



ASSEMBLEA NAZIONALE
Roma - 30 gennaio 2013

Documento programmatico per l'Assemblea
del Forum Nazionale Terzo Settore

INSIEME PER

**Infrastrutturare l'Italia sociale del noi responsabile, solidale, sussidiario
e rispondere alle tante esigenze
delle persone, dei territori, delle comunità.**

(BOZZA 17.01.2013)

INDICE

1.	LO SCENARIO IN CUI CI MUOVIAMO	3
2.	I TEMI DI INIZIATIVA	4
2.1.	<i>La questione sociale.</i>	4
2.2.	<i>Europa.</i>	4
2.3.	<i>L'emergenza culturale.</i>	5
2.4.	<i>Comunicazione.</i>	5
2.5.	<i>La sostenibilità ambientale.</i>	6
2.6.	<i>La partecipazione democratica e la cittadinanza attiva.</i>	6
2.7.	<i>Sussidiarietà</i>	6
2.8.	<i>Legislazione per il Terzo Settore</i>	7
3.	COSA PENSIAMO SIA E DEBBA ESSERE IL FORUM	8
3.1.	<i>Forum come: organismo</i>	8
3.2.	<i>Forum come: presidiare l'autonomia, rafforzare l'autorevolezza</i>	8
3.3.	<i>Forum come: capitale sociale sulle idee</i>	9
3.4.	<i>Forum come: selezionatore ed organizzatore di temi</i>	9
3.5.	<i>Forum come: luogo di elaborazione e di pensiero</i>	9
3.6.	<i>Forum come: densità di pensiero unitario.</i>	10
4.	GOVERNANCE, RUOLI E STRUTTURA	11
4.1.	<i>Perseguire la collegialità</i>	11
4.2.	<i>Perseguire il Porta - voce unitario</i>	13
4.3.	<i>Investire sulla struttura tecnica</i>	13
5.	PARTENARIATI E INIZIATIVE STRATEGICHE	14

1. LO SCENARIO IN CUI CI MUOVIAMO

E' opinione condivisa fra le organizzazioni aderenti al Forum del Terzo Settore che la prossima imminente assemblea di mandato debba essere l'occasione di un forte rilancio del patto che lega nel progetto unitario del Forum gran parte delle realtà del Terzo Settore italiano. Siamo infatti tutti consapevoli della necessità di rafforzare il progetto del Forum, tanto più oggi, in una fase particolarmente densa di difficoltà ma anche di opportunità per le organizzazioni sociali.

La congiuntura economica sfavorevole, la questione ambientale, l'emergenza sociale, la crisi delle istituzioni democratiche sono i nodi intrecciati e non separabili di una stagione di passaggio che si annuncia cruciale e dagli esiti incerti. La prolungata fase di recessione economica sta producendo effetti pesanti sul piano sociale. Con l'impovertimento delle condizioni materiali di vita di fasce sempre più ampie della popolazione aumentano il disagio, l'insicurezza diffusa, il rischio della guerra fra poveri e della rottura del patto sociale. E insieme a questo avanza la crisi culturale, dei valori condivisi, del senso della comunità. E' evidente la caduta della fiducia dei cittadini nella politica e nelle istituzioni, l'indebolimento dei meccanismi della democrazia.

Per offrire al Paese una prospettiva di ripresa e di nuovo sviluppo pare necessario imprimere una svolta in direzione di un modello economico più sostenibile sotto il profilo sociale e ambientale, ispirato a una più equa distribuzione delle risorse e ad una maggiore coesione fra le diverse componenti sociali, al rispetto della legalità democratica e alla valorizzazione della partecipazione civica. Una politica per lo sviluppo che rimetta al centro i diritti umani e la giustizia sociale, i beni comuni, il lavoro, il welfare, l'ambiente.

Una svolta che - nell'epoca dell'interdipendenza globale - presuppone anche una forte discontinuità nell'approccio alla dimensione internazionale, con un più marcato impegno del nostro Paese nelle relazioni europee ed euromediterranee, facendosi promotore di un rinnovato sforzo di cooperazione per il welfare, i diritti sociali, il rafforzamento della pace e dei processi democratici in atto nei paesi della sponda sud del Mediterraneo.

Il cambiamento profondo di cui l'Italia ha bisogno nessuno può garantirlo da solo. Né le istituzioni, né i partiti, né le organizzazioni sociali possono essere autosufficienti. Ma tutti questi attori possono e devono fare - nel reciproco rispetto dei loro diversi ruoli - la propria parte in uno sforzo collettivo.

In questa prospettiva, siamo convinti che il mondo del Terzo Settore possa offrire un contributo determinante. Certo, anche il TS sta vivendo grandi difficoltà: soffre il peso della crisi economica e dei tagli alla spesa sociale, subisce gli effetti dei tentativi di delegittimazione delle autonomie sociali da parte di diverse istituzioni e particolarmente dell'attuale e del precedente governo.

Eppure, nonostante questo, siamo convinti che il Terzo Settore sia destinato ad avere un ruolo importante nella ricostruzione economica, civile, morale del Paese. Grazie alla sua vocazione civica e solidaristica, alla capacità di coinvolgere le persone, costruire legami sociali, leggere i bisogni e costruire risposte concrete attraverso l'autorganizzazione

delle persone; grazie al suo radicamento sociale, nei territori e nelle comunità, dove si manifestano le contraddizioni della crisi ma anche dove si possono sperimentare modelli alternativi e tracciare un nuovo orizzonte.

Volontariato, associazionismo, cooperazione sociale sono un argine alla frammentazione sociale e un motore di partecipazione, laboratorio dell'innovazione del welfare, volano di nuovo sviluppo economico, cantiere di nuova cittadinanza democratica. In altre parole, pensiamo che la crisi chiami anche il Terzo Settore a nuove e più alte responsabilità: i valori, le competenze, le esperienze, le pratiche sociali di cui siamo portatori non sono solo un nostro patrimonio, ma una ricchezza da investire al servizio di tutto il Paese.

2. I TEMI DI INIZIATIVA

In particolare, individuiamo alcuni grandi temi su cui può essere determinante il contributo originale del Terzo Settore.

2.1. *La questione sociale.*

Non vi è dubbio che oggi si dovrebbero rafforzare e innovare le politiche di welfare che invece si stanno destrutturando. C'è una pericolosa sottovalutazione del problema sociale. Crescono le fragilità (povertà vecchie e nuove, anziani, disabilità, etc.). cresce la domanda di servizi, le istituzioni locali non riescono più a far fronte ai bisogni essenziali di fasce sempre più ampie di cittadini, le tensioni crescono e rischiano di diventare esplosive. Così il Paese non regge. Le famiglie sono sottoposte ad una pressione senza eguale. E' chiaro che la strategia dei due tempi non funziona: non si può aspettare che arrivi la ripresa economica per ripristinare un livello accettabile di spesa sociale, è proprio quando il Paese è in difficoltà che bisogna sostenere la sua parte più debole. Non ci sottraiamo alla sfida della sostenibilità ma le risorse per finanziare la spesa sociale si possono trovare, eliminando sprechi che pure ci sono nei servizi pubblici, attraverso un uso intelligente della leva fiscale, con una più incisiva lotta all'evasione, riorientando le priorità del bilancio statale. Ma servono anche nuove politiche che, recuperando la centralità delle persone e delle loro relazioni primarie, spostino il baricentro del sistema di welfare da un approccio prevalentemente risarcitorio al terreno della prevenzione e della promozione sociale, dai trasferimenti monetari all'implementazione della rete dei servizi, da scelte fatte in base alle disponibilità di bilancio a quelle ispirate all'universalismo dei diritti e della equità in coerenza col dettato costituzionale. Sarà bene superare la tendenza - purtroppo consolidata anche fra le forze attente a questi temi - a vedere le politiche sociali come qualcosa di opzionale, subordinato alle possibilità economiche del Paese e comunque estraneo alle strategie di sviluppo. Noi siamo invece convinti che un moderno sistema di welfare possa essere non un costo ma un investimento nello sviluppo, un motore anche di crescita economica. Il Terzo Settore può essere protagonista della costruzione di un nuovo welfare, proprio perché da anni è la colonna portante di gran parte dei servizi più innovativi. Vi è urgente bisogno di riforme strutturali e non interventi contingenti.

2.2. *Europa.*

In questo contesto, crediamo che il Forum debba finalmente affrontare nei prossimi mesi il tema dell'Europa e della dimensione europea dei problemi, delle prospettive di sviluppo economico e sociale, delle relazioni, sia istituzionali che fra i soggetti della

rappresentanza sociale. L'ambito europeo è sempre più determinante per le prospettive del nostro Paese e dello stesso Terzo Settore, ma finora è stato in gran parte trascurato dalle organizzazioni italiane e dallo stesso Forum. Lacuna a cui bisognerà porre rimedio quanto prima.

2.3. *L'emergenza culturale.*

Il Paese mostra segnali di una vera e propria regressione culturale che rischia di porre sempre più al centro esclusivamente modelli individualistici competitivi a danno di altri come ad esempio la cooperazione e la solidarietà, indebolimento in tal modo il senso di comunità sociale. Un rafforzato sentimento del noi come comunità, associazionismo, cooperazione etc.. può in tal senso contribuire a ridurre le storture della concorrenza individuale come unico ed esclusivo modello, arricchendo in tal modo fondamentali economici e sociali del nostro paese. E' dunque evidente che va colmato il deficit educativo, peraltro anche alimentato dal ridimensionamento del ruolo della scuola pubblica e dal divario digitale. Per mettere al centro del dibattito il tema della società della conoscenza è necessario invertire tale tendenza anche investendo con decisione su scuola, università, ricerca e ulteriori canali o agenzie formative, come la televisione o l'associazionismo culturale (lasciato spesso solo a qualificare le opportunità culturali dei territori).

Affrontare l'emergenza educativa è una delle sfide più importanti poichè nella crisi le persone necessitano di strumenti ed opportunità per sapere, capire, coltivare capacità critiche e competenze di cittadinanza. Bisogna ripensare le politiche pubbliche per la cultura investendo nelle competenze culturali diffuse, nella educazione permanente, nel contrasto al nuovo analfabetismo e al divario digitale, nell'incentivo ai consumi culturali alla portata di tutti e in tutte le fasi della vita, nel dialogo interculturale. Il ruolo sociale dei soggetti che sviluppano attività a valenza educativa e formativa è un tema su cui devono interrogarsi non solo gli addetti ai lavori ma tutti i diversi attori sociali di una "comunità educante". Il Terzo Settore, che può mettere in campo competenze ed esperienze arricchendo l'offerta formativa nel campo dell'educazione, può promuovere l'alleanza tra i soggetti e le agenzie educative che operano nel territorio.

...

2.4. *Comunicazione.*

In questo ambito il Forum del Terzo Settore deve rivendicare spazi di coprogettazione nella costruzione dell'offerta pubblica attraverso l'interlocuzione con i soggetti istituzionali che sono coinvolti nelle decisioni programmatiche e nella costruzione di spazi strutturati di consultazione con i protagonisti, interagendo sul sistema informativo e non solo negli spazi di nicchia dedicati ai temi di attività specifiche.

La comunicazione ha un ruolo strategico per il cambiamento culturale e per l'affermazione di valori, obiettivi, attività e di un nuovo modello di sviluppo di cui le organizzazioni di Terzo Settore sono portatrici: di ciò, ad esempio, è testimonianza il GRS - Giornale Radio Sociale che in questo anno di attività ha favorito non solo la diffusione di un importante prodotto di comunicazione sociale, ma ha facilitato l'interscambio e la reciproca fiducia tra gli Uffici Stampa.

Il Forum Terzo Settore è il luogo dove agire una proposta di comunicazione attraverso la costruzione e la promozione di un gruppo di lavoro composto da professionisti e studiosi della comunicazione e dei media.

2.5. *La sostenibilità ambientale.*

Non basta parlare di crescita, occorre anche interrogarsi su quale crescita, cosa produrre e per chi. Prendere atto del fallimento di un modello economico basato sul consumo irresponsabile delle risorse naturali che sta mettendo a repentaglio il futuro del pianeta. Capire che crisi economica e ambientale sono tutt'uno, e che un'economia compatibile coi limiti del pianeta richiede il cambiamento degli attuali modelli di consumo e dell'apparato produttivo che li sostiene. Immaginare un nuovo modo di vivere, abitare, produrre e consumare. Si può uscire dalla crisi con una riconversione ecologica dell'economia, produrre valore economico in modo sostenibile per la società e per l'ambiente, abbandonare la corsa dissennata al consumo di energia, puntare sul risparmio e sull'uso delle fonti rinnovabili. Molte sono le esperienze da valorizzare e sviluppare in questo senso nell'ambito del Terzo Settore. Siamo convinti che debba esserci un protagonismo del Forum su temi che intercettino sempre di più la sensibilità dei cittadini come l'acqua, il cibo, i rifiuti, l'inquinamento, la vivibilità delle città.

Anche in merito al sistema di protezione civile il Forum dovrà ricercare un maggiore protagonismo attraverso alleanze e ponti con tutti i soggetti che fanno parte del sistema, partendo dalla consapevolezza di essere portatore di un approccio che privilegia la prevenzione e le politiche di "corresponsabilità" tra istituzioni, comunità e residenti al fine di progettare sistemi resilienti che valorizzano la partecipazione dei cittadini nella messa in sicurezza dei territori.

2.6. *La partecipazione democratica e la cittadinanza attiva.*

La crisi del sistema politico italiano è ormai evidente e si accompagna a segnali sempre più chiari di degrado civile e morale, alla caduta della fiducia dei cittadini nelle istituzioni e nei partiti, allo svilimento del dibattito pubblico, alla desertificazione dello spazio democratico. Urge un moto di riscatto morale per reagire alla crisi culturale del Paese, riattivare le energie della partecipazione e del civismo, ridurre la distanza fra cittadini e istituzioni, ridare nuova dignità e rappresentatività alla politica. Al contempo è necessario evitare che si sviliscano, per la costante riduzione dei fondi, opportunità formative eccezionali quali il nostro servizio civile nazionale, che va invece fermamente rilanciato quale strumento strategico e buona pratica nazionale.

Affermare l'idea della cittadinanza come insieme indivisibile di diritti sociali, civili e politici ed esercizio consapevole della responsabilità collettiva degli individui. Perché questo avvenga occorre, da un lato, mettere in campo le tante energie disponibili, le competenze, le esperienze, le forze sane dell'impresa e del lavoro, il mondo della cultura, i movimenti e le organizzazioni sociali; dall'altro, occorre che si operi per dare maggiore coesione e coerenza alle filiere istituzionali come condizione per una interlocuzione positiva tra Istituzioni e soggetti sociali.

2.7. *Sussidiarietà*

Le organizzazioni del Terzo Settore sono soggetti che, fin dalla loro nascita, hanno affermato nel concreto la forza della sussidiarietà. Eppure, nonostante l'introduzione, a partire dal 2001, del principio di sussidiarietà all'interno della Costituzione italiana, molto rimane da fare affinché sia pienamente attuato negli ordinamenti dello Stato e sia correttamente inteso anche all'interno della stessa società.

La sussidiarietà, tanto verticale quanto orizzontale, è elemento qualificante una società che ponga davvero al centro il cittadino, non suddito ma soggetto, pienamente qualificato ad agire, da solo o attraverso forme di autorganizzazione sociale, per contribuire al raggiungimento del bene comune.

La sussidiarietà, come giustamente intesa nella Costituzione, non diminuisce lo spazio del pubblico, ma anzi lo amplia. Lo Stato - nelle sue diverse ramificazioni - deve infatti adoperarsi per “riconoscere e favorire l’autonoma iniziativa dei cittadini, singoli o associati” i quali concorrono, attraverso la loro personale responsabilizzazione, al conseguimento di obiettivi con finalità pubblica.

2.8. *Legislazione per il Terzo Settore*

Le diverse leggi che si sono succedute negli anni hanno sicuramente contribuito a far crescere in modo corretto nuove organizzazioni sociali, ma hanno altresì creato squilibri, sovrapposizioni e non poche zone d’ombra, particolarmente preoccupanti se si tiene in considerazione il numero e la rilevanza dei soggetti cui le normative si riferiscono. Si sono inoltre sviluppate, a partire dalla riforma del Titolo V della Costituzione italiana, legislazioni regionali riguardanti il Terzo Settore, spesso ancora parziali e talvolta poco armonizzate tra loro.

Si auspica quindi un tavolo di lavoro con le Istituzioni affinché si ridefinisca un coerente quadro normativo per le diverse espressioni del Terzo Settore, tanto nelle leggi nazionali quanto nelle leggi e normative regionali e territoriali, adoperandosi affinché si sostengano e promuovano le organizzazioni e si eviti il rischio di burocratizzarne le strutture. Niente su di noi senza di noi.

Tutto questo presuppone la visione di una società fondata sulla capacità di fare sistema fra le sue componenti, di sentirsi comunità solidale e non aggregato di individui in competizione fra loro; una società in cui l’economia sia al servizio del benessere delle persone e della qualità delle relazioni sociali e non la vita delle persone sacrificata alle logiche del mercato. Una società che valorizza la libera iniziativa dei cittadini orientata al bene comune, col suo patrimonio di valori, culture, competenze, esperienze di autorganizzazione dal basso; che pratica la sussidiarietà non come surrogata delle responsabilità pubbliche ma come ampliamento della dimensione pubblica e dell’esercizio collettivo della responsabilità.

E’ questa una visione che ritroviamo proprio nella storia, nell’identità e nell’esperienza concreta delle organizzazioni di Terzo Settore, e che rappresenta la base comune alle sue diverse componenti culturali. Ecco perché pensiamo che il Terzo Settore, nelle sue diverse espressioni, sia destinato a svolgere un ruolo importante nella ricostruzione del Paese. Rappresentiamo un progetto, un’idea di società, già semplicemente a partire da quello che siamo e che facciamo. Ma bisogna che il Terzo Settore sia più consapevole di tale responsabilità e assuma con più coraggio la funzione di rappresentanza sociale e di proposta che può esercitare attraverso le sue sedi unitarie. Oggi ci sono le condizioni per rilanciare in questo senso il ruolo del Forum nazionale, alzando il profilo della sua capacità di elaborazione, di proposta e di azione unitaria.

Vanno valorizzate esperienze importanti tanto sul piano della analisi e della proposta politica - quali, ad esempio, *Il Libro verde del Terzo Settore o Quale futuro per il Welfare?*, ricerca sviluppata sulla legge delega di riforma fiscale e assistenziale del precedente Governo - quanto sul piano della formazione e sostegno dei gruppi dirigenti delle associazioni del Terzo Settore e delle stesse articolazioni territoriali del Forum quale FQTS - Formazione Quadri Terzo Settore.

La prossima assemblea di mandato del Forum può essere l'occasione per fare un passo avanti importante per consolidare e rilanciare l'azione del Forum e rinsaldare il patto associativo, tra le organizzazioni aderenti .

3. COSA PENSIAMO SIA E DEBBA ESSERE IL FORUM

3.1. *Forum come: organismo*

Il Forum del Terzo Settore non è la somma delle singole rappresentanze ma, su temi condivisi, è luogo di confronto, elaborazione e sintesi di idee e le rappresenta.

L'ambizione di portare un valore aggiunto sulla scena politica deriva non solo dalla autorevolezza delle molte organizzazioni che lo compongono, ma soprattutto in questo tempo, dalla solidità e completezza delle proposte, non solo dalla rivendicazione di ruolo.

- Il Forum deve caratterizzarsi quale organismo che costruisce processi di confronto ed elaborazione su alcuni temi di carattere generale che interessano le diverse identità del Terzo Settore, e quindi caratterizzarsi come soggetto portatore di processi democratici, rispetto a come elaborare i temi e favorire relazioni orizzontali (piuttosto che impegnarsi a incasellare mattoni di rappresentanza in una piramide di governo - a base democratica certo, ma pur sempre piramide).
- Il Forum come soggetto della rappresentanza unitaria come sopra definito non deve ridurre la capacità di rappresentanza autonoma degli aderenti ma deve anzi amplificarla, aprendo nuovi tavoli di confronto istituzionale e con gli altri soggetti sociali, coinvolgendo nelle relazioni esterne il maggior numero possibile di associati.
- Coerentemente, il Forum deve avere la vocazione e la cura di articolare posizioni che oltre ad essere condivise al proprio interno possano essere rappresentative degli interessi e delle aspirazioni dell'insieme del Terzo Settore italiano. Unità non vuol dire forzato unanimismo ma pratica della costante ricerca della convergenza e del consenso.
- Quale esito del confronto orizzontale, il Forum deve poter finalizzare i punti condivisi nel processo democratico rafforzando la sua capacità di rappresentanza delle peculiarità del Terzo Settore quale modello di cittadinanza partecipe e attiva, e dello sviluppo della coesione sociale secondo un modello di società inclusivo e della sostenibilità ambientale che affronti i nodi dello sviluppo.
- Il Forum deve essere, quindi, soggetto attivo nelle dinamiche sociali, economiche e educative del Paese.

3.2. *Forum come: presidiare l'autonomia, rafforzare l'autorevolezza*

Riteniamo importante che gli orientamenti personali o delle singole organizzazioni che fanno parte del Forum trovino con decisione una sintesi condivisa nelle posizioni che il Forum andrà a prendere sulle diverse tematiche. Perseguendo tale obiettivo il Forum avrà sempre più forte identità ed autorevolezza.

Tanto più la caratterizzazione del Forum risulta non condizionata dai diversi schieramenti politici, tanto più le politiche che propone e sostiene sono autorevoli, poiché esse sono proposte a vantaggio delle persone, dei territori, delle comunità che il Forum intende sostenere.

La autonomia del Forum non è dunque indifferenza rispetto alle politiche, tutt'altro. E', invece, una posizione politica che scaturisce da confronto libero, ricco e denso di politicità tra gli associati, che si sostanzia e concretizza sulla base della massima orizzontalità da perseguire e che è il risultato del punto di vista unitario sulle singole tematiche che vengono analizzate con i contributi e gli arricchimenti di ciascuno. Questo percorso già avviato ma che deve avere una spinta maggiore è sempre più necessario, perché potenzia l'autorevolezza del Forum e conseguentemente delle nostre politiche.

3.3. *Forum come: capitale sociale sulle idee*

Se ne deduce che il Forum deve costruire capitale sociale sulle idee, ovvero idee di tutti e per tutti, posizioni di tutti e per tutti.

- E' questo il luogo dove elaborare punti di vista, posizioni, proposte che siano condivise dalle diverse rappresentanze che ne fanno parte e che, nel partecipare, non perdono la loro identità, natura e funzione.
- Ma i processi di coordinamento e di aggregazione hanno bisogno di una intenzionalità forte e programmatica, che si declini nella tenuta delle relazioni interne, maggiore collegialità nelle analisi e nelle interlocuzioni, nella definizione di tempi e modalità adeguati a garantire ampia partecipazione.
- Ciò vuol dire ripensare le modalità di lavoro nel Coordinamento e le relazioni di questo con le Consulte e la loro conduzione, come anche sostenere strategie condivise negli organismi e circolarità di informazioni di quanti rappresentano stabilmente il Forum in organismi istituzionali e non.

3.4. *Forum come: selezionatore ed organizzatore di temi*

Il Forum non può e non deve fagocitare tutti i temi, non ne ha la forza e non sarebbe nemmeno utile. Nell'ambito di una programmazione precisa di inizio mandato, ed in riferimento agli ambiti tematici di cui al precedente punto 1.2, andranno selezionati i temi da tutti riconosciuti come essenziali e concrete priorità, per poter su questi lavorare in un'ottica di sostenibilità. Anche in passato, in qualche misura è accaduto qualcosa di analogo, ma con un percorso talvolta non sempre abbastanza intenzionale e orientato (abbiamo rischiato di occuparci di tutto, di discutere realisticamente di poco, ma poi di venire interpellati su molto).

La selezione dei temi deve poter dare strategie e voce alla tradizionale caratterizzazione del Forum quale rappresentanza di quei soggetti che organizzano i cittadini partecipi e attivi quali volontari, operatori e soci di organizzazioni di Terzo Settore. Deve altresì collocare il Forum al centro delle dinamiche di coesione del tessuto sociale del Paese, evolvendo la naturale identità del Forum in una formazione sociale in grado di esercitare un ruolo di mediazione tra il disagio sociale e le richieste di maggiore sensibilità ambientale, e le funzioni legislative, esecutive e amministrative democratiche della Repubblica.

3.5. *Forum come: luogo di elaborazione e di pensiero*

Innovazione del pensiero. Il Forum deve sempre più diventare un luogo di elaborazione, anche innovativa, delle idee.

- E' il luogo ideale per un confronto evolutivo, di ampio respiro, sul posizionamento delle componenti del Terzo Settore (quale scenario, che cambiamenti immaginiamo, cosa vogliamo rappresentare, quali nuovi strumenti).

- Il Forum dovrebbe sempre più rappresentare (nel senso di vedere e far vedere) lo scenario futuro di questo mondo e non solo “giocando di rimessa” rispetto alle istituzioni.
- I documenti e le iniziative del Forum, da questo punto di vista, vanno arricchiti e gestiti in modo da valorizzare la capacità propositiva e di innovazione delle organizzazioni sociali, al fine di evitare un profilo esclusivamente rivendicativo. Per il futuro, certamente il Forum dovrà fare i conti con molteplici interventi sul Welfare e, conseguentemente, dovrà sempre più provare a lavorare su tale tematica in modo non solo difensivo (certamente necessario nell’attuale congiuntura) ma anche attraverso proposte di ristrutturazione dell’attuale sistema di protezione e promozione sociale.
- Ne consegue che, se si posiziona o riassetta il Forum secondo quanto ad esso compete, diviene strategico un programma che coinvolga intorno a sé tutti i componenti. Mettere al centro il tema dell’evoluzione, della crescita del Forum, significa però allentare la stringente logica delle appartenenze politico/culturali, per trovare una piattaforma condivisa che guarda in avanti con coraggio e spirito di innovazione.
- Superare la logica delle appartenenze comporta anche capacità di analisi e di azione slegata dalla relazione con maggioranze e opposizioni parlamentari, ma sulla linea d’onda di ciò che vivono le persone nella comunità ed in particolare di quei sensori vivi che sono i cittadini attivi delle organizzazioni che compongono il Forum.
- Si tratta, quindi, di adoperarsi per costruire una propria agenda autenticamente scevra da condizionamenti politici di parte, ma pur sempre espressione e sintesi delle culture che caratterizzano il Forum.

3.6. *Forum come: densità di pensiero unitario*

E’ la capacità di pensiero unitario che rende forte ed autonomo il Forum e gli permette di interloquire non solo con le istituzioni nazionali, ma anche e soprattutto con tutti gli altri soggetti “dell’orizzontalità” siano esse istituzioni locali, parti sociali, altri soggetti sociali, etc. nella logica di promuovere i principi di sussidiarietà e di concertazione sociale, sempre più spesso messi in discussione.

- E’ necessario per il futuro curare con più attenzione e continuità le relazioni con le istituzioni e le altre organizzazioni e forze sociali;
- Bisogna ridurre e limitare aspetti concorrenziali o conflittuali talvolta riemergenti che, se non governati, frenano la costruzione di alleanze intorno alle proposte del Forum (depotenziandole) e impediscono di fare del Forum il promotore di processi aggregativi su temi rilevanti di soggetti sociali che vanno oltre il Terzo Settore stesso. Forse in quest’area è più evidente la necessità di una presenza solida e autorevole del Forum: anche laddove domina un processo disgregativo, il processo democratico e orizzontale del Forum può rappresentare una metodologia di ricomposizione del quadro per una concertazione sociale effettiva ed efficace nella trasformazione dei processi di coesione e di welfare locale, nonché di sostenibilità dello sviluppo.
- Un Forum attore centrale di questo processo è in grado di riproporre e rilanciare importanti strumenti di confronto e di iniziativa come il tavolo della l. 328/00.

4. GOVERNANCE, RUOLI E STRUTTURA

La crescita del Forum e lo sviluppo delle sue iniziative richiedono innanzitutto l'impegno dei Soci Nazionali e dei Forum Regionali affinché il dibattito sugli obiettivi generali e specifici e le conseguenti scelte diventino patrimonio comune di tutti gli associati in tutte le loro articolazioni. Il Forum Nazionale dovrà quindi dotarsi di strumenti in grado di promuovere tale diffusione.

4.1. *Perseguire la collegialità*

Il Forum deve operare non come un'organizzazione strutturata sulla verticalizzazione di modello gerarchico, piuttosto come organismo. Pur affermando la logica del Portavoce unico, la complessità delle questioni da affrontare richiede, con molta probabilità, uno sforzo ulteriore (ed un'organizzazione consequenziale) per evitare un'eccessiva concentrazione di responsabilità ed impegni sulla singola figura del Portavoce. Sarebbe pertanto necessario individuare una modalità maggiormente inclusiva ed orizzontale che favorisca una maggiore cooperazione e circolarità al fine di meglio garantire una effettiva partecipazione rompendo il rischio di un eccessivo accentramento di funzioni che non favorisce una reale dinamica interna.

A tal fine, si può ipotizzare di valorizzare maggiormente il Coordinamento o il modello organizzativo interno e di strutturare metodologie specifiche per i ruoli politici e tecnici previsti.

L'Assemblea dei soci, in special modo per la particolare composizione del Forum, rappresenta l'organismo portante su cui si fonda la partecipazione che vive e si sviluppa attraverso la reale condivisione delle scelte strategiche e di politica organizzativa nonché la comune valutazione della loro implementazione da parte del Coordinamento e del Portavoce.

Per tale motivo va curata in modo particolare e favorita la presenza ed il protagonismo in questa sede di tutti gli associati, ponendo sempre maggiore attenzione alla gestione ed organizzazione dei temi, alle modalità ed ai tempi delle discussioni, agli strumenti di verifica della applicazione degli orientamenti assembleari.

In questa logica, per offrire maggiore chiarezza e rafforzare il rapporto tra gli organismi, assume particolare importanza l'adozione (come di seguito definita) di un preciso programma di lavoro del Coordinamento, sulle linee indicate dall'Assemblea.

Allo stesso modo, nell'equilibrio delle funzioni degli organismi, si può ipotizzare di valorizzare maggiormente la collegialità del Coordinamento e la funzionalità del modello organizzativo interno e di strutturare metodologie specifiche per i ruoli politici e tecnici previsti.

Il Coordinamento assume una funzione ancora più centrale. In questa chiave:

- va affrontato anche il nodo dell'orizzontalità dei processi che debbono ricercare il più ampio consenso. Ma al contempo non deve essere confusa con un generico unanimità delle decisioni che porta a cristallizzare le aree culturali con un reciproco diritto di veto ed a paralizzare lo sviluppo di un Forum autorevole nell'agenda del Paese;
- è necessario adoperarsi per individuare ed adottare formule per attività e per capacità di mobilitazione conforme al ruolo di forza sociale centrale del Paese, a partire certamente dalle strategie di confronto orizzontale;
- la partecipazione attiva dei membri del Coordinamento ai processi di formazione delle idee e delle iniziative deve poter trovare esecutività e delega con funzioni di governance anche attraverso l'articolazione di un gruppo ristretto di membri

del Coordinamento che affiancano il Portavoce, determinato dal Coordinamento stesso sulla scorta di capacità e di disponibilità, non di rappresentatività.

- Nell'attribuzione di ruoli e responsabilità va valorizzato il metodo dell'avvicendamento di attribuzione di ruoli e responsabilità
- Il Coordinamento all'atto del suo insediamento adotta un programma di lavoro in attuazione delle linee programmatiche decise dall'Assemblea. Tale piano di lavoro si realizza anche attraverso i programmi di attività predisposti dalle Consulte.

Si tratta, quindi, di sperimentare non una cessione di rappresentanza, che, invece, resta in capo alle organizzazioni aderenti al Forum, ma una **composizione** della stessa sulle singole tematiche.

Consulte e gruppi di lavoro tematici. Dobbiamo qui dire che alcune/i di esse/i non hanno funzionato finanche quando, per tempo e con modalità coerenti con l'impianto del Forum, sono state avanzate richieste, a volte inevase. Ad oggi, sono molteplici le questioni non istruite. Ciò ha prodotto inevitabilmente ritardi nella elaborazione ed evidenti squilibri nei rapporti con altri soggetti, si pensi, ad esempio, alla Fondazione con il Sud.

Un ragionamento specifico va affrontato per la Consulta del Volontariato, che auspichiamo diventi la sede di analisi e proposta precipua delle associazioni di volontariato aderenti al Forum e luogo attraverso cui promuovere il processo di sintesi della "voce" del volontariato organizzato e quindi il suo protagonismo.

In generale, riteniamo necessario rilanciare le Consulte con alcuni accorgimenti utili affinché esse possano meglio approfondire le tematiche da trattare.

Pertanto si potrebbe:

- prevedere, per ciascuna consulta, un piano di lavoro, proposto dal coordinatore in coordinamento, che preveda, ad esempio, obiettivi, un numero minimo di incontri, prodotti da realizzare e tempistica. In tal modo, sarebbe agevolato il monitoraggio del Coordinamento.
- definire meglio i confini delle attività delle Consulte, che, anche avvalendosi di esperti, dovrebbero entrare più in profondità nel merito delle tematiche che a loro volta risultano fondamentali per gli orientamenti del Coordinamento;
- ipotizzare la formazione di consulte ulteriori, ciascuna per la sua specifica soggettività giuridica;
- sperimentare, su alcune tematiche ben individuate, forme innovative di coordinamento, ad esempio affidandolo a soggetti non facenti parte del Coordinamento stesso.

I Forum Regionali e Territoriali, sono la declinazione sul territorio dei programmi e delle prassi associative del Forum. Forum nazionale e Forum Regionali e territoriali devono agire come un unico sistema. I Forum del territorio non sono un'emanazione del Forum Nazionale, godono di propri spazi di autonomia politica e statutaria, nascono e si sviluppano anche su impulso del Forum nazionale ma basano la propria iniziativa sull'investimento politico e materiale attuato dalle organizzazioni sociali territoriali.

Una loro maggiore incisività sulle scelte del Forum nazionale può essere accolta se si avvia un processo che sostanzia una relazione fiduciaria, che significa per il Forum nazionale curare, sostenere e valorizzare le realtà regionali e non solo accertarne inizialmente e formalmente l'adozione di criteri statutari e per i regionali sentirsi parte

del sistema Forum e quindi innanzitutto fondarsi sulla compagine e partecipazione attiva delle strutture regionali dei soci del Forum nazionale.

L'esperienza di questi anni ci dice che la nostra architettura istituzionale che vede come fonte esclusiva di legittimazione dei Forum le associazioni che ne fanno parte, ai vari livelli, è sicuramente coerente sul piano logico, ma non sempre ha favorito le articolazioni territoriali a considerarsi parte integrante di un sistema di rappresentanza. Su questa questione, va aperta una riflessione profonda e vanno introdotte delle sperimentazioni nella consapevolezza che è difficile individuare delle ricette universalmente valide per un sistema così complesso ed articolato come quello dei Forum.

4.2. *Perseguire il Porta - voce unitario*

Va, poi, declinata la natura e la responsabilità del Portavoce del Forum, così come le competenze e le responsabilità tecniche.

E' utile proseguire sulla strada del portavoce "unitario" (più che unico), che svolga una funzione di sintesi e di coordinamento, mentre dobbiamo organizzarci affinché al suo fianco vi siano anche altre voci, che a seconda dei temi o dei contesti andranno ad essere voci tematiche, voci specialistiche, voci identitarie, in un certo senso un portavoce che sappia cantare bene in coro e non una "voce regina", seguendo la metafora, poiché il Forum si compone di tante associazioni che hanno una propria specificità di rappresentanza.

Il Portavoce del Forum è un "primus portavoce inter pares", ovvero colui che espone in sintesi, su oggetti condivisi e discussi, quanto maturato nel Forum.

E' quindi un facilitatore (così come anche le figure tecniche) dei processi che si vanno componendo.

Anche per tali ragioni, le capacità relazionali, di raccordo con le rappresentanze presenti è elemento imprescindibile della direzione, che deve essere maggiormente rivolta, in modo proattivo, a creare reti, relazioni, con un atteggiamento di servizio nei confronti delle componenti. Non si entra qui, ovviamente nel merito dell'organizzazione di agende, di strumenti di lavoro, di aspetti metodologici che risultano comunque necessari, poiché sono consequenziali a tale primo ragionamento.

Ognuno dovrebbe riuscire a fare bene "il coro" quando recitiamo nel Forum e a fare le prime voci quando recitiamo nella nostra singola associazione.

4.3. *Investire sulla struttura tecnica*

E' necessario investire, dal punto di vista del metodo e del merito del lavoro, sulla Struttura tecnica, affinché essa sia effettivamente e maggiormente sentita da tutti e da ciascuno degli aderenti come vocata all'intrapresa di relazionalità positive con ciascuno dei partecipanti. Tale struttura deve sempre più:

- essere sostenuta ad orientarsi come un facilitatore di processi, attraverso un'azione proattiva, ed un maggiore spirito di iniziativa nelle relazionalità nei confronti delle Consulte, dei Coordinamenti, delle aderenti etc.;
- ricercare e strutturare relazioni stabili con le organizzazioni aderenti al Forum, e favorire progettualità comuni;
- strutturare tutte quelle modalità tecniche necessarie affinché sia puntualmente tenuto, a favore delle aderenti al Forum e quindi per una loro più puntuale valutazione, il monitoraggio delle attività portate avanti;

- strutturare le proprie attività “core” (ad. es. monitoraggio legislativo e legale etc.) in modo che su alcune tematiche ben mirate si possa essere informati e si possa intervenire con sempre maggiore velocità.

5. PARTENARIATI E INIZIATIVE STRATEGICHE

Posto il Forum del Terzo Settore come soggetto sociale e parte sociale riconosciuta, deve essere naturale porsi nella prospettiva di interlocuzione, se non di costruzione di partenariati strategici, con tutti i diversi soggetti che, in misura e ruoli diversi, svolgono una funzione negli ambiti in cui il Forum del Terzo Settore opera. Il Forum del Terzo Settore è chiamato, quindi, a dialogare e a relazionarsi con tutti, ma senza perdere mai di vista il proprio ruolo, funzione, specificità, in una prospettiva positiva e di rispetto reciproco, senza incorrere in posizione di dipendenza. In questi anni, il Forum del Terzo Settore ha sviluppato questa capacità con buoni risultati in alcuni casi, discreti o non del tutto soddisfacenti in altri. E' necessario potenziare in continuità le esperienze positive e rilanciare la capacità di dialogo del Forum, facendo perno sulla qualità di parte sociale riconosciuta e di soggetto di rappresentanza del Terzo Settore Italiano.

- La partnership con il **CSVnet** e con la **Convol**, componenti, insieme al Forum del Terzo Settore e alla Consulta del Volontariato presso il Forum del Terzo Settore del Patto Parasociale, deve essere mantenuta e curata, avendo cura di non limitarsi ad una relazione burocratica, nel rispetto, ma anche nella ferma riproposizione dei diversi ruoli, missioni e ambiti di intervento. Elaborare e realizzare una strategia di positiva convergenza programmatica con Convol e CSVnet, (specie considerando la futura coabitazione, insieme ad ACRI e fondazione con il Sud, in uno stesso stabile), in cui ruoli, mission e funzioni siano chiari, condivisi e non concorrenziali (anche sui territori), dovrà essere una questione su cui impegnarsi.

In particolare:

- CSVnet va sostenuto nei suoi sforzi per migliorare e rendere più efficiente la rete dei Centri di Servizi per il volontariato anche sperimentando, ove possibile, un ampliamento dei soggetti beneficiari dei servizi erogati dai centri alle altre realtà associative a forte presenza di volontariato. La qualità delle relazioni tra Forum e CSVnet potrà misurarsi anche sull'investimento che le associazioni nazionali attiveranno nella governance dei Centri.
- Con Convol va rafforzato ulteriormente un rapporto positivo e non formale improntato al rispetto dei reciproci ruoli, nella prospettiva di una rappresentanza unitaria del volontariato italiano, componente essenziale del Terzo Settore.
- Nella convinzione che obiettivo del Forum del Terzo Settore debba essere quello di favorire la crescita di tutto il mondo non profit, anche attraverso alleanze con organizzazioni che, con etica e trasparenza, raccolgano o gestiscano risorse economiche per destinarle ad attività ad alto valore sociale, hanno priorità le interlocuzioni con il sistema delle fondazioni, in particolare di quella di origine bancaria.
- L'esperienza della partnership con l'**ACRI**, rafforzatasi in questi ultimi anni, assume valenza particolare e strategica, non tanto per la possibilità di interagire sulla gestione delle risorse per il volontariato ex art.15 L.266/91, e sulle sue ricadute pratiche, quanto per il ruolo centrale di interlocuzione che è stato e che viene riconosciuto al Forum del Terzo Settore. Gli sforzi in atto da ambo le parti, per rappresentare non solo in chiave comunicativa ma anche di principi identitari il mondo delle fondazioni ex bancarie come componente organica del non profit

italiano, ha registrato degli importanti progressi e bisogna proseguire in questa direzione.

- La **Fondazione con il Sud** si sta affermando come uno dei pochi soggetti capaci di sperimentare processi di innovazione sociale nel Mezzogiorno attraverso un protagonismo del Terzo Settore. Ha dato impulso a questa nuova fase un positivo clima di collaborazione che si è creato nella compagine sociale favorito dalle capacità della nuova presidenza e dal ruolo rilevante che ha assunto la rappresentanza del Forum nel determinare le scelte programmatiche e di governance della fondazione. Va tuttavia migliorato e meglio strutturato il rapporto tra i componenti di espressione Forum dei due organi della fondazione e la relazione con i Forum delle regioni meridionali. La Fondazione deve sempre di più diventare un concreto laboratorio di interazione tra il Forum del Terzo Settore, l'ACRI e le altre componenti del Patto Parasociale, declinando concretamente e sul territorio, all'insegna dell'inclusione, i benefici, indubbi effetti della collaborazione.
- Prioritario dovrà anche essere il rapporto con le altre **parti sociali**, rafforzando quello con le **confederazioni sindacali** con le quali sono state in passato svolte positive iniziative congiunte ed anche con le organizzazioni datoriali. Relazioni sempre presenti nel Forum, ma che hanno attraversato alti e bassi. Il rafforzamento della capacità propositiva, di studio, e di analisi del Forum del Terzo Settore dovrà andare di pari passo con il potenziamento di questa interlocuzione. Nell'ambito di questa relazione, dovrà essere rafforzato il dialogo con strutture tecniche (quali ad esempio Unioncamere) o costituiti organismi tecnici comuni (si pensi all'esperienza dell'Osservatorio sulla legge 328), al fine di far seguire al piano politico un concreto terreno d'incontro su specifici temi.
- Sul piano politico - istituzionale, particolare attenzione dovrà essere rivolta agli **Enti Locali** ed ai soggetti di rappresentanza delle **Autonomie Locali** (Conferenza dei presidenti delle Regioni, ma anche UPI e ANCI). Negli ultimi anni, anche grazie alla maggiore strutturazione del sistema dei Forum territoriali, il Forum è stato oggetto di una rinnovata, ma non soddisfacente, attenzione da parte degli Enti Locali. Il futuro del Forum dovrà essere caratterizzato da una più piena e costante relazione con questi soggetti, al fine di far valere il proprio ruolo di portatore di concrete istanze.

In generale, il Forum, in futuro, dovrà riuscire a farsi riconoscere ruolo e autonomia, non disgiunta dalla capacità di elaborare e realizzare visioni e iniziative.