

WELFARE LOCALE E DISTRETTO DEL BENESSERE

Elisa Chiaf *

Indicazioni da una ricerca sul territorio bresciano

PREMESSA

Il presente articolo muove i suoi passi da una ricerca svolta sul territorio della città di Brescia, per presentare concetti che possano essere esportati al di là dei confini locali e così stimolare riflessioni sul *welfare* italiano, sugli attori che lo “abitano” e le risorse che gli stessi mettono in campo.

La domanda alla quale abbiamo cercato di rispondere riguarda il ruolo del terzo settore nelle economie locali: in un periodo di forte crisi economica che purtroppo caratterizza tutti i settori, si può dire che il *non profit* è un attore economico – e non solo sociale, come lo si è sempre definito – di primaria rilevanza?

E se la risposta alla prima domanda fosse positiva, in che settori il *non profit* assume tale rilievo? Anche in settori tradizionalmente pensati come “pubblici”, qual è il *welfare*?

In tal caso, sarebbe opportuno rivedere il pensiero strategico che ne caratterizza sviluppo e operatività?

A fronte di queste domande, la ricerca, realizzata tra 2013 e 2014 dal Centro Studi Socialis di Brescia, è partita dal considerare in quali ambiti d’attività il terzo settore è attivo dal punto di vista imprenditivo. Come emerge dai dati del Censimento ISTAT 2011 sulle realtà *non profit* italiane, nonostante il maggior numero di organizzazioni sia attivo sui temi di “Cultura, Sport e Ricreazione”, il maggior numero di organizzazioni *non profit* con dipendenti e con attività “di mercato” è attivo nei settori del *welfare*, dell’istruzione e della sanità. Da ciò si è deciso di considerare l’insieme delle organizzazioni *non profit* di questi tre settori come un “distretto”: il distretto del benessere, poiché gli ambiti succitati contribuiscono senza dubbio al miglioramento del benessere di singoli e famiglie, nonché allo sviluppo e alla crescita dei territori.

LA RICERCA E I RISULTATI SULLA CITTÀ DI BRESCIA

Il focus della ricerca è la città di Brescia, storicamente una città molto vivace dal punto di vista della presenza di organizzazioni del terzo settore. Secondo il Censimento Non Profit 2011, la presenza di unità attive a Brescia è migliore (rapporto unità attive/popo-

lazione 1:30) rispetto a grandi città come Milano, ma anche a città di simili dimensioni come Monza. Obiettivo dell’analisi non era solo avere l’anagrafica delle realtà del terzo settore attive in città – e quindi avere il dettaglio di un ecosistema particolarmente frammentato di cui non c’è traccia univoca – ma soprattutto comprendere il numero di persone coinvolte come lavoratori e volontari e il “giro d’affari” che esse generano nell’economia cittadina.

Il primo aspetto rilevante, emerso durante la realizzazione della ricerca, è relativo alla diversificazione del settore a cui siamo dinanzi. Forme giuridiche completamente differenti per natura, obblighi normativi, *governance*, patrimoni e risorse umane, dimensioni e possibilità di sviluppo, ma che si pongono come partner dell’ente pubblico nella realizzazione delle sue finalità sociali, assistenziali, sanitarie ed educative.

L’analisi realizzata (si veda il box 1, relativo alla metodologia) coinvolge 214 organizzazioni del Distretto del Benessere Bresciano, che operano:

- 123 nel settore del *welfare*;
- 50 nel settore della sanità;
- 41 nel settore dell’istruzione primaria e secondaria.

L’analisi condotta ha riguarda-

*] Elisa Chiaf, PhD presso il Dip. Economia e Management dell’Università degli Studi di Brescia. Direttrice di Socialis – Centro Studi in imprese cooperative, sociali ed enti non profit – realtà promossa dai due Atenei cittadini. Si occupa di valutazione della presenza e dell’impatto delle imprese sociali.

Descrizione	Val. Assoluto	%	
Risorse private vs organizzazioni	€ 35.242.744	26%	Da analisi Socialis
Risorse private vs badanti	€ 40.118.697	30%	Da ricerca IRS
Risorse Comune BS vs organizzazioni	€ 28.000.000	21%	Da spesa sociale comunale
Altre risorse pubbliche vs organizzazioni (non intermedie da Comune BS)	€ 31.211.052	23%	Da analisi Socialis
Totale	€ 134.572.493	100%	

Figura 1 – Quanto spende la città di Brescia per il welfare? Dettaglio in base ai soggetti erogatori

to l'offerta di servizi e il ruolo che, in essa, gioca il settore del privato sociale. Per il solo settore di *welfare*, oltre all'analisi dei "produttori *non profit*", è stato dato spazio al ruolo dell'ente pubblico locale e all'intervento privato delle famiglie per il pagamento dei c.d. *caregiver informali*, al fine di avere il dato della spesa complessiva cittadina per il *welfare*.

Proprio per quanto riguarda tale settore, il Valore della Produzione al 2012 del terzo settore bresciano attivo nel *welfare* cittadino è stato valutato in 94,5 milioni di euro circa, prodotto dalle fondazioni (54%), dalle cooperative sociali di tipo A (30%), dalle associazioni (10%) e dagli enti morali/ecclesiastici (6%). Tale valore deriva da rapporti con l'ente pubblico (63%), dal privato che paga corrispettivi per i servizi (32%) e dal privato che dona (5%). Inoltre, il terzo settore bresciano attivo nel *welfare* ha impiegato, nel 2012, 2.765 dipendenti e 4.021 volontari.

Finora si è guardato al settore del *welfare* dall'ottica dei soggetti che producono ed erogano servizi, ma se guardiamo alla città nel suo complesso e a quanto ammonta la spesa per il *welfare*, è doveroso cambiare punto di vista.

Per questo motivo, chiarito quanto spendono il Pubblico e il Privato

verso le organizzazioni del terzo settore, la ricerca ha previsto l'inclusione del dato di spesa Pubblica non rivolta alle organizzazioni (ma, ad esempio, direttamente ai cittadini) e la spesa del Privato non rivolta alle organizzazioni, considerando il fenomeno delle badanti. I c.d. *caregiver informali* rappresentano un aspetto importante della spesa per *welfare*, spesa privata non intermediata da organizzazioni. La stima sulla spesa privata per badanti (circa 4.055) a Brescia si aggira intorno ai 40 milioni di euro. La città di Brescia spende quindi per il *welfare* cittadino 135 milioni di euro, come di seguito rappresentato.

RIFLESSIONI E APPROFONDIMENTI

L'analisi condotta presenta due aspetti particolarmente innovativi, uno relativo al ruolo economico del terzo settore e uno legato al mondo del *welfare* e delle sue sfide odierne.

Il ruolo economico del terzo settore

Per la prima volta una ricerca misura il peso prettamente economico di un mondo, quello del *non profit*, spesso escluso dalle analisi di tipo aziendalista. Non ci si limita infatti a

"contare" le realtà del terzo settore, ma a verificarne il peso imprenditivo in un territorio specifico. Il tutto considerando realtà che spesso sfuggono alle analisi economiche (si pensi ad associazioni e fondazioni che non hanno obblighi di deposito del bilancio, o alla varietà di enti morali/ecclesiastici che non rientrano tipicamente nella definizione di "azienda" pur invece avendo entrate, fatturati e dipendenti).

Dalla ricerca emerge che il terzo settore bresciano attivo nel *welfare*, nella sanità e nell'istruzione pesa per l'8% circa sul Pil della città, e assorbe il 9% degli occupati, contando di più di metallurgia, meccanica e automotive. Per una città tipicamente industriale, qual è Brescia, è un'inversione di visione particolarmente significativa. Se tale ricerca fosse realizzata in altri territori, si confermerebbe tale posizione di primaria rilevanza, soprattutto laddove altri settori non hanno lo stesso peso che hanno nel territorio bresciano. La conferma di ciò si è in parte avuta dall'aver svolto la stessa analisi sul territorio delle Valli Bresciane, alcune delle quali famose per essere sedi storiche di distretti industriali di fama mondiale, o nel distretto che coinvolge la produzione di Franciacorta. In tutte le realtà analizzate, il "volume d'affari", generato

Box 1 – La metodologia della ricerca

Per giungere a un elenco il più possibile aggiornato delle realtà del terzo settore che producono e offrono servizi a Brescia, sono state considerate diverse fonti informative (ISTAT, Albo regionale delle Cooperative sociali e Registro del volontariato, CCIAA, elenchi regionali sulle unità di offerta per servizi specifici, ecc.). Oltre a ciò, si è provveduto con verifica sul web per reperire le informazioni mancanti, le realtà nuove o non registrate negli elenchi di cui sopra.

Attraverso integrazioni, scremature e specificazioni è stato così messo a punto l'elenco definitivo dei soggetti rilevanti per l'indagine. Il tutto è stato verificato con i dati al 31 dicembre 2012, quindi si considerano le realtà attive in quella data.

Una volta messa a punto la "base di dati", è stato elaborato un questionario di rilevazione destinato alle organizzazioni presenti nella lista. A tutte le organizzazioni identificate è stato inviato un cartaceo, con la possibilità di compilazione online, che richiedeva (dati al 2012) le seguenti informazioni:

- Dati anagrafici (ragione sociale, forma giuridica, tipologia di servizio erogato e indirizzo, contatto).
- Dati economici (Valore della Produzione al 31 dicembre 2012, % sul Comune di Brescia, suddivisione tra fonte pubblica, privata per corrispettivi o per donazioni, tot. Capitale Investito).
- Dati organizzativi (numero dipendenti e volontari attivi nelle attività a Brescia).

Il questionario, e in generale l'analisi, è stato sviluppato suddividendo gli esiti nei tre settori considerati.

Per "Welfare" si sono intese tutte le realtà operanti nei settori sociali, socio-assistenziali, educativi (inclusi gli asili nido). Per "Sanità" si sono intese tutte le realtà operanti in qualità di cliniche, ospedali, ma anche tutte le realtà di volontariato a supporto del settore sanitario (trasporti in ambulanza, donazione sangue, volontari ospedalieri, ecc.). Per "Istruzione" tutte le realtà operanti in qualità di scuole materne, primarie, secondarie.

Non rientrano nel censimento le realtà puramente "erogative" quali fondazioni di erogazione, in quanto non direttamente produttrici di servizi e le realtà dell'istruzione di grado superiore (ad es. le Università o i centri di formazione).

Concentrandosi ora sulle 123 organizzazioni che operano nel settore del *welfare*, esse si dividono secondo la seguente forma giuridica:

- 59 Associazioni (48%);
- 32 cooperative sociali di tipo A (26%);
- 21 Enti morali/ecclesiastici (17%);
- 11 Fondazioni operative (9%).

Alle 123 realtà è stato inviato un questionario di approfondimento, al quale hanno risposto 57 organizzazioni (il 46% del campione). Il nucleo imprenditivo (cooperative sociali e fondazioni) ha partecipato con un tasso di risposta medio del 65%, mentre la raccolta dati è stata più difficile tra associazioni e enti morali/ecclesiastici.

Per quanto riguarda le risposte relative alle informazioni economiche (Valore della Produzione) e organizzative (Numero dipendenti, volontari) si è provveduto ad effettuare delle proiezioni, laddove il dato assoluto non era disponibile.

dal terzo settore attivo nei tre ambiti indicati, supera quello di altre tipologie di industrie, più famose o riconosciute. Dall'incontro con gli amministratori locali emerge come, oltre all'ente pubblico, in alcuni Paesi ormai il principale datore di lavoro sia la grande fondazione o il gruppo cooperativo locale.

Il mondo del terzo settore dà evidenza di essere a pieno titolo da considerare come "il mondo dell'impresa sociale", in quanto insieme di organizzazioni che offre servizi in maniera strutturata, dando lavoro, investendo risorse e producendo valore. L'economia ormai non può prescindere dal

ruolo rilevante dell'impresa sociale, tra i principali attori "industriali" – seppure sia un'industria dei servizi – delle economie dei territori. Quello che sembra mancare però, è una "politica industriale" che possa racchiudere la multiformità dei soggetti suddetti in strategie comuni, in obiettivi condivisi e in forme di valorizzazione di *brand* o servizi. Se pensiamo ai tradizionali distretti industriali, è quasi immediato pensare alle agenzie di sviluppo distrettuale che promuovono e sostengono innovazione, sviluppo tecnologico, comunicazione, aggregazione, rafforzamento competitivo, miglioramento delle

condizioni ambientali, promozione dell'immagine, confronto e scambio, ricerca, sviluppo sperimentale. Per il terzo settore, chi potrebbe assumere questo ruolo? Chi potrebbe dialogare e confrontarsi con realtà tanto frammentate e differenziate? Quale ente/organizzazione potrebbe godere di riconoscimento e fiducia da mondi così diversi? Forse l'ente pubblico, in quanto collettore di bisogni e "super-partes" rispetto alle forme identificate, ma certamente non l'ente pubblico se si pensa a un soggetto che sia stimolo all'imprenditorialità e all'innovazione. O almeno, non la pubblica amministra-

Box 2 - Il welfare nel dettaglio

Tra le 123 realtà analizzate, non son state considerate le cooperative di tipo B perché si è preferito non inserire dati relativi a fatturato o numero di dipendenti non prettamente derivanti da servizi di *welfare* (ma da attività di tipo industriale, agricolo, servizi).

Per quanto riguarda la tipologia di attività, le 123 organizzazioni di *welfare* operano nei seguenti settori:

- Anziani (26%): ad es. RSA, centri diurni, centri aperti, centri sociali, ecc.;
- Disabilità (14%): ad es. CDD, RSD, CSS, CSE, altri servizi o strutture per persone con disabilità;
- Prima infanzia (12%): asili nido, spazi per le famiglie e bimbi 0/3 anni, ecc.;
- Disagio adulto (11%): mense, dormitori, punti ascolto, centri diurni per senza fissa dimora, punti consegna pacchi alimentari o vestiario, ecc.;
- Famiglia (11%): consultori familiari, supporto per famiglie in difficoltà, per famiglie numerose, per madri sole con figli, ecc.;
- Multiattività (11%);
- Minori (10%): centri aggregazione giovanile, comunità per minori, spazi ricreativi per minori, ecc.;
- Psichiatria (3%): supporto a utenti e familiari nell'area della salute mentale;
- Stranieri (1%): centri migranti, sportelli per stranieri, centri accoglienza, ecc.;
- Dipendenze (1%): SMI, comunità di recupero, ecc.

Le cooperative sociali sono perlopiù nel settore "multiattività", a seguire quelle specializzate sulla "disabilità" e sugli "anziani". Le Fondazioni sono attive perlopiù nel settore "anziani". Le Associazioni operano un po' in tutti i campi, notevole il loro contributo nel settore "anziani", nel "disagio adulto" e nell'ambito "famiglia". Gli Enti Morali/Ecclesiastici operano perlopiù nel campo dei "minori" e nella "prima infanzia" tramite le parrocchie cittadine.

zione che conosciamo oggi. Tale domanda rimane aperta, ma in un settore specifico, come quello del *welfare* alcuni enti locali stanno cercando di dare risposta, ponendosi come quei *player* che possono fungere non più solo da "distributori di risorse", ma da attivatori di sviluppo. È il caso del settore del *welfare*, successivo oggetto di trattazione, con i cantieri di progettazione che stanno sorgendo al suo interno.

Il welfare e i suoi player

Quanto emerge dalla ricerca su Brescia è da spunto anche in questo caso. Dall'analisi risulta come il *welfare*, settore che si è tradizionalmente inteso "sostenuto"

dall'ente pubblico, sia invece caratterizzato da una prevalenza di spesa privata (il 56% di quanto spende la città per il *welfare* è spesa privata, contro il 44% di spesa pubblica).

Unendo ciò alle riflessioni precedenti, il risultato è quello di un mondo in cui risorse private e organizzazioni private convivono con risorse pubbliche e organizzazioni pubbliche, e forse il *welfare* è il mondo che vede questa interazione ai massimi livelli. Se però tale relazione vedeva, fino a qualche anno fa, il pubblico in posizione dominante, attualmente i ruoli vanno rivisti, portando a co-progettazioni "orizzontali" dove non c'è una PA che decide a chi affi-

dare i servizi o a chi distribuire le risorse, e un terzo settore che fa il "braccio armato" di un sistema deciso da altri. Nel *welfare* si rende necessario cambiare visione per quanto riguarda:

- *le risorse*: quando si parla di *welfare*, sarebbe opportuno guardare sì ai *budget* di spesa sociale comunale o ai trasferimenti sovralocali, ma integrando tali dati con i patrimoni delle organizzazioni *non profit* e soprattutto con il dato di spesa privata delle famiglie. Il fenomeno delle badanti fa emergere infatti una capacità di spesa che non è da sottovalutare, ma anzi da veicolare meglio. Solo guardando a tali risorse congiunte si possono pianificare politiche di sviluppo di *welfare*; viceversa si resta in attesa dei tagli continui che si riflettono in mera riduzione di ore, chiusura di appalti, ecc. Allo stesso modo, le risorse umane da mettere in campo sono quelle dell'ente pubblico con il suo presidio del territorio, dell'organizzazione privata con la sua specializzazione sul tema, della famiglia con la sua conoscenza del caso, e del volontario con la sua visione comunitaria. Solo così si parlerà di crescita professionale e di miglioramento/innovazione dei processi e prodotti.
- *Il potere decisionale*: se le risorse sono condivise, anche la decisione dovrebbe essere tale. Il *welfare* necessita di progetti co-prodotti fin dal loro nascere, affinché considerino le istanze dei molti attori identificati. Questo richiede un grande cambio di mentalità nell'ente pubblico e anche nelle organizzazioni private, ed è la vera sfida del *welfare* oggi.

Dalla ricerca alla ridefinizione delle politiche

Valeria Negrini*

Premessa

L'idea di condurre un'indagine per individuare dimensione e rilevanza del settore del *non profit* attivo negli ambiti del *welfare*, della sanità e dell'istruzione primaria e secondaria qual è quella promossa dal "Centro Studi Socialis" di Brescia nel 2014, merita di per sé già un encomio: consente infatti di passare dai dati generali sull'entità del terzo settore alla possibilità di comprenderne l'effettiva presenza e operatività in relazione ad un territorio definito. Si ottiene così una fonte di dati e informazioni che, connesse ad altri, offre elementi indispensabili per la programmazione delle strategie e degli interventi. Ed è appunto in un percorso che parte dalla conoscenza per giungere all'elaborazione di modelli di intervento che questa ricerca si colloca.

Chi guida le politiche non detiene la capacità di spesa

Partiamo dai dati. Brescia, ci dice la ricerca *Socialis*, conta poco meno di 200.000 abitanti (di cui quasi 37.000 stranieri regolari – nessuno con più di 64 anni) e le 1.482 organizzazioni del terzo settore censite attivano 23.000 volontari e occupano più di 8.700 addetti; 123 organizzazioni (cooperative sociali di tipo A, Enti morali ed ecclesiastici, fondazioni, comitati, associazioni e organizzazioni di volontariato) operano nel settore *welfare* inteso come servizi sociali, socio-assistenziali, educativi – compresi asili nido. Concentrandosi su questo ultimo ambito, la ricerca investe vari aspetti, tra cui ad esempio la prevalenza delle attività che vedono il 40% occuparsi di anziani e disabili e solo l'1% di stranieri, dati questi che meriterebbero una riflessione a parte.

Ma accanto a ciò la ricerca ha il merito di riuscire, attraverso la combinazione di più fonti, a stimare l'entità del *welfare* bresciano.

Le organizzazioni di terzo settore hanno un fatturato di 94.454.437 di euro, occupano 2.765 persone (di cui 1.011 nelle cooperative sociali A) e arruolano circa 4.000 volontari.

Accanto ai servizi che vedono impegnato il terzo settore, la ricerca ha stimato la spesa per le badanti in circa 40 milioni di euro.

Complessivamente quindi la città spende circa 134 milioni di euro all'anno per il *welfare*; di questi solo 28 hanno come fonte l'assessorato competente.

Quale ruolo può avere quindi l'ente chiamato a definire le politiche sociali della città, nel momento in cui dispone di poco più di un quinto delle risorse spese per il *welfare*? È chiaro che la sua centralità non può derivare dal fatto di essere "colui che paga", ma dalla capacità di giocare un ruolo diverso, di regia e di orientamento.

La svolta

E questo è quanto, di fronte a questa fotografia, è avvenuto. Si tratta di un ripensamento del ruolo del Comune estremamente interessante e coraggioso, e proprio per questo per nulla ovvio e scontato, argomentato dall'assessore al *welfare* proprio a partire da questi dati; ridefinire cioè il ruolo del soggetto pubblico nella consapevolezza che lo stesso non è più l'unico detentore della spesa sociale; insomma, si mira a organizzare un "*welfare* della città e non tanto (o solo) dell'Amministrazione".

Questa proposta, innovativa nella sua enunciazione, si articola in un disegno altrettanto innovativo e complesso sia dal punto di vista dell'organizzazione dei servizi, sia per quanto riguarda gli aspetti tecnico-amministrativi.

La scelta è stata quella di sperimentare una modalità di rapporto non basata sull'aggiudicazione di un compito ad un determinato soggetto a seguito di una gara di appalto, ma di ideare una procedura "a due fasi" che consentisse di valorizzare l'apporto di tutti i soggetti interessati alla definizione dei bisogni, alla progettazione sino poi alla gestione.

Nel mese di dicembre è stato emesso un bando pubblico che individuava un'area di bisogno: la tutela dei minori in condizioni di disagio.

Si è costituito un raggruppamento che unisce i soggetti che storicamente gestivano i servizi e il comitato Intessere (una sorta di *network* provinciale che associa dal 2003 diversi enti, cooperative, associazioni, organizzazioni di volontariato, enti religiosi, con il compito di favorire il lavoro di rete e di progettazione comune tra i partner nonché di sviluppare conoscenza).

Questo raggruppamento è risultato aggiudicatario del bando e quindi è il soggetto con il quale si è avviata la seconda fase di lavoro. Oggi una commissione mista che comprende il raggruppamento aggiudicatario del bando, i tecnici del comune e un consulente esterno che facilita le dinamiche di coprogettazione è al lavoro per definire in modo analitico come passare dal progetto generale all'articolazione degli effettivi servizi e alle loro caratteristiche e agli enti che prendono in carico le specifiche azioni.

(segue)

Insomma, non si compete per vincere una gara, ma ci si candida ad essere parte di un percorso in cui le diverse risorse e sensibilità sono chiamate a mettersi in gioco e ridefinirsi per ripensare nel modo migliore i servizi.

La novità di questo approccio è tale che non desta sorpresa il fatto che il nuovo corso abbia presentato non pochi inciampi nella sua realizzazione, ostacoli che difficilmente potranno essere tutti superati nell'arco di un mandato amministrativo e il ritardo con il quale alcune delle azioni e dei cambiamenti annunciati all'inizio del mandato si stanno realizzando testimonia questa fatica; tuttavia, il tempo di un mandato sembra essere sufficiente a costruire non solo le premesse teoriche, ma anche l'architettura, le fondamenta, i capisaldi del disegno complessivo in modo che sia poi difficile, nonché controproducente, tornare indietro.

Le principali difficoltà che vediamo, da soggetti partecipanti a questo disegno, sono interne sia all'amministrazione comunale che al terzo settore stesso.

Le difficoltà dell'amministrazione locale

Le prime hanno a che fare con la difficoltà da parte dei dirigenti e dei funzionari di modificare l'approccio (che significa aver modificato prima l'opinione, lo sguardo, il giudizio) nei confronti dei soggetti del terzo settore che non possono più essere visti come (più o meno) buoni esecutori di un capitolato, che colloca tutte le conoscenze e i criteri di risposta ai bisogni nelle competenze pubbliche; si riconosce invece al terzo settore non solo capacità di proposta, ma anche di lettura e interpretazione dei bisogni e, contemporaneamente, competenza nel programmare e definire le modalità di risposta agli stessi.

Inoltre appare ancora debole e intermittente la connessione tra le politiche di competenza dell'assessorato al welfare con le politiche ad es. abitative piuttosto che scolastiche o dei lavori pubblici e dell'ambiente (pensando ad esempio al significato sociale che ha l'inserimento lavorativo) segno forse di un certo ritardo o quanto meno di una non sufficiente condivisione o convinzione, da parte degli altri assessorati dell'importanza strategica (e non residuale come di solito la politica è abituata a pensare) delle politiche di welfare e del lavoro nel loro impatto sullo sviluppo, sul benessere e sulla coesione nella città. Non facilita questa rivoluzione dello sguardo e dell'approccio a una diversa modalità di rapporto tra PA e TS la campagna maligna di disinformazione che si è abbattuta, in particolare, sulla cooperazione sociale in questi mesi e che spinge, soprattutto i funzionari, ad atteggiamenti di eccessivo timore e prudenza tali da determinare, a volte, un vero e proprio impasse burocratico-amministrativo.

Le difficoltà del terzo settore

Sul fronte del terzo settore si registra altrettanta fatica, nonostante la buona volontà delle organizzazioni di rappresentanza e di non poche cooperative e associazioni (testimoniate dalla partecipazione tenace al luogo di rappresentanza che diventerà il Consiglio di indirizzo del welfare cittadino, nonché dall'esito positivo del primo dei bandi di co-progettazione) di cogliere appieno la necessità di un proprio riposizionamento e rinnovamento che la sfida del cambiamento richiede. Fatica nel portare a sintesi esperienze, competenze e interessi diversi; l'urgenza di sapere prima qual è il guadagno o la rinuncia che si prefigura per la propria singola organizzazione, piuttosto che guardare al beneficio collettivo; l'incapacità di abbandonare modelli a volte obsoleti di servizi più per un difetto di sapere e di conoscenza che per il timore di perdita di entrate consolidate; l'appagamento, soprattutto nelle realtà del volontariato, che nasce dal vedere immediatamente soddisfatto un bisogno a prescindere spesso da un'analisi in grado di valutare se quel bisogno non sia già soddisfatto o attenzionato da tante altre organizzazioni simili e se, invece, non vi siano bisogni ancora senza risposta; lo spreco derivante dalla frammentazione, parcellizzazione, sovrapposizione di alcuni interventi che finiscono per incidere poco o nulla sulla promozione e emancipazione delle persone e delle famiglie dal bisogno.

In ogni caso, qualcosa di importante è cambiato

La ricerca *Socialis* ha reso evidente la ricchezza, non solo economica, che il TS produce a Brescia, il ruolo innegabile e insostituibile nel concorrere ad attivare energie e risorse altre da quelle pubbliche e nel metterle a disposizione della comunità, il peso e la forza che storicamente in questa città il terzo settore ha assunto; tutti elementi che hanno indotto, finalmente, la Pubblica Amministrazione, quantomeno nell'ambito delle politiche di welfare, a modificare l'interpretazione del proprio ruolo e compito, sempre meno "datore di lavoro" e sempre più di regia, di riconoscimento, di legittimazione, di garanzia di universalità e di equità, ma dentro una responsabilità assunta in modo collettivo, sostenuto parimenti da azioni imprescindibili di verifica e controllo, agite anche attraverso nuovi strumenti (es. il *software* che metterà in connessione Comune e organizzazioni) che è in sintesi la vera cifra distintiva della rivoluzione che l'assessorato al welfare ha avviato in questa città e che sono certa, nonostante gli inciampi e le difficoltà, troverà sempre più consenso, condivisione e collaborazione.

*] Vicepresidente Federsolidarietà.

- *Il potere di controllare*: probabilmente, invece, il potere di verifica e controllo dovrebbe rimanere nelle mani pubbliche. La tutela del cittadino e la soddisfazione dei suoi bisogni devono essere onere e compito della PA, che può condividere processi di controllo con i soggetti con cui si progetta, ma ha l'esclusiva del presidio del territorio sull'ottemperanza di norme e sul rispetto di diritti della collettività.

Le sfide a cui si trova di fronte il *welfare* sono dunque molteplici, e di certo non semplici.

Il tema dei poteri vede una Pubblica Amministrazione che raramente sa allinearsi alle altre organizzazioni private, in linea di massima è ancora il "Pubblico" che convoca il "Privato", che definisce le linee direttive su cui il terzo settore può eventualmente modellare l'offerta, che stabilisce le risorse in campo. Pochi sono gli Amministratori pubblici

che sperimentano modalità innovative di progettazione, organizzazione e produzione (o co-produzione) dei servizi, i limiti burocratici a tali innovazioni sono particolarmente stringenti e spesso fanno desistere anche i più convinti.

D'altro canto, il terzo settore necessita di capacità di coesione che, in tutta onestà, non sempre gli sono proprie. Ci sono ovviamente ottimi casi di collaborazione, di capacità di progettare insieme, di fare passi indietro "personali" per privilegiare il successo delle reti. Capita però di assistere a situazioni di difesa delle proprie posizioni, probabilmente motivate dal fatto che le imprese sociali hanno assunto dimensioni aziendali significative e hanno quindi bisogni di "sostenibilità" difficilmente assecondabili. Per fare un esempio: vincere una gara d'appalto e garantirsi un'esclusiva, anche se per un breve periodo, può sembrare un'opzio-

ne migliore del sedersi a un tavolo per co-progettare un servizio e doversi "spartire" la torta con più organizzazioni.

Infine, il tema delle risorse, soprattutto quelle private. Fare in modo di orientare la capacità di spesa di singoli e famiglie affinché sostenga bisogni di *welfare* pare non essere così immediato. Non si fa ovviamente riferimento a chi non ha disponibilità economiche, ma a quella domanda privata che potrebbe sostenere il *welfare*, ma che non lo fa perché ha sempre trovato una copertura pubblica ai propri bisogni. Non è nemmeno chiara l'entità di tale fascia di popolazione, ma il fenomeno delle badanti ne è emblema.

Si tratta senza dubbio di sfide troppo complesse, ma che se non affrontate rischiano di lasciare aumentare le non-risposte, il disagio, la diseguità, e di certo non è quello che si auspica il mondo del *welfare* oggi.

Alcuni dati conclusivi

Distretto del benessere bresciano

	Welfare	Sanità	Istruzione	Totale
Numero organizzazioni	123	50	44	217
Addetti	2.765	2.338	2.444	7.547
Volontari	4.021	2.080	802	6.903
Val produzione	€ 94.454.437	€ 187.378.530	€ 95.589.862	€ 377.422.829,00
% VdP di provenienza pubblica	63%	88,5%	20%	-