

I COSTI NECESSARI DEL TERZO SETTORE

In un mondo già cambiato va rivisto il rapporto fra enti e finanziatori

Nel mirino le spese di struttura, dalle risorse umane alla tecnologia:

ma non sono queste a minare l'efficacia di un progetto

È decisivo cambiare le governance e gli approcci di valutazione

**Oggi più che mai non è più
possibile che il finanziatore
sia disposto a pagare
la siringa ma non il medico,
la formazione a distanza
ma non chi la cura e gestisce,
le attività del centro
anti-violenza
ma non la comunicazione
dei suoi servizi**

di **CAROLA CARAZZONE* E ALESSANDRO VALERA****

La relazione tra ente filantropico ed ente del Terzo settore è, per sua natura, intrinsecamente iniqua. Da un lato c'è un ente che dispone di risorse – finanziarie innanzitutto, ma anche relazionali, sociali, intellettuali – e, dall'altro lato, un ente che ha bisogno di quelle risorse per unirle alle proprie competenze, capacità, dedizione, spirito di servizio, professionalità e perseguire il bene comune. Le modalità di interazione e in particolare le modalità di finanziamento e rendicontazione degli enti filantropici in questa relazione hanno un impatto abnorme sulle capacità, creatività e resilienza delle organizzazioni del Terzo settore. Regularmente nei decenni scorsi abbiamo sentito e percepito che il mondo stesse cambiando sempre più velocemente e che le nostre competenze e attitudini dovessero stare al passo. Ma in questo 2020 non ha più senso dire che il mondo stia cambiando: il mondo è cambiato. La velocità, la scala e la complessità dei cambiamenti in atto mettono profondamente in discussione tutti i modelli lineari top down di relazione tra parti della società, con effetti profondi anche sul settore della filantropia e dei finanziamenti.

Una cosa è certa: la progettazione per quadro logico utilizzata negli ultimi 30 anni risulta obsoleta. Le modalità di finanziamento degli ultimi decenni hanno contribuito a creare organizzazioni deboli, in perenne ciclo della fame e in concorrenza vitale tra loro, raramente competitive a livello internazionale, e gli enti del Terzo settore spesso ridotti a «progettifici», con budget prefissati e microattività sclerotizzanti. Oggi più che mai non è più possibile che il finanziatore sia disposto a pagare la siringa ma non il medico, la formazione a distanza ma non chi la cura e organizza, le attività del



centro anti-violenza ma non la comunicazione dei suoi servizi. Inoltre, nel nostro Paese, questa modalità di lavoro a microattività vincolate si accompagna ad una ideologia che vede nella compressione dei cosiddetti «costi di struttura» l'unico criterio di efficienza con cui valutare gli enti.

La mancanza di risorse per coprire risorse umane, attrezzature e tecnologie porta le organizzazioni della società civile ad altissimi ritmi di turnover di personale, scoraggiando chi ha talento a restare nel settore. Servono invece finanziamenti che supportino i cosiddetti «costi di struttura» come veicolo fondamentale per il raggiungimento della missione. Parliamo quindi di approccio sistemico, di un vero e proprio partenariato tra ente filantropico e ente del Terzo settore, di collaborazione strutturale con altri portatori d'interesse, di flessibilità e non output vincolati, di efficacia e non efficienza, di processi e non progetti, di organizzazioni capaci di evolvere costantemente e non di sclerotizzarsi, di impatto e non di attività.

Attività di lobby, advocacy, partecipazione, costruzione di reti, co-programmazione e co-design, elaborazione di proposte politiche, difficilmente ascrivibili dentro «progetti» al giorno d'oggi accettabili ai donatori, hanno spesso il potenziale di ottenere maggior impatto per tutti e non solo per i beneficiari diretti. Trasformare le modalità di interazione, finanziamento e rendicontazione del Terzo settore è un cambiamento di

paradigma, un cambiamento culturale che comporta approcci diversi anche al sistema della conoscenza e delle competenze, di lavoro, di governance. Passare da una logica di controllo degli input ad una di cambiamento sistemico nel lungo periodo implica non soltanto nuove conoscenze e competenze (controllare che siano state fatte le attività x, y e che ci siano le pezze che corrispondono è molto diverso dal valutare l'impatto di un'azione collaborativa), ma anche nuovi tipi di governance, più eterogenei ed inclusivi, che stimolino il fiorire di idee, il confronto, il dialogo interno e con l'esterno e una cultura organizzativa con forti processi relazionali interfunzionali. Quest'anno ha già visto animali acquatici tornare a Venezia, l'Unione europea

accordarsi sulla creazione di debito mutuo, un Papa aprire alle coppie omosessuali, miliardi di persone adattare il loro lavoro e le loro vite per far fronte a una pandemia. Non è dunque impossibile augurarsi che sia anche l'anno in cui il rapporto tra enti filantropici e altri enti del Terzo settore si trasformi radicalmente per accogliere la complessità e innescare e sostenere processi trasformativi di giustizia ambientale, sociale, intergenerazionale, di genere.

* Segretario generale **Assifero**

** Fondatore **Ashoka Italia**

© RIPRODUZIONE RISERVATA