa, dalle ferie agli elettrodomestici, dall'istruzione all'assistenza sanitaria. Furono anni di grande sviluppo, ma fu una crescita tutta fondata sulla produzione, possesso e consumo di beni privati, a danno del paesaggio, del territorio, degli spazi urbani, dell'ambiente, in una parola dei beni comuni, materiali ma anche immateriali. Se consideriamo la coesione sociale come un bene comune im-

materiale, per esempio, non c'è dubbio che la coesione di molte comunità del Meridione fu incrinata dalle grandi migrazioni di quegli anni verso le fabbriche del Nord.

## **2. Meno consumi e meno beni**

Oggi comunque quel tipo di sviluppo è irripetibile perché non ci sono più le condizioni che lo resero possibile. Per decenni, dopo la seconda guerra mondiale, il 20 per cento della popolazione mondiale (fra cui noi italiani) ha sfruttato l'80 per cento delle risorse del pianeta. Quell'assetto ha consentito a noi occidentali di vivere bene, molto meglio che nel passato, ma oggi non è più proponibile, non soltanto perché profondamente ingiusto, ma soprattutto perché materialmente non più sostenibile.

In Asia, in America Latina ma anche in Africa ci sono paesi che stanno crescendo a ritmi paragonabili a quelli dell'Europa degli anni Sessanta. In questi paesi vive il 40 per cento circa della popolazione mondiale. Se continuano a crescere con questi ritmi, poiché le risorse del pianeta non sono infinite, qualcuno in qualche altra parte del mondo dovrà diminuire i propri consumi. Ed è molto probabile che tocchi a noi europei, piuttosto che non agli americani. E, fra gli europei, a noi italiani, che siamo fermi da almeno un decennio.

## **3. Un'idea forte per ricominciare**

Si ritorna a quello che si diceva all'inizio sul nuovo ciclo che si sta aprendo. L'Italia è in bilico, questi sono i mesi in cui saranno prese le decisioni che determineranno il nostro futuro per almeno un altro ventennio, ma a differenza che nel dopoguerra non è chiaro qual è l'obiettivo intorno a cui mobilitare il Paese. Si dice che al risanamento finanziario va accompagnata la crescita, ma quale crescita? Quella fondata sul possesso e consumo di beni privati può contribuire soltanto in parte alla ripresa del Paese, per i motivi visti ora. E comunque, se fosse facile far ripartire quel tipo di sviluppo, oggi non avremmo il 40 per cento di disoccupazione giovanile.

#### **4. La seconda ricostruzione**

Ci vuole qualcos'altro, un'idea forte capace di mobilitare le tante energie di ogni genere che pure noi italiani abbiamo. La seconda ricostruzione del Paese, questo può essere l'obiettivo intorno a cui chiamare a raccolta gli italiani (e sono tanti) che, come dimostra la sezione di *Labsus* intitolata "Italia dei beni comuni", non si rassegnano all'imbarbarimento ed al declino. Una ricostruzione fondata questa volta soprattutto sulla cura e sullo sviluppo dei beni comuni materiali ed immateriali, quei beni che se arricchiti arricchiscono tutti e se impoveriti impoveriscono tutti.

Non è affatto un obiettivo utopistico, perché la seconda ricostruzione è già in corso, in quanto migliaia di cittadini attivi si stanno già prendendo cura dei beni comuni presenti sul proprio territorio, ma senza la consapevolezza che le loro singole, spesso piccole ed isolate iniziative fanno parte di un più ampio movimento di ricostruzione materiale e morale.

#### **5. Ricostruzione materiale e morale**

Ricostruzione materiale, in quanto le attività di cura dei beni comuni svolte dai cittadini contribuiscono in maniera significativa al miglioramento della qualità della vita sia dei cittadini attivi medesimi, sia di tutti gli altri membri della comunità.

Ricostruzione morale, per due motivi. Innanzitutto perché in un Paese umiliato dalla corruzione, dall'arroganza e dall'incompetenza della classe dirigente il fatto che semplici cittadini assumano autonomamente l'iniziativa di curare i beni di tutti, non soltanto i propri, dimostra concretamente come nella società civile ci siano ancora senso di responsabilità e di appartenenza, solidarietà e capacità di iniziativa.

#### **6. Da Io a Insieme**

Ma i cittadini attivi contribuiscono alla ricostruzione morale anche sotto un altro profilo. Per anni tutto il dibattito politico ha fatto perno intorno alla centralità di singo-

li individui. Il processo è iniziato nei primi anni Novanta del secolo scorso con la legge sull'elezione dei sindaci e si è poi accentuato nel ventennio successivo, in cui persino i partiti, che dovrebbero essere soggetti collettivi al servizio di un progetto politico condiviso, sono diventati aggregati al servizio delle ambizioni di un singolo. I cittadini attivi dimostrano invece ogni giorno con i loro comportamenti che la politica, come diceva Don Milani, consiste "nell'uscire insieme dai problemi, uscirne da soli è avarizia". Quando dei cittadini si prendono cura degli spazi urbani del proprio quartiere, apparentemente stanno "soltanto" facendo la manutenzione di una piazza, una fontana, un giardino pubblico, una scuola, e così via. In realtà, stanno facendo qualcosa di molto più importante, stanno cioè curando e rafforzando i legami che tengono insieme la loro comunità.

In altri termini quei cittadini attivi stanno facendo un passaggio cruciale, dalla I di *Io*, che ha dominato l'ultimo ventennio, alla I di *Insieme*, il concetto che dovrebbe essere il riferimento ideale al centro della seconda ricostruzione del Paese.

## INTERVENTO

di Stefano Tabò  
*Presidente CSVnet*

Il volontariato, in Italia, non nasce per fare *advocacy* ma per realizzare esperienze dirette e concrete di solidarietà. Tuttavia, non pare importante sapere se l'*advocacy* sia stata o meno la causa fondativa del volontariato e neppure comprendere se, nella sua fase nascente, questa sia stata finalità prevalente rispetto ad altre. Pare sufficiente convenire sul fatto che l'*advocacy* si è palesata, da subito, come una dimensione indispensabile per un volontariato che voleva essere protagonista del cambiamento sociale. Non a caso, si arrivò a sostenere che il raggiungimento del successo del volontariato sarebbe stata la sua stessa sparizione.

Da allora, qualcosa è cambiato. In ambito culturale e normativo, si è fatto strada un cambio di prospettiva che ha introdotto il principio di sussidiarietà. Per dirla in breve, il servizio *pubblico* non è più considerato tale solo se gestito direttamente da un ente pubblico. Si è aperta una nuova fase nelle relazioni. Al volontariato (e al Terzo settore tutto) è stato riconosciuto un ruolo diverso, sia pure con motivazioni spesso inquinate dalla parallela crisi fiscale ed il contrarsi della spesa pubblica sul welfare.

C'è comunque da registrare effettivamente un cambiamento: questo è il punto. L'equilibrio relazionale di un tempo, basato su una rigida attribuzione di ruoli, è stato messo in discussione, consegnando domande e prospettive inedite. Gli schemi interpretativi ed i perimetri operativi del passato si rivelano insufficienti ed inadeguati. Il passaggio, epocale, provoca effettivamente il volontariato sul piano della *governance* in una duplice direzione: all'interno delle proprie organizzazioni e nei confronti del sistema Paese.

Sul fronte interno, penso all'esercizio di una responsabilità che parta dalla cura della propria identità e dei valori a questa connessa; ad una migliore capacità progettuale e organizzativa; all'affermazione di una rigorosa rendicontazione contabile e amministrativa; ad un sistema di controllo auto-generato che tuteli e promuova piuttosto di limitare. In una parola, penso ad un volontariato che sia testimone di una modalità di "stare insieme" capace di generare fiducia nelle relazioni umane ed istituzionali, nonché di potenziare la predisposizione a connettersi e la capacità a cooperare. E qui, i due fronti si congiungono.

Due temi insufficientemente esplorati, ma inevitabili in un mondo sempre più globalizzato e integrato? Il rapporto tra volontariato nazionale e cooperazione internazionale. La presenza di volontari all'interno delle cooperative sociali e in altre organizzazioni solidaristiche.

Due temi dirimenti per un volontariato che voglia incidere maggiormente sul piano della *governance*? Il dimensionamento delle organizzazioni di volontariato, a fronte della loro polverizzazione. La loro rappresentanza, da coltivare contemporaneamente in due aspetti combinati: gli impegni di coloro che rappresentano e gli impegni di coloro che sono rappresentati.

Due compiti, infine, per i Centri di servizio al volontariato (che costituiscono un sistema unico in Europa)? Connettere le banche dati del volontariato esistenti in un sistema omogeneo ed integrato in grado di avere una relazione costante con l'evolversi del movimento del volontariato nel nostro Paese e metterla intelligentemente a disposizione del decisore politico, del donatore, dell'osservatore sociale, di chi fa informazione. Offrire percorsi formativi volti ad una alfabetizzazione istituzionale, proprio per la rigenerazione delle istituzioni con il fine di rivitalizzare il modo con cui i cittadini (e le loro organizzazioni) si rapportano tra loro e con le stesse istituzioni.

## INTERVENTO

di Pietro Barbieri

*Portavoce Forum Nazionale del Terzo Settore*

È attualmente in atto lo smantellamento di quel poco di Stato sociale del Paese attraverso due fenomeni: la riduzione delle risorse e l'aumento di utilizzo di meccanismi mercantili tipici dell'*outsourcing*, ad esempio gare al massimo ribasso, che comprimono la capacità progettuale delle organizzazioni del Terzo settore, ed in particolare delle cooperative sociali. Il rischio è di ridurre il Terzo settore ad un mero prestatore d'opera che si barcamena nel sommerso con le persone a rischio di marginalità sociale. Secondo i dati Istat e del Ministero del Lavoro elaborati nel 2008, la spesa per le politiche sociali era di 6,6 miliardi di euro, almeno 2 punti di PIL inferiore alla media EU15, al di sotto anche dell'ultimo Paese, la Grecia. Le politiche sociali nel nostro Paese, infatti, non sono mai effettivamente esistite: per fronteggiare la povertà il primo strumento nazionale, la "Social Card", prevedeva una spesa complessiva di 1/10 rispetto alla media UE. Inoltre, dal 2008 ad oggi la situazione è, se possibile, peggiorata: la capacità di spesa rispetto alle politiche sociali (peraltro assenti) si è ridotta del 30% e la spesa sociale è costituita essenzialmente da spesa privata (si pensi, ad esempio, al badantato).

Va invece riconosciuto che proprio la relazione tra le organizzazioni di volontariato e la cooperazione sociale ha dato avvio alla costruzione di nuovi modelli di welfare e di risposte inclusive ai bisogni del territorio nazionale. Oggi abbiamo di fronte un clima diverso: una crescita che ha depauperato i beni comuni e contro il cui depauperamento le organizzazioni di volontariato e il Terzo settore hanno agito creando le formule con le quali è stato definito uno spazio di coesione sociale, unico baluardo contro

la distruzione dei beni comuni. Da questo punto di vista si sono declinati modi diversi di operare con anima solidaristica e partecipativa più adeguati della divisione canonica di Terzo settore secondo la forma giuridica (associazioni, cooperative, ecc.) che determinano la tipologia di iniziativa e l'assunzione di responsabilità del cittadino all'interno di un'organizzazione. Nell'ambito della tutela dei beni comuni sono nate, infatti, nuove forme di partecipazione, come avvenuto per il referendum sull'acqua, dove un movimento civico di società civile ha costruito percorsi completamente innovativi, fondandosi su organizzazioni solite di Terzo settore (ODV, APS, impresa sociale) che hanno incardinato il nucleo centrale su cui il movimento ha trovato il suo dissenso. In questo senso esiste un Terzo settore che fa *advocacy*. In conclusione, occorrerebbe lavorare per lanciare il 5x1000 in modo tale che vi siano forme di sussidiarietà per il Terzo settore basate sul rapporto di fiducia col cittadino contribuente e non legate ad un controllo pubblico.

Il rapporto con la politica, infine, è legato indubbiamente alla storia di organizzazioni del Terzo settore legate a parti politiche. L'autonomia conquistata negli ultimi 20-25 anni caratterizza il Terzo settore come espressione della società civile che mette costantemente sotto pressione. Ciò ha portato ad un fenomeno contrario: le forze politiche non sanno più riconoscere le rappresentanze del Terzo settore a livello istituzionale, mentre le organizzazioni di Terzo settore chiedono l'apertura alle stesse forze di uno spazio di rappresentanza delle istanze della società civile.



SESSIONE DI CHIUSURA

-

RIDISEGNARE IL NUOVO UNIVERSALISMO:  
PLURALITÀ DI ATTORI PER UN NUOVO WELFARE



## INTERVENTO

di Luca Jahier

*Presidente del III Gruppo CESE - Comitato Economico e Sociale Europeo*

Il tema “Ridisegnare il nuovo universalismo: pluralità di attori per un nuovo welfare” è estremamente cruciale, anche dal punto di vista europeo dove si sente l’urgenza di ridisegnare il welfare o i sistemi di welfare che si hanno in Europa. Gli elementi di questa sfida sono sostanzialmente tre. Il primo è l’urgenza di trovare un nuovo e necessario equilibrio tra le politiche di responsabilità di bilancio, note come politiche per l’austerità, e politiche per la crescita e di coesione sociale territoriale. Non solo in Italia, ma in generale in Europa, si proviene da 5 anni post-crisi in cui si è lavorato solo su politiche di responsabilità di bilancio, a volte con eccessi. Il resto è stato un “di cui”.

Secondo termine della sfida è l’urgenza di ragionare su un nuovo welfare e di ripensarlo, non solo reinventando nuovi trasferimenti per mantenere i welfare così come sono. Attraverso il secondo paradigma, cioè qualche trasformazione marginale, non si risolve la situazione in quanto anche i sistemi che appaiono più virtuosi, cioè frutto di riforme strutturali più riuscite (come il modello tedesco), non sono perfetti. Il 25% dei lavoratori in Germania oggi sono i cosiddetti “*mini job*”, che hanno salari sotto i 1.000 € aumentando di conseguenza i “*working poor*”, con problemi devastanti. Ad esempio il sistema di protezione sociale tedesco per gli anziani sta spingendo ad una nuova emigrazione di queste persone verso la Polonia e altri Stati: in Germania una struttura di cura e assistenza agli anziani costa in media 3.500 € e i sistemi assicurativi più elevati coprono solo 1/3 di tale quota costringendo la loro “deportazione” verso altri stati. Quindi, il secondo perno del tema è la necessità di lavorare tutti se-

riamente su profonde riforme e nuovi sistemi di welfare. Il terzo elemento è prendere finalmente sul serio il termine “pluralità”. Chi non è ammantato da vecchie o nuove camicie ideologiche è certo che il ruolo pubblico che è stato quello dirimente, strutturante dei welfare europei, resterà ancora a lungo quello prevalente, soprattutto in alcuni settori. Tuttavia, è necessario in qualunque forma di ridisegno del welfare che si possa immaginare un nuovo, significativo e crescente protagonismo dell’economia sociale, dei *partner* sociali e dei privati *for profit* dentro un disegno complessivo.

Questi tre elementi del problema permettono di affermare che la situazione attuale richiama una sorta di postulato dell’etologia: non è la specie più forte a sopravvivere, e neppure la più intelligente, bensì quella che è più predisposta al cambiamento. Pertanto, essere predisposti al cambiamento ed essere protagonisti di un cambiamento, e non solo di una resistenza a tenere in piedi quel che si può, è la chiave di un futuro molto diverso.

A livello europeo, si sono attuati meramente dei sistemi di controllo e di governo della spesa pubblica, dimenticando però tutto il resto. Dal dicembre 2012 qualcosa ha cominciato a cambiare: a conclusione del Consiglio Europeo sono state inserite nel comunicato finale, per le abilità diplomatiche di Mario Monti e per la “scarpa sul tavolo” del Presidente Hollande, sette parole nelle quali si dà mandato al Presidente Van Rompuy di presentare a giugno “idee e proposte per una dimensione sociale dell’Unione economica e monetaria”. Nel mese di gennaio il Presidente Van Rompuy chiese al Comitato Economico e Sociale Europeo (CESE) di elaborare un parere di proposte su questa materia: in quattro mesi il CESE è riuscito a definire un parere su tale partita, in cui è stato proposto, dentro la logica dell’urgenza, la necessità di ribilanciare strutturalmente con un pilastro sociale serio l’Unione economica monetaria, realizzando così sia l’art. 3 del Trattato dell’Unione Europea, sia riprendendo la clausola sociale orizzontale del Trattato che è vincolante per le politiche. Ad oggi, è stato completamente dimenticato che il 50% degli arti-

coli del Trattato del funzionamento dell'Unione Europea riguardano questioni sociali e di coesione sociale territoriale che devono essere vincolanti come la parte di responsabilità fiscale in ordine di una politica monetaria comune. Il parere del CESE, molto contestato soprattutto dal mondo imprenditoriale (161 voti a favore, 50 contrari e 47 astenuti), si compone di tre aree. La prima prevede una revisione strutturale dell'impianto del semestre europeo che includa con la stessa valenza e coerenza parametri occupazionali e sociali sia in termini di vincoli – così come vengono previsti nella revisione del semestre europeo – che di premesse per gli stabilizzatori automatici. Al mese di dicembre si era poi parlato di dare vita ad una sorta di dinamiche contrattuali tra Unione Europea e gli Stati in *deficit*: la proposta era che all'interno di tali dinamiche contrattuali, per i vincoli più stretti di bilancio, venissero associati a chi assegnava questi contratti di responsabilità fiscale anche ipotesi di trasferimento per contenere e per accompagnare le politiche sociali.

La seconda proposta riguarda un nuovo programma sociale per l'Unione Europea, mentre la terza considera due proposte esplorative: l'istituzione degli *European Social Bonds*, ovvero di un quadro in grado di consentire ai privati di lanciare operazioni di raccolta di denaro per investire su progetti sociali; il lancio di una rete europea per l'istruzione dedicata ai lavoratori disoccupati di lungo periodo. Quest'ultima iniziativa è stata elaborata a partire dalla considerazione che in Europa ci sono, ad oggi, più di 10 milioni di disoccupati e dall'evidenza che se anche l'economia riprendesse è impensabile che nel giro di 2-3 anni possano essere riassorbiti dal sistema lavorativo. Quindi, bisogna ragionare come ha fatto il modello svedese in passato.

Il Consiglio di giugno sulla dimensione sociale dell'Unione Europea dopo un primo dibattito trasforma le sette parole in quindici righe che statuiscono la necessità di ribilanciare con grande chiarezza questa dimensione sociale dell'Unione Europea. Il 2 ottobre 2013 finalmente, dopo conflitti interni enormi e andando al ribasso sulle

proposte del Commissario Andor, la Commissione riesce a trovare il consenso per varare una comunicazione sulla dimensione sociale dell'Unione Europea, nella quale sostanzialmente si propone di adottare una griglia composta da 5 indicatori sull'occupazione, sul sociale, sul reddito, nel quadro del semestre europeo, non aprendo ancora una logica di vincoli cogenti, ma una logica di maggiore coordinamento tra politiche economiche, monetarie, occupazionali e sociali.

Ciò che ha destato stupore è stato leggere il discorso che Herman Van Rompuy ha fatto a Bruxelles giovedì 10 ottobre 2013 in cui ha anticipato le cose straordinarie che sono le proposte che lui porterà al Consiglio Europeo del 23-24 ottobre 2013. Tre cose in particolare che non erano mai state dette. La prima è che è venuto il tempo di bilanciare con la dimensione sociale le altre dimensioni – economica e monetaria. La seconda è che si ritiene che bisogna andare verso un sistema di parametri di maggiore coordinamento delle politiche economiche, monetarie, occupazionali e sociali. La terza dice – anche se appare negativo – che al momento non esistono ragionamenti sufficientemente convincenti che possano creare consensi intorno a stabilizzatori automatici od a un sistema europeo di assicurazione unica contro la disoccupazione, ma è necessario continuare a lavorarci.

Siamo quindi di fronte – nell'arco di 7 mesi – ad una svolta reale. Non c'è ancora, a mio parere, nessuna svolta reale invece sul secondo punto, cioè che non si tratta semplicemente di ripristinare i saldi per far continuare a funzionare le politiche sociali, ma si tratta di cambiare la struttura delle politiche sociali. Su questo, in campo europeo, si è ancora ai vecchi dibattiti che sono casomai, con la crisi, molto sclerotizzati. Sul terzo punto, invece, l'apertura alla pluralità di soggetti, vi siano stati, anche grazie all'opera congiunta del CESE prima, del Parlamento poi e successivamente dei Commissari Barnier, Tajani e Andor, decisivi passi avanti: basti pensare al lavoro sull'impresa sociale e sull'innovazione sociale, alla priorità economia sociale messa nel prossimo Fondo sociale europeo e il quadro è chiaro.

Siamo dentro un quadro in movimento, si può decidere di ri-difendere le vecchie posizioni, di resistere per difendere le rendite, oppure di mettersi in gioco – con qualche rischio evidentemente – per cercare di pilotare gli esiti di questo cambiamento che, a mio parere, è irreversibile e necessario.

## INTERVENTO

di Chiara Saraceno

*Collegio Carlo Alberto di Torino*

Quello italiano non è mai stato un welfare universalistico, quindi è più appropriato dire “disegnare l’universalismo”, non “ridisegnare il nuovo universalismo”. Se guardiamo, infatti, ai diversi settori del welfare allargato, solo sanità e scuola hanno avuto un impianto universalistico, anche se non sempre e non del tutto. Sicuramente universalistico era l’impianto originario del Sistema Sanitario Nazionale. Lo è rimasto ancora in larga misura, anche se le differenze di qualità dei servizi a livello locale, più ancora di quelle organizzative, unite alla gestione delle liste di attesa, hanno consolidato disuguaglianze sia territoriali che di censo. Quanto alla scuola, è vero che quella di base è universalistica per quanto riguarda l’accesso. Ma nei modelli organizzativi, nei criteri di distribuzione delle risorse, nei sistemi premiali per gli insegnanti e così via, non si è mai davvero posta la questione di essere uno strumento di pari opportunità per le successive nuove generazioni e di riequilibrio delle disparità sociali, per quanto non da sola. Non che siano mancate le riflessioni e le esperienze, alcune delle quali tradotte anche in leggi dello Stato – si pensi all’integrazione nella scuola di tutti dei bambini con handicap. Ma non sono riuscite a far passare in modo sistematico l’idea che dove il bisogno, lo svantaggio, è maggiore, occorre mettere più risorse, non solo finanziarie, ma di intelligenza e di capacità di innovazione. Al di là di iniziative di singoli e piccoli gruppi, spesso anche eroiche, le disuguaglianze sono per lo più rimaste un dato di contesto, più che l’oggetto del lavoro della scuola (salvo “compensarle” in modo deviato ed *ex post*, con promozioni “generose”, quando non strumentali a liberarsi in fretta degli scolari difficili). Proprio questa mancanza di

messa a fuoco di che cosa costituisca davvero l'universalismo ha reso la nostra scuola, come macchina complessiva (non come singoli), particolarmente impreparata ad accogliere ed integrare i bambini migranti, nonostante l'esistenza di saperi ed esperienze che potrebbero essere messe a frutto. L'idea di universalismo adottata in Italia – che si ferma alle pari opportunità di accesso – nasconde la differenza dei punti di partenza, a favore di chi si trova in una posizione sociale migliore.

Questa idea incompleta di universalismo anche nelle istituzioni “universali” si accompagna al forte categorialismo della maggior parte delle misure di welfare. Il nostro Paese ha uno dei welfare più categoriali e frammentati nel mondo sviluppato democratico. Da un lato offre protezioni e risorse diverse – si pensi al variegato sistema di protezione dalla disoccupazione e al sistema pensionistico – non a seconda del bisogno, ma a seconda della categoria cui si appartiene. Dall'altro lato, specie per quanto riguarda i servizi, ma in parte anche i trasferimenti monetari, conta non tanto la cittadinanza o residenza sul territorio nazionale, quanto la residenza locale. Al categorialismo che differenzia e frammenta le protezioni e i diritti si somma, così, il territorialismo. Ben prima della riforma del Titolo V della Costituzione che ha introdotto il federalismo nel nostro ordinamento, senza prima aver definito la base comune dei diritti dei cittadini, il nostro è stato (e continua ad essere) un Paese dove vige il principio del “*cuius regio eius et religio*”: a seconda di dove abiti ti verrà riconosciuto non più la religione, ma un pacchetto piuttosto che un altro di servizi e risorse.

A fronte dell'aumentare dei rischi e dell'indebolimento dei sistemi di protezione c'è il rischio di sviluppare una sorta di nostalgia di un welfare idealizzato che avremmo perduto, dimenticandoci che in Italia, anche negli anni di maggiore sviluppo, il sistema di welfare è stato estremamente frammentato, categoriale, con molti buchi (si pensi all'inesistenza di un sostegno al reddito per i poveri e alla scarsa diffusione dei servizi sociali non sanitari), con forti gradi di disuguaglianza tra gruppi sociali e a livello ter-

ritoriale. Un welfare dei “diritti acquisiti” (per chi apparteneva alle categorie giuste per acquisirle), non un welfare dei diritti sociali di cittadinanza.

In sintesi, il welfare state italiano soffriva e soffre degli stessi limiti di tutti i welfare maturi in un mutato contesto demografico, economico, sociale di relazioni internazionali (ciò che nel dibattito internazionale si discute come l'emergere di “nuovi rischi sociali”, per lo più non contemplati negli assetti tradizionali di welfare), senza aver del tutto garantito/sviluppato appieno un sistema di welfare “tradizionale”. Non sosteneva la conciliazione tra famiglia e lavoro, ma non proteggeva neppure del tutto e in modo uniforme i disoccupati. Spendeva quasi tutto in pensioni, ma non proteggeva dalla povertà una quota di pensionati (soprattutto pensionate), mentre creava grandi disparità tra pensionati non giustificate da analoghe disparità contributive. Non aveva una misura di reddito minimo per i poveri, ma neppure politiche del lavoro efficaci. E così via.

Per andare oltre la crisi non possiamo quindi guardare indietro. Dobbiamo partire dai ritardi, dalle carenze e dalle ingiustizie del welfare da cui veniamo, usando la crisi come occasione di ri-orientamento del welfare. Purtroppo non è ciò che sta avvenendo non solo a livello di decisioni politiche, ma anche di discorsi di sinistra e dei sindacati. Si veda, per esempio, l'attenzione focalizzata su esodati o cassintegrati, ignorando i molti che non hanno neppure lo *status* di esodati o di cassintegrati, neppure in deroga (l'ultima categoria inventata da una fantasia istituzionale-sindacale pervicacemente categoriale), ma sono lavoratori (lavoratrici) più o meno anziani che hanno perso il lavoro e non hanno diritto a nulla. O le semplificazioni – spesso ancora categoriali – con cui si parla di “reddito di cittadinanza”, che si parli di reddito universale, a prescindere dal reddito personale o familiare, reddito universale per i soli poveri, reddito destinato a particolari categorie (ad esempio studenti e/o disoccupati) e via elencando.

Istruttivo, da questo punto di vista, è stato il dibattito che ha seguito la proposta del Ministro Giovannini di intro-

durre il “SIA – Sostegno di inclusione attiva”, ovvero una misura di reddito minimo per i poveri. Sono subito scattate le obiezioni non solo di chi è contrario per principio, ma anche di chi – sindacati, membri di partiti di centro-sinistra – ritiene che vi sia una graduatoria tra chi ha già acquisito da tempo un qualche tipo di protezione e chi no, ovvero tra categorie di cittadini, sulla base dei “diritti acquisiti”. In questo modo, storicamente, è stato sicuramente ampliato il numero delle categorie titolari di qualche protezione (l’ultima è quella dei cassintegrati in deroga), un meccanismo che funzionava meglio quando i vincoli di bilancio erano meno stringenti. Ma al contempo si è costruito un sistema frammentario, poco trasparente, utilizzabile in modo clientelare, pieno di buchi che a loro volta incentivano imbrogli e abusi. Lo scandalo delle pensioni di invalidità ne è una conferma: se manca una misura di sostegno al reddito, chi è povero cercherà di mimare le condizioni di una categoria a cui è riconosciuto un reddito minimo. Ed altri, anche non poveri, lo imiteranno, visto che è possibile, e talvolta suggerito dagli stessi amministratori nella loro gestione clientelare. Questo produce anche assenza di fiducia nel sistema e poca solidarietà. Peraltro, anche nel campo della disabilità è avvenuto un fenomeno di categorializzazione impropria, nella misura in cui le differenze nel livello di protezione (ad esempio di sostegno al reddito) tra uno o l’altro tipo di disabilità non dipendono da una valutazione del grado di disabilitazione ma dalla categoria di disabili cui si appartiene, dalla sua forza contrattuale, oggi e storicamente. Ridisegnare il sistema. L’Italia ha bisogno di più universalismo, punto; non di un “nuovo” universalismo. Ha bisogno di politiche sociali che, come direbbe Amartya Sen, non definiscano diritti in base a categorie, ma, da un lato, trattino in modo uguale tutti coloro che si trovano nelle stesse condizioni (ad esempio chi perde il lavoro o è povero o è anziano e ha pagato contributi simili ad altri anziani), dall’altro compensino gli “handicap” individuali e sociali che rendono gli individui disuguali tra loro ai blocchi di partenza e nel corso della vita.

Per questo, a mio parere, oggi la questione cruciale non è tanto chiedere più risorse per il sociale, bensì chiedere maggiore equità nell'impegno delle risorse e nelle decisioni di spesa, non solo nel sociale, ma in generale. In altri termini, non si tratta di ampliare la torta di quanto è spendibile (anche se si può lavorare su un sistema di imposizione fiscale più efficiente), ma di valutare, dal punto di vista della equità e dell'efficacia, come quella torta è divisa. Aver deciso di togliere l'Imu a chi poteva pagarla, certamente non va nella direzione di una spesa o di una fiscalità più efficiente; così come è vero che l'Italia non è stata in grado di spendere bene le risorse provenienti dall'Europa, al punto che, non solo spesso ha speso male e in modo improduttivo, ma non è neppure riuscita a spendere in tempo utile quanto le era stato assegnato. È una situazione che ha iniziato a cambiare solo di recente, specie con l'impulso dato dai Ministri Barca, prima, e Trigilia poi. Questo spreco è avvenuto soprattutto nelle regioni del Sud, ovvero in quelle dove ci sarebbe più bisogno di investimenti per sostenere lo sviluppo economico, sociale e civile. Quando si parla di risorse bisogna parlare, quindi, non solo della scarsità e dei tagli che sono stati fatti, ma anche delle cattive spese, degli sprechi e delle iniquità. Chiarito ciò, il ruolo della società civile organizzata – compreso il Terzo settore – dovrebbe essere innanzitutto quello di *advocacy* e non di pura sussidiarietà. Almeno a livello di welfare locale non si tratta, a mio parere, di una divisione del lavoro e delle responsabilità per cui il pubblico erogherebbe i finanziamenti e il Terzo settore produrrebbe i servizi. Piuttosto, bisognerebbe partire da un'ottica di welfare come bene comune, poiché implica principi di equità, giustizia, contrasto alle disuguaglianze di partenza. A questo fine occorre da un lato rafforzare la dimensione di diritti sociali esigibili del welfare, dall'altro sviluppare un'idea di pubblico che non coincida esclusivamente con statale (ma neppure con il cosiddetto "privato sociale"): il welfare anche come bene comune, come responsabilità anche dei cittadini, non solo come onesti contribuenti, ma come attivi partecipanti alla sua costru-

zione. Non si tratta solo di valorizzare le forme tradizionali del volontariato e neppure solo di riconoscere l'importanza del Terzo settore sia come produttore di servizi che come esempio di combinazione tra attività economica e attività di integrazione sociale. Si tratta di sviluppare e diffondere una concezione e una pratica di cittadinanza attiva, per cui la partecipazione non si realizza solo, eventualmente, sul piano politico e sindacale, ma anche nella co-costruzione e manutenzione di servizi, nell'auto-mutuo aiuto, nella circolazione di competenze, nella interazione tra diversi attori e istituzioni, incluse le imprese. Questa partecipazione e co-costruzione non può, naturalmente, sostituire il welfare garantito dallo Stato. Può tuttavia integrarlo, concorrervi sul piano sia pratico sia dell'ideazione, facendo circolare e mettendo in comune risorse – umane innanzitutto, ma anche materiali e organizzative – che altrimenti rimarrebbero totalmente privatizzate, quando non inutilizzate.

## INTERVENTO

di Cristiano Gori

*Università Cattolica del Sacro Cuore Milano*

Il termine welfare *sociale* ricomprende l'insieme di interventi pubblici dedicati alle persone con ridotta autonomia (anziani, disabili, bambini piccoli) o in condizione di povertà, ovvero il welfare dei servizi sociali e socio-educativi di titolarità dei Comuni, dei servizi socio-sanitari di titolarità delle Asl e di alcune prestazioni monetarie (invalidità civile e povertà) di responsabilità statale. La prospettiva di osservazione qui proposta è quella delle politiche pubbliche, partendo quindi dal punto di vista di politiche ad almeno parziale finanziamento pubblico, considerando anche l'esperienza degli ultimi anni.

Al momento la spesa pubblica è in calo, ovvero pari allo 0,47% del Pil (fonte: Istat), dove la spesa pubblica per i servizi sociali di titolarità Comuni nel 2013 si è ridotta per il terzo anno consecutivo (2011 su 2010: -11%, fonte: Cisl). Inoltre, nel 2010, ultimo anno in cui la spesa pubblica mostrava una leggera crescita, tale valore era già nettamente al di sotto della media europea. Si è avuta, quindi, una fase precedente di continui e leggeri incrementi che ci hanno tenuto sempre al di sotto della media europea e dal 2010 è iniziata una fase di ulteriore peggioramento rispetto ad allora. Allo stesso modo, la spesa in servizi socio-sanitari di titolarità Asl, che anch'essa partiva nel 2010 al di sotto della media europea, da tre anni è stazionaria ed è pari allo 0,86% del Pil (fonte: RGS). Di certo, tale sistema non riesce a stare dietro all'aumento dei bisogni e ne sente sempre di più la pressione.

Il problema, tuttavia, non è solo relativo alla spesa ma anche alla prospettiva. Negli ultimi 10-15 anni si è dato per acquisito che la presa in carico fosse obiettivo di tutta la rete; ora, da alcuni anni, una sola cosa si è capita dell'im-

patto della crisi sui servizi, ovvero l'esistenza dell'equazione "meno spesa=prestazioni per casi gravi", cioè che la prima cosa a venir meno sono tutti i lavori preventivi, promozionali di comunità e tutto ciò che non è la singola ora erogata, la valutazione, la presa in carico, ecc. Allo stesso modo, il caso delle riforme regionali per i non autosufficienti è emblematico: infatti, sono stati avviati i percorsi di riforma poi interrotti (basti pensare alla riforma Toscana), mentre nel 2008 era pensiero comune che la non autosufficienza fosse un settore verso il quale le Regioni avrebbero potenziato la loro attività. Non c'è mai stata, quindi, "un'età dell'oro": si trattava di un settore debole che aveva un'aspettativa di migliorare progressivamente. Adesso si tratta di un settore debole che sta peggiorando progressivamente.

Ulteriore difficoltà deriva dal fatto che anche gli obiettivi delle politiche di welfare sociale non sono più chiari. Esempio significativo è il caso dei nidi: l'ampliamento del numero dei posti nei nidi è da sempre oggetto di proposta, tuttavia il 20% delle famiglie rinunciano al proprio posto nei nidi a causa della retta troppo alta (fonte: Istituto Degli Innocenti). Ormai, se si escludono i grandi centri urbani e alcune zone meridionali dove per vari motivi la domanda è sempre molto alta, in tante realtà del Paese il problema non è più costruire nuovi nidi, bensì cosa fare col fatto che ci sono famiglie che comunque avrebbero bisogno dei nidi e, al contempo, posti vuoti. Bisogna quindi ripensare gli obiettivi che erano stati dati per certi. Allo stesso modo, sulla lotta alla povertà il dibattito è aperto: alcuni sostengono di dover intraprendere una lotta alla povertà assoluta (al disagio), mentre altri dicono lotta all'impoverimento (ovvero alla vulnerabilità); due concetti completamente diversi che fanno comprendere come il mondo stia cambiando sia nelle pratiche che nelle discussioni.

Davanti a problemi di finanziamento pubblico, le principali risposte che sono uscite in questi anni sono il Secondo welfare (male interpretato) e la *Social Investment Strategy* dell'Unione Europea. Dal punto di vista delle risorse

economiche, entrambe queste risposte hanno una funzione tranquillizzante e vogliono, più o meno consapevolmente, cercare di evitare il vero interrogativo sulle risorse: quale deve essere la responsabilità pubblica nei confronti delle persone più fragili. Questa domanda porta con sé il tema dei diritti e chi pensa che sia eludibile, dovrebbe immaginare come sarà l'Italia del 2020 con questi *trend* di spesa, i tassi di crescita della povertà assoluta e degli ultratantenni. Il Secondo welfare non potrà sopperire all'assenza di un adeguato finanziamento pubblico (ad esempio contrattazione di primo livello, assicurazioni private, mutue, welfare aziendale, fondazioni – tabella 1), perché ha una funzione meramente integrativa sulla spesa e innovativa negli interventi. Nei prossimi anni, dunque, o crescerà la spesa pubblica o aumenterà il disagio. Dall'altro lato, il welfare è solo parzialmente un investimento per valorizzare le potenzialità dell'individuo e far sì che possa contribuire al contesto produttivo (tale interpretazione è vera solo per alcuni paesi dell'Unione Europea).

Tabella 1: Stanziamenti delle FOB e cifre di rilievo del welfare sociale, milioni di Euro, dati più recenti disponibili

<b>Totale stanziamenti FOB (2012)</b>	<b>965,8</b>
<b>Stanziamenti FOB in campo sociale (2012), di cui:</b>	<b>386,6</b>
Assistenza sociale	124,5
Istruzione, educazione, formazione	144,8
Volontariato	117,3
<b>Spesa sociale Comuni (2010)</b>	<b>7.127</b>
<b>Spesa socio sanitaria Asl (2012)</b>	<b>13.717</b>

Fonti: Acri, Istat, RGS

Bisogna distinguere il finanziamento con il suo significato dal fare progetti ed interventi. In questo caso si sta parlando di allocazione del bilancio pubblico, cioè di finanziamento, quindi risorse pubbliche che un settore riceve come esito di scelte politiche, più o meno esplicite. Ciò che è rilevante non è sottolineare per l'ennesima volta che sui temi di non autosufficienza, famiglia e maternità e povertà l'Italia è mediamente sotto rispetto all'Europa (tabella 2), quando piuttosto la tendenza in termini di finanziamenti che è molto più forte di prima, a fronte dei bisogni crescenti.

Tabella 2: Spesa pubblica italiana e spesa europea a confronto, 2011

Area	Italia	Europa a 17	Note
Non autosufficienza (anziani e adulti disabili)	1,6	2,1	Media EU superiore del 31% alla spesa italiana
Famiglia e maternità	1,3	2,1	Media EU superiore del 61% alla spesa italiana
Povertà	0,1	0,4	Media EU superiore del 75% alla spesa italiana

Fonte: Eurostat 2011

Come si evidenzia nella tabella 3 solo l'Italia e la Grecia non hanno riforme dei livelli essenziali: povertà, non autosufficienza e prima infanzia. Solamente di recente, peraltro, si è capito finalmente cosa si intende con i livelli essenziali di assistenza, ovvero quando si ha bisogno di un perimetro da difendere in termini di diritti.

Tabella 3: Riforme nazionali di welfare sociale nell'Europa centro-meridionale

Povert� ed emarginazione sociale	Non autosufficienza	Prima infanzia
Germania (1961,2003)	Austria (1993)	Francia (1970-1975)
Austria (1970-1975)	Germania (1995)	Spagna (2005, 2008)
Francia (1998, 2006-2008)	Francia (1997, 2001, 2007)	Germania (2008)
Portogallo (1996, 2003, 2006)	Spagna (2006)	Portogallo (2006)
Spagna (1995-2000)	Portogallo (1999, 2006)	Austria -
Italia -	Italia -	Italia -
Grecia -	Grecia -	Grecia -

Vi sono due piani di ragionamento. L'incremento di finanziamenti pubblici (risorse e investimento politico) se non accompagnato dalla costruzione di servizi adeguati,   inutile. Diritti e sviluppo della rete dei servizi sono obiettivi che acquistano significato concreto solo insieme: nel territorio, la rete dei servizi rende concreti i diritti e i diritti rendono possibile la rete dei servizi; nell'azione del Terzo settore, fare *advocacy* per il welfare sociale e promuovere la sussidiariet  sono obiettivi che si alimentano reciprocamente. Le battaglie politiche da affrontare sono relative a finanziamenti pubblici maggiori e al Terzo settore per sviluppare la rete dei servizi, sia in termini di erogazione che di progettazione di questi servizi, in quanto obiettivi correlati. Esempio tipico   quello relativo al PUA (Punto Unico di Accesso – tabella 4), che   la tipica funzione dove il Terzo settore deve intervenire nella fase di progettazione, perch  il soggetto pubblico non   a conoscenza di quali siano tutti gli attori coinvolti sul territorio.

Tabella 4: Esistenza del PUA o di altra modalità unificata integrata Comune/Ambito-Zona sociale /Asl

	<b>Regione</b>	<b>SI</b>	<b>In attivazione</b>
<b>Diffusione completa</b>	Abruzzo	100,0%	0,0%
	P.A. Bolzano	100,0%	0,0%
	Toscana	100,0%	0,0%
<b>Prevalenza Pua a regime</b>	Emilia Romagna	50,0%	28,6%
	Liguria	55,6%	44,4%
	Marche	60,0%	20,0%
	Sardegna	75,0%	12,5%
<b>In fase di attivazione</b>	Piemonte	12,5%	87,5%
	Puglia	14,3%	85,7%
	P.A. Trento	0,0%	100,0%
	Umbria	0,0%	75,0%
<b>Prevalenza Pua a regime o in attivazione</b>	Campania	41,7%	33,3%
	Lazio	17,6%	47,1%
	Veneto	43,8%	18,8%
	Molise	20,0%	40,0%
	Friuli Venezia Giulia	33,3%	16,7%
<b>Diffusione o attivazione minoritaria</b>	Calabria	0,0%	50,0%
	Lombardia	0,0%	27,3%
	Sicilia	13,3%	20,0%
<b>Assenza totale Pua</b>	Basilicata	0,0%	0,0%
	Valle d'Aosta	0,0%	0,0%

Fonte: SINA, distribuzione dei comuni del campione, 2011-12

Quindi, o cresce il finanziamento in tempi rapidi o il disagio crescerà molto. Andandosi a confrontare con le altre voci di spesa pubblica, non se ne trovano altre che abbiano avuto dei tagli così rilevanti come è accaduto per il welfare sociale.

Tre cose in conclusione: innanzitutto, esiste una necessità di un ruolo sempre più forte di *advocacy* del Terzo settore per spingere a migliori politiche pubbliche. Ma che tipo di *advocacy* bisogna sviluppare? Per i soggetti del Terzo settore o per il welfare sociale? Ovviamente, la battaglia va fatta per il secondo. Inoltre, bisogna spingere sui valori o sulle tecniche? Oggi è fondamentale avere gli strumenti specifici sui servizi, perché è in tal modo che si controbattano alle scelte del decisore e di conseguenza si può combattere per gli ideali e i valori.

## INTERVENTO

di Ugo Ascoli

*Università Politecnica delle Marche*

In una società come quella italiana, caratterizzata da forti e crescenti disuguaglianze, appare fondamentale sottolineare la centralità delle politiche dell'istruzione e della sanità, alla base del moderno concetto di cittadinanza. Esse rappresentano le due uniche politiche esplicitamente ancorate negli anni '60 e '70 nel nostro Paese ad un approccio universalistico. Tuttavia, le recenti statistiche pubblicate da Isfol e Ocse riguardo la *performance* dei soggetti deputati all'erogazione di servizi di istruzione e formazione, che posizionano l'Italia tra gli ultimi a livello europeo, dimostrano come tali politiche si basino su un universalismo solo formale e difficilmente riscontrabile nell'attuazione pratica. Sarebbe quindi necessario mantenere l'approccio universalistico in ambito sanitario e educativo, contrastando i tentativi di un'ulteriore dequalificazione e impoverimento di queste politiche.

In secondo luogo, per ridisegnare il nuovo universalismo è necessario delineare con precisione i contenuti di una politica universalistica, effettiva e sostenibile, da rilanciare oggi nel Paese riprendendo l'approccio di uno dei padri nobili del welfare europeo, Titmuss: la sua "politica universalistica" era composta da una "base" universalistica garantita e da una "selettività in positivo", una politica, quindi, in grado di garantire a tutti eguali diritti e, al contempo, di coinvolgere con interventi specifici determinati gruppi, affinché questi potessero usufruire realmente dei servizi educativi e sanitari. Universalismo inteso, quindi, non solo come politiche universalistiche ma anche come politiche selettive in senso positivo, cioè attuate per consentire a tutti di accedere a tali servizi.

Parlare di universalismo in Italia non ha senso se si trascu-

ra il dualismo e il divario territoriale che interessa il nostro Paese: alcuni studi, anche recentemente, hanno richiamato l'attenzione sulla scarsa fruizione di diritti sociali in Italia, la loro dualizzazione e lo spaventoso divario civile tra nord e sud del Paese.

Affrontare e mettere a tema il superamento della dualizzazione dei diritti sociali e del divario dei diritti civili territoriali, riprendendo l'approccio lungimirante di Sylos Labini, richiedono una svolta radicale della politica, un ruolo forte dello Stato a livello nazionale, ma anche un rilevante processo di cambiamento delle classi dirigenti locali. Non è possibile rigenerare le istituzioni, creare un nuovo universalismo, garantire e promuovere un nuovo pluralismo se non pensiamo anche – oltre che al ruolo, alle missioni e ai compiti del Terzo settore – al ruolo, alle missioni e ai compiti dello Stato.

Le ricerche hanno inoltre dimostrato come sia ineludibile prevedere e costruire nuovi equilibri fra sfera pubblica e sfera privata (non profit e *for profit*) se si vuole sfuggire ad una logica di “*retrenchment*”: tuttavia nessuna sfera d'azione, pur innovando e cambiando, può farcela da sola a ridisegnare un “nuovo universalismo” e i “tempi del cambiamento” dei vari attori appaiono cruciali.

Un utile esercizio è applicare questi ragionamenti al settore sanitario. In assenza di un cambiamento nelle politiche nazionali, il Terzo settore da solo non può rendere effettivo l'universalismo.

L'Italia è l'unico paese in Europa dove manca una politica di *long term care* (LTC, o non autosufficienza): le sole azioni in quest'ambito hanno riguardato la regolarizzazione delle “badanti”, l'utilizzo delle “indennità di accompagnamento” e l'erogazione delle cosiddette “pensioni di invalidità”. Sulla trasparenza delle modalità di assegnazione di indennità e “pensioni” sarebbe inoltre lecito avanzare qualche perplessità, stando ai risultati di recenti riflessioni ed elaborazioni.

In secondo luogo è necessario rivedere, seppur con gradualità, i Livelli essenziali di assistenza (Lea), declinandoli nel sociale: non si può continuare a parlare di inte-

grazione socio-sanitaria quando il sociale dipende dalla discrezionalità dell'assessore o del sindaco oppure dall'eroismo della singola cooperativa sociale. Si deve attuare l'art. 117 della Costituzione e ridisegnare i Lea con realismo e intelligenza.

Un'altra questione urgente che riguarda le politiche pubbliche è la situazione del Mezzogiorno. Come già accennato, di fronte ai sistemi sanitari della maggior parte delle regioni meridionali in *default*, è necessario pensare ad una rivisitazione della legislazione dei cosiddetti "Piani di rientro". Il commissariamento per mala sanità del governatore regionale è una pratica inefficace; si dovrebbero applicare invece penalità politiche ai responsabili della mala gestione. L'intero Sud d'Italia, ad eccezione della Puglia, dovrebbe essere posto sotto un "commissariamento centrale", autorevole, onde far rientrare i sistemi sanitari regionali all'interno di un quadro che garantisca efficacemente i diritti alla salute delle popolazioni meridionali.

Se tutto ciò si realizzasse nel campo della politica pubblica, tuttavia, non sarebbe comunque sufficiente. Per la costruzione di un sistema universalistico in sanità, che sia effettivo per tutti, sostenibile nel tempo per le famiglie e per il paese, solidale tra categorie, famiglie e persone e generatore di "capitale sociale", ovvero di maggiore fiducia interpersonale e verso le istituzioni, quindi capace di rafforzare la coesione sociale, il ruolo e l'azione del Terzo settore appaiono sempre più indispensabili.

In quest'ottica, quali sono i ruoli che il Terzo settore può giocare? Innanzitutto, i soggetti del Terzo settore (dal volontariato alla cooperazione, all'associazionismo, ecc.) sono cruciali per mappare ed identificare i bisogni e le domande dei territori, così come per garantire una flessibilità nella costruzione di risposte differenziate.

In secondo luogo, le organizzazioni di volontariato e l'associazionismo sono decisivi nella costruzione di "reti di prossimità" in una logica di cittadinanza attiva. Si pensi a come affrontare i temi dell'invecchiamento o del disagio adolescenziale: non si può non porre al centro

dell'attenzione ciò che l'associazionismo e il volontariato riescono a mettere in campo.

D'altro canto il mondo cooperativo e le imprese sociali stanno manifestando un'importantissima, anche se misconosciuta, capacità di innescare processi d'innovazione, affrontando nodi problematici decisivi per la promozione del benessere, a partire proprio dall'integrazione delle risorse e dal coinvolgimento dei principali attori: si pensi al rapporto tra operatori sociali e medici di medicina generale, al *family learning socio-sanitario* nella prevenzione e nella "cura della cronicità", ai poliambulatori nei quartieri più degradati, alla sanità leggera (*low cost*).

Inoltre, va posta l'attenzione sulle reti mutualistiche nazionali, regionali e inter-regionali, in grado di indirizzare la cosiddetta spesa *out-of-pocket*. Occorre costruire un "secondo pilastro" nella tutela della salute, che non sia costituito meramente dai fondi sanitari così come oggi sono pensati e gestiti: deve essere contraddistinto da obiettivi universalistici, tramite la previsione di strumenti di tutela "aperti" sul territorio, con il pieno coinvolgimento di Enti Locali e Regioni. Da parte di questi ultimi ci dovrebbe essere una sorta di assunzione di responsabilità sociale diffusa, almeno nei confronti degli ambiti di intervento con costi molto elevati, quali la non autosufficienza e l'odontoiatria.

Nuovi soggetti fondazionali – come ad esempio la fondazione "*Easycare*" – stanno sperimentando la costruzione di quelli che chiamiamo *circuiti innovativi di promozione della salute*, in cui si mettono insieme soggetti non profit – e talvolta anche *for profit* – per la sperimentazione innovativa, con alti livelli di collaborazione con gli enti locali (e qui potremmo citare i processi in atto in Liguria).

Fondamentale appare sempre il ruolo di *advocacy*, del Terzo settore, che deve costantemente spingere per il cambiamento.

Nel momento in cui si parla di un Terzo settore che si fa carico, insieme ad un pubblico trasformato, del nuovo universalismo effettivo e solidale in grado di creare capitale sociale, non si può non pensare alla grande batta-

glia per i cosiddetti “beni comuni”, essenziali per la sopravvivenza delle persone. Non è pensabile avere nello stesso luogo un bel poliambulatorio ed un campo inquinato dal trattamento mafioso dei rifiuti. In questo senso il Terzo settore ha un ruolo importantissimo che, peraltro, gli viene riconosciuto anche dall’art. 118 della Costituzione: il pubblico deve garantire le condizioni di agibilità non attraverso finanziamenti, bensì creando e promuovendo la possibilità che i cittadini (singoli o associati) si facciano carico dei problemi di carattere generale. Dovrebbe rientrare tra gli obiettivi del Terzo settore la promozione di battaglie culturali e sociali (quindi politiche) per la tutela, la promozione e la valorizzazione dei “beni comuni”, la cui incidenza appare fortissima nel campo della salute, ma che fino ad oggi hanno avuto scarso peso nell’agenda politica.

In conclusione, un nuovo universalismo si può ridisegnare per rafforzare il “diritto alla salute” come diritto di cittadinanza del XXI secolo, purché la sfera d’azione politica istituzionale e la sfera del Terzo settore siano in grado di stringere un’alleanza strategica, che a quel punto non può non includere anche il settore commerciale.

## INTERVENTO\*

di Pier Luigi Sacco

*IULM Milano*

L'argomento centrale dell'intervento è il welfare *culturale*, per cercare di spiegare come – al di là dei grandi problemi e dei grandi interrogativi di sistema – dobbiamo immaginarci, se non delle strategie, almeno delle tattiche per cominciare ad aprire nuovi spazi e per ragionare su una pista di grande concretezza che mostri una possibilità di soluzione di questi dilemmi, che non passi esclusivamente dall'ingegneria istituzionale ma anche dall'evoluzione comportamentale e culturale, ovvero dalla risposta adattiva che una società produce a fronte di una serie di sfide ambientali difficili da risolvere.

Parlare di evoluzione culturale in un paese che negli ultimi quarant'anni si è letteralmente “congelato” e ha preteso di affrontare un mondo che cambiava vertiginosamente cercando di rimanere più fermo possibile, può sembrare un po' provocatorio, ma è necessario rendersi conto che da questo punto di vista dobbiamo sbloccare tutta una serie di meccanismi.

Perché il welfare culturale, e quindi parlare in particolare del ruolo della cultura all'interno del welfare, dovrebbe poter fare la differenza? Per parlare di universalismo una delle più grandi barriere all'interno della società italiana in questo momento è dipinta molto chiaramente da un'indagine Ocse che evidenzia come l'Italia sia nel *panel* di riferimento il paese con il più basso tasso di comprensione degli adulti di qualunque forma di comunicazione testuale e la penultima per qualunque forma di comunicazione legata al ragionamento logico-matematico. La nostra società è in questo momento composta per lo più da

\* Testo non rivisto dall'Autore

“analfabeti di ritorno”, per cui diventa un’impresa anche solo la formulazione di un’agenda comprensibile ai più. Oggi non possiamo porre tutta una serie di questioni perché disponiamo di un’opinione pubblica che non le capisce. Sarebbe facile imputare qualcuno delle colpe di questa situazione, ma il punto è che questo è lo stato di fatto che si coniuga con il tema del welfare.

Il problema italiano è essenzialmente un livello paurosamente basso di partecipazione culturale. Quello che impedisce alla nostra società di sciogliere determinati nodi strutturali è la mancanza di capacità, di competenze di base legate a meccanismi di partecipazione culturale. I cinque Paesi dell’EU15 (al 2007) con i tassi più bassi di partecipazione culturale sono Grecia, Spagna, Italia, Irlanda e Portogallo. Come si lega questo tema della creazione di competenze di base di quella che potrebbe essere definita “alfabetizzazione evoluta” (necessaria per essere dei cittadini attivi in una società complessa come la nostra) e i nodi del welfare? La partecipazione culturale non incide soltanto sulla capacità delle persone di comprendere, per esempio, un’agenda di decisioni pubbliche, ma anche sul livello del benessere soggettivo. In particolare, oggi esiste un indice clinico estremamente affidabile e molto ben testato nella letteratura che si chiama “Indice di benessere psicologico generale” (*Psychological General Well-being Index*) che permette di fare alcune considerazioni interessanti dal punto di vista del welfare. Le persone con elevati livelli di partecipazione culturale hanno anche un livello elevato di benessere psicologico generale. Si potrebbe dire che la causa è che, in realtà, la partecipazione culturale non è altro che una variabile spuria rispetto al reddito e all’educazione. Questo è un errore: se nell’analisi di varianza si valutano quali sono in ordine di peso causale, ovvero, scorporando causalmente i canali che producono questi livelli di benessere psicologico soggettivo, ci si rende conto che la variabile che influenza di più è il numero di malattie croniche di cui soffrono le persone. Ma la seconda è la partecipazione culturale, che è più importante del reddito, dell’educazione, di dove si vive, dell’età,

di qualunque altra variabile. Un bellissimo studio clinico condotto da Lars Biglen e i suoi collaboratori al Karolinska dimostra che i pazienti oncologici post-trattamento che hanno elevati livelli di partecipazione culturale hanno una probabilità di sopravvivenza a un anno tre volte maggiore di coloro che non lo fanno; allo stesso modo uno studio del Sant'Anna di Torino ha dimostrato che i pazienti ortopedici post-trattamento hanno dei tempi di recupero spaventosamente più veloci se sono contemporaneamente impegnati in attività di partecipazione culturale.

Si supponga, in modo assolutamente ipotetico, che su un campione per esempio di anziani (aventi più di 70 anni) si sia in grado di dimostrare che un livello di partecipazione culturale modesto, ma strutturato e significativo sia in grado di abbattere del 5% il tasso di ospedalizzazione, cioè quante giornate di ospedale fanno queste persone. Si supponga che il campione sia stato costruito in modo che sia statisticamente rappresentativo della popolazione anziana in Italia: se si prova a proiettare questo dato nella macroeconomia italiana, un paese che notoriamente invecchia, si capisce come l'effetto di questa semplice e banalissima cosa supera in termini di riscontro macro-economico qualunque possibile ottimistica proiezione sul fatturato della produzione culturale. In altre parole, se anche – e non è vero – la cultura non producesse un impatto macro-economico importante dal punto di vista del fatturato legato alla produzione, basterebbe semplicemente questo effetto indiretto legato alla partecipazione culturale per dimostrare che la cultura, in questo momento, dovrebbe essere in cima alla lista dell'agenda delle possibili strategie di welfare innovativo del nostro Paese.

Bisogna tener conto del fatto che questa non è una problematica che affronta solo l'Italia. Tutta l'Europa invecchia: ci sono alcuni paesi (Svezia e Finlandia) che addirittura del welfare culturale stanno facendo un obiettivo di politica economica importante. In Finlandia ci sono intere regioni che hanno oggi una strategia di welfare culturale per gli anziani. Nella misura in cui questo tipo di problematica diventasse rilevante per l'agenda 2014-2020

– ci sono ottime probabilità che lo diventi, proprio perché la cultura non c'è tra gli 11 obiettivi tematici – da questo punto di vista si aprirebbe una curiosa e interessante coincidenza di intenti tra due obiettivi apparentemente molto lontani tra di loro: aiutare la nostra società a sviluppare un concetto di cittadinanza attiva, reale, sostanziale (premessa di qualunque ragionevole universalismo), legata alla costruzione di capacità e, allo stesso tempo, eludere paradossalmente quelli che sembrano dei dilemmi di welfare ineludibili legati appunto alla ingegneria istituzionale “a comportamenti costanti”. Il vero problema è che noi non capiamo che il welfare culturale produce prima di tutto una drammatica rimodulazione dei comportamenti ed è questo che rende certi dilemmi apparentemente insolubili in realtà delle vere e proprie aree di opportunità che, peraltro, dal lato dell'offerta configurano anche tutta una serie di profili professionali, tuttora inespressi, su cui si può andare a lavorare.

È errato pensare che quando si parla di cittadinanza attiva bisogna escludere tutta una serie di categorie come quella della disabilità grave; un esperimento in corso dimostra esattamente il contrario. A Siena una *start-up* nata all'interno della Facoltà di Ingegneria, *Liquid Web*, consente di offrire servizi per persone affette da patologie degenerative gravi legate, per esempio, all'*eye trekking* (interpretazione dei movimenti oculari che permettono a persone altrimenti impossibilitate di comunicare con il mondo esterno), ma in modo evoluto attraverso le onde cerebrali e, quindi, di comunicare persino alle persone che per le tecnologie precedenti erano di fatto – per quanto coscienti e senzienti – completamente isolate dal mondo esterno, in uno stato socialmente vegetativo. Se ragionassimo semplicemente in termini di un welfare tradizionale, si potrebbe quindi dire che questa tecnologia permetterà alle persone di rispondere a tutta una serie di bisogni quotidiani che in quella condizione ovviamente sono particolarmente gravi e urgenti, in modo molto più efficiente. Tuttavia, il grosso problema di queste persone è soprattutto quello di strutturare il tempo a disposizione, per

ché si è in una condizione di assoluta e totale immobilità e gli altri giudicano già un miracolo che la persona possa comunicare funzionalmente, ovvero semplicemente dire “ho sete, ho freddo, ecc.”. Obiettivo del progetto sperimentale è mettere queste persone – dopo un adeguato *training* da parte loro e degli operatori rispetto alla tecnologia utilizzata – in grado di diventare dei *performer*, cioè delle persone che possono lavorare nel teatro. Questa tecnologia, infatti, nella misura in cui consente la comunicazione, permette non solo la comunicazione funzionale, ma anche quella espressiva e probabilmente per il benessere psicologico generale di queste persone quest’ultima è più importante (o quantomeno altrettanto importante) di quella funzionale.

Quando si ragiona sul welfare ci si chiede – per esempio – se per una persona (magari non completamente autosufficiente) esistano o meno le risorse perché ci sia un infermiere dedicato. Se si misura il welfare semplicemente sulla base di ciò, in termini di benessere psicologico generale l’impatto di 1 euro speso per offrire quel servizio è drammaticamente inferiore all’impatto dello stesso euro che servirebbe tutta la comunità – perché permetterebbe, tra l’altro, a queste persone di interagire. Nel momento in cui si dà la possibilità di vivere momenti di interazione, si spende la stessa risorsa in modo che tutti ne possano beneficiare, andando anche a risolvere collateralmente tutta una serie di problemi su cui altrimenti sarebbe necessario spendere nuove risorse.

Proprio perché si sta arrivando ad una situazione così difficile e complessa e drammatica rispetto ai menù e alle agende tradizionali, dovremmo provare a fare un piccolo esercizio di pensiero laterale e chiederci se un approccio culturale al welfare possa offrire una strada di innovazione che per il momento non è stata battuta affatto, soprattutto pensando che il canale attraverso cui questa innovazione si può coerentemente e ragionevolmente veicolare è quello dell’impresa sociale. Probabilmente non ci potranno essere da questo punto di vista soluzioni di mercato *for profit* tradizionale che possano veicolare questo tipo

di progettualità, perché ha bisogno di lavorare su quella parte del sistema motivazionale delle persone che è legata alla remunerazione per la socialità e non a quella per l'incentivo monetario. D'altra parte ci sono ottime ragioni per pensare che ci sia un margine di sviluppo competitivo per l'impresa sociale importante, non solo a livello italiano ma a livello europeo.

A quest'ultimo livello, la cultura non è negli 11 obiettivi tematici ma proprio per questo motivo è stato individuato dalla DG di competenza uno spettro di obiettivi tematici su cui la cultura riceverà un'attenzione prioritaria. Uno di questi è quello che ha a che fare con l'obiettivo della coesione sociale e della lotta alla povertà; ci sono quindi anche le risorse e le attenzioni a livello europeo per affrontare questa sfida.

## INTERVENTO\*

di Wladimiro Boccali

*Sindaco di Perugia*

*ANCI*

Rispetto alla quotidianità e alla situazione che viviamo, è innanzitutto necessario affrontare il tema di quali istituzioni, ruoli e livelli si devono tenere in considerazione per ridisegnare il nuovo universalismo. Necessario ed indispensabile è portare il dibattito a livello europeo: ci muoviamo all'interno di una politica europea che sembra stia iniziando ad accompagnare alla dimensione economica una di tipo sociale. Sino ad oggi, la componente economica unica ed esclusiva ha in parte contribuito all'affermarsi dell'attuale stato di crisi, nonché all'aumento delle disuguaglianze che caratterizzano la nostra società, situazione che va a sfavore della dimensione europea stessa comunicando ai cittadini che l'equivalente di Europa è austerità e tasse. Infatti, la costituzione dell'Europa è stata regolata in parte da poteri economici: negli ultimi venti anni è stato affidato all'economia e alle regole liberiste l'individuazione di fini e la regolazione della socialità.

Questa riorganizzazione del ruolo delle istituzioni sarà possibile innanzitutto grazie ad una nuova stagione di legislazioni nazionali caratterizzata da un nuovo ruolo delle Regioni nella definizione delle politiche sociali. Alle Regioni andrebbe affidato un compito di programmazione e di legislazione che, senza sovrapporsi al livello nazionale, individui il soggetto che co-produce le politiche sociali territoriali, arrivando ad una gestione d'ambito univoca e a garantire una dimensione territoriale più ampia nella costruzione dell'erogazione dei servizi.

Inoltre, indubbiamente è necessario affrontare il tema

\* Testo non rivisto dall'Autore

dell'erogazione delle risorse che si lega al tema della nuova fiscalità. Due gli elementi centrali: l'equità e le nuove politiche di redistribuzione. Se non si affronta questo tema, se tutti i ragionamenti fatti stanno dentro a questa politica fiscale e dentro a questa non equità, l'introduzione di riforme innovative – ad esempio gli indicatori della situazione economica equivalente (Isee) – non riusciranno ad ottenere i risultati per le quali sono state ideate.

Il secondo ambito di discussione è quello relativo alle istituzioni e alla società. Rispetto a quest'ultima, è necessario ricostruire una capacità di miglioramento, cioè avere la capacità di mobilitare la società perché in essa risiedono gran parte delle risorse di cui si ha bisogno per costruire un benessere sociale e culturale. La trasformazione della nostra società in alcuni ambiti è talmente rapida che è necessario continuamente riformulare le capacità di ricostruire le comunità ed utilizzare un nuovo linguaggio. Nella società ritroviamo la filantropia, che deve essere indirizzata, nonché altre forme di finanziamento che devono necessariamente integrarsi; al contempo, deve esservi incardinata profondamente la funzione di *advocacy* in quanto uno dei maggiori discriminanti all'accesso ai servizi è la disinformazione, e spesso chi ha più bisogno è quello meno informato. In questo senso è necessario far crescere la consapevolezza della società perché essa stessa sia un produttore di spinta, cosicché la funzione di *advocacy*, che risiede in questo, non sia lasciata esclusivamente al Terzo settore.

Ultima questione riguarda il Terzo settore, che deve uscire dalla sindrome delle basse aspettative e dalla scarsa autostima che lo fa sentire sempre in posizione di svantaggio. Il Terzo settore, come dimostrato dai dati Istat, non è una parte residuale dell'economia e per questo diviene fondamentale il ruolo e il valore economico delle imprese sociali nelle politiche attive industriali e del lavoro che si stanno tendando di creare. Bisogna dare, quindi, al Terzo settore capacità di investimento, venuta meno negli ultimi anni ma di cui vi sarebbe possibilità, in quanto la maggiore causa della crisi del mondo dell'impresa sociale è la

bassa capitalizzazione e la scarsa capacità di investimento. A partire dal patrimonio del nostro Paese, valorizzando le risorse che caratterizzano e contraddistinguono l'Italia si aprirebbero spazi enormi di sviluppo, anche in termini di politiche per la creazione di lavoro e per permettere la fuoriuscita da percorsi di esclusione di persone a bassa autonomia o con difficoltà di qualsiasi natura.

Anche il tema del patrimonio pubblico e le nuove esigenze e domande sociali che emergono possono essere coniugati. In questo senso porto ad esempio il caso dei nidi per l'infanzia. Per la prima volta quest'anno la lista di attesa dei nidi nella città di Perugia è stata conclusa, ma ciò è dovuto ad un contestuale aumento dell'offerta pubblica e privata dei nidi e alla difficoltà economica crescente delle famiglie che non sono in grado di pagare nemmeno la retta comunale, dove il 75-80% è a carico della fiscalità del Comune. Di fronte a questa situazione, si aprono spazi di collaborazione tra il pubblico e il mondo della cooperazione e dell'impresa sociale, dando la possibilità a quest'ultimi di investire e dunque di avere un sistema finanziario di supporto.

Nel giro di pochi anni si sono azzerate le risorse agli Enti Locali per il sociale (fondo per la povertà, per le politiche sociali, per le politiche abitative e il trasferimento agli Enti Locali) con un assordante silenzio, non consentendo agli Enti Locali di sostenere il livello di spesa sociale. Il rifinanziamento di spesa pubblica in questo campo è fondamentale, o almeno l'auspicio è quello di riuscire a correggere qualcosa.

## INTERVENTO

di Giuliano Poletti

*Presidente Legacoop - Presidente ACI Alleanza delle  
Cooperative Italiane*

La cooperazione è parte della società e persegue l'idea di come vorremmo questa società, della direzione nella quale vorremmo andare. Se ciò è vero, occorre uscire dall'autoreferenzialità, "stare nel mondo" più di quanto non si fa ora ed uscire dal senso di appartenenza. Ogni cooperativa ha la propria storia e si inserisce in un filone culturale che motiva il suo essere e la sua identità. Questo perché la cooperazione è parte di un pensiero, di qualcuno con una chiara idea di società e di futuro, di un sistema che pensava che noi potessimo essere una parte di una "carovana" che andava in quella direzione. Sebbene negli anni questa carovana si sia dispersa, noi non abbiamo mai rinunciato alla nostra appartenenza, poiché l'appartenenza rassicura, ci rappresenta in un movimento dove non si è soli e non si ha, così, bisogno di prendersi la responsabilità di pensare e decidere.

È arrivato il momento di decidere se uscire in termini definitivi e forti da questa condizione. Per il mondo cooperativo questa scelta è stata fatta con l'istituzione dell'Alleanza delle Cooperative Italiane: mettere insieme Legacoop, Confcooperative e AGCI per cambiare questo pensiero e non per incidere maggiormente in termini di *lobby*. Alla base della decisione di creare l'Alleanza delle Cooperative Italiane, infatti, c'è la necessità di cambiare il pensiero, la forza e la capacità di essere meno autoreferenziali. Questo passo era necessario perché la società ci vede come l'ombra di una stella cometa che è morta tante decine di anni fa: la cooperazione è la proiezione della sinistra, del mondo cattolico, dei partiti politici, delle cooperative bianche, rosse e verdi, ma nei fatti tutto ciò non ha più un riscontro

sostanziale. Però per la pubblica opinione italiana questa è ancora una forte componente del nostro essere.

L'Alleanza delle Cooperative Italiane è il tentativo di fare in modo che la cometa passi e che la cooperazione diventi davvero una parte del futuro di questo Paese. In quest'ottica il mondo cooperativo, e il Terzo settore in generale, hanno un problema: non c'è unione e ognuno coltiva la propria identità perché le forme di rappresentanza adottate non sono capaci di dialogare in maniera congrua. L'appartenenza associativa, infatti, per il mondo cooperativo, è anche un'appartenenza imprenditoriale: la cooperativa sociale di Legacoop sta nel Consorzio delle cooperative sociali di Legacoop e fa l'accordo con le mutue di Legacoop. E se fosse un errore e fosse più saggio o utile prendere accordi diversi? In quest'ottica l'appartenenza associativa, anziché essere un punto di forza, rischia di essere un punto di debolezza, un vincolo, un muro dentro il quale stare. Dobbiamo avere quindi il coraggio e la lucidità di fare questi ragionamenti.

In questi tre anni, l'Alleanza delle Cooperative Italiane ha conquistato una posizione importantissima in termini di riconoscimento del proprio ruolo da parte degli interlocutori istituzionali e politici.

Tuttavia, l'ACI non è la Confindustria del Terzo settore e per evitare che il Forum del Terzo settore rimanga in disparte, l'ACI deve aprire con esso un dialogo per ragionare insieme su come questi mondi trovano le forme per essere parte della discussione e per essere in grado di pensare al futuro di questa società. Questo vuol dire che ognuno di noi metterà sul tavolo quello che lo caratterizza, anche contaminandosi a vicenda. Bisogna costruire la nostra idea di società e, sul piano culturale, affrontare fino in fondo tutte le battaglie necessarie. Oggi i gruppi dirigenti devono prendersi la responsabilità di questa scommessa, di essere meno autoreferenziali e sfidare di più il resto delle culture, delle opinioni, dei modi d'essere. Se lo faremo, avremo fatto un servizio vero alla società, perché c'è bisogno di co-progettare, di co-agire, di creare un tessuto connettivo.

In tutte le filiere, in tutte le azioni, ogni volta che si interrompe un processo, vi è una perdita di risorse; abbiamo bisogno di costruire delle continuità, delle connessioni per le quali le diverse funzioni – pubblica, sociale, culturale – camminano insieme senza spezzarsi, senza venderci e comprarsi. Se l'unico strumento che regola questo tipo di rapporti è il contratto, non ce la faremo mai poiché attraverso il contratto siamo costretti a costruire un inizio e una fine, a separare anziché unire. Un contratto che non riesce a costruire una filiera di relazioni tra l'individuo, il suo lavoro, la sua azione e l'opera – il risultato del suo lavoro – non è capace di interpretare e di dare valore in maniera congrua all'essere di ognuno di noi.

## CONCLUSIONI

di Stefano Zamagni  
*Università di Bologna*

L'edizione 2013 de "Le Giornate di Bertinoro per l'Economia Civile" ha focalizzato l'attenzione sulla ri-generazione delle istituzioni. Una delle idee fondative dell'Economia Civile è, infatti, che le regole del gioco economico e politico, cioè le istituzioni economiche e politiche, non sono neutrali: per tale ragione, a seconda del modo con cui queste vengono progettate, si predeterminano i risultati.

Tale punto è stato sempre sottovalutato sia dagli economisti sia dagli scienziati sociali, in quanto l'approccio dominante è stato quello dell'adattamento alle istituzioni, e quindi alle regole del gioco, esistenti. Ciò si è rivelato un errore cruciale, poiché innanzitutto l'adattamento è sempre parziale e in secondo luogo esso richiede un esborso di risorse oggi non più sostenibile.

Ecco perché è necessario agire per modificare le istituzioni, in primo luogo su quelle politiche che incidono sulla distribuzione dei redditi e delle ricchezze. Prima di affrontare il tema delle politiche di welfare, infatti, è necessario ragionare sul nodo dell'equità, cioè della distribuzione dei redditi e delle ricchezze: è metodologicamente errato dare per scontato che la distribuzione del reddito, della ricchezza e del mercato capitalistico non siano modificabili. Questo tipo di ordine sociale lascia indietro tanti gruppi di persone e, di conseguenza, si agisce attraverso i sistemi di welfare per colmare le lacune create. Tuttavia, se non si agisce sulla causa generatrice delle povertà (nuove e vecchie, assolute o relative), è ovvio che le risorse dedicate al welfare non saranno mai sufficienti. Dagli ultimi dati pubblicati da Milanovic (2012)<sup>1</sup>, emerge

<sup>1</sup> Milanovic, B. (2012), *Chi ha e chi non ha*, Il Mulino, Bologna.

come la diseguaglianza sia diventata endemica al sistema e negli ultimi 35 anni sia la diseguaglianza del reddito, ma soprattutto quella della ricchezza (che è un concetto di *stock* e non di flusso) sia aumentata tanto quanto nei trecento anni precedenti.

Se non si incide sulla questione delle disuguaglianze, è evidente che non ci potranno essere mai sufficienti risorse per aiutare coloro i quali restano indietro. Eppure ancora oggi il pensiero *mainstream* parte dall'assunto che le istituzioni economiche siano predeterminate in modo esogeno rispetto al processo economico e dunque l'emarginazione sociale è solo una disgraziata e spiacevole occorrenza. L'errore risiede proprio qui, perché se le istituzioni sono oggi i principali soggetti che producono e riproducono povertà e forme varie di devianza, le risorse a disposizione non potranno mai essere sufficienti.

D'altra parte, la nascita del welfare state, come evidenziato nell'articolo di Keynes del 1939 "*Democracy and Welfare*", viene attribuita ai *market failure* per correggere i quali è necessario invocare l'intervento dello Stato. E ciò per una duplice ragione. Per un verso, perché solo lo Stato è in grado di assicurare l'universalismo – condizione questa necessaria per garantire la coesione sociale (si badi che il *welfare capitalism*, che nasce negli USA nel 1919, non prevedeva affatto la copertura universale). Per l'altro verso, perché solo lo Stato avrebbe gli strumenti necessari per correggere i limiti del mercato (esternalità; beni pubblici; asimmetrie informative). In ogni caso, anche il welfare state non intacca le cause profonde che generano quelle ferite che il welfare state stesso è chiamato a lenire. È proprio a questo punto che si inserisce la differente prospettiva dell'Economia Civile: quest'ultima intacca il meccanismo di creazione della ricchezza, perché intervenire sulla distribuzione, cioè *ex post*, è un'azione tardiva. L'idea dell'Economia Civile è, infatti, quella di modificare l'assetto istituzionale agendo sul sistema fiscale, sulle regole del mercato del lavoro, sul sistema bancario, ecc. e soprattutto di mirare all'aumento delle capacità (*capabilities*) delle persone così da consentire al-

le stesse di liberarsi delle varie condizioni di inferiorità. Un secondo punto di approfondimento riguarda il concetto di *negoziabilità*. La base teorica che fin dall'inizio ha sorretto e legittimato i sistemi di welfare state nei paesi dell'Occidente avanzato è stato il contrattualismo, nella versione specifica del contratto sociale. Alla base dell'idea di contratto, privato o sociale che sia, è possibile ritrovare la nozione di negoziabilità: soggetti auto-interessati e razionali si rendono conto che per perseguire nel migliore dei modi i propri fini, trovano conveniente sottoscrivere un contratto che fissi obblighi e vantaggi per ciascuna delle parti in causa. In altro modo, è la logica del mutuo vantaggio a determinare il vincolo sociale e, in conseguenza di ciò, a dare cogenza anche giuridica al sistema di welfare. La concezione secondo cui l'interesse personale è alla base del patto sociale comporta che i diritti invocati dai contraenti derivino dalla capacità di ognuno di perseguire il proprio interesse. È per questo motivo che il "categorialismo" ha preso il sopravvento: se si imposta il welfare state sul principio di negoziabilità, può accadere che persone che non sono in grado di prendere parte alla definizione del patto sociale perché mancano delle capacità di contrattare (e non vi è alcuno che accetti di rappresentarle), potranno non godere delle prestazioni garantite a coloro che hanno partecipato alla contrattazione. Ecco perché si deve passare dal principio di negoziabilità a quello di vulnerabilità nel senso di Martha Nussbaum: è dal riconoscimento della vulnerabilità come cifra della condizione umana che discende l'accettazione della dipendenza reciproca e dunque della "simmetria dei bisogni". Il prendersi cura dell'altro diviene allora espressione del bisogno di dare cura, del bisogno cioè di reciprocare il gesto o l'aiuto ricevuto, al contrario della negoziabilità che, invece, dipende dalla capacità cognitiva e dalle abilità di ognuno. Il nostro welfare è centrato sulle fragilità: oggi questo non basta più. Sappiamo infatti che vulnerabile – in senso tecnico – è il soggetto che ha una probabilità superiore al 50 per cento di cadere, in un lasso di tempo relativamente breve (un anno, ad esempio), in una situazione di fra-

gilità. Il nostro welfare non si occupa delle vulnerabilità e ciò aiuta a comprendere anche i drammi umani cui sempre più si assiste. È necessario, dunque, attrezzarsi per iniziare la transizione da un welfare delle sole fragilità ad un welfare delle vulnerabilità. Tra l'altro, questo realizzerebbe anche un notevole risparmio delle risorse.

La terza osservazione sul tema della ri-generazione delle istituzioni riguarda la relazione tra i cambiamenti istituzionali e quelli comportamentali: agire sull'ingegneria istituzionale e mantenere l'assunto di comportamenti costanti è un errore epistemologico. L'aumento della fruizione culturale, ad esempio, cambia il comportamento delle persone che da anti-sociali potrebbero diventare sociali (con riferimento all'assetto motivazionale e al passaggio da motivazioni estrinseche ad intrinseche). Quando si tratta di discutere di politiche non si può assumere la costanza dei comportamenti, perché l'azione sociale, oltre al gioco stesso di mercato, cambia le persone. È fondamentale quindi cambiare le Istituzioni tenendo conto che, mentre ciò avviene, anche i comportamenti delle persone mutano: occorre quindi essere capaci di aggiustare le istituzioni a seguito dei mutamenti dei comportamenti (in termini economici, ciò si traduce nell'analisi di traversa, che insegna come seguire i fenomeni in seguito ad un'evoluzione comportamentale).

L'ultima osservazione riguarda il tema della co-produzione che richiama il concetto di sussidiarietà circolare. Cooperare è diverso da collaborare: quest'ultimo indica il lavorare assieme, quale attività umana che cambia l'"oggetto", mentre "operare" riguarda un'azione che cambia anche il "soggetto". Come diceva Alfred Marshall a fine Ottocento, "l'impresa è il luogo in cui si forma il carattere umano", non un mero luogo di trasformazione degli *input* in *output*. Se si imposta allora l'organizzazione di impresa in un certo modo, si formeranno dei caratteri di un tipo piuttosto che di un altro. Ecco allora perché parlare di co-produzione e di sussidiarietà circolare assume oggi una grande rilevanza.

Per chiudere, desidero ricordare che crisi significa, let-

teralmente, “transizione”. In quanto tale essa o è aurora di un giorno nuovo o è tramonto. Occorre però prestare grande attenzione, perché in entrambe le situazioni i colori del cielo sono gli stessi e potremmo sbagliarci.

## APPENDICE



# PRESENTAZIONE – 10 ANNI DI COOPERAZIONE SOCIALE

a cura di Massimo Lori, Ilaria Vannini e Mauro Caramaschi

*Servizio Censimenti economici, SCE/A  
Rilevazione sulle istituzioni non profit, ISTAT*

Le Giornate di Bertinoro per l'economia civile – XIII edizione  
11-12 ottobre 2013

**10 anni di cooperazione sociale**

Massimo Lori, Ilaria Vannini, Mauro Caramaschi  
Servizio Censimenti economici  
SCE/A Rilevazioni sulle istituzioni non profit

---

 CENSIMENTO  
DELL'INDUSTRIA  
E DEI SERVIZI 2011  Istat

Quando rispondere è utile per tutti.

## Quale definizione di impresa sociale?

- Non esiste ancora una definizione statistica del fenomeno
- Le definizioni disponibili individuano gli elementi costitutivi del concetto di impresa sociale ma non sono direttamente misurabili dal punto di vista empirico

*ES: partecipazione degli stakeholder, low profit, offerta di servizi alla persona e integrazioni di soggetti svantaggiati*

- Le imprese sociali non appartengono in via esclusiva al settore istituzionale del non profit

## Struttura dell'intervento

> Prima parte: analisi intertemporale (Anni 2001, 2005, 2011)

*Dinamica demografica e indicatori di struttura*

> Seconda parte: analisi longitudinale

- *Analisi delle cooperative sociali «in crescita» all'interno del panel di unità rispondenti alle rilevazioni 2005-2011 (4.261 unità)*
- *Analisi delle cooperative sociali che hanno cessato o sospeso le attività nel periodo 2005-2011 (base dati rispondenti 2005)*

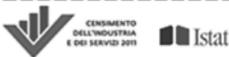


BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

## Crescita demografica

Cooperative sociali per ripartizione geografica (Anni 2001, 2005, 2011)

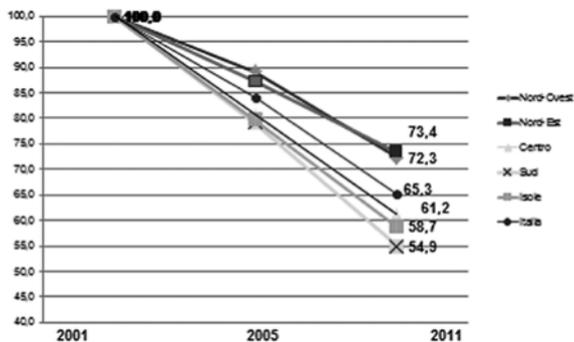
Ripartizioni geografiche	Cooperative sociali attive		Variazione %		Variazione %
	2001	2005	2011	2001/2005	2005/2011
Nord-Ovest	1.641	1.979	2.692	20,6	36,0
Nord-Est	1.144	1.466	1.863	28,1	27,1
Centro	990	1.431	2.117	44,5	47,9
Sud	1.015	1.414	2.843	39,3	101,1
Isole	725	1.073	1.749	48,0	63,0
<b>Italia</b>	<b>5.515</b>	<b>7.363</b>	<b>11.264</b>	<b>33,5</b>	<b>53,0</b>



BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

## Andamento della mortalità (2001-2011)

Tassi di sopravvivenza a quattro e a dieci anni delle cooperative sociali attive al 31/12/2001 per ripartizione geografica



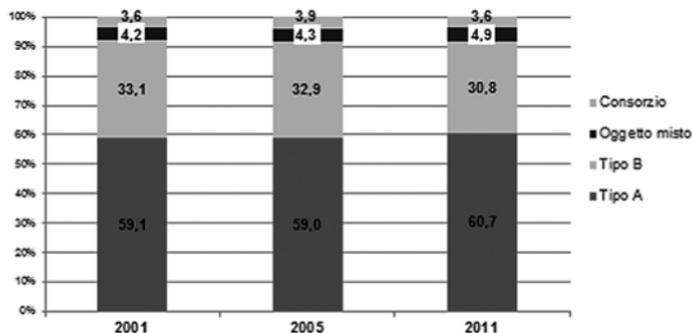
CENSIMENTO  
DELL'INDUSTRIA  
E DEI SERVIZI 2011



BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

## Stabilità dei tipi cooperativi (Dati provvisori)

Cooperative sociali per tipologia – Anni 2001, 2005 e 2011 (composizione percentuale)



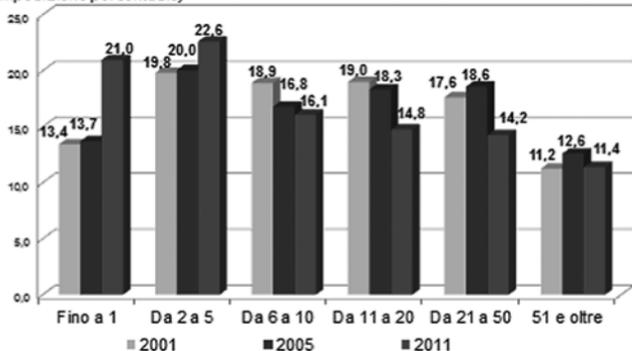
CENSIMENTO  
DELL'INDUSTRIA  
E DEI SERVIZI 2011



BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

## Aumenta la quota delle cooperative sociali più piccole...

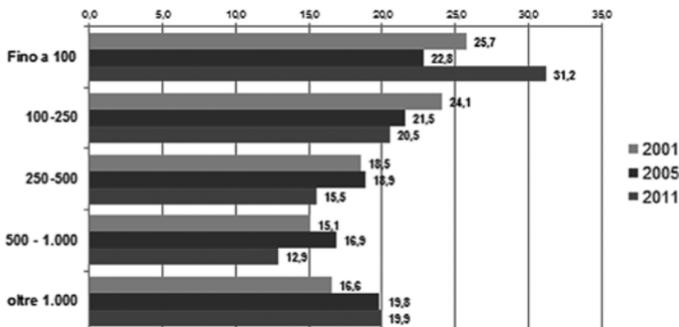
Cooperative sociali per classi di dipendenti – Anni 2001, 2005, 2011  
(composizione percentuale)



BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

## ...e di quelle con minori proventi

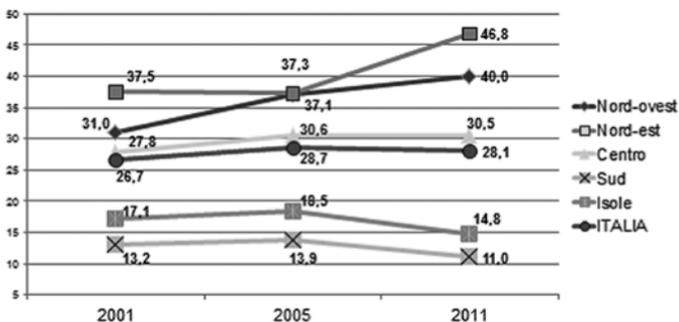
Cooperative sociali per classi di proventi – Anni 2001, 2005, 2011 (migliaia di euro)



BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

### Differenziali territoriali

Numero medio di dipendenti per cooperativa seconda la ripartizione geografica – Anni 2001, 2005, 2011



CENSO  
DELL'INDUSTRIA  
E DEI SERVIZI 2011



BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

### Analisi longitudinale: Panel 2005-2011

- Costruzione del panel*
- Classificazione delle cooperative per variazione della dimensione organizzativa*
- Identificazione dei caratteri delle cooperative sociali «in crescita»*

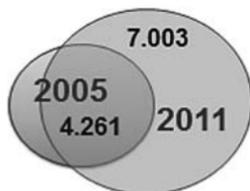


CENSO  
DELL'INDUSTRIA  
E DEI SERVIZI 2011



BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

## Panel di cooperative sociali 2005-2011



Panel 2005-2011 No panel

N° cooperative	4.261	7.003
Numero medio di dipendenti	18	4
Valore mediano dei proventi	€80.144	142.808
Tipo cooperativa (%)		
Tipo A	91,4	90,3
Tipo B	9,6	9,7
Misto	1,8	9,7
Consorzio	4,4	3,1
Ripartizione (%)		
Nord-ovest	55,5	19,8
Nord-est	19,9	12,8
Centro	18,8	18,9
Sud	17,1	30,2
Isole	11,1	18,2
Settore di attività (%)		
Cultura, sport e ricreazione	4,7	7,7
Istruzione e ricerca	4,0	10,4
Sanità	11,2	10,1
Assistenza sociale	44,4	38,7
Sviluppo economico	24,6	32,8
Altre attività	1,2	3,6



BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

## Distribuzione delle unità del panel per variazione della dimensione organizzativa

Dimensione organizzativa espressa in termini di numero di dipendenti e ammontare dei proventi (*valori mediani*)

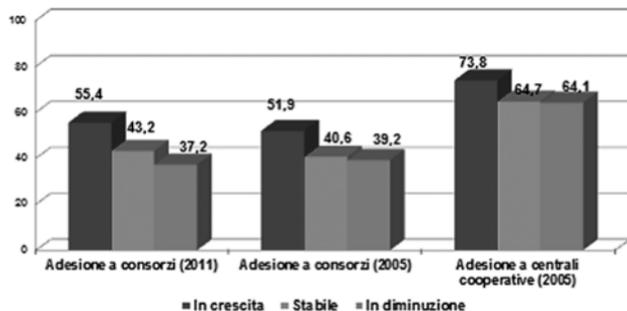
	Numerosità	Dipendenti		Proventi	
		2005	2011	2005	2011
In diminuzione	1.279	11	6	300.857	206.999
Stabile	1.006	11	13	366.325	539.522
In crescita	1.976	15	32	473.844	1.068.277
<b>Totale</b>	<b>4.261</b>	<b>13</b>	<b>16</b>	<b>383.371</b>	<b>590.144</b>



BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

## Fattori di crescita: l'azione di networking (1)

Cooperative sociali del panel aderenti a consorzi e/o centrali cooperative per dimensione organizzativa (valori percentuali)



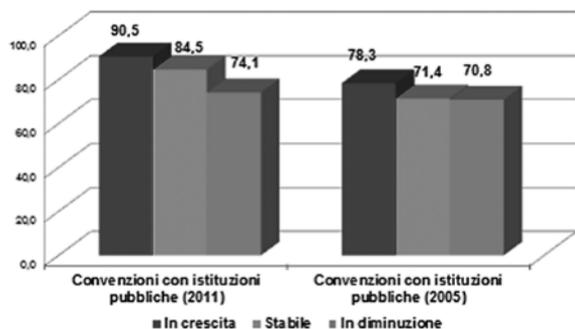
CENSIMENTO  
DELL'INDUSTRIA  
E DEI SERVIZI 2011



BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

## Fattori di crescita: il contracting out (2)

Cooperative sociali del panel convenzionate con istituzioni pubbliche secondo la dimensione organizzativa (valori percentuali)



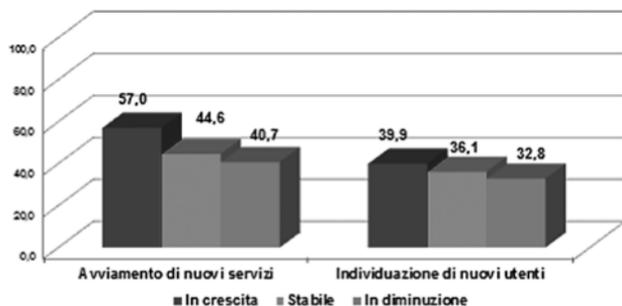
CENSIMENTO  
DELL'INDUSTRIA  
E DEI SERVIZI 2011



BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

### Fattori di crescita: l'innovazione dei servizi (3)

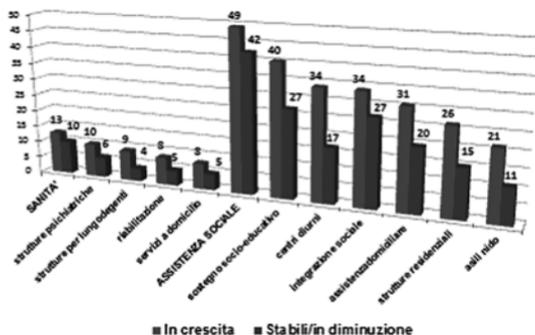
Cooperative sociali del panel che hanno avviato nel 2005 nuovi servizi e/o individuato nuovi utenti secondo la dimensione organizzativa (valori percentuali)



BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

### Fattori di crescita: le attività svolte (4)

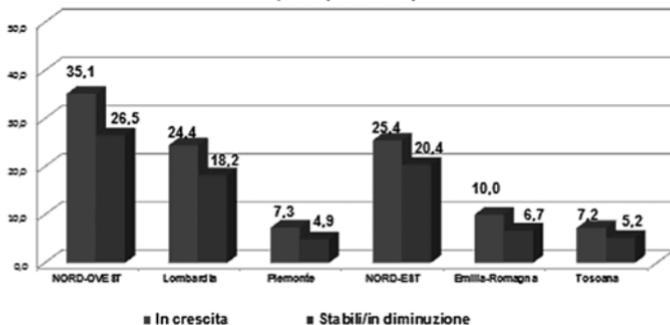
Cooperative sociali del panel per dimensione organizzativa, principali attività e servizi offerti nel 2011 (valori percentuali)



BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

## Fattori di crescita: il contesto locale (5)

Cooperative sociali del panel per dimensione organizzativa e ripartizione geografica  
(valori percentuali)



CENSIMENTO  
DELL'INDUSTRIA  
E DEI SERVIZI 2011



BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

## Analisi delle cooperative cessate o sospese al 31/12/2011



Obiettivo: individuare le variabili che incidono sulla  
cessazione/sospensione delle attività

Metodo: regressione logistica



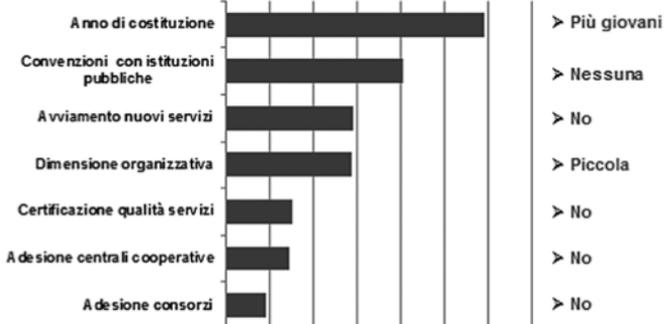
CENSIMENTO  
DELL'INDUSTRIA  
E DEI SERVIZI 2011



BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

## Caratteri legati alla cessazione/sospensione delle attività

Variabili esplicative della cessazione o sospensione delle attività della cooperativa



CENSIMENTO  
DELL'INDUSTRIA  
E DEI SERVIZI 2013



BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

*grazie*

Massimo Lori  
Direzione Centrale delle rilevazioni censuarie e dei registri statistici  
Istat  
[Massimo.lori@istat.it](mailto:Massimo.lori@istat.it)



CENSIMENTO  
DELL'INDUSTRIA  
E DEI SERVIZI 2013



Quando riprendete il sito per tutti.

# PRESENTAZIONE – IL VOLONTARIATO IN ITALIA ALLA LUCE DEI PRIMI RISULTATI DEL CENSIMENTO NON PROFIT

a cura di Sabrina Stoppiello, Stefania Della Queva e  
Manuela Nicosia

*Servizio Censimenti economici, SCE/A  
Rilevazione sulle istituzioni non profit, ISTAT*

Le Giornate di Bertinoro per l'economia civile – XIII edizione  
11-12 ottobre 2013

## Il volontariato in Italia alla luce dei primi risultati del censimento non profit

Sabrina Stoppiello, Stefania Della Queva, Manuela Nicosia  
Servizio Censimenti economici  
SCE/A Rilevazioni sulle istituzioni non profit



CENSIMENTO  
DELL'INDUSTRIA  
E DEI SERVIZI 2011  
ISTITUZIONI NON PROFIT



Quando rispondere è utile per tutti.

BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

## Obiettivi

***Delineare le principali caratteristiche del volontariato italiano al fine di rappresentarne le diverse anime che lo compongono***

***I dati utilizzati: primi risultati del censimento delle istituzioni non profit 2011 (alcuni dei quali ancora provvisori).***

***N.B. il volontario è colui che presta la propria opera, anche saltuaria, senza ricevere alcun corrispettivo, presso l'istituzione non profit, per scopi solidaristici e/o altruistici, oppure per il perseguimento delle finalità istituzionali.***



CENSIMENTO  
DELL'INDUSTRIA  
E DEI SERVIZI 2011  
ISTITUZIONI NON PROFIT



Quando rispondere è utile per tutti.

BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

## Punti principali dell'intervento

- Il quadro nazionale: le dimensioni del volontariato nel settore non profit in Italia
- Quali i settori in cui è impegnato il volontariato italiano
- Le principali caratteristiche dei volontari
- Le dimensioni e le attività delle istituzioni non profit che si avvalgono di risorse volontarie
- La componente solidaristica
- I servizi erogati dai volontari



Istat

BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

## Il quadro nazionale: istituzioni non profit e risorse umane impiegate

Istituzioni non profit, addetti\*, volontari e altre risorse umane\* per forma giuridica  
(valori assoluti e variazione percentuale 2011/2001)

Forma giuridica	istituzioni non profit	var. % 2011/2001	addetti	var. % 2011/2001	volontari	var. % 2011/2001	altre risorse umane*	var. % 2011/2001
associazione riconosciuta	68.349	98	62.809	-25,3	1.439.110	15,9	50.607	66,5
associazione non riconosciuta	201.004	287	84.186	-20,1	2.970.336	54,0	144.084	184,4
società cooperativa sociale	11.264	98,5	320.513	114,9	42.368	61,5	44.493	345,1
fondazione	6.220	102,1	91.783	122,1	51.283	277,5	18.173	199,3
altra istituzione non profit	14.354	76,8	121.520	11,8	255.525	142,9	18.956	170,4
<b>totale</b>	<b>301.191</b>	<b>28,0</b>	<b>680.811</b>	<b>39,4</b>	<b>4.758.622</b>	<b>48,5</b>	<b>276.313</b>	<b>165,0</b>

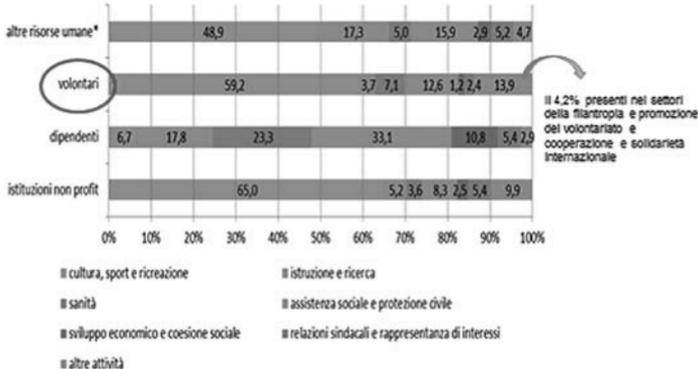
\* Gli addetti corrispondono ai dipendenti, le altre risorse umane sono costituite dai lavoratori esterni e i lavoratori temporanei



Istat

BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

## I settori di attività: istituzioni e risorse umane impiegate

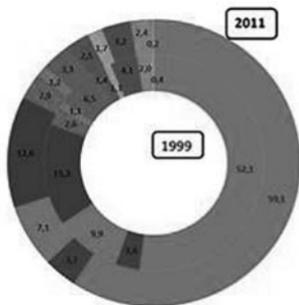


Istat

BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

## I volontari: quali le loro attività? Ieri e oggi ...

Volontari per settore di attività dell'istituzione non profit - Anni 1999 e 2011  
(Composizione percentuale)



- cultura, sport e ricreazione
- istruzione e ricerca
- sanità
- assistenza sociale e protezione civile
- ambiente
- sviluppo economico e coesione sociale
- tutela dei diritti e attività politica
- filantropia e promozione del volontariato
- cooperazione e solidarietà internazionale
- religione
- relazioni sindacali e rappresentanza di interessi
- altre attività



Istat

BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

## Le caratteristiche dei volontari: la componente femminile

Volontari per settore di attività e genere (composizione percentuale)

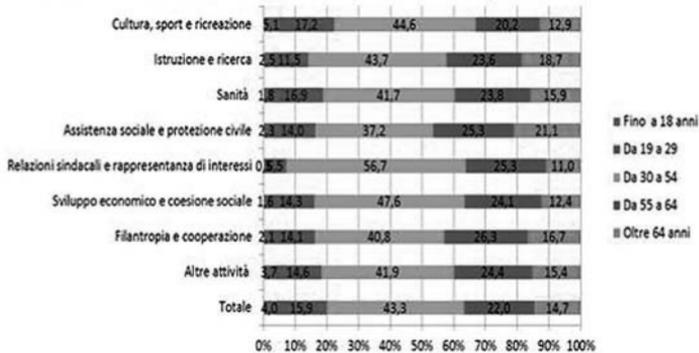


Istat

BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

## Le caratteristiche dei volontari: l'età (dati provvisori)

Volontari per settore di attività e età (composizione percentuale)

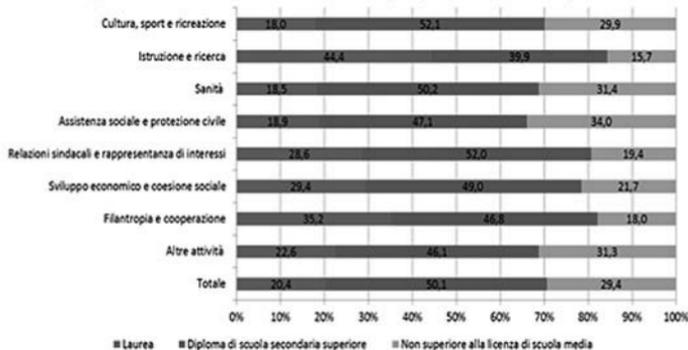


Istat

BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

## Le caratteristiche dei volontari: il titolo di studio (dati provvisori)

Volontari per settore di attività e titolo di studio (composizione percentuale)

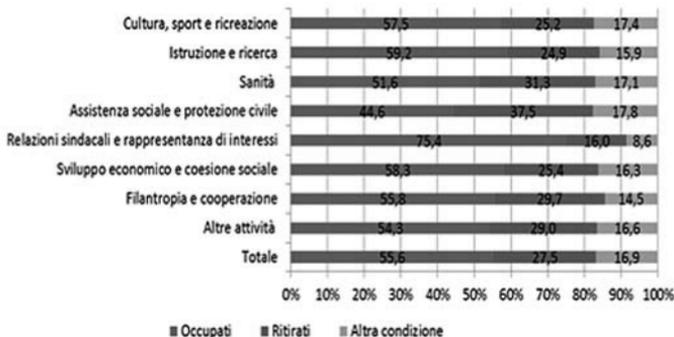


Istat

BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

## Le caratteristiche dei volontari: la condizione professionale (dati provvisori)

Volontari per settore di attività e condizione professionale (composizione percentuale)

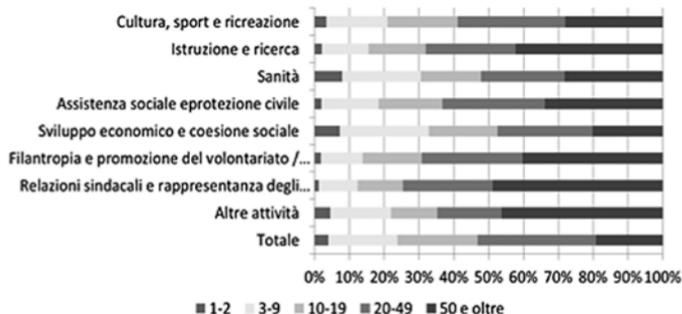


Istat

BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

## Quanti "colleghi"?

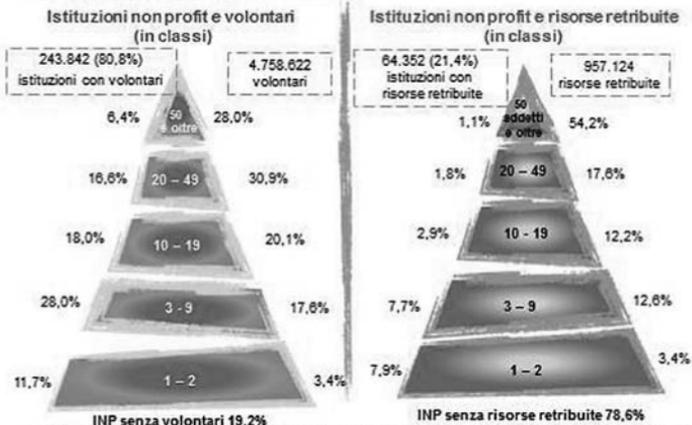
Volontari (in classi) per settore di attività (composizione percentuale)



Istat

BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

## Le dimensioni del volontariato



Istat

BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

## Le tipologie di risorse umane impiegate nei diversi settori

Istituzioni non profit per settore di attività e tipologie di risorse umane impiegate  
(Indice, Italia = 100 relativo alle quote percentuali)



- ✓ Le istituzioni non profit che operano solo (o in prevalenza) con volontari sono 235.739 (78% del totale nazionale).
- ✓ Le istituzioni non profit che operano solo (o in prevalenza) con risorse retribuite sono 40.257 (13,4%).
- ✓ Le tipologie di risorse umane impiegate si differenziano rispetto ai settori di attività in cui le istituzioni operano.



BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

## Volontariato e solidarietà (1)

Istituzioni per settore di attività e orientamento (composizione percentuale)

Settore di attività	Solidaristico	Mutualistico
cultura, sport e ricreazione	54,2	45,8
istruzione e ricerca	83,4	16,6
sanità	91,3	8,7
assistenza sociale e protezione civile	90,4	9,6
sviluppo economico e coesione sociale	79,4	20,6
filantropia e promozione del volontariato /cooperazione e solidarietà internazionale	92,9	7,1
relazioni sindacali e rappresentanza di interessi	44,4	55,6
altri settori	74,5	25,5
<b>Totale</b>	<b>62,7</b>	<b>37,3</b>

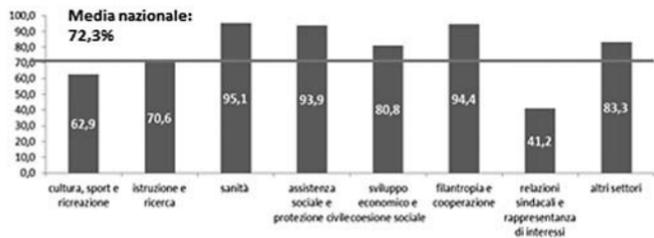
- ✓ La prevalenza delle istituzioni non profit solidaristiche, orientate al benessere della collettività, sono prevalenti nei settori della filantropia e promozione del volontariato e cooperazione e solidarietà internazionale, della sanità, dell'assistenza sociale e protezione civile...
- ✓ Le istituzioni non profit mutualistiche (orientate ai bisogni dei propri membri) sono prevalenti nel settore delle relazioni sindacali e rappresentanza di interessi e nel settore della cultura, sport e ricreazione.



BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

## Volontariato e solidarietà (2)

Volontari delle istituzioni solidaristiche per settore di attività (composizione percentuale)



- ✓ La quota dei volontari attivi nelle istituzioni solidaristiche varia al variare dei settori di attività. In particolare, nei settori della sanità e della filantropia e promozione del volontariato e cooperazione e solidarietà internazionale la quasi totalità dei volontari si concentra nelle istituzioni solidaristiche.

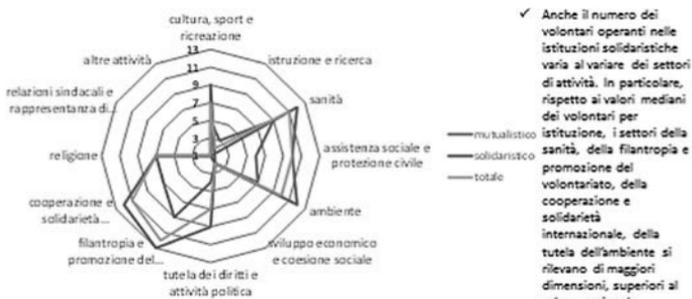


Istat

BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2018

## Volontariato e solidarietà (3)

Numero mediano di volontari per settore di attività e orientamento

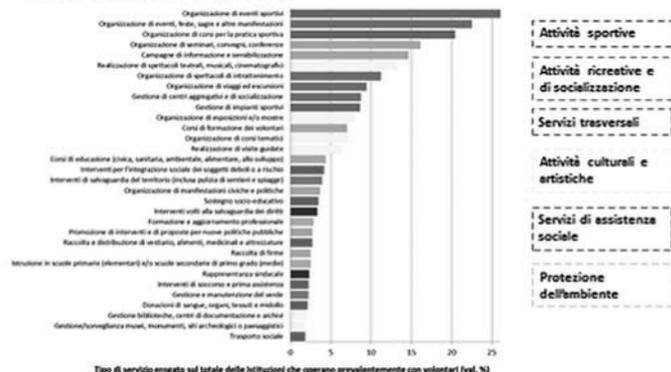


Istat

BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2018

## I servizi erogati... grazie ai volontari ...

Servizi erogati dalle istituzioni non profit che operano prevalentemente o esclusivamente con volontari (composizione percentuale)



Ministero  
della Salute  
e del Welfare  
della  
Repubblica Italiana



Questo rapporto è utile per tutti.

BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

## Spunti di riflessione

L'analisi approfondita dei dati relativi alle diverse attività svolte dalle istituzioni non profit, ai servizi erogati nonché alla loro mission ed al loro orientamento (mutualistico vs solidaristico), permetteranno di delineare e meglio le anime del volontariato italiano.....

- **Anima solidaristica:** come risposta ai bisogni sociali di una comunità e/o di categorie svantaggiate
- **Anima espressiva:** come risposta ai bisogni di socializzazione e di espressione individuale
- **Anima partecipativa:** come forma di cittadinanza attiva, partecipazione civica, che si esplica anche tramite forme di mobilitazione e sensibilizzazione



Ministero  
della Salute  
e del Welfare  
della  
Repubblica Italiana



Questo rapporto è utile per tutti.

BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2013

Grazie per l'attenzione

Attività per il perseguimento di finalità di carattere etico  
**Attività di religione e culto**  
Servizi di assistenza sociale  
**Attività sportive**  
Servizi di assistenza nelle emergenze  
Protezione civile  
Protezione civile  
Protezione civile  
Attività culturali e artistiche  
Altri servizi sanitari  
Istruzione primaria e secondaria  
Servizi di organizzazione attività di partiti politici

Altri servizi sanitari  
Servizi per lungodegenti  
**Istruzione primaria e secondaria**  
Istruzione professionale e degli adulti  
**Servizi di assistenza sociale**  
**Servizi ospedalieri generali e riabilitativi**  
Tutela e promozione degli interessi degli imprenditori e dei professionisti  
Attività culturali e artistiche  
Tutela e promozione dei lavoratori

Sabrina Stoppello - Istat  
Direzione Centrale delle rilevazioni censuarie e dei registri statistici  
[sabrina.stoppello@istat.it](mailto:sabrina.stoppello@istat.it)

La dimensione di carattere dei termini relativi ai settori di attività viene in funzione della quota di volontari (Cassa Nuova) e operatori (Cassa Nuova) in essi operanti.



Repubblica  
Italiana  
1945  
Quarante repubblicani si alzarono per tutti



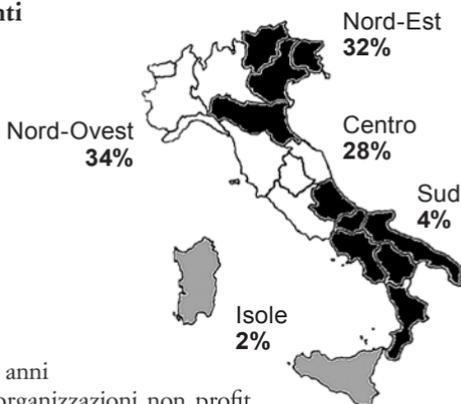
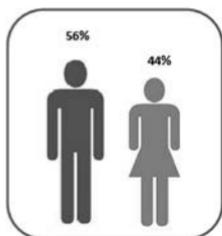
Istat

BERTINORO 11-12 OTTOBRE 2019

# INDAGINE CONOSCITIVA

a cura di AICCON Ricerca

## 1. Profilo dei rispondenti



- il 57% ha tra i 36 e i 55 anni
- il 53% appartiene ad organizzazioni non profit, il 23% ad imprese cooperative, il 14% ad imprese for profit e il 10% alla pubblica amministrazione

## 2. Ri-generare le istituzioni (1)

***D: “Quali sono, secondo Lei, i principali ostacoli al cambiamento istituzionale per il nostro Paese?” (risposta multipla, max. 2 risposte)***



<b>Altro (13%):</b>	
Mancanza di turn-over generazionale	13%
Individualismo dei cittadini	20%
Rassegnazione	7%
Interessi economici	7%
Comportamenti illegali diffusi	20%
Mancanza di un forte indirizzo politico caratterizzato da tratti di eticità, che impedisce un cambiamento sistemico	33%

### 3. Ri-generare le istituzioni (2)

*D: “Secondo Lei, da chi dovrebbe essere guidato il processo di rinnovamento istituzionale?”*



### 4. Terzo settore e riforme legislative

*D: “Ritiene matura una nuova stagione di riforme legislative per il Terzo settore (volontariato, associazionismo e imprenditorialità sociale)?”*



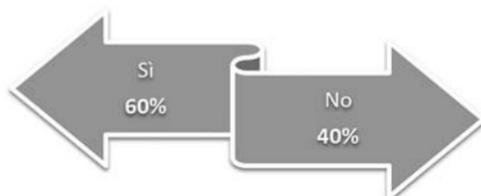
## 5. Principio di universalismo del sistema di welfare

*D: “Ritiene che la garanzia dell’universalismo del sistema di welfare del nostro Paese sia:”*



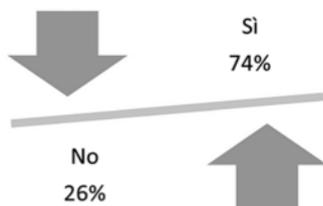
## 6. Impresa sociale e redistribuzione dei dividendi

*D: “Con riferimento alla figura dell’impresa sociale ex lege (d.lgs. n. 155/2006), sarebbe favorevole alla possibilità di prevedere una parziale redistribuzione dei dividendi?”*



## 7. Impresa sociale e agevolazioni fiscali

*D: “Sempre con riferimento alle imprese sociali ex lege, sarebbe favorevole ad un’estensione a tali soggetti delle stesse agevolazioni previste oggi per le Onlus?”*





# Programma de “Le Giornate di Bertinoro per l’Economia Civile – 2013”

## **Ri-generare le istituzioni. Il contributo dell’Economia Civile all’Innovazione Istituzionale**

**Venerdì 11 Ottobre**

SESSIONE DI APERTURA

### **“Il contributo dell’Economia Civile alla riforma delle istituzioni economiche e sociali”**

ore 09.15 – 13.00

*Saluti di Benvenuto:*

- Roberto Pinza – *Presidente Fondazione Cassa dei Risparmi di Forlì*
- Nevio Zaccarelli – *Sindaco di Bertinoro*

*Coordina:*

- Franco Marzocchi – *Presidente AICCON*

*Intervengono:*

- Claudio Gagliardi – *Segretario Generale Unioncamere*
- Stefano Zamagni – *Università di Bologna*
- Elisabetta Gualmini – *Università di Bologna e Presidente Istituto Cattaneo*
- Giuliano Poletti – *Presidente Legacoop - Presidente ACI Alleanza delle Cooperative Italiane*

### **“Le Istituzioni Non Profit – I risultati del Censimento 2011”**

- Andrea Mancini – *Direttore del Dipartimento per i Censimenti e i registri amministrativi e statistici, Istat*

SESSIONE PARALLELA 1

**“Innovazione istituzionale e modelli di ibridazione organizzativa”**

ore 14.45 – 17.45

*Coordina:*

- Alessandro Messina – *Federcasse*

*Focus Istat su Imprenditorialità sociale*

- Massimo Lori – Istat

*Intervengono:*

- Leonardo Becchetti – *Università degli Studi di Roma Tor Vergata*
- Francesco Gallucci – *Direttore scientifico Laboratorio di Neuroscienze Applicate - Fondazione Gtechnology – Aism- Coordinatore del Dipartimento di Neuromarketing*
- Paolo Menetti – *Legacoopsociali*
- Giuseppe Guerini – *Presidente Federsolidarietà- Confcooperative*
- Massimo Tuzzato – *Responsabile ricerca e sviluppo Coop Sociale ITACA*
- Flaviano Zandonai – *Segretario Generale Iris Network*

SESSIONE PARALLELA 2

**“Associazionismo: dall’advocacy alla governance”**

ore 14.45 – 17.45

*Coordina:*

- Giulio Sensi – *VolontariatOggi.info*

*Focus Istat su Associazionismo e Volontariato*

- Sabrina Stoppiello – Istat

*Intervengono:*

- Marco Frey – *Scuola Superiore Sant’Anna, Pisa e Presidente CittadinanzAttiva*
- Ivo Colozzi – *Università di Bologna*
- Gregorio Arena – *Università di Trento e Presidente Labsus*
- Stefano Tabò – *Presidente CSVnet*
- Pietro Barbieri – *Portavoce Forum Nazionale del Terzo Settore*

\* \* \*

**Sabato 12 Ottobre**

SESSIONE DI CHIUSURA

**“Ridisegnare il nuovo universalismo: pluralità di attori per un nuovo welfare”**

ore 09.30 – 12.30

*Coordina:*

- Luca Jahier – *Presidente del III Gruppo CESE - Comitato Economico e Sociale Europeo*

*Intervengono:*

- Chiara Saraceno – *Collegio Carlo Alberto, Torino*
- Cristiano Gori – *Università Cattolica del Sacro Cuore Milano*
- Ugo Ascoli – *Università Politecnica delle Marche*
- Pier Luigi Sacco – *IULM Milano*
- Wladimiro Boccali – *Sindaco di Perugia e ANCI*

*Conclusione dei lavori:*

- Stefano Zamagni, *Università di Bologna*

*Presidente:* Franco Marzocchi  
*Vice Presidente:* Alfredo Morabito  
*Direttore:* Paolo Venturi

## **I soci di AICCON**

Università di Bologna  
Associazione Generale Cooperative Italiane  
Banca di Forlì  
Banca Popolare Etica  
BCC – Romagna Est  
Comune di Forlì  
Confederazione Nazionale Cooperative Italiane  
CGM – Consorzio Nazionale Gino Mattarelli  
Fondazione Cassa dei Risparmi di Forlì  
Lega Nazionale Cooperative e Mutue  
Ser.In.Ar. Forlì-Cesena  
Società Editoriale Vita S.p.A.  
Unioncamere Emilia-Romagna  
Fondazione Ivano Barberini

## **La Commissione Scientifica di AICCON**

**PRESIDENTE:**

Prof. Stefano Zamagni	<i>Università di Bologna</i>
Becchetti Leonardo	<i>Università degli Studi di Roma Tor Vergata</i>
Colozzi Ivo	<i>Università di Bologna</i>
Ecchia Giulio	<i>Università di Bologna, Sede di Forlì</i>
Giovannetti Enrico	<i>Università di Modena e Reggio Emilia</i>
Giovannini Enrico	<i>Past President ISTAT – Ex Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali</i>
Matacena Antonio	<i>Università di Bologna</i>
Bandini Federica	<i>Università di Bologna, Sede di Forlì</i>
Passarella Barbara	<i>FederCultura, Turismo e Sport - Confcooperative</i>
Sacco Pier Luigi	<i>Università IULM, Milano</i>
Saraceno Chiara	<i>Collegio Carlo Alberto, Torino</i>
Solari Luca	<i>Università degli Studi di Milano</i>
Valentini Alberto	<i>Retecamere</i>
Vella Francesco	<i>Università di Bologna</i>
Zamaro Nereo	<i>ISTAT</i>

 **aiccon**  
cooperazione | non profit

 **aiccon**  
ricerca

 **aiccon**  
alta formazione













Stampato nel mese di giugno 2014  
presso Tipolitografia Valbonesi - Forlì