

## **Quale Terzo Settore? Il tempo del Settore Plurale**

### ***Osservazioni sulla "Riforma del Terzo settore, dell'impresa sociale e per la disciplina del servizio civile universale (legge 106/2016)"***

Le nostre considerazioni nascono dalla pratica quotidiana, di 250 organizzazioni del sociale – federate nella rete CNCA – che sono frutto, espressione e punto di riferimento delle fatiche e delle tensioni vissute, ma anche dei sogni e delle potenzialità presenti nei territori di tutte le Regioni italiane.

Qualsiasi ragionamento sulla "Riforma del Terzo Settore" ci sembra vincolato al passaggio necessario, condiviso ormai da molti, da un Welfare riparativo ad un Welfare dei diritti e della promozione delle persone. E questa transizione ci proietta alla trasformazione dal welfare delle prestazioni singole (prestazionistico) al welfare delle comunità territoriali che non può basarsi sull'affermazione che "non importa chi sei, importa cosa fai". Abbiamo imparato che non è così: importa non solo cosa fai, ma anche chi sei (non basta che 'qualcuno' accudisca un neonato o un disabile...; e lo stesso vale per l'insegnare, l'educare e tutto ciò che riguarda il 'prendersi cura' di persone e ambienti del vivere) e importa soprattutto "come lo fai" perché, come ripetiamo fin dall'avvio delle nostre esperienze, "ciò che produce realmente cambiamento è come si fanno le cose": come si ascoltano i bisogni, come si progetta un'iniziativa in un quartiere, come si lavora, si abita e ci si rapporta con persone in crescita o in difficoltà, come si "fa nesso" con l'intreccio di soggetti e capacità di cui persone e contesti sono portatrici...

E' positivo che si discuta di Terzo Settore oltre il commento della cronaca e dei fatti criminali di Mafia Capitale. E' positivo il fatto che si voglia dare una interpretazione delle funzioni e della natura del Terzo Settore all'interno del quale convivono diverse e spesso opposte organizzazioni, attività, funzioni e ambiti di intervento con filosofie e culture diverse.

Ma il Terzo Settore continua ad esser visto come settore residuale, terzo rispetto ad altri, in disparte rispetto ai processi prevalenti che sono demandati al mercato (settore for profit) e, sempre meno, allo Stato.

In realtà la fase storica che stiamo attraversando appare un'importante transizione, evidentemente sollecitata da una crisi altrettanto profonda, che pone delle sfide sempre più complesse che richiederebbero un ripensamento complessivo del modello socio-economico che abbiamo fin qui adottato e che viene ancora considerato come irrinunciabile, unico, deterministico. Appare dominante il pensiero dell'impossibilità di soluzioni nuove e alternative, come diretta conseguenza di

una visione che contrappone sviluppo e sostenibilità, ricchezza e territorio, efficienza e democrazia.

In questa fase storica, di transizione, i fenomeni di maggior interesse sembrano invece essere l'economia collaborativa e l'innovazione sociale che mettono al centro il concetto di relazione, di rete, di valore comunitario e sociale dell'agire umano, con una crescente capacità risolutiva grazie anche alla facilitazione delle innovazioni tecnologiche.

Questa transizione ci sembra che sacrifichi e abbandoni l'idea della dominanza degli stretti vincoli di bilancio e della massimizzazione del profitto, e affermi il concetto di felicità, che è strettamente connesso alla capacità di stabilire relazioni sociali, di vivere in contesti inclusivi ed accessibili.

Non un altro mondo, dunque, ma un nuovo mondo possibile è alla nostra portata che va ad integrare e possibilmente sostituire un modello economico infelice.

### **Ri-Definizione di Terzo Settore**

Osserviamo l'affermarsi di modelli di economia e di *governance* che richiamano sempre più i principi ispiratori del movimento cooperativo, del mutualismo e dell'auto-organizzazione. Il grande interesse verso fenomeni di *sharing economy*, economia collaborativa e innovazione sociale non può non influenzare il dibattito circa l'evoluzione dell'economia sociale.

Non più quindi un settore "terzo", residuale e neanche "negativo", "non profit" o "non governativo". L'elemento centrale diviene la **vocazione "comune"** di queste organizzazioni e la loro missione tesa alla generazione di valore condiviso per le comunità.

**Un Settore Plurale, piuttosto che Terzo Settore**, che tenga conto dei tanti mondi che lo animano e che sono dedicati a co-creare soluzioni a bisogni sociali sempre più numerosi e complessi, e che non si confini in angoli e nicchie libere dall'attuale modello finanziario insostenibile e infelice.

La condivisione, la collaborazione e la *governance* fra pari sono i valori di fondo di questa pluralità e la sfida delle organizzazioni plurali è quella di assumere la leadership dei nuovi processi di sviluppo per la generazione di impatti sociali e ambientali positivi, con al centro i bisogni e i desideri delle comunità territoriali.

La grande domanda che dovrebbe animare questo dibattito è: abbiamo la possibilità di cambiare modello di sviluppo, favorendo quei processi produttivi in grado di migliorare il benessere ambientale e sociale riuscendo, al tempo stesso, ad essere sostenibile dal punto di vista economico?

È dalla risposta a questa domanda che prende forma una nuova politica pubblica che possa favorire la nascita e sviluppo del Settore Plurale che non sarà semplicemente il rafforzamento di un settore terzo, ma la capacità di trasformare complessivamente il paese e il suo futuro assetto socio-economico.

## Impresa Sociale e Impatto Sociale

Il fattore comune, già sperimentato dalle organizzazioni di questo Settore Plurale, è la capacità di generare impatti sociali e ambientali positivi, riuscendo a “fare società” prima e più di “fare mercato”. L’impresa sociale ha come suo obiettivo di massimizzare l’impatto sociale nei confronti della comunità cui rivolge la sua attività di produzione di beni e servizi, di presa in carico, di cura sotto un vincolo di sostenibilità economica. Ma il concetto di impatto sociale, tuttavia, non compare nell’art.6 della “Riforma del Terzo settore, dell’impresa sociale e per la disciplina del servizio civile universale (legge 106/2016)” quello rivolto alla disciplina dell’impresa sociale.

L’impatto sociale, infatti, è elemento costitutivo, attorno al quale costruire la definizione di impresa sociale, non solo un elemento su cui esercitare funzioni di vigilanza, monitoraggio e controllo. Per questo motivo sarebbe stato opportuno definire l’impresa sociale nel modo seguente all’art. 6 comma 1 lettera a) della legge 160/2016:

*“qualificazione dell’impresa sociale quale organizzazione privata che svolge attività d’impresa **finalizzata alla generazione di impatti sociali positivi e al perseguimento** delle finalità di cui all’articolo 1, comma 1, destinando i propri utili prioritariamente al conseguimento dell’oggetto sociale nei limiti di cui alla lettera d), adottando modalità di gestione responsabili e trasparenti, favorendo il più ampio coinvolgimento dei dipendenti, degli utenti e di tutti i soggetti interessati alle sue attività e quindi rientrando nel complesso degli enti del Settore **Plurale**;*”

Ecco che, senza l’individuazione di un elemento comune, che noi individuiamo nella generazione di impatti sociali e ambientali positivi, che attraversa e tiene insieme in una logica di visione le organizzazioni sociali, il passo che si ritiene di dover compiere diviene quello della individuazione dei settori di attività. Ma nelle pratiche reali, osservando le sperimentazioni, con la sempre maggiore complessità e numerosità dei bisogni sociali e l’incapacità di fornire risposte soddisfacenti da parte degli attori tradizionali, ha portato le organizzazioni sociali a intraprendere percorsi nuovi, generativi, non confinabili nella logica dipartimentale dei settori di attività. Queste organizzazioni parlano di produzioni centrate sui bisogni umani, e propongono modelli di *governance* e di economia innovativi rivolti agli ambiti fondamentali dell’esistenza: abitare, nutrirsi, curarsi, muoversi, istruirsi, relazionarsi... e potremmo continuare.

Al centro, dunque, non ci sono i settori bensì i processi, e ciò che qualifica i processi di queste organizzazioni è ispirato alla sostenibilità economica, sociale ed ambientale e teso alla generazione di impatti sociali a prescindere dal settore di attività in cui operano.

I settori, d’altronde, sono sempre più reciprocamente positivamente contaminati, si lavora nel settore ambientale promuovendo il turismo sostenibile, ma al tempo stesso ciò ha impatti sullo sviluppo culturale. Così come le esperienze di rigenerazione territoriale mostrano di incidere sulle fi-

liere produttive e sui livelli di coesione sociale, sulle politiche abitative e sull'efficientamento energetico.

Mettere al centro gli impatti sociali, dunque, vuol dire passare dalla linea verticale ad una forma circolare di relazione, dove persona, organizzazione ed ecosistema trovano un equilibrio comunitario non riassumibile nella somma di equilibri individuali ma caratterizzati dal valore aggiunto sociale della collaborazione.

### **Un metodo: cooperazione e accompagnamento**

Per generare impatti sociali e ambientali positivi è necessario stabilire relazioni improntate alla cooperazione tra pari, e costruire un nuovo rapporto tra organizzazioni sociali e PA.

L'idea che si possano modificare le logiche di funzionamento di migliaia di organizzazioni senza accompagnare il cambiamento con strumenti innovativi è sbagliata e rischiosa. Scrivere una norma per poi dotarsi esclusivamente di strumenti di controllo crea un duplice effetto distorsivo: da un lato i destinatari della norma possono ritrovarsi spiazzati dalle nuove disposizioni e rispondervi con approccio meramente adempitivo, dall'altro il controllo rischia di essere fondato solo su aspetti formali, con un duplice costo aggiuntivo, uno per la PA che dovrà controllare e uno per le organizzazioni che dovranno adempiere.

Occorre, quindi, inserire un elemento in più, ovvero l'accompagnamento all'attuazione di quanto previsto finalizzato anche alla valutazione dell'impatto sociale e ambientale positivo. Tale processo di accompagnamento dovrebbe innanzitutto andare alla scoperta delle iniziative più significative che già si stanno sperimentando in diversi contesti, ponendosi in ascolto per apprendere da esse come disegnare al meglio le politiche pubbliche .

In questo senso parliamo di un metodo cooperativo.

Il riconoscimento dell'azione svolta passa anche attraverso la valutazione partecipata da parte dei lavoratori, degli utenti e dei cittadini dell'impatto sociale, culturale, civico e ambientale. Ma la "misurazione dell'impatto sociale" rischia di restare impigliata in meccanismi di rendicontazione che abbiamo visto spesso trasformarsi in azione di *marketing*, o di valutazione "qualitativa e quantitativa" che non rendono ragione dell'effettiva funzione sociale svolta. La rendicontazione sociale è materia complessa che presuppone un sistema di collaborazione stretta tra attori diversi dell'intervento sociale (servizi pubblici, terzo settore, cittadini) senza ridurre la complessità a puri indicatori economici.

L'impatto sociale non sta quindi nell'efficienza dell'organizzazione o della risposta ma nella capacità di attivare un processo complesso che vede coinvolta la dimensione territoriale ovvero gli *stakeholder* molteplici . Centralità della relazione e del prendersi cura non è disconnesso dalla costruzione di legami territoriali di reti significative

Sarebbe stato opportuno definire nel modo seguente l'art.7 della "Riforma del Terzo settore, dell'impresa sociale e per la disciplina del servizio civile universale (legge 106/2016)":

*"Il Ministero del lavoro e delle politiche sociali **avvia una mappatura delle esperienze più significative di misurazione e valutazione dell'impatto sociale, coinvolgendo attivamente le organizzazioni che hanno sperimentato soluzioni innovative e, sentito l'organismo di cui all'articolo 5, comma 1, lettera g), predispone linee guida in materia di bilancio sociale e di sistemi di valutazione dell'impatto sociale delle attività svolte dagli enti del Settore Plurale e le pubblicherà in una piattaforma digitale accessibile da parte di tutti i cittadini insieme ai risultati della mappatura, anche in attuazione di quanto previsto dall'articolo 4, comma 1, lettera o). Per valutazione dell'impatto sociale si intende la valutazione qualitativa e quantitativa, sul breve, medio e lungo periodo, degli effetti delle attività svolte sulla comunità di riferimento rispetto all'obiettivo individuato. **Gli strumenti atti a condurre tale valutazione saranno incorporati all'interno della suddetta piattaforma**".***

Il processo di accompagnamento, dunque, parte dalla mappatura di ciò che sta già avvenendo e dall'ascolto. Sarebbe un segnale molto importante: da un punto di vista simbolico le Istituzioni ne avrebbero un beneficio in termini di reputazione e fiducia; dal punto di vista sostanziale il percorso della "Riforma del Terzo settore" si rafforzerebbe, fondandosi sulla valorizzazione di esperienze e sulla loro traduzione in politiche di sistema. Le linee guida divengono un punto di arrivo e di sintesi dei risultati della mappatura e potranno realmente "guidare" le organizzazioni nell'adottare un approccio orientato all'impatto sociale se sapranno offrire strumenti di supporto per la misurazione e la valutazione.

Per questo motivo diviene essenziale prevedere una piattaforma digitale open, in cui tutti gli strumenti di facilitazione siano accessibili, con tutorial e aree di formazione/informazione. La valutazione e conseguentemente le forme di riconoscimento e sostegno dovranno indagare il chi, il come, il processo e il contesto che permettono lo svolgersi dell'intervento sociale.

Bisognerà quindi definire cosa intendiamo per impatto sociale ben sapendo che non possiamo ridurlo all'egemonia del calcolo economico o della riduzione a puri meccanismi di rendicontazione.

A titolo di esempio possiamo elencare alcune delle variabili più importanti da prendere in considerazione per una decente definizione di impatto sociale, economico e ambientale degli interventi sociali:

#### *Area impatto economico*

- trasparenza e rendicontazione delle attività (bilancio sociale);
- quantità del reinvestimento degli utili nelle attività sociali;
- capacità di rendere efficiente la spesa (appropriatezza della spesa).

#### *Area impatto della partecipazione*

- partecipazione effettiva dei lavoratori alla vita e alla definizione degli indirizzi dell'organizzazione;
- partecipazione dei beneficiari dell'intervento alla vita e alla definizione degli indirizzi dell'organizzazione.

#### *Area impatto territoriale*

- capacità della collaborazione con PA e reti territoriali;
- capacità di radicamento nel tessuto territoriale;
- capacità di costruzione di innovazione sociale;
- capacità di moltiplicare gli effetti dell'intervento;
- capacità di sollecitare la partecipazione dei cittadini alle sorti dell'intervento sociale (promozione della partecipazione, promozione del volontariato, promozione delle responsabilità diffuse, promozione del protagonismo giovanile, promozione dell'azionariato diffuso);
- capacità di produrre cambiamenti in favore di politiche proattive e superamento dell'assistenzialismo.

#### *Area impatto ambientale*

- capacità di generare processi di riduzione dei consumi di energia (efficientamento energetico);
- capacità di autoproduzione e autosufficienza energetica.

Il riferimento alla possibilità di misurare queste *performance* avrebbe il merito di spronare a lavorare per il meglio. Si creerebbero le condizioni per una politica pubblica rivolta alla diffusione delle migliori pratiche secondo un criterio di progressività ed equità.

Il grande obiettivo perseguibile è quello di avere una mappa in tempo reale degli impatti generati rispetto ai bisogni sociali in ogni area del Paese, giungendo dunque ad una misura puntuale di un indicatore di benessere (come il BES) che possa integrare e migliorare il PIL.