



**UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI GENOVA**

**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI GENOVA**

**CORSO DI DOTTORATO IN SCIENZE SOCIALI**

**XXXII ciclo**

**Curriculum in SCIENZE POLITICHE**

**TESI DI DOTTORATO**

**L'IBRIDAZIONE DEL TERZO SETTORE E LE  
IMPLICAZIONI SULLA SOLIDARIETÀ SOCIALE**

*Tutor: Chiarissimo Prof. Andrea Fabrizio Pirni*

*Dottoranda: Anna Reggiardo*

**Anno Accademico 2018/2019**

## Sommario

<b>INTRODUZIONE</b>	<b>6</b>
<b>CAPITOLO PRIMO</b>	<b>16</b>
<b>CRISI DEI MODELLI E REINVENZIONE DELLE REGOLE: NUOVI CONTESTI E FIGURE IBRIDE</b>	<b>16</b>
INTRODUZIONE AL CAPITOLO PRIMO	16
1.1 CONTESTO DI RIFERIMENTO	17
1.1.1 Solidarietà in crisi?	17
1.1.2 Reinvenzione delle regole, ibridazione e mutamento	26
1.2 CAMPO, TEMI E SOGGETTI DELLA RICERCA	36
1.2.1 Il perimetro in mutamento del Terzo settore italiano. Profili normativi e statistici	36
1.2.1.1 Profili normativi del Terzo settore italiano	36
1.2.1.2 Profili statistici del Terzo settore italiano	44
1.2.2 Il ruolo espressivo del Terzo settore: <i>advocacy</i> e tutela dei diritti	49
1.2.2.1 Ragioni per la scelta del campo	49
1.2.2.2 Alcuni dati empirici sulla funzione espressiva del Terzo settore italiano	61
1.2.3 Il nuovo volontariato e il dialogatore. Tra volontariato e lavoro, dono e vendita, individuale e collettivo	63
1.2.3.1 Dal volontario al “nuovo” volontario, sull’ibridazione fra lavoro e volontariato	64
1.2.3.2 Il dialogatore e i donatori, come si vende il dono	66
1.2.3.3 Figure ibride: dal volontario al donatore?	69
1.3 DISEGNO, OGGETTO E DOMANDE DI RICERCA	70
CONCLUSIONI AL CAPITOLO PRIMO	75
<b>CAPITOLO SECONDO</b>	<b>76</b>
<b>SOLIDARIETÀ SOCIALE: STORIA, TEORIE E PRATICHE</b>	<b>76</b>
INTRODUZIONE AL CAPITOLO SECONDO	76
2.1 SOLIDARIETÀ	78
2.1.1 Definire la solidarietà	78
2.1.2 Breve storia della solidarietà e la sua multidisciplinarietà	81
2.1.2.1 Le origini: gli anni 1830 – 1850	81
2.1.2.2 Dal 1860 ai primi anni del Novecento	86
2.1.2.3 Gli anni dal 1900 ad oggi	91
2.2 IL DIBATTITO SCIENTIFICO SUL TERMINE E SUOI DUALISMI	99
2.2.1 Integrazione o conflitto	103
2.2.2 Fatto o norma	108
2.2.3 Dalla solidarietà al capitale sociale	111
2.3 LA SVOLTA DEGLI ANNI SETTANTA E LA RICERCA DI PARADIGMI SOLIDALI	114
2.3.1 Le crisi e il mutamento di un modello sociale e politico	114
2.3.2 Dono e relazione: la ricerca di paradigmi “solidali”	117
CONCLUSIONI AL CAPITOLO SECONDO	125
<b>CAPITOLO TERZO</b>	<b>128</b>
<b>IL MUTAMENTO DEL TERZO SETTORE</b>	<b>128</b>
INTRODUZIONE AL CAPITOLO TERZO	128
3.1 DEFINIRE IL TERZO SETTORE	131
3.1.1 Società civile e Terzo settore	131
3.1.2 La ricerca di una definizione di Terzo settore	134

3.1.2.1 L'emersione del Terzo settore negli studi economici	136
3.1.2.2 Il Terzo settore e il capitale sociale	139
3.1.2.3 La definizione strutturale-operazionale di Terzo settore	142
3.1.2.4 Il Terzo settore e la sociologia relazionale	144
3.1.2.5 Il Terzo settore e la sussidiarietà orizzontale, i beni comuni e la cittadinanza attiva	147
3. INDIVIDUALIZZAZIONE E ORIZZONTALIZZAZIONE. IL VOLONTARIATO INDIVIDUALE E LA POLITICA DELL'INDIVIDUO	149
3.3 MERCATIZZAZIONE, PROFESSIONALIZZAZIONE E BUROCRATIZZAZIONE DEL TERZO SETTORE	156
3.4 FIDUCIA E CONFLITTO NEL TERZO SETTORE. STIGMATIZZARE LA SOLIDARIETÀ	163
CONCLUSIONI AL CAPITOLO TERZO	169
<b>CAPITOLO QUARTO</b>	<b>171</b>
<b>STRUMENTI E TECNICHE DELLA RICERCA EMPIRICA</b>	<b>171</b>
INTRODUZIONE AL CAPITOLO QUARTO	171
4.1 POPOLAZIONE DI RIFERIMENTO E DIFFICOLTÀ NELLA SUA DEFINIZIONE	173
4.2 INDIVIDUAZIONE DELLE ASSOCIAZIONI E DEGLI INTERVISTATI	177
4.2.1 La scelta di studiare il fenomeno tramite un'indagine esplorativa	177
4.2.2 La selezione delle associazioni e gli strumenti di ricerca	181
4.2.3 La selezione degli intervistati, strategie e tempi	187
4.2.4 Le interviste. Profili degli intervistati: dialogatori, volontari, <i>staff</i>	194
4.3 ANALISI DEI DATI	197
CONCLUSIONI AL CAPITOLO QUARTO	200
<b>CAPITOLO QUINTO</b>	<b>201</b>
<b>RISULTATI DELL'INDAGINE EMPIRICA</b>	<b>201</b>
INTRODUZIONE AL CAPITOLO QUINTO	201
5.1 SGUARDO D'INSIEME: LE ASSOCIAZIONI, DOCUMENTI E BILANCI	201
5.1.1 Chi siamo? Neutralità, solidarietà, giustizia e diritti umani	201
5.1.2 La raccolta fondi e il volontariato	214
5.1.3 Cosa dicono i <i>budget</i> : attivismo online e donatori regolari	217
5.2 IBRIDAZIONE	230
5.2.1 Mercatizzazione, professionalizzazione e burocratizzazione. Agire strumentale e agire formale	230
5.2.2 Come si ibrida l' <i>advocacy</i> : il <i>face-to-face fundraising</i> , dal volontario al donatore	240
5.3 INDIVIDUALIZZAZIONE. PERCORSI DI VITA E MOTIVAZIONI, CAMBIAMENTO NEL VOLONTARIATO	257
5.4 FIDUCIA. OPINIONE PUBBLICA, IL RAPPORTO FRA ASSOCIAZIONI E ISTITUZIONI, LA RELAZIONE VOLONTARI E STAFF	265
5.5 LA STORIA DI AMNESTY INTERNATIONAL	272
CONCLUSIONI AL CAPITOLO QUINTO	289
<b>CAPITOLO SESTO</b>	<b>291</b>
<b>UNA SOLIDARIETÀ INDIVIDUALE E IBRIDA? IMPLICAZIONI SULLA SOLIDARIETÀ SOCIALE DELLE TRASFORMAZIONI INDAGATE</b>	<b>291</b>
INTRODUZIONE AL CAPITOLO SESTO	291
6.1 INDIVIDUALIZZAZIONE E IBRIDAZIONE	292
6.2 STIGMATIZZAZIONE DELLA SOLIDARIETÀ, FIDUCIA E POLITICIZZAZIONE DEI DIRITTI UMANI	301
6.3 UNA SFERA COLLETTIVA RIELABORATA, UNA SOLIDARIETÀ INDIVIDUALE E IBRIDA	306

CONCLUSIONI AL CAPITOLO SESTO	310
<b>CONCLUSIONI</b>	<b>312</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>320</b>
INDICE DELLE FIGURE	347
INDICE DELLE TABELLE	347
<b>APPENDICE</b>	<b>348</b>
A. TRACCE DI INTERVISTA	348
A.1 <i>Staff</i> coordinamento volontari	348
A.2 <i>Staff fundraising</i> e coordinatori <i>face-to-face</i>	350
A.3 Dialogatori e <i>Team Leader</i>	352
A.4 Volontari semplici, responsabili di gruppo/regione	354
B. INFORMATIVA PER ASSOCIAZIONI	355
C. FAC-SIMILE MODULO TRATTAMENTO DATI	357
D. ULTERIORI TABELLE	359
RINGRAZIAMENTI	360

**NOTA al lettore:**

- argomento della tesi è il mutamento del Terzo settore, ma spesso faccio riferimento a società civile, mondo o settore *non profit*, associazionismo, ONG, movimenti. L'adozione di un determinato termine varia a seconda del contesto o della letteratura cui faccio riferimento, ad esempio *non profit* se il focus è sulla mancanza di profitto oppure movimento se il focus è sul *conflitto*; associazionismo quando si pone l'accento sul capitale sociale; il termine ONG è utilizzato secondo un'accezione più ampia di quella adottata nel contesto italiano come specificato nelle note 15 e 31; la differenza fra società civile e Terzo settore viene specificata al §3.1. Ho compiuto questa scelta anche perché la prospettiva della tesi è di leggere in chiave di ibridazione i mutamenti dei vari attori, singoli e collettivi, che sono orientati alla solidarietà, tramite pratiche ed espressione di idee, e sono differenti da Stato e mercato.

- La maggior parte delle citazioni derivate da opere in lingua straniera (francese, inglese e tedesco) sono state lasciate in lingua originale; in alcuni casi, per una migliore comprensione del testo ho inserito, se disponibile, l'opera tradotta, altrimenti ho tradotto io la citazione in italiano. Nel caso in cui faccia riferimento alla traduzione di un altro autore questo è segnalato nella citazione intertestuale. Ad esempio:

Cari amici, siamo tutti corpi dotati di un organismo. Ed è precisamente considerando le nostre relazioni sociali alla stregua di fenomeni fisiologici che ho immaginato il progetto che vorrei presentarvi (op. cit. in Leroux 1846, 173; traduzione in Blais [2007] 2012, 48).

- I riferimenti intertestuali sono tra parentesi tonda per quanto riguarda la data dell'opera consultata, vi è un eventuale riferimento alla data del testo originale o della prima edizione fra parentesi quadre. Ad esempio:

La solitudine dei soggetti-lavoratori fa sì che il precariato non sia classe in sé (Standing [2011] 2012) e aumentino gli spazi di isolamento e insicurezza.

- Nel caso di più testi originali dello stesso autore che confluiscono nell'edizione italiana in un unico volume questo è segnalato fra parentesi quadre dove riporto le date di tutti i saggi raccolti. Ad esempio:

Questo dualismo vuole ricomporsi in una sintesi diversa nella vita dei volontari individuali, Beck li considera "figli della libertà" che «uniscono termini apparentemente contraddittori: auto-realizzazione come impegno per altri, impegno per altri come autorealizzazione» (Beck [1994-1996-1997] 2000, 45).

## INTRODUZIONE

I dialogatori probabilmente sono noti a tutti, anche se non tramite questo nome. Nonostante ciò il loro ruolo non è chiaro alla maggioranza delle persone. Sono i giovani che in strada indossano pettorine di Amnesty, Greenpeace o Save the Children e tentano un approccio con i passanti: “Ehi! lei coi baffi...”, “...non me lo fai un sorriso?”. Chi non ha prontamente imparato a liquidare qualsiasi interruzione della propria marcia con secchi “no” o girando automaticamente alla larga da tavolini e dalle persone in pettorina, ha affrontato con loro dialoghi abbastanza simili. La conversazione, introdotta con l’approccio iniziale – l’aggancio –, prosegue cercando di fare presa sull’emotività del potenziale donatore, per arrivare ad ottenere “la scheda”: la sottoscrizione di un impegno regolare, che sarà versato mensilmente tramite il suo conto bancario direttamente all’associazione che il dialogatore rappresenta<sup>1</sup>. Anni fa, sono stata coinvolta, nell’associazione di cui faccio parte – insieme agli altri volontari –, nel decidere se approvare o meno l’introduzione di questa tecnica di *fundraising*.

I vantaggi prospettati erano molti: basare infatti una fetta sempre più grande del proprio bilancio su piccole donazioni regolari permette di ottenere una pressoché illimitata autonomia, non solo dal finanziamento pubblico, ma anche da donatori più ingombranti; è inoltre più vantaggiosa di donazioni, sempre “piccole”, ma irregolari e saltuarie, che sono meno desiderabili per le associazioni perchè rendono molto difficile una programmazione delle attività; infine, perchè no? Farsi rappresentare da giovani in pettorina nelle principali città può portare un ritorno di immagine, far conoscere le associazioni meno note e stabilire una presenza sul territorio.

---

<sup>1</sup> Prima si chiamava RID (rapporto interbancario diretto), è un servizio di incasso crediti basato su un’autorizzazione continuativa conferita dal debitore (in questo caso il donatore) alla propria banca di accettare gli ordini di addebito provenienti da un creditore (in questo caso l’associazione *non profit*); oggi è sostituito dal SEPA (*Single Euro Payments Area*) *Direct Debit*, in acronimo SSD, un accordo a livello europeo standardizzato fra paesi aderenti, nuovo strumento per l’incasso pre-autorizzato su mandato all’addebito richiesto dal debitore a favore di un suo creditore. Questo permette al donatore con una sola operazione di autorizzare la propria banca a una donazione continuativa (in questo caso mensile) a tempo indeterminato all’associazione scelta.

Perché opporsi, quindi? Innanzitutto, a molti volontari, l'idea di *pagare qualcuno* per parlare con i simpatizzanti e raccogliere donazioni non piaceva. Il passaggio dallo spontaneismo alla professionalizzazione non riguarda del resto unicamente l'introduzione della figura del dialogatore, ma è un fenomeno più ampio, una delle chiavi di volta del cambiamento del Terzo settore. Molto di quello che prima svolgevano i volontari – gratis, ma in modo amatoriale – può ora essere fatto efficacemente da professionisti – a pagamento –.

Ai volontari, inoltre, non piaceva una *modalità di azione orientata unicamente alla raccolta dei fondi*: se volontariato tradizionalmente significa donare il proprio tempo, per cui non ci si aspetta né si desidera un ritorno, l'impostazione del lavoro del dialogatore, all'opposto, è orientata al risultato e, in conclusione, ad accumulare il maggior numero possibile di contributi in denaro; era noto che i dialogatori lavorassero sulla base di tecniche di *marketing* tipiche del venditore diretto. Un terzo elemento critico era il *luogo* destinato alla raccolta fondi, infatti si introducevano nelle strade nuovi rappresentanti per le associazioni, meglio equipaggiati e più persuasivi. I volontari di vecchia data, che tradizionalmente erano l'immagine delle associazioni, e che avevano coltivato la presenza sul territorio in lunghi anni, ora si sentivano, di fatto, desueti. Infine, per tornare al dilemma fra dono e mercato, era anche il *perché* che non convinceva alcuni: l'attività del dialogatore in sé non sembrava utile anche alla sensibilizzazione, all'informazione o al dialogo, ma più che altro orientata semplicemente all'accumulazione di capitale economico.

Come le associazioni e i *fundraisers* hanno affrontato queste obiezioni? Hanno fatto appello ai cambiamenti nel mondo del Terzo settore e nella società in generale: se i tempi di vita sono cambiati, se le persone non vogliono più essere coinvolte a lungo termine, se non è più sostenibile un bilancio basato su eventi di *fundraising* sporadici e tanta buona volontà, se questo bilancio deve crescere per reggere la competizione con le altre *non profit* e non soccombere al restringimento del *welfare*, è inevitabile un cambio di passo, e in fretta. A molti nuovi professionisti del Terzo settore è dunque apparso necessario abbandonare una visione di associazionismo legata all'immaginario della gratuità e dello spontaneismo, meno efficace, più lenta, decentralizzata e di scarso impatto, per abbracciarne una *ibrida*: professionale, di risultato, più responsiva e più flessibile.

Eppure, il cambiamento non ha riguardato soltanto il passaggio da un Terzo settore spontaneo ad uno professionale, non concerne unicamente lo "scontro" tra volontari e professionisti, ma consiste in una trasformazione che coinvolge le nuove generazioni nel Terzo settore, qualunque sia il loro ruolo. Sono gli stessi volontari ad essere sempre più professionali, specializzati, orientati al fare e allo stesso tempo con meno tempo a disposizione e minore desiderio di impegnarsi a lungo termine. È un mutamento che i teorici della tarda modernità ormai da

tempo hanno iniziato a descrivere, un passaggio da una socialità strutturata e di appartenenza a un relazionarsi più flessibile e mutevole.

Ecco quindi come le mie prime riflessioni sull'opportunità dell'introduzione di un nuovo mezzo per fare raccolta fondi hanno portato con sé tanti interrogativi che vertono proprio sulle trasformazioni sociali e politiche di oggi. Mi sono domandata: il Terzo settore è ancora lo spazio della solidarietà e del dono? Come si concilia questo con la crescente professionalizzazione e istituzionalizzazione? Siamo sicuri di sapere oggi chi sono i volontari e chi i professionisti? In un mondo digitalizzato e più efficiente a cosa servono i volontari? I volontari tradizionali ed i soci sono destinati a sparire? Se sì, qual è l'impatto della loro scomparsa sulla democraticità delle strutture associative? Perché i dialogatori e in generale i professionisti del Terzo settore sono visti da alcuni "old-timers" con sospetto e ostilità? Quali sono i rischi legati a una confusione fra dimensione sociale ed economica nel Terzo settore? Porre maggiore accento sui donatori va a scapito della costruzione del ruolo di *advocacy* e rivendicazione dei diritti? Qual è il *trade off* del sostenersi in maniera autonoma, ma seguendo le regole del mercato? Queste trasformazioni minano la fiducia nel Terzo settore? L'ibridazione va in direzione di una depoliticizzazione del Terzo settore o il contrario?

Prima di semplificare e ordinare questi numerosissimi interrogativi, è necessario porsi alcuni ben più vasti e ingombranti, che riguardano poi il tema che ha guidato la mia ricerca: *come è cambiata la solidarietà? Come viene rappresentata la solidarietà oggi? Cosa vuole dire essere solidali oggi?* In sintesi, il lavoro di tesi che sviluppo qui di seguito ha voluto indagare i mutamenti della solidarietà sociale usando come referente empirico il Terzo settore.

Interrogarsi su cosa tenga insieme la società e cosa sia la solidarietà sono questioni all'origine dell'*homo sociologicus*, come descrive efficacemente Paugam:

La solidarité constitue le socle de ce que l'on pourrait appeler l'*homo sociologicus*: l'homme lié aux autres et à la société non seulement pour assurer sa protection face aux aléas de la vie, mais aussi pour satisfaire son besoin vital de reconnaissance, source de son identité et de son humanité (Paugam 2007, introduzione).

Come proverò a sviluppare nella tesi, ci si è ormai allontanati dalla letteratura degli anni Settanta e Ottanta che trovava nella solidarietà in generale e nel Terzo settore, nei movimenti sociali e nella società civile in particolare, la risposta alle molteplici "crisi" – sociali, culturali, economiche – che attraversavano la società. Sebbene quell'immagine emerga ancora nelle riflessioni contemporanee, allo stesso tempo le basi di ciò che consideriamo Terzo settore e solidarietà sono profondamente ridefinite. Sia perché quella che consideriamo la "classica" società civile<sup>2</sup> si confronta con temi quali la criminalizzazione della solidarietà, il

---

<sup>2</sup> Scrivo "classica" per fare riferimento al dibattito fra società civile/società incivile che si



cosiddetto restringimento degli spazi della società civile, la riduzione dei finanziamenti pubblici, la crisi del volontariato organizzato, la crescente sfiducia verso l'universo delle ONG, del volontariato, delle cooperative e l'emergere di scandali economici ed etici che riguardano questi ultimi; sia perché viceversa è lo stesso Terzo settore che vede ridefiniti i suoi confini interni, la sua identità e il suo modo di agire per via della sua crescente professionalizzazione, mercatizzazione, burocratizzazione e l'individualizzazione dei soggetti che lo compongono. Tutti questi elementi, insieme, mettono in discussione gli obiettivi del Terzo settore, la solidarietà, il tipo di azione collettiva, che è sempre più collettiva-individuale, e infine ridiscute l'equilibrio fra capitali che compongono il Terzo settore – sociale, economico, simbolico, umano –.

Il mio obiettivo è indagare quindi i processi del Terzo settore che definisco di ibridazione, a partire dalla professionalizzazione, mercatizzazione e burocratizzazione e anche l'individualizzazione dell'azione collettiva e le dinamiche di costruzione della fiducia che lo coinvolgono, perché ritengo che i suoi mutamenti possano contribuire alla comprensione delle dinamiche di mutamento della solidarietà sociale.

Spesso parlare di Terzo settore, volontariato, società civile significa non prescindere dalla caratteristica “positiva” di creazione di coesione sociale, di vettore di solidarietà. Per trattare di conflitto, storicamente ci si è affidati allo studio dei movimenti sociali, meno strutturati, più dinamici e antagonisti delle istituzioni, il loro ruolo non è integrare ma confliggere, creare spazi di dibattito oltre il consenso (Tarrow 1990, 1998). È alla dimensione più rigidamente organizzata, di ordine, che le riflessioni scientifiche legano il concetto di solidarietà sociale, di integrazione, di coesione. Eppure, se distinguere Terzo settore, società civile e movimenti sociali può essere un esercizio definitorio utile, è evidente che, almeno oggi, i confini non siano (più) così definiti. Condividono terreno comune nelle riflessioni su partecipazione e solidarietà, su associazione, formazione di gruppo ed espressione. Oggi le caratteristiche dei movimenti sociali si estendono, si mischiano e confondono con attori collettivi molto più strutturati come i partiti politici (Kitschelt 2006; della Porta e Chironi 2015; Fittipaldi 2017) e viceversa i movimenti sociali acquisiscono caratteristiche strutturate e istituzionali (Ruzza 2004; Johansson, Scaramuzzino, Wennerhag 2019), in una generale confusione fra movimento sociale, volontariato e società civile (Feenstra 2018) e volontariato e azione civica (Eikenberry 2019). Nella tesi sosterrò, seguendo Pini e Raffini (2016, 2018), che questa ibridazione di azione e identità, dipende da un processo di svincolamento- ri-incorporamento fra

---

è costruito negli ultimi anni rispetto al “restringimento degli spazi della società civile” (Buyse 2018) e la criminalizzazione della solidarietà e contemporaneamente lo sviluppo di una “uncivil” *civil society* (Ruzza 2009).

soggetto e struttura, che comporta un'ibridazione fra sub-sistemi sociali, tale da ridefinire l'agire collettivo. Le loro considerazioni si ancorano sugli studi di Melucci riguardo alla rielaborazione della vita quotidiana e dell'agire collettivo (1982, 1994, 1996) che lasciano intravedere come in effetti il sociale sia prodotto attivamente dai soggetti tramite un processo dinamico definito di "identizzazione" (Melucci 1996)<sup>3</sup>. Il termine vuole riassumere il fatto che l'identità oggi, sempre più libera dai vincoli strutturali preesistenti, sia contemporaneamente prodotto del nostro agire quanto risultato della nostra riflessività. Un agire che colloca il soggetto in prima persona nella costruzione della identità, tale per cui i gruppi, diventano più flessibili, instabili e dai confini meno definiti.

Ho accennato prima alla ridefinizione dei capitali nel Terzo settore. Per rilevare il capitale sociale, l'associazione è sempre stata considerata un fondamentale indicatore, insieme all'atteggiamento individuale (la *civiness*) e alla fiducia (Putnam 1993). È meno problematico contare le associazioni piuttosto che rilevare la partecipazione dei singoli: più l'oggetto da studiare è organizzato, censito e reperibile, più è visibile e può essere utile allo studio scientifico.

Eppure, in un contesto in cui caratteristiche dei movimenti sociali si estendono alla vita sociale anche organizzativa, ci sono commistioni e ibridazioni di caratteristiche che rimettono in gioco le definizioni di cosa è movimento e cosa è istituzione. Questo cambia il modo di agire dei soggetti e la struttura delle organizzazioni e dei gruppi (e viceversa).

Le organizzazioni sono "in crisi" perché sembrano essere frequentate da meno membri (Papakostas 2011), eppure loro stesse si diffondono enormemente (Meyer e Bromley 2013). Quando parliamo di organizzazioni di Terzo settore, questo cosa significa? Può un "agente di relazione" essere privato di relazione e produrre ancora coesione? O, come affermato da studiosi dei movimenti, bisogna ridefinire cosa significa partecipare? Cosa significa gruppo?

Il "rischio" è evidente, organizzazioni svuotate di persone possono perdere legittimità, pur continuando a esistere, ancora depositarie di un capitale simbolico per un lasso di tempo più o meno lungo. Svuotate di soggetti possono continuare a esercitare potere e influenza finché avranno capitale o risorse. Questa crisi della fiducia allo stesso tempo offre uno spazio per riflettere sul superamento di una visione "buona" del Terzo settore, verso una definizione più critica, riflessiva, matura; fondamento di questa seconda riflessione è che è ormai aperto il dibattito su cosa si intenda per società "civile". Questa discussione è

---

<sup>3</sup> La parola *identizzazione* mette in luce il carattere in divenire costante della costruzione della propria identità, particolarmente vero oggi, per via del modo processuale, riflessivo e costruttivo tramite cui definiamo noi stessi (Melucci 1996, 31).

nata in seguito ai timori di una riduzione degli spazi per la società civile tradizionale (Buyse 2018; Maccanico *et al.* 2018) – fortemente denunciata dalle istituzioni europee – e dell’ampliamento di una società definita da alcuni studiosi “incivile” (Ruzza 2009; Bob 2011) –: movimenti di destra estrema, razzisti e xenofobi, costringono a una riflessione critica sulla positività dell’associarsi. Già Moro aveva denunciato il rischio e le distorsioni del considerare positivo in sé il fatto dell’associarsi nel *non profit* (2014).

Il nuovo modo di partecipare dei soggetti cambia le organizzazioni, o è inadatto a una vita organizzativa disciplinata e rigida? Le associazioni sono plasmate da questi mutamenti, vi si adattano, diventano più “orizzontali”, meno gerarchiche, più partecipate, meno militanti, ma più aperte? O hanno un’opportunità in più per concentrare potere nelle élite e gioco ancora più semplice nel governare gruppi mutevoli e meno coinvolti?

Se davvero l’agire di queste associazioni cambia queste sono ancora “società civile”? se non sono più società civile, ma parlano per essa si pone una questione di legittimità e di rappresentanza. Per chi parlano?

La ricerca, pur non abbracciando in maniera rigida la distinzione fra Terzo settore, società civile, movimento sociale, per le ragioni accennate, ha usato come referente il Terzo settore. Parte quindi da un attore tutto sommato definito, strutturato, organizzato. In secondo luogo, la mia ricerca sul campo si è svolta tra organizzazioni che si occupano di *advocacy*, al fine di comprendere la relazione fra solidarietà e diritti, fra ruolo espressivo del Terzo settore e mutamenti che vanno in direzione opposta: verso il servizio, il fare, il mercato.

Considerato ciò, forse si può considerare poco utile ricercare partecipazione e attivismo in organizzazioni “poco movimento” e “molto organizzazione”. Si può considerare inevitabile il percorso di molte organizzazioni verso maggiore professionalizzazione e minore partecipazione. Penso però che la questione non sia solo il classico tema della “sopravvivenza della associazione”, della *propter vitam, vivendi perdere causas*, ma è anche legato a come mutamenti sociali incidono su “vecchie” forme associative. Infatti, la società può anche cambiare, ma non è un cambiamento da bianco a nero, che avviene in poco tempo e che “spazza via” tutti i residui del passato. Accettando la premessa teorica proposta da Giddens, Beck, Touraine e Castells sui mutamenti sociali della tarda modernità, in questo contesto cosa succede alle vecchie organizzazioni e alla loro capacità di creare solidarietà? La domanda viene posta infatti non solo per osservare quali cambiamenti affrontano le organizzazioni di Terzo settore, ma come questi possano essere usati come referente empirico per una ridefinizione dell’agire collettivo.

Questo progetto parte ambizioso e non potrà dare risposta – naturalmente – a tutti gli interrogativi che ho iniziato a delineare e che svilupperò. Vuole però avanzare alcune ipotesi di risposta e cerca di rappresentare un quadro che, sebbene non esaustivo, sia per lo meno in certa misura estendibile e aiuti alla comprensione dei fenomeni di mutamento che innegabilmente sono in corso.

Per capire il mutamento mi sono concentrata su diversi livelli di analisi, empirica e teorica. Il percorso non è stato senza difficoltà e confusione, ma spero che dalla tesi emerga un quadro più chiaro e sintetico possibile sui diversi piani di studio con cui mi sono confrontata negli anni del dottorato.

La tesi dunque vuole indagare la solidarietà, l'individualizzazione dell'agire collettivo e l'ibridazione del Terzo settore innanzitutto a livello teorico. Non solo per capire quali autori hanno detto cosa su questi temi, ma anche per ritrovare tracce di ibridazione fra le discipline che trattano di Terzo settore. Per quanto riguarda una semplice ricognizione della letteratura mi accingo a ripercorrere interamente – per lo meno dal XIX secolo – la storia del concetto, le teorie legate ad esso e le sue pratiche. Voglio poi descrivere il percorso che ha condotto alla definizione di Terzo settore negli anni Settanta e Ottanta, fatto che testimonia un processo estremo di differenziazione sociale, per cui il Terzo settore è stato individuato come il produttore della solidarietà, appannaggio che ha conquistato parallelamente al progressivo ritiro del *welfare state*.

In seguito, intendo soffermarmi sulla letteratura contemporanea, per poter stabilire lo stato dell'arte su cosa sia Terzo settore, solidarietà e la loro relazione con processi di ibridazione e individualizzazione oggi. La rassegna è stata fondamentale inoltre per ritrovare tracce di una ridefinizione dell'agire collettivo che emerge dal cambiamento di approccio delle diverse letterature che si occupano di Terzo settore, che ho cercato di riassumere brevemente – senza pretesa di esaustività –. I nuovi studiosi di Terzo settore sempre più spostano il focus dagli attori collettivi ai soggetti. Sempre meno lavorano in campi di ricerca chiusi ma si aprono a differenti prospettive teoriche: chi mai avrebbe paragonato i gruppi di interesse ai movimenti sociali alcuni anni fa? I movimenti ai partiti? Il volontariato al lavoro? Il volontariato all'agire individuale?

Ma il mutamento non riguarda solo gli attori, le loro appartenenze, identità, che non è poco. Riguarda anche una progressiva perdita del ruolo del Terzo settore come spazio della "bontà" – del capitale sociale, della solidarietà, della *civicness* e potrei andare avanti a lungo –. Riguarda il fatto che "spezzato il legame" vengono messe in discussione la legittimità e la fiducia, come ben emerge dalla letteratura degli studiosi di relazioni internazionali, che in larga misura si occupano ormai di crisi della legittimità, problemi di trasparenza, declinate anche come problemi relativi al "capitale morale" delle ONG. Viene messo in discussione oggi del resto cos'è la società civile prendendo in

considerazione quella che definiscono la “uncivil” *civil society*: gli spazi ristretti per la società civile “tradizionale” possono significare l’espansione di altri tipi di movimenti, organizzazioni. Rispetto a ciò sono molto rilevanti gli sforzi dell’Unione Europea per sostenere la società civile e combattere i populismi e le destre estreme. Ma non sono anche quelli parte della società civile? È forse la messa in discussione del consenso di un pensiero piuttosto liberale, progressista, ma tutto sommato uniforme?

Per completare questo quadro teorico sul Terzo settore ho rappresentato brevemente il contesto europeo. Oltre agli sforzi dell’Europa diretti a sostenere la società civile di un tipo e soffocare la società civile populista dall’altro, altre ancora sono le spinte che si possono osservare sul Terzo settore stesso. A seguito della crisi, i fondi dell’Unione Europea per la società civile sono diventati uno strumento direttivo ancora più influente per definire le traiettorie della società civile, le spinte alla europeizzazione del Terzo settore sono così particolarmente forti (Sanchez Salgado 2017; Meeuwisse e Scaramuzzino 2019). Un altro forte impulso europeo è verso il mercato: lo si osserva tramite il rafforzamento di progetti per un’imprenditorializzazione del Terzo settore e una socializzazione dell’economia, a partire dalla *Social Business Initiative* nel 2011 per la promozione del modello dell’impresa sociale come attore chiave per la realizzazione della economia solidale (*social economy*).

Naturalmente in questo quadro di mutamento non esiste un solo passaggio da un punto A a un punto B, ma permangono contemporaneamente differenti tradizioni di Terzo settore e di volontariato, da osservare nei contesti specifici, come evidenziano ad esempio Fonović, Guidi e Cappadozzi (2018).

Ho strutturato la tesi seguendo un percorso che analizza il mutamento del *Terzo settore quale referente empirico per studiare i cambiamenti della solidarietà*.

Rispetto a questo punto, specifico che fra gli obiettivi di questa tesi non vi è individuare la migliore definizione di Terzo settore o giungere a una sintesi fra le diverse letterature. All’opposto intendo rappresentare la poliedricità del concetto, così come definita da esperti e studiosi di differenti discipline. Anche se non vi è ancora una pacifica definizione di cosa è il Terzo settore, la sua specializzazione funzionale nel campo del sociale è ciò che mi ha condotto a individuarlo quale referente empirico per indagare i mutamenti della solidarietà sociale.

La specificità sociale del Terzo settore, inoltre, è ciò che mi ha permesso di affrontarne lo studio facendo altresì ricorso alle analisi delle letterature sui movimenti sociali, sulla società civile, sul volontariato, sulle ONG e sul *non profit*. Questa scelta è stata compiuta perché considero questi ultimi accomunati da un orientamento alla solidarietà e da simili logiche relazionali di azione, tali da

renderli differenti sia dalla logica “produttivo-informativa” del mercato sia da quella “formale-legale” delle burocrazie (Donati 1996, 35). Ritengo inoltre che, in virtù di queste loro comuni caratteristiche, questi attori stiano affrontando, da diverse prospettive, simili sfide in conseguenza dei mutamenti in atto, relativi all’individualizzazione della partecipazione, all’ibridazione dell’agire e alla costruzione della fiducia.

Nel *primo capitolo* definisco contesto, domande e disegno della ricerca. Rispetto al contesto mi soffermo sul concetto di crisi, e in particolare di crisi della solidarietà oggi (§1.1) per osservare non solo il declino di un modello, ma anche le prospettive di mutamento (§1.2). In seguito, definisco il campo di ricerca e le figure che ho indagato (§1.2). L’oggetto di ricerca è infatti il Terzo settore (§1.2.1), nel campo dell’*advocacy* e della tutela dei diritti (§1.2.2), in cui per esplorare dinamiche di mutamento, ibridazione e costruzione della fiducia, sviluppo alcune figure, volontarie e lavoratrici, che mettono in luce contemporaneamente processi di individualizzazione, ibridazione e costruzione della fiducia (§1.2.3). Sulla base della definizione del contesto e dei soggetti di analisi definisco in seguito il disegno della ricerca e relative domande (§1.3); mi interrogo sui mutamenti della solidarietà sociale, focalizzandomi specialmente su processi di individualizzazione e ibridazione e sulle dinamiche di fiducia e sfiducia.

Nel *secondo capitolo* definisco la solidarietà (§2.1) e ne approfondisco il concetto, la storia e le pratiche dalle origini nella Francia del XIX secolo ad oggi. Affronto il dibattito scientifico sviluppando i dualismi del concetto e le teorizzazioni strettamente legate alla solidarietà quali le teorie sul capitale sociale, per ricollegarmi poi alle riflessioni sul Terzo settore (§2.2). Infine, riprendo il dibattito sulla solidarietà dalla svolta degli anni Settanta, che ha aperto alla ricerca di nuovi paradigmi “solidali”, a partire dal concetto di dono (§2.3).

Nel *terzo capitolo* sviluppo a livello teorico il Terzo settore, prima evidenziando la sua definizione come frutto di un processo di differenziazione (§3.1.2), in secondo luogo mettendo in luce la sua progressiva ibridazione e de-differenziazione, a partire da processi di individualizzazione e orizzontalizzazione (§3.2), di mercatizzazione, professionalizzazione e burocratizzazione (§3.3) e dalle dinamiche di (s)fiducia e conflitto (§3.4).

Nel *quarto capitolo* tratto degli strumenti e tecniche della ricerca empirica svolta nel campo dell’*advocacy* e della tutela dei diritti. In particolare, definisco la popolazione di riferimento e la difficoltà nel definirla (§4.1), la scelta delle associazioni da studiare e delle interviste (§4.2) e l’analisi dei dati (§4.3).

Nel *quinto capitolo* infine presento i risultati dell’indagine empirica. Dopo uno sguardo d’insieme sulle associazioni (§5.1), ne analizzo i fenomeni di ibridazione



(§5.2), individualizzazione (§5.3) e costruzione della fiducia (§5.4). Dedico un paragrafo specifico alla storia di Amnesty International (§5.5), in modo da ripercorrere le dinamiche di mutamento lungo la storia di vita dell'organizzazione, mettendo in luce la tensione fra solidarietà, professionalizzazione e nuove dinamiche di partecipazione.

Evidenzio sin da ora che nell'analisi dei risultati non ho quale obiettivo distinguere quelli relativi all'unità di analisi "persona" da quelli relativi all'unità di analisi "organizzazione", sebbene, come naturale, in alcuni punti io ponga maggiore attenzione alla dimensione del soggetto e in altre alle dinamiche associative o del campo analizzato. Ai fini dell'analisi infatti considero inseparabili lo studio di azione e struttura (Giddens [1984] 1990). Al fine di realizzare uno studio che combinasse questi elementi l'indagine empirica prevede diversi strumenti e piani di osservazione: (i) il cambiamento del campo delle associazioni di *advocacy* in Italia, (ii) il cambiamento delle singole organizzazioni di *advocacy* e (iii) il cambiamento dei singoli soggetti che ne fanno parte. Coerentemente secondo quanto proposto da Giddens ([1984] 1990) questo approccio permette di comprendere come l'interazione fra individui e realtà collettiva produca e riproduca la società. È dunque efficace nel focalizzare l'indagine non unicamente sul soggetto o sull'organizzazione, ma sulla relazione. Conseguentemente, nella discussione dei risultati muovo lo sguardo dai soggetti alle organizzazioni, per comprendere come questi partecipino attivamente alla loro trasformazione, e viceversa, dalle organizzazioni ai soggetti, per comprendere come ultime siano contemporaneamente vincolanti e abilitanti per loro.

Il *capitolo sesto* ha lo scopo di rispondere alle domande di ricerca delineate al §1.3 e tracciare quali siano le implicazioni sulla solidarietà sociale dei mutamenti osservati. Considero le trasformazioni analizzate come referenti empirici di mutamenti dell'agire collettivo e dei singoli in un quadro di ri-elaborazione del sociale (§6.3), che a sua volta si può osservare in due dimensioni, quella della relazione fra soggetto e istituzioni (§6.1) e di ibridazione fra sub-sistemi sociali (§6.2).

## CAPITOLO PRIMO

### Crisi dei modelli e reinvenzione delle regole: nuovi contesti e figure ibride

#### Introduzione al capitolo primo

L'introduzione mi ha permesso di anticipare i temi e gli interrogativi alla base della tesi: un'analisi della solidarietà usando come referente empirico il Terzo settore. Ho dunque già presentato anche i singoli soggetti su cui mi sono soffermata nell'analisi teorica ed empirica: il volontario, il donatore, il dialogatore e i professionisti del Terzo settore.

*Obiettivo di questo capitolo* è tracciare il contesto di riferimento della ricerca, il campo dell'indagine e le domande che l'hanno guidata. In ragione di ciò, in questa sede è necessario un passo indietro rispetto a quanto presentato nell'introduzione. Alcuni temi introdotti in questo primo capitolo saranno, nel procedere del testo, sviluppati in maniera più approfondita.

*Questo capitolo è diviso in tre paragrafi.* Il primo paragrafo ha l'obiettivo di presentare il contesto di riferimento della ricerca: la crisi della solidarietà nelle società occidentali contemporanee, intesa quale messa in discussione di un modello di società (§1.1.1). Il breve *excursus* sulle "crisi" ha lo scopo non solo di denunciare la scomparsa di determinati schemi di socialità, ma di comprendere lo sviluppo di nuove regole di relazione. Prendo le mosse dalle considerazioni di Pirni e Raffini (2016, 2018), i quali propongono una riflessione sulle nuove generazioni ai tempi della crisi della politica – ma anche dei modelli culturali e di relazione – interpretandole come portatrici di una "reinvenzione" del sociale e delle sue regole (§1.1.2). Un mutamento che analizzo nei discorsi e nelle pratiche europee dirette alla "socializzazione" dell'economia, come anche a un'"economizzazione" del sociale, in processi di innovazione sociale e promozione di misure di attivazione del *welfare* personalizzate, riflesse e rielaborate in Italia.

Il secondo paragrafo si pone quale obiettivo di procedere un passo in avanti e definire il campo, i temi ed i soggetti della ricerca. L'obiettivo di questa tesi è porre attenzione tanto alla dimensione del soggetto quanto quella dell'organizzazione: infatti l'orientamento della ricerca è quello di focalizzarsi sulla relazione. Come anticipato il referente empirico della tesi è il Terzo settore,



utilizzo dunque una prima parte per definire gli elementi normativi e statistici del Terzo settore italiano (§1.2.1). In secondo luogo, definisco quale area del Terzo settore interessa questa tesi, ossia il campo dell'*advocacy* e della tutela dei diritti, definendone caratteristiche empiriche specifiche e le ragioni della scelta di questo campo (§1.2.2). In terzo luogo, oriento l'attenzione ad alcune figure, in particolare il volontario e il lavoratore, ho valutato infatti che questi ultimi permettessero di mettere in luce i processi di mutamento che interessano questa tesi: individualizzazione dell'azione collettiva, l'ibridazione del Terzo settore e le dinamiche di fiducia (§1.2.3).

Il terzo paragrafo, sulla base degli elementi delineati, permette la definizione delle domande di ricerca e dell'oggetto dell'indagine empirica (§1.3). La domanda che ha guidato l'intero lavoro è se e come i cambiamenti che definisco a inizio capitolo abbiano implicazioni sulla solidarietà sociale. Ho scelto il Terzo settore come campo dove indirizzare la ricerca individuando tre elementi di discontinuità: processi di individualizzazione della partecipazione, l'ibridazione delle organizzazioni e la crescita di dinamiche di sfiducia.

*Giunti al termine del capitolo* saranno chiari l'oggetto e le domande di ricerca, inserite in un contesto specifico. Si potrà procedere alla lettura dell'analisi della letteratura sulla solidarietà e il Terzo settore, nei capitoli secondo e terzo, all'analisi empirica svolta nel campo dell'*advocacy* su alcune associazioni e soggetti, nei capitoli quarto e quinto, e infine a tracciare le implicazioni sulla solidarietà sociale delle trasformazioni indagate nel capitolo sesto.

## 1.1 Contesto di riferimento

### 1.1.1 *Solidarietà in crisi?*

Castel ([2009] 2015, 15), citando Paul Valéry che faceva riferimento al regno di Francia prima della rivoluzione del 1789, pensa che anche noi stiamo "perdendo il nostro domani". Se infatti ancora negli anni Settanta il futuro veniva letto in ottica di progresso sociale, da quegli anni a oggi differenti "crisi" hanno ostacolato una visione di futuro. Molti dei fattori che avevano contribuito a definire in crisi il mondo dopo i "trenta gloriosi" persistono e si rafforzano negli anni più recenti.

Che si parli di trasformazioni della cultura politica, di mutamento delle pratiche di partecipazione, o – più in generale – di futuro della democrazia, il termine "crisi" ritorna in maniera ricorrente (Alteri e Raffini 2014, 1).

Qui di seguito percorro brevemente alcune di queste crisi: della politica tradizionale e della democrazia liberale, della fiducia, dell'economia e della finanza, dell'integrazione europea. Queste crisi possono essere lette alla luce

della crisi della solidarietà (Dubet 2014) e alla necessità di ripensarla (Paugam 2007).

Per quanto concerne la crisi della politica rappresentativa e di partito, già negli anni Sessanta e Settanta ad essa corrispose la nascita della stagione dei *nuovi movimenti sociali*. Il periodo dal Sessantotto alla fine degli anni Settanta è stato individuato da Ardigò, come un periodo di «effervescenza collettiva nelle forme nuove della partecipazione di dissenso» (1980, 67). Dalla fine degli anni Novanta si definisce poi un'ulteriore "generazione" dei *nuovi movimenti sociali* (della Porta e Diani 1997; Aguiton 2001). I nuovi movimenti sono caratterizzati dalle nuove identità di cui sono portatori (de Nardis 2003): prendono più spazio i movimenti femministi, ecologisti e pacifisti. Si definisce, a partire dagli anni Novanta, un "movimento dei movimenti", che raccoglie differenti movimenti insieme ed è costituito da *no global*, *alter global*, movimenti di Seattle, altermondialisti, gli Indignados, *Occupy Wall Street*, primavera arabe; oggi possiamo pensare al movimento *me-too* o quello dei *Fridays for future*. Ruggero d'Alessandro nella sua rassegna dei movimenti fra il periodo 1999-2012 sostiene che:

Una caratteristica decisiva (e innovativa rispetto ai movimenti dei decenni passati) è lo *spirito di solidarietà*, il collegamento con altri popoli, il *fare rete internazionale*, con l'aspirazione di raggiungere tutte le 200 nazioni che compongono il pianeta (D'Alessandro 2013, 193, corsivo mio).

Questo spirito di solidarietà "cosmopolita" è lo stesso che ha messo a rischio di stigmatizzazione diversi movimenti e associazioni orientate all'universalismo. Il declino della politica tradizionale in effetti trova origine nel processo di globalizzazione che indebolisce il suo ruolo decisionale e di controllo sul piano nazionale: il dilemma della "quadratura del cerchio" efficacemente descritto da Dahrendorf (2009) nel 1995. È un fenomeno che può essere letto alla base della rivendicazione di solidarietà nazionali e negazione di spazi cosmopoliti e universali che minacciano la tenuta delle democrazie nazionali.

Crouch (2012) nel 2003 sosteneva che il nuovo modello post-democratico che si andava formando favorisse lo sviluppo degli interessi economici delle grandi aziende, e in contemporanea promuovesse la diffusione di alternative alle politiche elettorali tra le «organizzazioni a difesa dei diritti umani, dei senzatetto, del Terzo Mondo, dell'ambiente e così via» (*ivi*, 20); secondo l'Autore in questo nuovo contesto la politica non scompare se le persone se ne disinteressano, bensì si traduce in «una faccenda che riguarda élite chiuse, come accadeva in epoca pre-democratica» (*ivi*, 117).

Ed è in effetti la costruzione delle élite come problema che corrisponde oggi all'affermarsi di partiti, *leader* e stili politici populistici. E grazie ai nuovi movimenti sociali possiamo adottare un nuovo sguardo sulla politica tradizionale e il suo declino, dal momento che assistiamo alla diffusione di partiti-movimento

(Kitschelt 2006), le cui rivendicazioni spesso populiste affondano buona radice nei repertori d'azione delle contestazioni movimentiste. Le istituzioni europee sono dichiaratamente ostili alla diffusione di partiti o movimenti populistici direttamente associati ad atteggiamenti euroscettici<sup>4</sup> (Rooduijn e van Kessel 2019); la "minaccia" individuata risiede nella messa in discussione della democrazia liberale rappresentativa come strumento valido di rappresentanza, ciò propone un nuovo *cleavage* transnazionale che oppone istanze nazionaliste ed europee (Kneuer 2019). L'Unione Europea disegna così in opposizione una società civile – il Terzo settore e i movimenti "classici" – e una società incivile – i partiti e movimenti populistici –.

Questa opposizione crea *conflitto* rispetto alla visione e gli immaginari di un'Europa come spazio di consenso di democrazia liberale e rappresentativa, per questo spesso considerata "tecnica" e depoliticizzata. Le rivendicazioni populiste e movimentiste nascono in un contesto in cui le decisioni erano, e sono, sempre più spesso spogliate di valore politico e relegate al mondo della tecnica; è questa infatti la principale accusa nei confronti delle istituzioni europee: rimanere legate a una stretta legittimità legale e di competenza distruggendo contemporaneamente il rapporto di fiducia e dialogo con il popolo che si trovano a rappresentare. Ma il tentativo di adottare decisioni legittimate unicamente sul piano tecnico e delle competenze, la depoliticizzazione (Burnham 2001), parafrasando de Nardis (2017, 437), pure eliminando la natura politica delle azioni non comporta una riduzione della necessità di regolazione, ma la produce in nuovi modi.

La "narrativa del tramonto" della democrazia (Moro 2013), ha radice nella crisi del meccanismo di rappresentanza e nella perdita di prestigio del ruolo dei partiti, ed è caratterizzata dalla crescente latitanza dei cittadini dai seggi elettorali e dalla partecipazione nei partiti di massa – ossia dalla politica cosiddetta tradizionale – (Costabile 2016). Oggi il futuro della democrazia vede così contrapposta alla democrazia rappresentativa l'idea di *democrazia diretta*, perché i cittadini non si sentono più rappresentati e cercano un rapporto di *fiducia* rinnovato con la classe politica:

Fra l'unificazione economica del mondo e la sua frammentazione culturale si sta dissolvendo lo spazio della vita sociale e soprattutto politica. Gli uomini e i partiti politici smarriscono in modo così brutale la propria funzione rappresentativa, che sprofondano, o vengono accusati di sprofondare, nella corruzione o nel cinismo. [...]

---

<sup>4</sup> Solo a titolo di esempio, questa nota del Comitato economico e sociale europeo evidenzia la necessità che la "società civile" abbracci il suo ruolo di contenimento del populismo: <<https://www.eesc.europa.eu/it/news-media/press-releases/la-lotta-al-populismo-riguarda-ciascuno-di-noi-afferma-il-gruppo-diversita-europa-del-cese>>.

gli elettori di questi paesi non hanno la sensazione di godere di una piena cittadinanza, non hanno fiducia nei propri uomini politici, si sentono poco o mal rappresentati. In molti paesi, democrazia consiste unicamente nell'assenza di un potere assoluto e nel trionfo dell'economia di mercato (Touraine [1997] 2009, 254).

Il tema della fiducia nelle istituzioni politiche e nei loro rappresentanti è ormai una costante nel dibattito politico. Rosanvallon [2006] (2012) distingue tra legittimità e fiducia, infatti la prima può essere considerata una qualità che deriva dal semplice rispetto delle norme di diritto, mentre la fiducia è una qualità ben più complessa del semplice attenersi alle regole per potere governare. Giddens [1990] (1994) distingue la fiducia in due elementi, la fiducia personale e la fiducia nei sistemi astratti; se la fiducia semplice – ricollegabile al concetto di solidarietà di base, che Durkheim considerava fondamentale per la costruzione di un vivere sociale – si costruisce nella relazione interpersonale fra pari, la complessificazione del mondo richiede sempre più di fare appello a una fiducia rivolta a sistemi esperti tramite soggetti che non abbiamo potuto conoscere a lungo e in cui poter confidare. Questo rende i meccanismi di fiducia più complessi e rende necessario considerare come viene costruita la sicurezza ontologica necessaria per cui «le persone confidano nella continuità della propria identità e nella costanza dell'ambiente sociale e materiale in cui agiscono» (Giddens [1990] 1994, 96).

Una delle ragioni della sfiducia è attribuita da Rosanvallon (*ivi*) proprio dall'affermarsi di una società insicura, definita da Beck come una “società del rischio” [1986] (2013). E oggi «le società contemporanee sono strutturalmente segnate da un'erosione generale del ruolo della fiducia nel loro funzionamento, così come da una conseguente crescita delle reazioni di sfiducia» (Rosanvallon [2006] 2012, 14). Rosanvallon sostiene che in questo contesto la democrazia sia trasformata da tre dimensioni di “controdemocrazia”: i poteri di sorveglianza, ossia l'aspirazione delle persone ad avere un controllo permanente sui rappresentanti; la moltiplicazione di poteri di sanzione e interdizione, ossia la capacità del popolo di porre veti alle scelte politiche e sostituire a una sovranità di programma una del rifiuto; infine il popolo-giudice, intesa come un'attesa di risposta da parte del potere giudiziario per tutto quello a cui il politico non riesce a dare risposta. Rosanvallon (*ivi*) sostiene quindi che in questo senso si possa parlare di “impolitica”, per via di una sempre maggiore distanza fra società civile e sfera politica e il declino dell'azione globale dell'agire politico; una democrazia “impolitica” è contraddistinta quindi da quella che definisce la «tentazione populista [...]» che «pretende di risolvere la difficoltà di raffigurare il popolo resuscitando la sua unità e omogeneità in modo immaginario, con una radicale presa di distanza da ciò che si presume gli si opponga: lo straniero, il nemico, l'oligarchia, i quadri dirigenti» (*ivi*, 189).

L'inevitabile crescente multiculturalità del mondo occidentale e la globalizzazione in generale sono accompagnate da sfide di cambiamento di *valori*, anche questi definiti in crisi.

Queste sfide richiedono un

[...] superamento di un modello di democrazia, fondato geograficamente sullo Stato-nazione e, sul piano dei processi, sul principio di rappresentanza, nonché su una rigida separazione della sfera politica dalle altre sfere della società (Alteri e Raffini 2014, 3).

Viene ridefinito quindi non solo il modello politico, ma anche il modello culturale e valoriale dei soggetti. Inglehart sosteneva ne *La Rivoluzione Silenziosa* (1977) l'esistenza di un divario generazionale nelle popolazioni industriali avanzate tale per cui la maggiore sicurezza economica, sociale, culturale faceva sì che i valori materialisti fossero abbandonati per valori cosiddetti "post materialisti". Oggi Inglehart (2018) è tornato sui propri stessi passi con un nuovo testo nel quale evidenzia che i valori postmaterialisti non siano più quelli dominanti, ma anzi ci sia un "ritorno" ai gradini più bassi della scala di Maslow cui faceva riferimento nel suo testo del '77. Infatti, afferma che la sicurezza esistenziale e le norme ugualitarie siano oggi messe in discussione dalla crescita di autoritarismo e del populismo in conseguenza della sempre maggiore disuguaglianza economica.

In questo quadro è fondamentale infatti considerare gli effetti disgregativi delle crisi economiche, negli anni Settanta e *economico-finanziaria* negli anni 2007-2009, che hanno rafforzato la precarietà del lavoro, la diffusa disoccupazione e le disuguaglianze sociali<sup>5</sup>. Oggi infatti, si è assistito a una rielaborazione e accentuazione delle caratteristiche delle crisi economiche, sociali e politiche degli anni Settanta e Ottanta. Ancora oggi sono percepite le conseguenze dell'ultima: si è rinforzata la precarizzazione del lavoro, la disoccupazione, la responsabilizzazione degli individui nel mondo del lavoro, l'impoverimento delle famiglie. L'uomo flessibile (Sennet [1998-1999] 2017) deve mettere insieme flessibilità e insicurezza per portare avanti il proprio percorso di vita e questo conduce a una generale precarizzazione della società (Standing [2011] 2012; Castel [2009] 2015). La solitudine dei soggetti-lavoratori fa sì che il precariato non sia classe in sé (Standing [2011] 2012) e aumentino gli spazi di isolamento e

---

<sup>5</sup> Nel 1995 Dahrendorf già anticipava: «I paesi dell'OCSE, per dirla in modo molto diretto e sbrigativo, hanno raggiunto un livello di sviluppo in cui le opportunità economiche dei loro cittadini mettono capo a scelte drammatiche. Per restare competitivi in un mercato mondiale in crescita devono prendere misure destinate a danneggiare irreparabilmente la coesione delle rispettive società civili» (Dahrendorf [1995] (2009), 14).

insicurezza. Nella società post-fordista i soggetti sono caratterizzati da un'incongruenza di *status*, infatti agli elementi di debolezza che accomunano molti nella precarietà, non corrispondono elementi condivisi «sul piano degli stili di vita e di consumo, dei valori e degli orientamenti politici» (Raffini 2013, 226).

L'individualizzazione combinata con la crisi economica spinge ancora di più ad un'auto-imprenditorialità competitiva, che mostra il profondo cambiamento valoriale e identitario.

In questo quadro, il povero o l'emarginato possono essere i diretti responsabili delle proprie sfortune ed essere stigmatizzati in prima persona per l'insuccesso del proprio percorso di vita. Queste "biografie del fallimento" (Beck [1994-1996-1997] 2000) rientrano in un quadro di politiche di "tolleranza zero" (Wacquant [1999] 2009) orientate a "punire i poveri", che oggi hanno visto un'evoluzione ulteriore nel punire chi aiuta i "reietti", e in particolare i migranti (Reggiardo 2019).

Queste diverse crisi politiche, culturali ed economiche hanno condotto a definire la stessa solidarietà in crisi, a partire dalla messa in discussione dell'*integrazione europea*<sup>6</sup>. Quest'ultima, negli ultimi dieci anni specialmente, è stata ripetutamente indebolita: basti considerare la crisi dell'eurozona, la crisi dei rifugiati e di Schengen, la crisi con l'Ucraina e da ultimo il *referendum Brexit* nell'estate 2016 (Börzel e Risse 2018; Baglioni, Biosca e Montgomery 2019). Prima

---

<sup>6</sup> Diverse sono le *critiche* all'Unione Europea che hanno accompagnato la sua crisi: si possono dividere innanzitutto fra critiche alla democraticità delle istituzioni europee e critiche alle politiche di *austerity*, le quali hanno generato anche specifici movimenti di protesta (Flesher Fominaya 2016). Il primo nucleo riguarda il dibattito sul *deficit* di democraticità delle sue istituzioni (tra i molti: Anderson e Eliassen 1996; Norris 1997; Decker 2002). Depoliticizzazione e tecnocrazia sono le parole chiave che possono riassumere le critiche sul piano della rappresentanza. I partiti ed i cittadini euroscettici, a partire dal trattato di Maastricht, contestano all'Unione Europea l'ampliamento dei suoi poteri regolatori e di prelievo fiscale, non compensati da adeguate politiche redistributive e di protezione sociale. Le critiche all'Europa riguardano non solo la gestione interna, ma anche le relazioni internazionali. L'Unione Europea è stata debole nel fare fronte comune nelle politiche migratorie e nelle relazioni con i paesi di provenienza dei migranti e incapace di introdurre politiche comuni: la crisi di Schengen ne è la evidente testimonianza, come anche la crisi con l'Ucraina. Infine, vi è una critica alla cittadinanza europea in quanto modello basato su comuni diritti: quest'ultima è sostanzialmente fallita, in favore di un modello di liberalismo economico che ha indebolito i sistemi di protezione nazionale ma non ha restituito in cambio un modello di integrazione basato sui diritti (Delanty 2007).



di queste crisi, del resto, l'Unione aveva visto il fallimento della realizzazione di una comune Costituzione europea, riscontrabile nei numerosi voti negativi ai *referendum* riguardo al trattato di Nizza nel 2001, alla ratifica dei trattati europei in Francia e Olanda nel 2005, al primo *referendum* sul trattato di Lisbona in Irlanda nel 2008; inoltre la stessa Unione aveva già incontrato difficoltà per quanto riguarda l'adozione dell'euro, tramite i *referendum* negativi in Danimarca nel 2000 e in Svezia nel 2003 (vedi anche Hooghe e Marks 2006).

L'ultima crisi economico-finanziaria ha indebolito la *solidarietà fra paesi europei*, che aveva avuto base sulla solidarietà economica. L'Italia, insieme ad altri paesi del Sud Europa (Grecia, Portogallo, Spagna), ha subito con particolare intensità le scelte di austerità economica adottate a livello europeo a partire dal 2008. Questo ha ampliato il divario in un'Europa che si è definita a doppia, o a multiple, velocità e ha acuito la tensione fra paesi "ricchi" che contribuiscono economicamente di più rispetto a quelli "poveri". Gli anni della crisi sono stati caratterizzati da diverse iniziative che hanno messo alla prova la coesione sociale europea e dei singoli paesi, a partire dalla riduzione della spesa pubblica, la politica dell'*austerità*, l'affermazione di una agenda di *New Public Management* in diversi paesi europei, tutte pratiche caratterizzate da un approccio neoliberista che ha posto scarsa attenzione alla dimensione sociale<sup>7</sup>. Si è assistito a una «crisi effettuale del principio di solidarietà» individuabile nella «esplosione delle disuguaglianze sociali, nella crescita delle povertà, vecchie e nuove, nelle diffuse forme di esclusione e precarizzazione sociale legate alla disoccupazione e alla sottoccupazione dilaganti [...]» (Giubboni 2012, 541).

Già nel 2000 Streeck sosteneva che il processo di integrazione europea avesse «accentuato piuttosto che attenuato la competizione, aumentando così le responsabilità della politica nazionale proprio mentre trasferiva alcune di queste ad un livello sovranazionale» (Streeck 2000, 3). Infatti, un nucleo di critiche all'Unione riguarda l'adozione di misure che hanno indebolito il sistema di

---

<sup>7</sup> Il neoliberismo è oggi adottato quale termine che segna la svolta iniziata negli anni Settanta con i governi Reagan e Thatcher. Il termine denota una primazia del mercato già affermata con il liberismo, ma la nuova dottrina segna una «cesura ideologica rispetto al liberismo "storico"», è infatti «quell'insieme di idee economiche e sociali che negli anni Settanta riformulò, radicalizzò e rilanciò (di qui il suffisso *neo*) le posizioni classiche del liberismo ante-bellico» (Ferrera 2013, 4, corsivo dell'Autore). Dardot e Laval [2009] (2013) lo definiscono come la «razionalità politica ormai diventata globale, che consiste per i governi nell'imporre all'interno dell'economia, ma anche della società e dello Stato stesso, la logica del capitale, fino a farne la forma delle soggettività e la norma dell'esistenza» (*ivi*, 5). Il termine è distinto dal liberalesimo usato in riferimento alla protezione costituzionale delle libertà individuali e dal liberalismo che può essere economico, politico, giuridico o sociale. La letteratura anglofona usa indistintamente il termine *neo-liberalism*.

protezione dei cittadini europei, inasprito le disuguaglianze e rafforzato le precarietà. Vi è innanzitutto la contestazione del neoliberismo che ha connotato il discorso pubblico sulla trasformazione del *welfare* in Europa, tanto da poterlo definire “neowelfarismo liberale” (Ferrera 2013). Le riforme radicali dei sistemi di *welfare* degli ultimi decenni sono state criticate per essere connotate dalla riduzione dei differenti sistemi di protezione sociale (Castel 2011; Ferrera 2013), già da prima della crisi (Graziano e Hartlapp 2018). Nel nuovo schema anche la protezione sociale deve essere vista come un fattore produttivo (Ferrera 2013). In secondo luogo, vengono criticate le politiche di *austerity* e la fine del modello sociale europeo (Ferrera 2007; Natali 2013).

Gli ultimi anni, inoltre, sono stati connotati da una messa in discussione dei principi cardine dell’Unione Europea. L’Europa, nonostante il dichiarato orientamento alle democrazie liberali, ha tollerato che diversi governi membri si avvicinassero a modelli di autoritarismo competitivo (Daniel Kelemen 2020).

Le critiche al concetto stesso di solidarietà europea trovano fondamento nella messa in discussione di quei valori liberali e progressisti considerati caposaldi dell’Unione Europea fino a poco tempo fa. Molti paesi europei vedono il dibattito pubblico connotato da discorsi euroscettici. L’euroscetticismo inteso come opposizione all’Europa è parte di un processo descritto da Hooghe e Marks (2009) come il passaggio da un *permissive consensus* ad un *constraining dissensus* a partire dai primi anni Novanta. Inizialmente, infatti, le elezioni europee erano in pratica test di popolarità per i governi nazionali, che poco avevano a che fare con il concetto di Europa in sé, il quale non era percepito come un tema saliente da parte dell’opinione pubblica (*ivi*, 6). L’accordo di Maastricht nel 1991 ha profondamente ridefinito la rilevanza dell’integrazione europea, tema che da quel momento è sempre più discusso (*ivi*, 7). Parte della letteratura sostiene che un senso di identità europeo non escluda una appartenenza nazionale, e viceversa (Citrin e Sides 2004; Bruter 2005). Eppure, l’identità europea può essere in contrasto con l’integrazione, nei contesti in cui l’identità nazionale è percepita come esclusiva delle altre (Hooghe e Marks 2004).

L’euroscetticismo si esprime poi diversamente in base alle fratture sociali che si vengono formando nel mondo contemporaneo. Se un cittadino europeo parte attiva nelle dinamiche di mutamento probabilmente lamenta un *deficit* nella democraticità dell’Europa, un cittadino “ai margini” denuncia più facilmente un «eccesso di apertura, di cessione di poteri, di eccesso di ridefinizione identitaria, eccesso di esposizione a nuovi rischi» (Viviani 2010, 165). L’euroscetticismo si politicizza e contribuisce allo sviluppo di un differente *cleavage* rispetto a quelli tradizionali. Può dunque «divenire uno strumento di integrazione della *polity* comunitaria, inserendo nel dibattito europeo, seppur inizialmente in termini di opposizione, soggetti che altrimenti ne sarebbero rimasti completamente esterni



ed estranei, e recuperando ai partiti politici stessi quella funzione di istituzionalizzazione del conflitto già sperimentata per le altre giunture critiche classiche» (Viviani 2010, 168, corsivo dell'Autore). Questi partiti hanno certamente affrontato alcuni nodi critici delle istituzioni europee, quali la loro rappresentanza, la distanza fra cittadini ed élite tecnocratiche.

Negli ultimi anni, considerato questo contesto, l'Unione Europea ha provato a ricostruire fiducia, inclusione sociale e coesione sociale a partire dal sostegno di pratiche innovative di economia sociale che coinvolgessero attori del mercato e del Terzo settore. Non è casuale che oggi si faccia spesso ricorso ai concetti di resilienza e di resistenza nella definizione di strategie di superamento della crisi. Pratiche di azione sociale diretta sono fondamentali, perché danno una «risposta concreta e immediata a un bisogno materiale» (Bosi e Zamponi 2019, 24). Queste pratiche definite a “bassa intensità ideologica” aprono spazi di partecipazione e attivazione a chi cerca risposte pratiche alla crisi e facendo questo «“politicizza” il quotidiano» (*ibidem*). Ma la resilienza, in quanto capacità e processo adattivo può non solo permettere di ritornare alla situazione precedente (intesa come preferibile) all'evento di crisi, ma anche farsi strumento di sopravvivenza nella situazione patologica: in quest'ultimo caso la resilienza del soggetto e della società permette di non arrivare mai al punto di rottura con il sistema esistente, eliminando lo spazio del conflitto. Dardot e Laval sostengono che in realtà le crisi ed il neoliberismo siano indistinguibili: quest'ultimo «governa attraverso la crisi [...]» e «[...] si nutre delle crisi economiche e sociali che esso stesso produce» (Dardot e Laval [2009] 2013, 6). Il concetto di resilienza si sposa con un mondo incerto, popolato da individui legati fra loro in maniera precaria, guidati da motivazioni individuali, che agiscono riflessivamente e adattandosi alla precarietà del mondo che sta loro attorno (Joseph 2013). Così, ad esempio, la riconfigurazione del rapporto fra cittadini, istituzioni e spazi urbani in tempi di crisi si traduce in processi che possono essere letti non solo quali pratiche di innovazione sociale, ma anche di rafforzamento delle fragilità e della precarietà (Alteri, Cirulli e Raffini 2019). Affronto la risposta alla crisi nel paragrafo successivo, mi limito a questo punto della mia analisi ad evidenziare: (i) l'emergere di pratiche di azione sociale diretta della società civile come risposta alla crisi (Bosi e Zamponi 2015, 2019), (ii) il fatto che queste pratiche siano incentivate anche dalle stesse istituzioni europee, (iii) il ruolo di queste pratiche in termini di ripolitizzazione del sociale e innovazione sociale, (iv) le nuove disuguaglianze e fragilità in tempo di crisi che queste ultime mettono in evidenza.

A conclusione di questo primo paragrafo osservo come oggi sia dunque la *solidarietà stessa* ad essere *definita in crisi*. Quanto appena affermato si compone del percorso brevemente delineato. In primo luogo, la crisi della politica tradizionale, che vede il rafforzamento della figura del *leader* e la

disintermediazione nelle relazioni politiche. In secondo luogo, il tramonto della democrazia liberale contrapposta all'idea di democrazia diretta. Entrambe sono sintomatiche dell'erosione del rapporto fiduciario fra cittadini e classe politica. La globalizzazione, di cui uno degli effetti è proprio l'affermazione di una post-democrazia, ha un impatto anche sulla rielaborazione multiculturale dei valori, anche essi definiti in crisi: non solo il modello politico, ma anche quello culturale e valoriale dei soggetti viene ridiscusso. Quarto elemento che è stato preso in considerazione è la crisi economica e finanziaria, la quale ha certamente rafforzato disuguaglianze sociali ed è stata connotata da una precarizzazione del lavoro e dei percorsi di vita (Standing [2011] 2012). Quinto elemento e ultimo preso in considerazione è la crisi della integrazione europea, la solidarietà fra Stati membri si è indebolita a partire dagli anni Novanta, di conseguenza nonostante i tentativi di costruire una cittadinanza europea basata su politiche di protezione comune e un sistema integrato, si è assistito alla diffusione di modelli di autoritarismo competitivo (Daniel Kelemen 2020) e alla prevalenza del modello di liberalismo economico rispetto a quello di tutela integrata dei diritti (Delanty 2007).

Secondo Dubet (2014) la crisi della solidarietà ha origine nel rafforzamento delle disuguaglianze, tale per cui l'indebolimento dei legami sociali fa sì che il desiderio di uguaglianza, specialmente con chi non conosciamo, sia ormai debole. Il percorso di riflessione sulla solidarietà, e sul Terzo settore, deve dunque fare i conti con sfide nuove, che comportano anche una parziale riformulazione e ridefinizione di concetti finora utilizzati nelle riflessioni che li hanno riguardati.

Nel prossimo paragrafo è opportuno domandarsi, considerati questi diversi cambiamenti, cosa è in grado di tenere insieme la società e come si sta ricostruendo un rapporto fra cittadino e istituzione, ridefinendo nuove regole di partecipazione e identificazione nella sfera politica e sociale.

### *1.1.2 Reinvenzione delle regole, ibridazione e mutamento*

Pirni e Raffini propongono una rilettura di questi cambiamenti tramite uno sguardo sulle *nuove generazioni*, non tanto in ottica di crisi della politica e del sociale, quanto *di re-invenzione e ricostruzione di uno spazio sociale e politico*, infatti:

il fatto che le «regole» consolidate risultino continuamente disattese pone piuttosto in evidenza il processo della loro re-invenzione. [...] Come punto di partenza si sostiene l'idea che la relazione tra soggetto e società esperita dalle nuove generazioni sia de-differenziata: di qui la potenziale re-invenzione delle «regole» e, con esse, del sociale (Pirni e Raffini 2018, 2).

Lo studio delle nuove generazioni, emerso negli anni '68-'77, offre una lettura dei mutamenti politici e sociali di oggi, proprio a partire dal mutamento di relazione fra i giovani e la politica. Pirni (2013) individua tre coordinate intorno alle quali si è sviluppato tale mutamento. Una prima linea adotta un approccio sull'universo giovanile che passa dal considerarlo come *social problem* a interpretarlo come *political problem*; in questa linea emerge la frattura fra politica e giovinezza, che non si riscontra invece nelle popolazioni adulte. Questa prospettiva presuppone che i giovani non siano integrati nel sistema politico: diversi autori hanno analizzato i processi di "riflusso nel privato" e il ritiro dallo spazio pubblico e il disincanto dei giovani (Bontempi e Pocaterra 2007) e il posticipare le scelte che segnano l'età adulta (Cavalli 1997). Il secondo filone che individua Pirni, riguarda invece lo «stiramento progressivo nella società contemporanea della durata della giovinezza» (2013, 318); questa linea mette in luce il cambiamento del sistema di valori nei giovani, in direzione di una sempre maggiore rilevanza della dimensione amicale e affettiva e di forme di socialità ristretta (de Lillo 2002). La terza linea invece, che accolgo nelle mie riflessioni, considera i giovani come agenti di mutamento politico responsabili di «garantire vitalità alla cultura democratica in un contesto di progressivo impoverimento del significato dell'azione politica» (Pirni 2013, 320; Pirni 2014b).

Oggi l'individualismo delle nuove generazioni si può quindi rileggere in ottica di ricerca di un nuovo modo di intendere lo stare in società e l'agire collettivo (Pirni e Raffini 2016, 2018); in questo senso assistiamo (e partecipiamo) a un «passaggio della giovinezza da processo a condizione» (Pirni 2013, 325). In questa ottica, i processi di individualizzazione (§3.2) vogliono essere intesi non solo come momento disgregante di una società un tempo integrata, ma come nuove forme di socializzazione nella società che danno luogo a legami sociali diversi, ma non inesistenti (Ambrosini 2005, 2016; Leccardi e Volonté 2017). Il fenomeno, che ha radici nel pensiero Ottocentesco, si sviluppa ulteriormente secondo le coordinate di una modernità avanzata (vedi Pirni 2011) – definita diversamente post-moderna e riflessiva (Beck [1986] 2013), radicale (Giddens [1990] 1994), ma anche de-modernizzata (Touraine [1992] 1993) –. Questo nuovo individualismo si è sviluppato, ed è stato studiato, a partire dagli anni Ottanta. All'epoca i timori erano rivolti nei confronti di un liberismo sfrenato che evidenziava come i processi di individualizzazione potessero mettere a rischio il legame sociale. Questi mutamenti possono essere interpretati come processi di progressivo allontanamento tra attori e sistema, per via di una mancata integrazione fra cultura del soggetto e strumentalità del mondo (Touraine [1997] 2009), che le giovani generazioni provano oggi a ricomporre riflessivamente. A partire dall'individualizzazione quindi si mobilitano processi di de-differenziazione e ri-strutturazione che attuano «un progressivo scardinamento dei confini tradizionali dei sotto-sistemi in cui si ripartiscono e articolano

tradizionalmente le risorse di senso della nostra società e al contempo un'ibridazione dei campi dell'essere e dell'agire» (Pirni e Raffini 2018, 3).

Le “crisi” hanno aperto a diverse prospettive che aiutano a comprendere processi di decostruzione e ricostruzione del sociale. Dove troviamo questi segni di ricucitura (*re-embedding*) fra soggetti e istituzioni? Dove si riscontrano nuove “regole” e soluzioni ai problemi sociali e le questioni politiche?

In direzione di una ridefinizione del sociale si possono leggere quei *fenomeni di crescente commistione fra economico e sociale, e fra sociale e politico* (discuto di queste dinamiche riguardo al Terzo settore più approfonditamente ai §3.2 e §3.3).

Per quanto riguarda il secondo fenomeno, la sfida al modello di politica rappresentativa parte proprio da una ri-concettualizzazione di quello che si definisce come “politica”, che arriva ad abbracciare anche i confini della vita quotidiana e intima delle persone. La politicizzazione intesa come «tendenza inclusiva della società civile nella gestione politica dello Stato» (Pirni 2008) è il risultato delle trasformazioni avvenute nel processo di modernizzazione, che ritroviamo nella definizione della *politica del Soggetto* in Touraine [1997] (2009), del concetto di *subpolitica* in Beck ([1986] 2013, 1997) o di *life politics* in Giddens (1991, [1994] 2011). Pratiche quali l'azione sociale diretta (Bosi e Zamponi 2015, 2019; Zamponi 2019), il consumerismo politico o critico (Micheletti e Stolle 2012; Stolle e Micheletti 2013) che costruiscono un'“azione collettiva individualizzata” (Micheletti e Mcfarland 2010), spogliata di repertori di azione classici dei movimenti, ma che apre a una politicizzazione dell'azione sociale, che può essere una risposta diretta ai bisogni della comunità o intesa come adozione di stili di vita e di consumo responsabili. Fenomeni che vanno a comporre una “nuova politica” (Alteri e Raffini 2014) che sfuma il confine fra pubblico e privato, non si basa sui classici meccanismi della rappresentanza, ma parte da un coinvolgimento dal basso. Il superamento di un modello di democrazia non esclude quindi di poterne costruire ed individuare uno nuovo (*ivi*), una nuova politica che

si sviluppa al di fuori dei canali istituzionali, in alcuni casi dando luogo a progetti di lungo periodo, in altri traducendosi in movimenti “single issue”, se non in mobilitazioni “single event”, di cui sono protagoniste organizzazioni debolmente strutturate e fluide (*ivi*, 6).

Per quanto riguarda invece la commistione fra economico e sociale, dagli anni Ottanta ad oggi si è rafforzato il filone di studi che cerca un nuovo paradigma non capitalistico per il mercato. Diversi autori (§2.3) hanno affrontato la crisi del mondo occidentale ricercando nuovi principi a cui conformare l'agire economico. Le critiche al neoliberismo infatti colpivano essenzialmente una sostituzione

dell'economico al politico, del predominio del mercato sulla dignità dell'uomo. Oggi anche gli spazi strettamente economici sono influenzati da questo differente approccio: finanza sostenibile o etica, imprenditoria sociale e responsabilità sociale d'impresa. Considerazioni sullo sviluppo sostenibile, sull'economia circolare, della condivisione e della collaborazione, o studi sulla decrescita felice caratterizzano un mondo che ha progressivamente abbandonato una prospettiva di incessante crescita economica, di progresso (Touraine [2015] 2017), e cerca paradigmi differenti per il vivere in società.

La *risposta delle istituzioni europee alla crisi* è la costruzione di strategie di innovazione sociale, resilienza e resistenza alla crisi, socializzazione dell'economia e percorsi di *welfare* individualizzati, orientati all'attivazione dei soggetti e integrati con il Terzo settore. Vi sono quindi alcune parole chiave oggi in Europa: *innovazione sociale, economia sociale, welfare mix e attivazione dei cittadini*. Sono concetti strettamente legati fra loro dalla ricerca nella società civile attiva di alternative al disgregamento dei sistemi di *welfare*, e in senso più ampio alla frammentazione e individualizzazione della società europea. Metto in evidenza sin da ora come queste nuove chiavi di lettura comportino da un lato una ricostruzione del rapporto fra cittadino e istituzione, visto sia come singolo, sia come parte del Terzo settore, e anche una ridefinizione dei confini fra sociale, economico, politico e la sfera della quotidianità dei soggetti.

Nel capitolo secondo riflettendo sull'evoluzione delle pratiche e del concetto di solidarietà mi soffermerò su diversi contributi teorici orientati al superamento di un paradigma di mercato puramente capitalistico, maggiormente orientato al sociale. Già con le prime riflessioni sul concetto di solidarietà nella Francia del XIX secolo, autori come Saint Simon (1825), Leroux (1863) e Gide (1893) hanno contribuito alla teorizzazione di un'economia solidale. Nel Novecento è innanzitutto il contributo di Polanyi [1944] (2010) a mettere in discussione l'idea liberale, e con essa le categorie liberali date per vere, per cui la società debba tendere inevitabilmente alla costruzione di una società di mercato (Salsano 2010); anzi Polanyi sosteneva proprio che un'istituzione quale l'idea di mercato regolato fosse un'utopia la cui esistenza non poteva realizzarsi a meno di non distruggere «l'uomo fisicamente [...]» e trasformare «il suo ambiente in un deserto [...]», tale per cui era inevitabile che «[...] la società prendesse delle contromisure per difendersi» (2010, 6). Le riflessioni di Polanyi saranno acquisite, insieme a quelle di Mauss [1923-1924] (2002) nelle argomentazioni del *Mouvement Antiutilitariste dans le Sciences Sociales* (MAUSS). Oggi da differenti prospettive si afferma la volontà di costruzione di uno scenario che non separi il mercato dal sociale, ma anzi proponga e incoraggi una socializzazione dell'economia. Differenti voci descrivono (e incoraggiano) l'affermarsi di un'economia sociale, definita come solidale (Laville [1994] 1998), civile (Bruni e Zamagni 2014), antiutilitarista (Caillé 1998, Latouche 1998), altraeconomia (Pianta 2009). Questa

economia solidale pur affrontata in diverse discipline con accezioni differenti, oltre a rifiutare il modello di economia basata sul profitto, è in generale orientata al rafforzamento delle *capabilities* dell'individuo (Nussbaum e Sen 1993) in chiave di emancipazione, all'affermazione di modelli di *business* sociali (Yunus [1997] 1999; Yunus, Moingeon e Lehmann-Ortega 2010), e guarda all'emergenza di pratiche e reti economiche alternative (Forno 2014), promuove commercio equo, finanza etica, consumi critici, sostenibilità ambientale. È quindi una composizione fra sociale ed economico che coinvolge attori e pratiche e anche discorsi e immaginari; come tale sposa nuove strategie di partecipazione politica alternative al modello classico liberale.

In Europa è evidente ormai da anni la promozione e l'affermazione dell'*economia sociale*: già nel 2006 il Parlamento Europeo esortava la Commissione «a rispettare l'economia sociale e a presentare una comunicazione su questa pietra miliare [sic, angolare] del modello sociale europeo»<sup>8</sup>. Il lavoro è frutto dell'incontro degli interessi di diversi attori, sia organizzazioni parte dell'economia sociale, sia istituzioni europee, in particolare il Comitato Economico e Sociale Europeo (CESE) e l'intergruppo parlamentare dell'economia sociale. Punto di svolta è nel 2011 la comunicazione della Commissione sul Pacchetto "imprese responsabili" elaborata nel quadro della strategia Europa 2020 messa a punto per sviluppare «una crescita più intelligente, sostenibile e inclusiva»<sup>9</sup>. La dichiarazione di intenti era chiara:

Dobbiamo scommettere su crescita e competitività, traguardi raggiungibili solo riconquistando la fiducia dei cittadini dell'Unione, e dobbiamo riuscire a sfruttare il potenziale di innovazione e creatività dell'Europa rimanendo fedeli ai nostri valori: responsabilità e trasparenza, ma anche giustizia, inclusione sociale e solidarietà. [...] Con tale iniziativa la Commissione vuole esortare e aiutare il mondo imprenditoriale a partecipare allo sforzo comune di mettere responsabilità, fiducia e inclusione sociale di nuovo al centro di un modello economico più sostenibile per l'Europa, perché senza coesione sociale la crescita economica non può essere sostenibile.

Il documento fra l'altro prevedeva una "comunicazione sulla responsabilità sociale d'impresa" (RSI) o *Corporate Social Responsibility* (CSR) e una sull'"iniziativa per l'imprenditoria sociale". Entrambe erano orientate al

---

<sup>8</sup> Dal documento *L'economia sociale nell'Unione Europea* redatto dal CESE nel 2013 (Comitato economico e sociale europeo), cfr [http://www.ciriec.uliege.be/wp-content/uploads/2015/12/resume\\_CESE2012-it.pdf](http://www.ciriec.uliege.be/wp-content/uploads/2015/12/resume_CESE2012-it.pdf).

<sup>9</sup> Comunicazione della Commissione al Parlamento Europeo, al Consiglio, alla Banca Centrale Europea, al Comitato Economico e Sociale, al Comitato delle Regioni e al Garante Europeo della Protezione dei Dati, Pacchetto "Imprese responsabili, COM(2011) 685, cfr <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0685&from=EN>; la strategia 2020 <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=LEGISSUM%3Aem0028>.



rafforzare lo sviluppo di imprese innovative. Queste ultime devono avere una *mission* sociale per creare un «ambiente economico più favorevole alla creatività, all'innovazione, che rafforzi la fiducia nel mondo imprenditoriale» e «ripensare il ruolo delle imprese nella società e nell'ambiente nel quale crescono gli imprenditori che propongono progetti innovativi».

L'economia sociale è un universo dai confini incerti che si può parzialmente individuare nel Terzo settore e comprende organizzazioni con obiettivi diversi dal profitto, il cui scopo sia quello di fornire beni o servizi ai loro membri o alla comunità, dotate di una struttura di *governance* partecipativa. Possono essere associazioni, cooperative, mutue o imprese sociali. Si può notare innanzitutto come l'attenzione sia orientata al bisogno e alla fornitura di un servizio, e proprio l'aspetto economico e imprenditoriale faccia sì che l'impresa sociale venga considerata come l'attore innovativo chiave in questo campo<sup>10</sup>. L'affermazione di una volontà di promozione di un'economia sociale diventa così vera e propria strategia per veicolare anche inclusione e coesione sociale non più perseguibili con il vecchio modello del mercato unico europeo.

In relazione alla costruzione di un'economia solidale, grande attenzione è stata posta al concetto di *innovazione sociale*. Il concetto, se pure è un termine non perfettamente inquadrato in letteratura (van der Have e Rubalcaba 2016), trova riconoscimento in ambito europeo da più di dieci anni. Oggi un comune riferimento a cosa sia innovazione sociale, è proprio la definizione proposta dalla Commissione Europea e l'ufficio del BEPA (Bureau of European Policy Advisers):

Le innovazioni sono sociali sia in relazioni ai fini che ai mezzi. Si tratta di nuove idee (prodotti, servizi e modelli) che contemporaneamente soddisfano esigenze sociali (in modo più efficace delle alternative) e creano nuove relazioni sociali e collaborazioni. In altre parole, sono innovazioni che non sono solo buone per la società ma migliorano anche la capacità della società di agire (2010, 33).

Questo concetto rappresenta lo strumento per pensare, progettare e implementare nuovi modi per combattere povertà e vulnerabilità sociale e favorire sviluppo e inclusione da costruire insieme ai cittadini stessi (Maino 2017). Al concetto di innovazione sociale Maino e Ferrera hanno affiancato quello di *secondo welfare*, per indagare «sul ruolo che diversi soggetti non pubblici (*profit* e *non profit*) possono esercitare – collaborando con le istituzioni pubbliche (soprattutto a livello locale) e all'interno di reti multiattore – in un possibile

---

<sup>10</sup> Guglielmo e Libbi evidenziano la tensione ideologica intrinseca, nelle diverse linee di narrazione accademica, fra l'idea di impresa sociale con funzione o di "capitalizzazione del sociale" o di "socializzazione del capitale" (Guglielmo e Libbi 2020).

processo di rinnovamento sostenibile del sistema italiano di welfare» (Maino e Razetti 2019).

Il Terzo settore è dunque la chiave del passaggio da *welfare state* a *welfare mix* (Ascoli e Ranci 2003). Il contesto di crisi ha favorito un effetto polarizzante, che vede da un lato una crescente professionalizzazione e imprenditorializzazione del Terzo settore e dall'altro una ancora più forte dipendenza dagli apparati istituzioni – Stato e Unione Europea – (Busso 2018, Citroni 2018). Il proseguire del dissolvimento del *welfare* esclusivamente statale, sempre più integrato da realtà di Terzo settore, ha creato certo spazi di innovazione sociale, ma rafforza la creazione di servizi non omogenei sul territorio. Giddens aveva avanzato una proposta di “terza via” per rifondare la socialdemocrazia (1999) perché fosse adatta ad affrontare queste nuove sfide sociali. Parte della proposta è stata raccolta ad esempio da strategie di “investimento sociale”, come risposta alla precarizzazione della vita in un contesto di *welfare* frammentato. L’“investimento sociale” (*social investment*, Hemerjick 2015) consiste innanzitutto in misure di *welfare* che partano dalla riflessione centrata proprio sull'individuo e il suo percorso di vita. La sfida è sempre quella di combinare efficienza e crescita economica, tutela dei diritti e coesione sociale (Ascoli e Sgritta 2014) nella ricerca di una via “terza”.

In questa chiave va letto il tentativo di superare la condizione di cittadino passivo che si serve delle risorse del *welfare* ma non ne condivide i rischi, per arrivare alla costruzione di uno *attivo*. La promozione di un *empowerment* del cittadino in Europa oggi vorrebbe rispondere all'obiettivo di una personalizzazione dei servizi al cittadino, considerato il superamento di servizi di *welfare* universali, che avevano l'aspirazione di essere uguali per tutti.

L'attivazione delle spese di *welfare*, prima passive, ridefinisce un'azione pubblica che impedisce un'automatica distribuzione delle risorse ai beneficiari. Tramite le parole di Castel [2009] (2015) si evidenziano le possibili conseguenze e criticità di questo approccio, ossia la responsabilizzazione del singolo individuo e l'ingresso della logica di mercato nel *welfare*:

Questa evoluzione esprime simultaneamente la progressione di una logica mercantile nel campo del sociale (do ut des, nessuna prestazione senza contraccambio) e l'estensione dell'appello alla responsabilità dell'individuo che deve partecipare dinamicamente alle attività che si prefiggono la sua riabilitazione (non si accordano aiuti a chi non prova ad aiutare sé stesso). Essa sancisce così il trionfo del principio di individualizzazione [...] (*ivi*, 27).

In questo quadro non è infatti solo il sociale a contaminare mercato e *welfare*, ma anche viceversa il sociale ad essere vieppiù condizionato da logiche burocratiche o mercantili, che potrebbero di fatto non andare in direzione dell'auspicata innovazione sociale e maggiore coesione. Le logiche



individualizzate di *welfare*, se da un lato rinforzano il cittadino attivo e gli offrono soluzioni personalizzate e flessibili, possono risultare inefficaci per chi non possieda gli strumenti per “attivarsi”. Questo rafforza il paradosso per cui

lo stato sociale è vincolato nella sua azione dallo stesso sistema economico di cui è espressione e da cui trae le risorse per i propri programmi compensativi; in definitiva, anche se tenta di fronteggiare le conseguenze negative del mercato con il recupero di individui e gruppi resi marginali dal suo funzionamento, si muove inevitabilmente in una logica di tipo «produttivistico» (Ascoli e Sgritta 2014, 503).

A questo scopo è fondamentale, affinché le strategie di innovazione sociale, economia sociale e politiche di attivazione del *welfare* siano efficaci, che ciò avvenga in un complessivo superamento del paradigma *liberal* per cui si attribuisce valore solo alla posizione sul mercato del lavoro degli individui e la loro conseguente “lavorabilità”<sup>11</sup>.

Emerge chiara la necessità di risposta a rischi diversi, che non può essere unicamente quella delle misure di *welfare*. L’innovazione sociale è un processo infatti che avviene anche in larga misura dal basso: non a caso il tema del governo dei beni comuni (Ostrom 1990), della cittadinanza attiva e dell’amministrazione condivisa (Arena 2006; Moro 2013) sono oggi fondamentali nel riformare l’agenda di molti sistemi di *welfare*. Sempre più rilevante è il principio di sussidiarietà orizzontale (o circolare) in base al quale sono diversi gli attori – dunque non solo lo Stato o il mercato – che partecipano alla programmazione, finanziamento, coprogettazione e gestione di iniziative in risposta a un bisogno.

Riguardo a quest’ultimo punto, una particolare forma di *welfare mix* è la *welfare community* (Marcon e Scilletta 2013), la quale integra differenti logiche di azione: competitiva, burocratica, associativa e familiare. In questo differente assetto l’obiettivo è fare in modo nessun soggetto sia privilegiato rispetto a un altro, di conseguenza lo Stato lascia la posizione sovra-ordinata e diventa piuttosto promotore delle azioni e finalità degli attori del mercato, delle comunità e delle famiglie. In questa forma di *welfare mix* si pone l’accento dunque non solo sul fatto che più attori concorrono nella realizzazione delle politiche sociali, ma sul fatto che sistemi di regole e logiche di azione siano mischiate fra loro (Razavi

---

<sup>11</sup> Intesa quale capacità degli individui di poter costantemente tradursi in forza lavoro in condizioni di richieste del mercato in costante mutamento. Su questo, per esempio, un noto imprenditore digitale propone in un suo libro di crescita personale ai suoi lettori di rafforzare la propria “lavorabilità”, cfr M. Montemagno (2020), *Lavorabilità. 10 abilità pratiche per affrontare i lavori del futuro*, The Tech Alchemist.

2007)<sup>12</sup>. In tal senso è evidente come questa modalità di integrazione del Terzo settore nelle politiche di *welfare* sia parte di un processo di ibridazione.

La breve rassegna sulla “crisi del sociale” e la risposta trovata proprio nella solidarietà, palesa come il Terzo settore sembri essere *contemporaneamente la chiave per comprendere il cambiamento, e la risposta alle sfide poste dalla società*:

soltanto quando si può indicare il gruppo o i gruppi che hanno effettuato un cambiamento, si spiega come quel cambiamento si è svolto. [...] La “sfida” è rivolta alla società nel suo complesso, la “risposta” giunge attraverso gruppi, settori e classi (Polanyi [1944] 2010, 196).

Infatti, in quarant’anni, tra crisi e trasformazioni, sembra chiara «la crescita, il rafforzamento e il radicamento del Terzo settore» (Busso 2017, 483). Indagare questo campo permette di osservare come la solidarietà, per quanto definita in crisi, abbia smussato i confini di Stato e mercato. Ed è anche il Terzo settore stesso a mostrare confini via a via più sfumati, si può infatti riscontrare da un lato la polarizzazione del suo ruolo e quello del volontariato verso Stato e mercato, dall’altro l’avvicinamento delle diverse prospettive di analisi che lo riguardano. Infatti, con un cambio di prospettiva, questo mutamento si può interpretare in chiave di avvicinamento di attori tradizionalmente diversi della società civile verso pratiche e identità più simili; ciò si ritrova nella trasformazione dei sistemi di *welfare* e della partecipazione politica, che vedono il soggetto centrale nella commistione fra pubblico e privato. Lo studio del Terzo settore e del volontariato da un lato, e quello dei movimenti sociali dall’altro, tenuti separati per lungo tempo sembrano oggi avvicinarsi come testimoniato dalla recente letteratura (Eliasoph 2013; Anheier e Scherer 2015) e dai sempre più frequenti incontri scientifici fra ricercatori di entrambi i campi<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup> Si veda anche Ministero del Lavoro, della Salute e delle Politiche Sociali, *Libro Bianco sul futuro del modello sociale: La vita buona nella società attiva*, del 9 maggio 2009, cfr [http://www.salute.gov.it/portale/documentazione/p6\\_2\\_2\\_1.jsp?lingua=italiano&id=955](http://www.salute.gov.it/portale/documentazione/p6_2_2_1.jsp?lingua=italiano&id=955). Lo sviluppo del *community welfare* è solitamente auspicato specialmente in quegli spazi che si fondano sulla relazione fra utente e fornitore del servizio, ad esempio nei servizi di cura, cfr I. Ponzio, *Il welfare di comunità applicato alla cura*, Conferenza Espanet, 18-20 settembre 2014, 2-26.

<sup>13</sup> Donatella della Porta ad esempio al Convegno ISTR (*International Society for Third-Sector Research*) 2018 ha tenuto il *keynote speech* del convegno dal titolo “Innovations from Below: Civil Society Beyond the Crisis”, nel quale ha discusso dell’impatto della lunga crisi finanziaria sulle associazioni della società civile cercando un punto di incontro fra la letteratura sui movimenti sociali e quella sul volontariato a partire da pratiche innovative di solidarietà.

Questo primo paragrafo ha affrontato prima la crisi della solidarietà e dei vecchi modelli di relazione (§1.1), per delineare in seguito i nuovi schemi di ricostruzione e reinvenzione dei legami sociali (§1.2). Questa, seppure necessariamente sommaria, premessa sullo scenario contemporaneo aveva lo scopo di mettere in luce l'emersione del sociale in seguito alle differenti crisi che le società occidentali contemporanee si sono trovate ad affrontare. Ne consegue che la domanda "cosa tiene insieme le società?" «centrale nell'ambito della sociologia di fine Ottocento, è oggi più che mai attuale, dal momento che il mutamento sociale rinnova e radicalizza le sfide cui tentavano di rispondere i sociologi classici: cosa unisce e crea solidarietà in società complesse e individualizzate? Cosa consente il legame sociale in una realtà sociale caratterizzata da spinte centrifughe?» (Raffini 2011, 448).

La solidarietà infatti sembra mancare non solo fra classi, ma investe nuove fratture sociali, riguarda le disuguaglianze fra generazioni, fra generi, fra stranieri e le questioni di segregazione urbana e scolastica. La precarietà diventa la condizione presente e futura delle nuove generazioni. Si interroga di conseguenza Paugam su come sia possibile concepire la solidarietà in un mondo economico che relega il più vulnerabile nell'inattività o nella precarietà istituzionalizzata (Paugam 2007, 21).

Ripensare oggi la solidarietà non significa solo ripensare il sistema di protezione sociale, ossia comprendere la trasformazione del *welfare* e l'affermarsi del ruolo non più residuale del Terzo settore, ma come afferma Paugaum (ivi, 25) significa ripensare i rapporti sociali.

Se dunque la soluzione alle diverse crisi viene individuata nel sociale, e nel Terzo settore nello specifico, il quadro appena tracciato è la base per un passo ulteriore, da affrontare in questa tesi, ossia la crisi delle identità, dei valori e delle pratiche classiche del Terzo settore (§3.2, §3.3, §3.4).

Prima di passare a questa analisi, è adesso necessario, conclusa questa breve introduzione al contesto della ricerca, definire il campo, i temi e i soggetti della ricerca.

## 1.2 Campo, temi e soggetti della ricerca

### 1.2.1 Il perimetro in mutamento del Terzo settore italiano. Profili normativi e statistici

#### 1.2.1.1 Profili normativi del Terzo settore italiano

Delineato il quadro generale di crisi e ricostruzione di dinamiche sociali, economiche e politiche, in questo paragrafo definisco il perimetro della ricerca. Chiarisco prima alcune caratteristiche, sul piano normativo e statistico, del Terzo settore italiano oggi (§1.2.1); in seguito, sulla base della esistente letteratura (§1.2.2), spiego la ragione di orientarsi all'analisi del ruolo espressivo del Terzo settore, il quale è trascurato maggiormente rispetto al ruolo di servizio, in ragione di un'attribuzione del ruolo di (e studio della) *voice* politica alle aree più movimentiste e radicali. Il dilemma fra sostenibilità economica, sistemi di *welfare* e tutela delle libertà politiche può essere esplorato nel campo dell'*advocacy* e della tutela dei diritti.

Il perimetro del Terzo settore italiano fino a tempi recenti, come evidenziato da Busso e Gargiulo (2016), è stato sostanzialmente definito da differenti letterature, orientate a evidenziarne le caratteristiche e potenzialità positive, eppure scarsamente efficaci per quello che concerne la comprensione dei problemi riguardo alla partecipazione del *non profit* al *welfare*, come anche del suo avvicinamento al mercato, interpretato spesso solo in chiave di positiva socializzazione dell'economia o inevitabile professionalizzazione del Terzo settore.

L'affermazione del Terzo settore in Italia, come nel resto dell'Europa, avviene a partire dalla fine degli anni Settanta in conseguenza di cambiamenti politici, sociali ed economici – delineati nel capitolo precedente, e di seguito al §2.3.1 –. Busso e De Luigi (2019) evidenziano che, più che di scoperta, sia necessario parlare di ri-scoperta: l'origine stessa del *welfare state* è legata al ruolo della società civile nella costruzione di sistemi per la protezione dai rischi. La vera “scoperta” consiste forse nel passare dal denominarla società civile all'adozione sempre più frequente di termini quale Terzo settore, settore *non profit* o economia sociale, che evidenziano la scoperta del suo ruolo economico e di fornitura di servizi (*ivi*)<sup>14</sup>.

In Italia il riconoscimento normativo del Terzo settore avviene non prima del 1987, quando viene introdotta una prima norma in materia di cooperazione allo sviluppo, la l. 49/1987<sup>15</sup>. Nel 2009 Pianta evidenziava come il 79% delle

<sup>14</sup> Rimando al capitolo secondo per un'analisi puntuale della letteratura che ha contribuito alla definizione e successiva rielaborazione del concetto di Terzo settore. Questo paragrafo ha lo scopo di definire il contesto empirico della ricerca, a partire da elementi normativi e dati statistici.

<sup>15</sup> La norma, sostituita oggi dalla legge 125/2014, prevede che le ONG che si occupano di

organizzazioni *non profit* italiane del momento fosse nata successivamente al 1980 anche «sulla spinta di leggi specifiche», quali la già citata legge sulla cooperazione e altre successive norme in materia di volontariato e cooperative sociali (*ivi*, 59); in base agli ultimi dati ISTAT (2018) ad oggi solo il 6,9% delle istituzioni *non profit* sono state costituite precedentemente al 1979 (vedi in seguito la figura 2)<sup>16</sup>.

Negli anni Novanta sono state elaborate le normative sulle organizzazioni di volontariato (di seguito ODV) (l. 266/1991) e le cooperative sociali (l. 381/1991), queste ultime vera e propria innovazione in materia di imprenditoria sociale (Raffini 2015)<sup>17</sup>. L'imprenditoria sociale oggi vede una forte promozione a partire proprio dal livello europeo che la considera la chiave per la diffusione dell'economia sociale. Il volontariato era definito, all'articolo 2 della legge del 1991, ancora in chiave "tradizionale", come attività da compiere in un'organizzazione di volontariato, personale, spontanea e gratuita. La sovrapposizione fra aspetti commerciali e non era ridotta al minimo. Ad esempio, per quello che riguarda i lavoratori nelle organizzazioni di volontariato, l'articolo 3 al comma 4 prevedeva che essi fossero presenti «nei limiti necessari al loro [delle ODV *ndr*] regolare funzionamento». Inoltre, l'unico fine accettabile per una ODV era l'assenza di lucro. Con la legge del 1991 si istituivano inoltre i *Centri di Servizio per il Volontariato* (di seguito CSV) quali soggetti «a disposizione delle

---

cooperazione allo sviluppo, dietro il soddisfacimento di particolari requisiti, si iscrivano ad un registro per poter accedere alle sovvenzioni statali. Per questa ragione in Italia il termine ONG acquisisce un perimetro più ridotto di quanto non si intenda nel contesto anglosassone, riguardo a questo si veda in nota 31 la definizione più ampia di Lang (2013).

<sup>16</sup> I censimenti ISTAT del 2001, 2011 e 2015 riportano un settore in costante crescita. L'intervallo intercensuario 2001-2011 presenta una crescita del 28%, mentre l'intervallo 2011-2015 dell'11,6%. Questa crescita non è da attribuirsi unicamente alla prolificità del settore e a un clima regolatorio di favore. Infatti, alcune di queste organizzazioni di fatto non sono nuove, solo non erano state rilevate dai censimenti precedenti (Barbetta, Ecchia e Zamaro 2016, 63). Inoltre, è da evidenziare che le istituzioni *non profit* sono caratterizzate da forti dinamiche di entrata e uscita, così come evidenziato da Barbetta *et al.* (2018). L'età media delle istituzioni *non profit* è influenzata anche dalla localizzazione territoriale: gli ultimi dati (2016) riportano che la maggioranza delle istituzioni nate prima del 2000 si trovano nel Nord-est (43,5%) e nel Nord-ovest (39,6%), mentre al Sud il 41,6% sono nate dopo il 2010.

<sup>17</sup>Al contrario del successo della legge 381, che andava a disciplinare realtà cooperative già esistenti, la seguente disciplina dell'impresa sociale del 2006, intesa quale incontro fra modo d'impresa e impatto sul sociale, avrà scarso successo per via dei suoi inesistenti vantaggi fiscali. Oggi l'impresa sociale è nuovamente disciplinata dalla riforma di Terzo settore (2016).

organizzazioni di volontariato (ODV) e da queste gestiti al fine di sostenerne e qualificarne l'attività».

È interessante notare come prima dell'ultima riforma a riunificare la disciplina Terzo settore fosse la disciplina tributaria del d.lgs. 460/1997, la quale istituiva le ONLUS, organizzazioni non lucrative di utilità sociale, allo scopo di garantire loro adeguati vantaggi tributari in ragione degli scopi mutualistici e solidali. Successivamente, la legge quadro 328 del 2000 per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali «ha per la prima volta riconosciuto un ruolo istituzionale del Terzo settore non solo nella fornitura di servizi sociali, ma anche nei processi di progettazione e deliberazione – accanto a pubblica amministrazione ed enti locali – sulle priorità sociali da soddisfare e sulle modalità da utilizzare» (Pianta 2009, 59).

Oggi il quadro è ricomposto dal tentativo di unificazione compiuto tramite la *Riforma di Terzo settore* (2016), fatto che, possiamo dire, lo istituzionalizza definitivamente in Italia<sup>18</sup>.

La riforma citata è stata approvata dopo quasi due anni di lavori, il 26 maggio 2016, con il d.lgs. 106/2016<sup>19</sup>. Sebbene la sua attuazione fosse prevista per il 2019 oggi è ancora incompleta poiché diversi decreti sono lontani dall'approvazione e quindi non è ancora possibile definirne gli effetti e l'impatto. Seguendo le riflessioni di Moro (2019), la riforma è costruita attraverso un processo articolato, costruito da diversi attori, politici, funzionari e ministeri (specialmente il Ministero del Lavoro e Politiche Sociali e il Ministero di Economia e Finanze), esperti, consulenti, rappresentanti di organizzazioni di Terzo settore, per cui non è automatico comprendere quale sarà la sua traduzione operativa. Vale però la pena soffermarsi sulla riforma per due motivazioni, da un lato infatti definisce «un perimetro di situazioni, problemi, priorità, attori e soggetti target delle politiche» e come tale non è neutra, ma concorre a definire i soggetti a cui si rivolge (dimensione di *policy*), in secondo luogo i suoi effetti si verificheranno

<sup>18</sup> Questa riforma, avendo lo scopo di semplificare e riunire una serie di norme, comporta l'abolizione di alcune precedenti normative, ossia la legge sul volontariato (l. 266/1991), la legge sulle associazioni di promozione sociale (l. 383/1991), le disposizioni sulle ONLUS (d. Lgs. 460/1997), il decreto sull'impresa sociale (d.lgs. 155/2006), la legge sulle erogazioni liberali, cosiddetta "più dai meno versi" (l. 80/2005) e alcune modifiche sulla legge sulle cooperative sociali (l. 381/1991) e sulla disciplina dei CSV. La definizione di ONLUS quindi d'ora in avanti è abrogata e non ha più funzione di definire quegli enti facenti parte del sociale. La disciplina del volontariato e delle associazioni di promozione sociale, pur abrogata non perde la sua specificità, infatti nel Codice sono previsti articoli dedicati a questi enti.

<sup>19</sup> I decreti attuativi riguardano il Codice Unico del Terzo settore (D.lgs. 117/2017), la revisione della disciplina sull'impresa sociale (D.lgs. 112/2017), il Servizio Civile Universale (D.lgs. 40/2017) e l'istituto del cinque per mille (D.lgs. 111/2017).



inevitabilmente anche a livello di *politics*, incidendo sulle identità ed i modi di partecipare (*ivi*).

L'individuazione di una definizione giuridica comune a tutto il Terzo settore è la prima caratteristica fondamentale della riforma. L'art. 1 precisa che per Terzo settore si intende:

il complesso degli enti privati costituiti per il perseguimento, *senza scopo di lucro*, di *finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale* e che, in attuazione del *principio di sussidiarietà* e in coerenza con i rispettivi statuti o atti costitutivi, promuovono e realizzano *attività di interesse generale* mediante forme di azione volontaria e gratuita o di mutualità o di produzione e scambio di beni e servizi (corsivo mio).

Ora, la nuova definizione legislativa, superando un'ottica residuale, sembra farsi interprete della accresciuta rilevanza del Terzo settore, lo definisce positivamente, come effettivo attore, non più collaterale a Stato e mercato.

Occorre naturalmente capire nella futura applicazione quali saranno e come si esprimeranno "le finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale". Se *finalità civiche* possono rimandare a una caratteristica di buona cittadinanza (*civicness*) e l'aggettivo *solidaristiche* alla relazione con l'altro, la necessità di un'*utilità sociale* esprime l'obbligo normativo per cui qualunque iniziativa debba essere finalizzata a raggiungere il benessere per il maggior numero di persone o, in ottica non rigidamente utilitaristica, per la collettività<sup>20</sup>.

Particolare attenzione va anche alla locuzione che fa riferimento alle *attività di interesse generale* tramite le quali un ente di Terzo settore (di qui in avanti ETS) dovrebbe raggiungere i suoi fini sociali. Considerata la vaghezza dei fini, l'attività svolta diventa infatti il parametro per individuare cosa sia un ente di Terzo settore; prima della riforma invece gli elementi identificanti erano la forma giuridica stessa dell'ente, il suo statuto e la non distribuzione di utili<sup>21</sup>. Il carattere di interesse generale viene ricollegato all'art. 118 c.4 della Costituzione italiana, che definisce il *principio di sussidiarietà*. Questa è una trasformazione sostanziale a livello giuridico, e pratico, degli ETS: in base alla legge d'ora in avanti non tutte le attività di una determinata associazione potranno essere definite pro-sociali per il solo fatto di essere emanazione di quella data associazione, ma andrà

---

<sup>20</sup> Troviamo riferimento all'utilità sociale nell'articolo 41 della Costituzione, il quale vincola l'azione economica a compiere attività che non siano in contrasto con «l'utilità sociale o in modo da recare danno alla sicurezza, alla libertà, alla dignità umana»; non è quindi una caratterizzazione che distingue il Terzo settore da altre attività. La scelta richiama inoltre quello che già era definito di utilità sociale nella legge fiscale 460/1997 sulle ONLUS.

<sup>21</sup> Adesso molto più difficile sarebbe basarsi sulla non distribuzione degli utili, superata per alcuni enti di Terzo settore, o sulla forma giuridica dell'ente, che di per sé non è esplicitiva di quali attività dell'ETS siano propriamente a "finalità sociale".

individuato nel merito quale attività risponda a quello che viene definito interesse generale e si possa dunque applicare ad essa la relativa normativa di favore di Terzo settore.

Resta, naturalmente, da definire cosa sia interesse generale. Con l'approvazione del Codice di Terzo settore il legislatore ha scelto di ricorrere a un'elencazione delle 26 attività considerate di interesse generale, descritte all'art. 5 d.lgs. 107/2017. La scelta dell'elencazione riduce la portata innovativa dell'introduzione dell'interesse generale come metro di valutazione dell'appartenenza o meno nell'alveo del Terzo settore di una determinata attività. A questo proposito è interessante sintetizzare il lavoro compiuto a suo tempo dall'associazione FONDACA (fondazione per la cittadinanza attiva, di cui il presidente era Giovanni Moro) insieme al ministero perché si adottasse nella normativa il termine "interesse generale".

L'associazione aveva redatto un documento in cui esemplificava in che modo si potesse identificare e definire un'attività di interesse generale<sup>22</sup>. La definizione doveva rimanere molto ampia, e com'è naturale, flessibile a seconda dei mutamenti sociali e di cosa sia definito di interesse generale in un dato momento e contesto. Nel documento FONDACA infatti si sostiene che la natura dell'interesse generale sia "processuale e incrementale", di natura "contingente", e che per essere definito tale debba trarre indicazioni non solo dalla Costituzione e dalle leggi, ma altresì dalla vita della comunità politica. La proposta dell'associazione era dunque di individuare i ruoli tipici del Terzo settore da cui enucleare alcuni criteri per poter individuare quali attività definire come di interesse generale. Queste attività tipiche, che si esprimono in *advocacy* e distribuzione di servizi, sono la tutela dei diritti, la cura dei beni comuni, il sostegno all'autonomia di soggetti in condizioni di debolezza (*empowerment*) e in senso funzionale lo sviluppo dell'attivismo civico.

La proposta metodologica era di individuare precisi criteri e conseguenti indicatori per poter definire quando ci si trova davanti a un'attività di interesse generale e quando è quindi necessario applicare la relativa normativa. La qualifica di attività di interesse generale non è una caratteristica "on/off" ma si esprime in differenti sfumature; in particolare i criteri individuati da FONDACA per definire l'interesse generale sono quattro: situazione in cui ha luogo l'attività,

---

<sup>22</sup> Nel documento "La riforma di terzo settore e le attività di interesse generale. Una proposta metodologica" di ottobre 2016, FONDACA definisce l'interesse generale: "Sono di interesse generale le attività che sono funzionali all'attuazione di quanto previsto dall'art. 3, comma 2 della Costituzione circa la rimozione degli ostacoli di ordine economico e sociale che, limitando di fatto la libertà e l'eguaglianza dei cittadini, impediscono il pieno sviluppo della persona umana".



il *target* di soggetti a cui è rivolta, le condizioni di accesso per le persone che potrebbero beneficiarne e il tipo di beneficio che portano. Da questi criteri sono derivati degli indicatori, tramite i quali identificare una serie di attività di interesse generale, in un elenco in continuo aggiornamento e valutarne l'impatto. Questo dovrebbe rendere altresì possibile attuare delle valutazioni *ex ante* e graduare i benefici alle varie associazioni per le attività sulla base del grado d'impatto per l'interesse generale.

Come anticipato, invece, l'adottata scelta dell'elencazione normativa, è andata in direzione di un ulteriore irrigidimento e burocratizzazione del Terzo settore e riduce la portata del concetto di interesse generale come strumento, differente dalla qualificazione giuridica dell'ente, atto a valutare quale singola attività risponda ai criteri che la rendono qualificata per essere disciplinata da normative di favore, quale è la regolamentazione del Terzo settore.

Un ulteriore elemento da considerare è l'*assenza di scopo di lucro*. Infatti, i due elementi precedentemente analizzati comportano l'attribuzione di una certa rilevanza allo scopo solidale e le attività specifiche compiute dall'ETS, fatto che riduce l'importanza dell'assenza di scopo di lucro. Questi ulteriori elementi comportano, a mio avviso, un certo allontanamento semantico dal concetto di "non profit" e questo è anche osservabile dal fatto che non è preclusa l'esistenza di enti di Terzo settore che, facenti parte a pieno titolo della categoria, siano enti *low profit*. I confini fra *profit* e Terzo settore sono così definiti non più come una contrapposizione fra scopo di profitto e scopo non di profitto, bensì fra scopo di profitto e scopi civili, solidaristici e di utilità sociale. Questo tipo di elaborazione porta con sé quegli elementi di promozione di economia civile che hanno accompagnato questo tipo di riforma, e legittima il Terzo come un tipo di spazio di scambio di mercato (sociale).

Per quanto riguarda le specifiche innovazioni della normativa, il 2 agosto 2017 è stato pubblicato in Gazzetta Ufficiale il *Codice per il Terzo settore*. Questo ha comportato una semplificazione delle procedure di acquisizione della personalità giuridica, con una revisione del Titolo II del Libro I del Codice civile, rimasto immutato dal 1942. La nuova normativa ha creato una categoria più ampia e generale dove sono ricondotte le associazioni e imprese che «persegui[ono], senza scopo di lucro, [...] finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale» e che svolgono attività di interesse generale. Questa categoria comprende quelli che sono ora definiti come ETS.

Sono ETS le organizzazioni di volontariato, le associazioni di promozione sociale, le cooperative, le imprese sociali, gli enti filantropici, le società di mutuo soccorso e le reti associative. Verrà istituito un *registro unico per gli enti di Terzo settore* (RUNTS) presso il Ministero del lavoro e delle politiche sociali. Anche in questo senso fondamentale sarà capire il livello di adesione alle procedure

necessarie per l'iscrizione al RUNTS e quale sarà il livello di penalizzazione per forme di partecipazione più spontanee e informali.

Per quanto riguarda le innovazioni sull'*impresa sociale*, il decreto n. 112/2017 prevede specifiche disposizioni. Lo scopo dichiarato e più volte ribadito della riforma è di promuovere e agevolare questo particolare ente che, per la durata della precedente normativa, non aveva avuto successo.

Le cooperative sociali assumono automaticamente la qualifica di impresa sociale, inoltre possono essere imprese sociali tutte le associazioni, le fondazioni e le società previste dal V libro del Codice civile; alle amministrazioni, invece, sarà preclusa questa denominazione, ma potranno comunque far parte di un'impresa sociale. Tutte le imprese sociali, in quanto enti ETS, saranno regolarmente inserite nel registro unico, in una sezione apposita.

Affinché un ETS possa essere definito impresa sociale dovrà esercitare una delle attività di interesse generale identificate dal codice in ventidue settori – si può notare come i settori siano quattro di meno rispetto alle attività di interesse generale previste per gli ETS –. Le attività previste per l'impresa sociale sono differenti se confrontate con quelle delle cooperative sociali, le quali dalla riforma rimangono legate all'ambito formativo e sociosanitario. Le attività di interesse generale devono rappresentare il 70% dei ricavi dell'impresa sociale, viceversa non ci sono costrizioni rispetto all'ambito economico di attività se l'impresa sociale dovesse avere almeno il 30% di lavoratori svantaggiati o disabili. Per quanto riguarda le agevolazioni fiscali, gli utili dell'impresa sociale non sono tassati se destinati alle attività dell'impresa o all'accrescimento del capitale sociale. All'art 3 c. 3 è prevista una parziale (inferiore al 50%) possibilità di distribuzione degli utili e degli avanzi di gestione, dedotte eventuali perdite, a condizione di alcune caratteristiche<sup>23</sup>. Questo comma, a differenza del divieto di distribuzione degli utili della legge del 2006, è stato inserito in ottica di promozione dell'impresa sociale. La distribuzione degli utili è stata oggetto di ampio dibattito e frutto di una contrattazione di equilibrio, fra chi critica il rischio

---

<sup>23</sup> Sono previste due fattispecie: a) se costituita nelle forme di cui al libro V del codice civile, ad aumento gratuito del capitale sociale sottoscritto e versato dai soci, nei limiti delle variazioni dell'indice nazionale generale annuo dei prezzi al consumo per le famiglie di operai e di impiegati, calcolate dall'Istituto nazionale di statistica (ISTAT) per il periodo corrispondente a quello dell'esercizio sociale in cui gli utili e gli avanzi di gestione sono stati prodotti, oppure alla distribuzione, anche mediante aumento gratuito del capitale sociale o l'emissione di strumenti finanziari, di dividendi ai soci, in misura comunque non superiore all'interesse massimo dei buoni postali fruttiferi, aumentato di due punti e mezzo rispetto al capitale effettivamente versato; b) a erogazioni gratuite in favore di enti del Terzo settore diversi dalle imprese sociali, che non siano fondatori, associati, soci dell'impresa sociale o società da questa controllate, finalizzate alla promozione di specifici progetti di utilità sociale.

di una deriva commerciale irreversibile del mondo *non profit* e chi invece sostiene la necessità di incentivare l'imprenditoria sociale in funzione di promozione e del superamento della posizione ancillare allo Stato del Terzo settore.

Per quello che riguarda il volontariato, allo scopo di analizzare l'istituzionalizzazione del Terzo settore, è opportuno considerare *l'affermazione e diffusione dei CSV*. Previsti con la legge del 1991 sul volontariato e istituiti a partire dal 1997, oggi rivestono in Italia un ruolo fondamentale per quello che riguarda il volontariato a dimensione collettiva e individuale. Ad oggi esistono 71 sedi centrali di CSV in 20 regioni italiane, con il ruolo di promozione, orientamento e animazione territoriale, formazione, consulenza, informazione e comunicazione, ricerca e documentazione e supporto tecnico-logistico. Questo elenco riportato all'art 63 c.2 del Codice di Terzo settore riprende le tipologie di servizi svolte dai CSV prima della riforma, e aggiunge l'erogazione di denaro per la progettazione sociale. Il ruolo dei CSV riguarda non solo il volontariato delle ODV ma di tutti gli enti di Terzo settore come anche il volontariato fuori dalle organizzazioni. La riforma rende il ruolo dei CSV, a livello regolativo e di fondi, più centralizzato e più pervasivo – riguarda infatti tutti i volontari e tutti gli ETS<sup>24</sup>. I fondi dei CSV non sono più su base regionale, ma centralizzati, oltre a ciò è stato creato un nuovo organismo nazionale di controllo con articolazioni territoriali. È inoltre da evidenziare come l'attenzione dei CSV si sia spostata anche su forme di volontariato individualizzato e di singolo evento (Ambrosini 2016).

A completamento di queste osservazioni sull'evoluzione della normativa, nel prossimo sottoparagrafo è utile tracciare brevemente anche le dimensioni e caratteristiche empiriche del Terzo settore italiano.

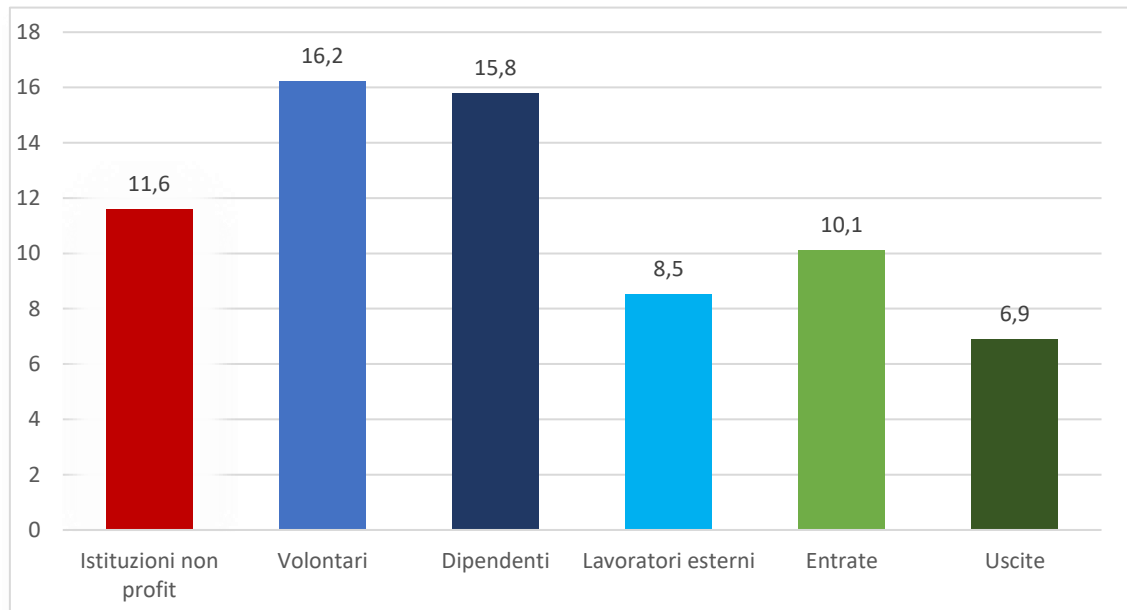
---

<sup>24</sup> Il 9 ottobre 2017 Veneto e Lombardia hanno fatto ricorso alla Corte costituzionale sulla presunta incostituzionalità di alcuni articoli del codice di Terzo settore riguardo alla futura disciplina dei CSV. Le regioni contestano una disciplina troppo "centralistica" che limita il numero di CSV accreditabili in una regione e la gestione del contributo da parte delle Fondazioni di origine bancaria (FOB) destinato al fondo unico nazionale; contestano inoltre all'art. 62 c.7 il finanziamento dei CSV affidato all'organismo nazionale di controllo (ONC); infine la definizione dei criteri per il fondo per il finanziamento di progetti e attività di interesse generale nel Terzo settore. In generale si contesta lo spostamento di molte delle competenze dall'ambito regionale a quello statale. I ricorsi sono stati respinti in ottobre 2018 (sentenza 185, cfr <<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2018/10/17/T-180185/s1>>).

### 1.2.1.2 Profili statistici del Terzo settore italiano

I dati ISTAT riportano un Terzo settore in costante crescita. Per quanto riguarda le *organizzazioni*, al 31 dicembre 2015 si contano 336.275 *non profit* attive, aumentate dell'11,6% rispetto al censimento del 2011 (vedi la figura 1).

**Figura 1. Risorse umane ed economiche delle istituzioni *non profit*, variazioni percentuali 2015/2011<sup>25</sup>.**



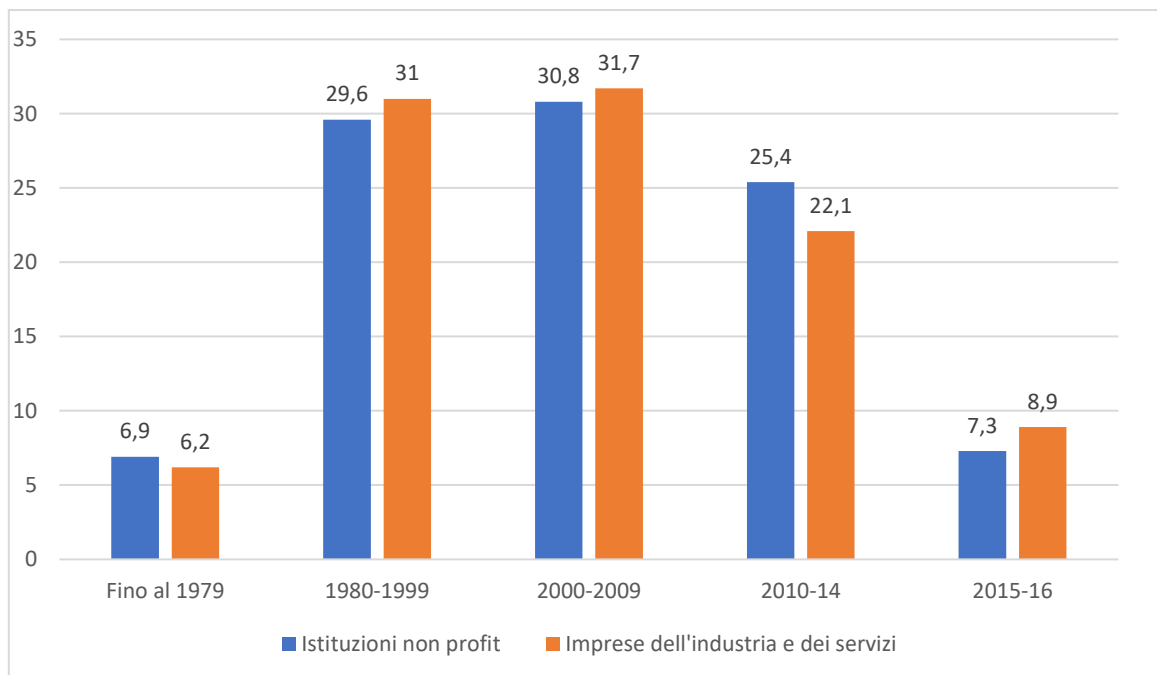
Fonte: ISTAT 2015.

È da notare come già nella comparazione fra censimento 2001 e 2011 l'espansione delle risorse umane ed economiche del Terzo settore fosse

<sup>25</sup> Nel riportare i dati adotto la stessa terminologia di ISTAT. L'istituto definisce istituzioni *non profit* le «unità giuridico-economica dotata o meno di personalità giuridica, di natura privata, che produce beni e servizi destinabili o non destinabili alla vendita e che, in base alle leggi vigenti o a proprie norme statutarie, non ha facoltà di distribuire, anche indirettamente, profitti o altri guadagni diversi dalla remunerazione del lavoro prestato ai soggetti che la hanno istituita o ai soci». I lavoratori esterni sono tutti coloro non considerati dipendenti, ossia: «i dirigenti retribuiti principalmente per mezzo di una partecipazione agli utili d'impresa o a forfait; per le società di capitali: il presidente, l'amministratore delegato, i membri in carica dei consigli d'amministrazione della società o dei consigli direttivi; il personale che lavora esclusivamente su commissione nell'industria; il personale retribuito integralmente a provvigione; i coadiuvanti familiari; i volontari e i soci che, pur lavorando effettivamente nell'unità giuridico-economica, non percepiscono una prefissata retribuzione contrattuale e per i quali non sono versati contributi previdenziali in qualità di lavoratori dipendenti; il personale che, pur lavorando presso l'unità giuridico-economica, è dipendente di altre unità giuridico-economiche o è iscritto nel libro unico del lavoro di altre unità giuridico-

significativa (del 46% per quanto riguarda le sole istituzioni), ma i dati vanno considerati con cautela. Barbetta *et al.* (2018) evidenziano come la crescita del settore, seppure innegabile, vada ridimensionata considerando dinamiche di entrata ed uscita delle organizzazioni, la migrazione da un settore di attività ad un altro o da un'area geografica a un'altra. Secondo gli Autori alcune organizzazioni non sono "nuove", tuttavia non erano state rilevate dal precedente censimento (*ivi*). Sebbene esista un'entrata di nuove organizzazioni, altrettanto significativa è l'uscita di molte altre; la crescita del numero di impiegati nel Terzo settore inoltre è da attribuirsi principalmente a vecchie organizzazioni già consolidate più che alle nuove. In figura 2 è possibile osservare la percentuale di istituzioni *non profit* per periodo di costituzione, messe a confronto con imprese dell'industria e dei servizi.

**Figura 2. Istituzioni *non profit* e imprese dell'industria e dei servizi per periodo di costituzione (anno 2016, valori percentuali).**



Fonte: ISTAT, Struttura e profili del settore *non profit*, 11 ottobre 2018.

Il totale delle entrate del *non profit* italiano è pari a 70 miliardi di euro, con uscite di 61 miliardi, incrementati anche questi rispettivamente del 10,1% e 6,9%. Solo il 20,9 delle *non profit* ha un *budget* superiore ai 100mila euro. La principale fonte di finanziamento è di provenienza privata (85,5%), anche se nel settore della cooperazione e della solidarietà internazionale, in parte interessato dalla ricerca, le entrate sono all'89,6% pubbliche. La maggiore fonte di entrata al 27,3% è data

economiche (es. le imprese di pulizia o di sorveglianza, le agenzie di somministrazione di lavoro); i soggetti remunerati con fattura; i dipendenti in congedo di lunga durata, in aspettativa non retribuita».

dai contributi annui degli aderenti. Il ruolo di Stato e mercato è comunque rilevante, dal momento che il 25% delle entrate proviene da contratti e convenzioni con istituzioni pubbliche e il 22,9% da vendita di beni e servizi. I contributi, le offerte, le donazioni e i lasciti testamentari incidono per il 6,9%.

La distinzione fra *non profit market* e *non market*, rilevante per questa analisi, mette in luce come le prime siano maggioritarie e costituiscano il 66,8% del campione<sup>26</sup>; questa classificazione testimonia fra l'altro come la crescente mercatizzazione del Terzo settore abbia indirizzato le analisi in questo senso.

Conviene osservare con particolare attenzione il volontariato<sup>27</sup>. Le statistiche riportano una costante crescita anche in questo ambito specifico: dal 2001 al 2011 del 43%, mentre dal 2011 al 2015 del 16,2%. Al censimento del 2011 le istituzioni *non profit* con volontari erano l'80,8% (Barbetta, Ecchia, Zamaro 2016, 119). Il volontariato è una componente fondamentale di queste organizzazioni, l'82% delle risorse umane nelle *non profit* sono infatti volontari (*ivi*). Le istituzioni che più contano sul contributo dei volontari sono nei settori della Cultura, sport e ricreazione, dell'Assistenza sociale e protezione civile e sanità. Tuttavia, ci sono alcune aree con più volontari di altre e che si basano in maniera principale sulle attività gratuite: i settori della cooperazione e solidarietà internazionale, della filantropia e promozione del volontariato, dell'ambiente, della tutela dei diritti e attività politica, dell'assistenza sociale e protezione civile e il settore della cultura, sport e ricreazione (Stoppiello *et. al* 2016). La distribuzione territoriale mostra una maggiore presenza dei volontari nel Nord Italia, infatti le *non profit* con volontari, in base ai dati 2011, sono al 28,6% nel Nord-Ovest, il 26,9% nel Nord-Est, il 20,6% al Centro e il 23,9 al Sud (*ivi*).

Nonostante la crescita del numero di volontari, e come visto delle istituzioni *non profit*, differenti associazioni denunciano una mancanza di volontari e una perdita di radicamento territoriale (Ion 1997; Finzi 2002; Frisanco 2013; Citroni 2018).

---

<sup>26</sup> Il sistema dei Conti Nazionali (SNA 1993 e SNA 2008) e il Sistema dei Conti Nazionali e Regionali (SEC2010) distingue le istituzioni *non profit* fra *market* e *non market* in base alla natura della produzione realizzata. Le istituzioni *market* hanno rapporto fra ricavi e costi superiore al 50%, mentre nelle *non market* questo rapporto è inferiore al 50%, dunque il loro principale finanziamento non deriva dai proventi della vendita di beni e servizi.

<sup>27</sup> Nel 2013 la diciannovesima conferenza internazionale degli statistici del lavoro definisce il volontariato come una forma di lavoro non pagato, usando lo stesso criterio di indagine adottato per la rilevazione del lavoro. È quindi considerato volontario la persona di almeno 14 anni che abbia compiuto attività di volontariato per almeno un'ora (in un'organizzazione o in maniera diretta) nelle 4 settimane precedenti alla *survey*.

Questo può dipendere da un cambio delle modalità e dei tempi della partecipazione, recepito anche dalle indagini statistiche, che nell'ultimo decennio hanno iniziato a spostare l'attenzione sul volontariato individuale. Nel 2011 l'International Labour Organization (ILO) ha pubblicato un manuale sulla "misurazione del lavoro volontario"<sup>28</sup>, nel quale il cambiamento riguarda proprio l'unità di analisi del volontariato: dall'associazione al singolo cittadino-volontario. Ad oggi l'ILO opera una distinzione formale fra *direct volunteering* e *organization-based volunteering*.

Il fenomeno del volontariato individuale è diffuso a livello globale. Diversi sono gli studi compiuti sulla base dei dati statistici nazionali che confermano questa tesi, non solo in Italia (Guidi, Fonović e Cappadozzi 2016; Ascoli e Pavolini 2017), ma anche in paesi lontani da uno stile di partecipazione individuale quali i paesi scandinavi (Enjolras e Strømsnes 2018). Approfondisco in seguito il passaggio da un volontariato di tipo tradizionale a uno di stile individuale, in un quadro di mutamento delle società tardo moderne e di mutamento della partecipazione politica e sociale, al punto §1.2.3.1.

Per quanto riguarda la rilevazione statistica del volontariato, questa riguarda 47 paesi, di cui 14 hanno iniziato la documentazione anche del volontariato individuale. Fra questi ultimi c'è l'Italia che nel 2013 ha compiuto la prima indagine sul volontariato individuale introducendo il modulo "attività gratuite a beneficio di altri" nell'indagine *Aspetti di vita quotidiana*. L'indagine è stata analizzata approfonditamente da Guidi, Fonović e Cappadozzi (2016) nel volume *Volontari e attività volontarie in Italia*. Dall'analisi emerge che su 6,63 milioni di volontari, più di 3 milioni sono volontari individuali.

Sulla base delle analisi di Guidi, Fonović e Cappadozzi (*ivi*) il profilo del volontariato individuale italiano è per lo più occupato da persone che vedono il volontariato come un mezzo per aiutare le persone vicino a loro, famiglia amici o conoscenti; solo il 13% dei volontari individuali vede il volontariato come un mezzo per aiutare la comunità.

---

<sup>28</sup> Cfr International Labour Organization, *Manual on the Measurement of Volunteer, Work* <[https://www.ilo.org/stat/Publications/WCMS\\_162119](https://www.ilo.org/stat/Publications/WCMS_162119)>. La "misurazione del lavoro volontario" si presterebbe a una riflessione ulteriore sulle proprietà che sono state considerate, ma questo tema non sarà trattato in questa sede.



**Tabella 1. Profili del volontariato organizzato e individuali.**

Profilo del volontariato organizzato	Profilo del volontariato individuale
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 76,9% svolge la stessa attività + 3 anni</li> <li>- 37,7% svolge la stessa attività +10 anni</li> <li>- Tendenzialmente in un'unica organizzazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coinvolti da &lt; 2 anni nell'attività indicata</li> <li>- Nessuna organizzazione</li> <li>- Di prossimità (verso amici, parenti, conoscenti)</li> </ul>

Fonte: rielaborazione da Guidi, Fonović e Cappadozzi 2016.

Si può facilmente accostare la crescita di attenzione verso la quantificazione accurata del volontariato con la necessità di una quantificazione economica del "lavoro volontario". Spesso si trova la comparazione delle ore di volontariato con il numero di equivalenti lavoratori a tempo pieno. Ad esempio, nel rapporto sullo stato del volontariato nel mondo, realizzato dall'ONU nel 2018, sono state messe a confronto la forza di lavoro volontario globale con le persone impiegate nei dieci paesi più popolosi con riferimento all'anno 2016; da questo confronto risulta che il numero della forza lavoro volontaria globale pari a 109 milioni di volontari – intesi come equivalenti a lavoratori a tempo pieno – sia inferiore ai 115 milioni di lavoratori dell'Indonesia e superiore ai 72 milioni della Russia; in questo modo l'ipotetico paese di "volunteeria" sarebbe al quinto posto nel *ranking* fra le forze lavoro<sup>29</sup>. In Italia i 6,63 milioni di volontari, rilevati da ISTAT (2013), pari al 12,6% della popolazione, sono paragonati a 808mila lavoratori a tempo pieno.

Sui dati diverse precauzioni vanno adottate: come si definisce chi è volontario? È evidente che la volontarietà e gratuità di qualsiasi azione è ampiamente influenzata da elementi di contesto che sono inevitabilmente differenti. I legami comunitari, la definizione di cosa è famiglia, il concetto di dono non sono assoluti, per cui quello che in un contesto può essere considerato volontariato, non lo è in un altro. È lecito interrogarsi sul grado di comparabilità dei dati in questione e la creazione di *ranking* fra Paesi che inevitabilmente distinguono fra "virtuosi" e meno; al solito troviamo in testa alla classifica il Nord Europa, con un percentuale di volontari più elevata che in Italia: la Norvegia al 61%, la Svezia al 53% e la Danimarca al 35% (Henriksen, Strømsnes e Svedberg 2018).

Al di là delle precauzioni riguardo alla lettura dei dati, quello che rileva ai fini della mia analisi è l'accresciuta attenzione alla quantificazione economica non solo del Terzo settore, ma anche del suo *asset* meno "di profitto" quale è il

<sup>29</sup> La precedente stima, realizzata nel report del 2011, stimava 140 milioni di volontari equivalenti a lavoratori a tempo pieno, cfr <<https://www.unv.org/Publications/2011-State-World%E2%80%99s-Volunteerism-Report-Universal-Values-Global-Well-being>>. La stima ridimensionata nel rapporto 2018 si basa su dati riferiti al 72% della popolazione.

volontariato. In secondo luogo, per quello che riguarda il volontariato, è da evidenziare lo spostamento dell'attenzione dalle associazioni ai singoli soggetti. In terzo luogo, è evidente come lo sforzo di concerto di istituzioni governative e non e centri di ricerca verso una standardizzazione della rilevazione del volontariato e del Terzo settore di certo influenzi anche come esso viene rappresentato e interpretato. Non è irrilevante definire il volontariato "lavoro volontario", o volere quantificare l'impatto economico del Terzo settore, ed è sicuramente elemento da tenere in considerazione nella progressiva ibridazione fra sfera economica e sfera sociale.

## 1.2.2 Il ruolo espressivo del Terzo settore: *advocacy* e tutela dei diritti

### 1.2.2.1 Ragioni per la scelta del campo

Il campo della mia ricerca riguarda il ruolo espressivo del Terzo settore. In particolare, ho scelto di indirizzarla ai soggetti e alle associazioni che investono buona parte delle risorse in attività di *advocacy* e tutela dei diritti. In questa parte prima intendo chiarire il termine *advocacy* e il ruolo espressivo del Terzo settore, per definire in seguito brevemente il quadro della letteratura di riferimento e infine esplicitare le ragioni della scelta del campo, di cui introduco sintetici elementi statistici.

Il termine *advocacy*, evidenzia Pirni (2014a), è difficile da sintetizzare in modo unico, ma può essere spiegato tramite il modo in cui un'organizzazione o un gruppo influisce sulla politica e sulle istituzioni. Pirni divide fra *advocacy* diretta e *advocacy* indiretta o sociale. Mentre la prima è espressione di «un dialogo-confronto-conflitto con le istituzioni da parte di rappresentati delle associazioni», la seconda è una promozione della «mobilitazione dei cittadini di modo tale che possano ampliare la base delle loro richieste e rafforzare il potere di influenza delle istituzioni» (Pirni 2014a, 30). In generale la funzione espressiva è diversa da quella di servizio, dal momento che consiste nel veicolare un messaggio politico e influenzare le istituzioni. Questa divisione non è da considerarsi rigida naturalmente, associazioni prevalentemente di servizio possono giocare un importante ruolo di influenza sulla politica e viceversa associazioni di tutela dei diritti non è escluso erogano anche servizi alla comunità. La distinzione è utile per porre come *focus* della ricerca quelle associazioni e organizzazioni che in via prevalente operano e sono conosciute per avere un ruolo di *advocacy* diretta e indiretta sul tema dei diritti tramite campagne, opere di sensibilizzazione e educazione ai diritti, attività di *lobby* a livello italiano e internazionale.

Il ruolo espressivo della società civile è studiato da studiosi afferenti a diverse discipline delle scienze sociali. Si può individuare una prima divisione fra studiosi di Terzo settore, associazionismo e volontariato (Anheier e Salomon

1996,1997; Putnam [1995] 2000; Musick e Wilson 1997, 2008) e studiosi dei movimenti sociali (Tarrow 1990, 1998; della Porta e Diani 1997). Inoltre, da una prospettiva ancora differente, le organizzazioni di *advocacy* a livello transnazionale e in generale l'azione collettiva più strutturata sono state studiate riguardo alle relazioni internazionali (Prakash and Gugerty 2010a; Keck e Sikkink 1998; Riss, Ropp e Sikkink 1999, 2013; Sikkink 2011, 2017). Giova ricordare, inoltre, la natura interdisciplinare di ognuno di questi specifici campi di ricerca: per esempio difficilmente ognuno di questi approcci può essere unicamente focalizzato sugli aspetti politici ed escludere quelli economici, organizzativi, sociali e sociopsicologici.

Gli *studi sul Terzo settore* sono stati compiuti in differenti discipline e settori specifici. Esso è stato oggetto di studio da parte degli economisti e statistici interessati alla sua mappatura e quantificazione economica (Anheier e Salamon 1996, 1997; Barbetta 1997; Barbetta Ecchia Zamaro 2016); da parte di esperti e studiosi di politiche sociali orientati a comprendere la relazione e l'impatto del Terzo settore sul *welfare* (Ascoli 1999; Ranci 1999; Ascoli e Ranci 2003; Maino e Ferrera 2017, 2019); altri invece interessati alla sua capacità di civilizzazione o socializzazione del mercato (Laville [1994] 1998; Zamagni 1998, 2011b; Bruni e Zamagni 2014; Magatti e Gherardi 2014). In parallelo a queste analisi si sono sviluppate critiche alla burocratizzazione o alla mercatizzazione del Terzo settore per quanto riguarda l'impatto di questi processi sul ruolo di *advocacy* e di creazione di capitale sociale delle organizzazioni di Terzo settore (Weisbrod 1998; Young 1998; 2002; Eikenberry e Kluver 2004; Nickel e Eikenberry 2009; Eikenberry 2009; Papakostas 2011).

Una vasta parte della letteratura, invece, composta da sociologi e politologi, si è direttamente interessata all'impatto dell'associazionismo sulla partecipazione, sulla cultura civica e sul funzionamento delle democrazie (solo per citare alcuni, ormai classici, Banfield 1958; Almond e Verba 1963; Coleman 1988, 1990; Cohen e Arato 1992; Putnam 1993; Fukuyama 1996) e la relazione fra volontariato e la cittadinanza attiva (Arena 2006; Moro 2013; Kenny *et al.* 2017) – in questo ambito molto più utilizzato è il concetto di *società civile* –.

In Italia, per lungo tempo, le linee argomentative della letteratura, evidenziano Busso e Gargiulo (2017), si sono orientate o alla promozione di una visione di matrice cattolica e comunitaria o a un orientamento progressista e solidaristico. Di recente vi è una prospettiva di analisi che intende mettere in luce le dinamiche di depoliticizzazione e ripoliticizzazione del Terzo settore oggi (Busso 2017, 2018; Busso e Gargiulo 2016, 2017; Busso e De Luigi 2019).

Il *volontariato* riveste uno spazio particolare fra gli studi sul Terzo settore, ed è di sicuro interesse per questa tesi. Infatti, fin dai primi studi, si è posto in evidenza non solo il suo ruolo di servizio ma anche quello di *advocacy* (Kramer

1981). Spesso il bacino del volontariato – dell’associazionismo in genere – è stato considerato rilevante per la salute delle democrazie e per la partecipazione politica e la fiducia (Sciolla 2004; Cartocci 2007; Biorcio e Vitale 2010, 2016). Ardigò ha contribuito al dibattito sul volontariato e il suo ruolo politico (1980, 2001) in seguito al quale, evidenziano Guidi, Fonović e Cappadozzi (2016), si è costruito un ricco filone di ricerca successivo (per esempio Bassi 2000; Donati 1978, 1996; Rossi e Boccacin 2006). Le riflessioni sul volontariato sono connotate poi, ancora oggi, dalla volontà di comprendere le ragioni dell’agire volontario: lo spirito del dono è stato parte delle numerose ricerche del MAUSS (ad esempio Godbout [1992] 1993, Caillé 1998)<sup>30</sup>. La rilevazione statistica su volontariato a livello globale si è realizzata su impulso del centro di ricerca sulla società civile della Johns Hopkins University a partire dagli anni Novanta (Salamon e Anheier 1996, 1997; Salamon *et al.* 1999), orientato alla quantificazione economica e la mappatura a livello globale dell’intero Terzo settore. La rilevazione statistica, focalizzandosi in particolare sulla rilevanza economica del Terzo settore ha tenuto in considerazione in maniera limitata la dimensione espressiva (Moro 2015). Per questa ragione, il volontariato per lungo tempo è stato rilevato in relazione alle istituzioni *non profit*, e solo recentemente, come visto, si è riservato uno spazio alla rilevazione statistica sul singolo volontario (ad esempio in Italia dal 2013 (ISTAT)).

Gli studi sul volontariato, evidenziano Hustinx, Cnaan e Handy (2010), sono però spesso focalizzati su un particolare sotto-settore e orientati da differenti prospettive disciplinari – economia, psicologia, sociologia e *management* – che spesso hanno difficoltà a trovare una comune prospettiva. Si oppone ad una visione del volontariato inteso come lavoro non pagato, quella del volontariato inteso come “scuola di democrazia”. La portata circoscritta di entrambe queste prospettive è il fatto che spesso si limitano alla descrizione del fenomeno e contribuiscono in maniera limitata alla comprensione delle cause e dei processi (*ivi*).

*Gli studi sui movimenti sociali*, pur legati alle analisi sul Terzo settore e sulla partecipazione politica, si sono distinti quale area di ricerca a sé (Diani e Císař 2014). Della Porta e Diani (2015) sostengono che si possa innanzitutto distinguere empiricamente il campo di ricerca sui movimenti passando in rassegna gli attori indagati dagli stessi ricercatori che si collocano in questa area di ricerca. Questi ultimi, in particolare, hanno focalizzato l’attenzione o allo studio dei singoli attivisti e delle loro motivazioni oppure allo studio degli aspetti organizzativi dei movimenti sociali (*ivi*, 2). Questo non significa che i confini di questo campo

---

<sup>30</sup> Approfondisco più avanti la figura del volontario, in particolare il suo passaggio da volontario tradizionale a nuovo volontario al §1.2.3.1. Una parziale ricognizione della letteratura sul MAUSS invece al §2.3.2.

siano, o siano stati, nettamente separati da altre aree (*ibidem*); in particolare questi studiosi hanno interessi per molti versi sovrapponibili a chi è interessato allo studio della partecipazione politica in senso ampio (van Deth e Kreuter 1998; Dalton 2008). Questi studi si distinguono inoltre per l'analisi dei repertori di azione tramite cui le persone esprimono la propria posizione in un contesto politico-sociale di conflitto. Infatti, in questo ambito, particolare attenzione è stata rivolta alle manifestazioni pubbliche e più in generale alla *contentious politics* (Tarrow 1990, 1998; Tilly e Tarrow 2007).

Gli studi sui movimenti sociali sono solitamente distinti in tre periodi. Il primo periodo, legato prevalentemente allo studio dei movimenti operai, si conclude negli anni Sessanta e Settanta ed è seguito dall'affermazione dei cosiddetti "nuovi movimenti" e dall'istituzionalizzazione della protesta. Questa seconda transizione è stata definita in particolare da autori quali Touraine (1981) e Melucci (1989). I nuovi movimenti si distinguevano dai "vecchi" movimenti per una maggiore attenzione a valori "post-materialisti" (Inglehart 1977) e un orientamento alla tutela dei diritti umani – sono stati in effetti connotati da una crescente attenzione ai diritti delle donne, delle persone LGBTIQ+, ai diritti ambientali e al pacifismo –. Questi autori sono stati fondamentali nel porre in evidenza l'emergere del ruolo del soggetto nella definizione del proprio percorso di vita nel passaggio da una società industriale ad una post-industriale: ciò ha segnato una cesura con il momento precedente, caratterizzato da una maggiore presenza e pressione delle istituzioni nella regolazione della vita degli individui. Anche Castells ha posto attenzione alla relazione fra movimenti sociali e mutamento sociale, prima analizzando la sfera urbana e del consumo collettivo (Castells 1984) e successivamente teorizzando la formazione di una *network society* fortemente determinata dall'affermarsi delle nuove tecnologie (Castells [1996-2000] 2014).

Il terzo passaggio, negli anni Novanta, segna l'affermazione del movimento di movimenti o movimento globale che viene composto dall'insieme dei nuovi movimenti sorti negli anni Sessanta e Settanta (Ceri 2005). Questo, come il precedente, raccoglie istanze di soggetti diversi e temi diversi: studenti, giovani, donne, consumatori, precari, immigrati, comunità LGBTIQ+, istanze ambientaliste o per la più aperta fruizione di risorse e *software* digitali così come la riduzione del *digital divide*. Ciò che caratterizza questa ultima fase dei movimenti è chiaramente il loro carattere globale (sui nuovi "nuovi movimenti": Aguiton 2001; Andretta, della Porta, Mosca; Reiter 2002; de Nardis 2003).

La letteratura sui movimenti sociali ha messo in evidenza il ruolo dei movimenti nel comprendere il mutamento nelle società moderne, sia che il movimento sia considerato parte del normale processo politico, o che sia invece analizzato come sintomo di una crisi del sistema ed espressione della necessità

di rinnovamento. A differenza della letteratura sul Terzo settore e sul volontariato, gli studiosi di movimenti hanno posto maggior attenzione al *conflitto* e alla *protesta*; i movimenti si distinguono inoltre, nella letteratura classica, per essere contraddistinti da *reti di relazioni informali*. La caratteristica comune fra associazione e movimento è il fatto che per essere tali devono essere costituiti da una collettività che condivide *credenze* e una *specifica solidarietà* (le caratteristiche dei movimenti sono riprese dalla classificazione di della Porta e Diani 1997).

Oltre a poter fare riferimento alla letteratura sul Terzo settore, il volontariato e i movimenti, ulteriore elemento del quadro sono le analisi degli *studiosi di relazioni internazionali sulle ONG e i gruppi di advocacy* a livello internazionale<sup>31</sup>. Fare ricerca sulle associazioni *non governative* spesso viene inteso infatti come uno studio legato alla dimensione internazionale, viceversa il termine *non profit* viene legato a ricerche più attente a una dimensione domestica. Nonostante ciò l'affermazione del termine Terzo settore ha avvicinato questi parzialmente differenti oggetti di ricerca.

Nella ricerca sulle organizzazioni non governative si oppone a una rappresentazione delle stesse al pari di una qualunque azienda – vittima di simili difetti e opportunità organizzative e di mercato – un'altra che ne enfatizza il ruolo di associazioni “di principio” e ne analizza il ruolo di *advocacy* in senso trasversale. Questo dibattito oggi affronta da diverse prospettive il tema della *accountability* e della trasparenza nelle ONG (Najam 1996). Mentre le prime ricerche sulle ONG nel campo delle relazioni internazionali si concentravano sull'effetto delle politiche e delle azioni delle stesse sulla scena internazionale, ora l'attenzione si è spostata anche sul funzionamento interno delle organizzazioni e quindi sui profili organizzativi (Prakash e Gugerty 2010a). Alcuni autori si focalizzano proprio sullo studiare queste organizzazioni come vere e proprie imprese e analizzano il loro agire come un'azione collettiva (*ivi*). Questa prospettiva si scontra parzialmente con un altro importante filone di studi invece analizza queste organizzazioni tenendo in considerazione la specificità, loro propria, di essere guidate da “shared values” (Keck e Sikkink 1998; Riss, Ropp e Sikkink 1999, 2013; Sikkink 2011).

Transnational advocacy networks include those relevant actors working internationally on a issue, who are bound together by shared values, a common discourse, and dense exchanges of information and services... What is novel in these networks is the ability of nontraditional international actors to mobilize information strategically to help create new issues and categories and to persuade, pressure, and

---

<sup>31</sup> Il termine ONG, di base, evidenzia Lang (2013, 12) rappresenta organizzazioni: (i) non legate ad un governo, (ii) non orientate al profitto, (iii) volontarie e (iv) che realizzano attività per il bene comune e non solo per i propri membri.



gain leverage over much more powerful organizations and governments (Keck e Sikkink 1998, 2).

Gli autori del primo approccio per questa ragione criticano questa letteratura considerata una teoria morale di stampo normativo più che descrittivo (Bob 2010). Alcuni autori affermano infatti che la definizione dei “valori” o delle “questioni di principio” sia problematica e sia di fatto più utile utilizzare il concetto di interesse, valido per qualsiasi gruppo di interesse (Sell e Prakash 2004; Prakash e Gugerty 2010a). Questa osservazione è, ad esempio, respinta da Risse (2010) il quale sostiene che affermare che le ONG siano guidate da “valori condivisi” non significa sostenere che questi valori siano “altruistici”; egli considera inoltre come i due approcci siano complementari dal momento che si focalizzano in parte su oggetti diversi – l’organizzazione o la campagna di *advocacy* – e considerano aspetti differenti delle stesse, ossia le azioni strategiche e il risultato del complesso delle campagne di *advocacy*. Risulta in effetti difficile non considerare differenti da un qualunque interesse gli “shared values” di queste organizzazioni, dal momento che incidono a più livelli sulle stesse, a partire dai salari dei lavoratori sempre enormemente più bassi a confronto di quelli di grandi aziende di pari fama, per non parlare del fatto che numerosissime persone fanno volontariato per le stesse. In secondo luogo, la capacità di influenzare le politiche si basa sulla credibilità del sapere esperto e delle campagne che costruiscono – il capitale simbolico –, che difficilmente può essere separato dalla legittimità che si sono guadagnate in quanto associazioni “di principio” e non *for profit*.

È da tenere in considerazione inoltre quella parte della letteratura che si è occupata di analizzare la comunicazione relativa alla sensibilizzazione e alle campagne di raccolta fondi delle cosiddette “multinazionali della solidarietà” – come definite da Marelli (2011) – e delle conseguenze della costruzione mediatica di uno spettacolo del dolore (Boltanski [1993] 2000). In questo senso Chouliaraki (2013) ha evidenziato i rischi di strumentalizzazione della solidarietà e la necessità di una sua ripolitizzazione. Oltre alle critiche per quanto riguarda la relazione fra organizzazioni umanitarie e opinione pubblica, se ne sono sviluppate ulteriori riguardo all’impatto delle attività di queste ultime sui potenziali beneficiari (Marcon 2002, Polman 2009, Marelli 2011). Ciò amplia le riflessioni dalla necessità di una mera *accountability* interna a quella di costruire meccanismi che garantiscano responsabilità anche nei confronti dell’opinione pubblica (Lang 2013).

Di recente *i confini di questi campi* sembrano meno definiti e cresce l’incontro fra studiosi e relative letterature (Hasenfeld e Gidron 2005; Anheier e Scherer 2015), soprattutto i ricercatori nell’ambito del Terzo settore e del volontariato

attingono alle riflessioni sulla politicizzazione e sul conflitto (Eliasoph 2013; Eikenberry 2019; Monforte 2020). La reazione della società civile in risposta alla crisi economica, sociale e politica, è uno strumento per comprendere come ad esempio, oggi, di fatto, volontariato e militanza siano compresi nello stesso spettro di azione civica. Oggi infatti, coloro i quali un tempo si sarebbero definiti militanti e dunque attrezzati con repertori d'azione limitati al conflitto, si occupano di servizi per la loro comunità (Bosi e Zamponi 2015; Zamponi 2019); i volontari, d'altro canto, non si limitano più ad attività classiche, come dare da mangiare a chi ha bisogno, oppure quando le svolgono, queste ultime esprimono posizioni non più neutrali (Monforte 2020). Ciò è evidente, ad esempio, nel caso in cui la persona a cui danno da mangiare è un migrante e la loro azione è considerata illegale (Reggiardo 2019). L'immaginario collettivo per cui il volontario è gentile e remissivo, mentre l'attivista politico è aggressivo e conflittuale, che in parte ancora esiste, è sicuramente messo in discussione (Eliasoph 2013). Del resto, gli studi sui movimenti permettono di comprendere meglio le organizzazioni di oggi basate sulla *membership*, che si confrontano con progressiva destrutturazione della partecipazione, a partire ad esempio dal volontariato individuale. Il recente ambito di riflessione del "partito-movimento", offre infatti prospettive di analogia rispetto alle trasformazioni delle organizzazioni, mettendo insieme istituzionalizzazione da un lato, e indebolimento dei confini e della durata dei gruppi, dall'altro. La globalizzazione è un ulteriore elemento di avvicinamento delle riflessioni delle differenti discipline che si occupano del ruolo espressivo della società civile. Come brevemente affrontato la standardizzazione dello studio della società civile a livello globale – dall'ILO all'ONU –, o le riflessioni sul "movimento dei movimenti" (Aguiton 2001; Andretta *et al.* 2002; de Nardis 2003), rendono inevitabile considerare la società civile in un contesto di relazioni internazionali.

Questo breve *excursus* vuole essere una prima panoramica per constatare l'esistenza di differenti discipline e modi di approcciare il ruolo espressivo della società civile. In questa tesi infatti, sebbene io abbia dedicato particolare attenzione alla letteratura sul Terzo settore ed il volontariato, non trascuro di attingere ad altre letterature per contenuti e strumenti. Ciò non solo perché ogni disciplina specifica ha contribuito in maniera unica alla comprensione del ruolo espressivo del Terzo settore, ma anche per via del progressivo incontro di queste discipline per via dei cambiamenti in atto. Questa scelta presenta sicuramente diversi inconvenienti se giudicata dal punto di vista dell'eshaustività del contenuto: del resto, la trattazione sarebbe ingestibile da un singolo autore se l'obiettivo fosse quello di rendere conto nel dettaglio di ogni ambito di ricerca citato. Il vantaggio prospettato, pur scontando l'inevitabile incompletezza, è invece quello di cogliere con uno sguardo d'insieme l'avvicinamento delle differenti prospettive su oggetti che, per quanto diversi, condividono molte

caratteristiche strutturali, identitarie e di pratiche. Penso infatti che questo incontro possa contribuire teoricamente alla comprensione dei mutamenti della solidarietà che questa tesi ha l'obiettivo di investigare.

Qui di seguito renderò conto di alcuni punti che giustificano la rilevanza del campo dell'*advocacy* e della tutela dei diritti quale ambito di ricerca per questa tesi (e definirò compiutamente le domande di ricerca al §1.3). In breve questo campo permette di analizzare: (i) l'ibridazione fra sfera politica e sociale, (ii) l'ibridazione fra sfera sociale ed economica, (iii) la riduzione della *membership* e della partecipazione collettiva in favore di una professionalizzazione del settore, (iv) crescita dell'attenzione e della sfiducia dell'opinione pubblica nei confronti dell'universo semantico delle ONG, *non profit* e volontariato negli anni recenti, (v) il dibattito sul capitale morale e l'*accountability* delle ONG, (vi) l'attenzione ai diritti umani e dunque la rilevanza del soggetto. Sviluppo qui di seguito questi sei punti.

Innanzitutto, la crescente *ibridazione fra agire sociale e politico*, che si può osservare nella componente espressiva del Terzo settore, è interessante elemento di analisi per comprendere il mutamento della solidarietà. Gli aspetti politici della società civile, storicamente, sono stati approfonditi dagli studiosi dei movimenti – che non si ritrovano nella locuzione Terzo settore–: solo ultimamente si cerca un punto di incontro fra le diverse letterature. Bisogna infatti considerare che, nell'affrontare lo studio del Terzo settore, solitamente l'attenzione veniva posta al suo ruolo di servizio; la nascita del concetto di Terzo settore ha del resto origine nelle riflessioni sull'economia sociale e sul *welfare mix*. La relazione fra associazionismo e partecipazione politica è stata analizzata allo scopo di capire se la partecipazione associativa fosse in qualche modo correlata a una successiva (e separata) partecipazione politica. Lo studio di questa relazione viene sintetizzato solitamente in due diverse scuole di pensiero, una riflette sulle dinamiche di socializzazione alla politica, e ritiene quindi, seguendo Tocqueville [1835-40](2017) che le associazioni svolgano il ruolo di “scuola di democrazia” per i cittadini (Putnam 1993, [1995] 2000), l'altra invece pone l'accento sull'importanza della autoselezione dei partecipanti, già di per sé propensi a partecipare e portatori di maggiore fiducia (Van Ingen e Van der Meer 2009, 2016). In un contesto di mutamento della partecipazione, al di là del capire quale sia la causa del coinvolgimento alla politica, vale invece la pena indagare come, ormai cambiato il significato di politica, agire politico e agire sociale si possano confondere sul piano empirico.

In secondo luogo, sempre in ragione di studiare il cambiamento, anche l'*ibridazione fra sociale ed economico* nel Terzo settore è un processo rilevante. Se la dimensione espressiva del Terzo settore è stata maggiormente sviluppata da altri ambiti della letteratura, come visto nel paragrafo precedente, l'ibridazione fra

sociale e mercato è stata approfondita da una letteratura più attenta al ruolo di servizio del Terzo settore più che a quello politico; in particolare la letteratura sulle organizzazioni e sul *management* ha sviluppato l'aspetto di professionalizzazione e di avvicinamento al mercato: non sorprende d'altronde che la "mercattizzazione" sia stata affrontata in particolare in relazione alla fornitura di beni e servizi. È naturale che un maggior sviluppo organizzativo e professionale si verifichi in quelle organizzazioni che svolgono un ruolo più simile a quello di altre concorrenti sul mercato. Diventa quindi necessario espandere queste riflessioni sull'ibridazione del Terzo settore anche a quelle organizzazioni che sono state meno studiate in questa prospettiva, che possono a prima vista sembrare meno toccate dal fenomeno, ossia le organizzazioni che hanno una funzione più espressiva che di servizio. Le organizzazioni di *advocacy* permettono uno sguardo più ravvicinato per definire le conseguenze dell'ibridazione sulla costruzione di impegno civico e fiducia nel Terzo settore. Quindi parte delle ragioni che mi hanno condotta alla scelta di questo ambito per la ricerca empirica sono dovute alle loro modalità di finanziamento e l'evoluzione del settore del *fundraising*.

Innanzitutto, a partire dalla figura del dialogatore, individuata sin dall'inizio della ricerca come interessante ibrido e come agente di trasformazione delle stesse organizzazioni da "membership based" a "donor based". Come descriverò meglio a breve (§1.2.3.2) il dialogatore infatti lavora, spesso tramite agenzie esterne, per le organizzazioni di *advocacy*, con lo scopo di fidelizzare quanti più possibili donatori regolari tramite interazioni faccia a faccia (in strada o porta a porta). Il suo ruolo è fondamentale per molte associazioni di *advocacy* che, in ragione della loro *mission*, molto meno delle organizzazioni che si occupano di servizi, possono ricorrere a bandi pubblici, finanziamenti esterni o da parte di grandi donatori. Per le organizzazioni che rivendicano una certa autonomia economica è infatti necessario basarsi, almeno in parte, su entrate che siano indipendenti e permettano un'autonomia organizzativa e di fini. Se prima questa autonomia era garantita dalle quote associative, ora viene ricercata nella costruzione di una base di cosiddetti donatori regolari tramite i dialogatori. Inoltre, al di là di questa specifica modalità di raccolta fondi, è da evidenziare, negli ultimi dieci anni, la rilevante crescita del settore: la nascita di percorsi professionali e formativi orientati in questo senso ne è la testimonianza<sup>32</sup>.

---

<sup>32</sup> Ad esempio, si possono prendere in considerazione la *fundraising academy* di Valerio Melandri <<http://www.fundraisingacademy.it/>> ed il *festival* del *fundraising* <<https://www.festivaldelfundraising.it/>>; i numerosi corsi di formazione sul *fundraising* proposti dai Centri per il volontariato locali a volontari e *staff* degli ETS; la diffusione di *master* e corsi di specializzazione proposti dalle università su innovazione organizzativa e *management* degli enti *non profit*. Inoltre, parallelo al percorso da *fundraiser* è da evidenziare l'affermarsi, per esempio, della professione del progettista sociale, il quale si

Sicuramente la professionalizzazione della raccolta fondi è un elemento fondamentale per affrontare l'ibridazione del Terzo settore al di là del suo ruolo di fornitura di beni e servizi.

Legato al secondo punto, una terza ragione è l'opposizione fra *organizzazioni professionali e member-based* e lo studio sulla crescente professionalizzazione e riduzione degli spazi partecipativi specialmente nelle grandi ONG. Theda Skocpol già nel 2003 aveva indagato la *diminished democracy* americana rivolgendo il proprio studio alle associazioni di società civile americane, evidenziando come sempre più gruppi professionali di *advocacy* stessero sostituendo le associazioni di volontariato. La professionalizzazione e l'allontanamento dal volontariato di molte ONG è un punto da considerare per affrontarne gli effetti sulla relazionalità.

Una quarta ragione per la scelta di questo ambito è la crescente attenzione dell'*opinione pubblica* verso queste organizzazioni e verso il ruolo di *advocacy* che molte ONG e molte associazioni di tutela dei diritti assumono in maniera sempre più visibile, ad esempio in seguito alla crisi migratoria europea o riguardo alla rinascita del movimento ambientalista<sup>33</sup>. L'accresciuta attenzione alle ONG non si traduce automaticamente o unicamente in rivitalizzazione della società civile, ma fa crescere anche riflessioni critiche e sfiducia riguardo alle ONG (Eldeman

---

occupa della realizzazione di progetti sociali e se ne assume la responsabilità di successo; recentemente la professione è stata regolata dalla norma tecnica UNI 11746 (dell'Ente Italiano di Normazione), la prima in Europa a definirne i requisiti base relativi al suo esercizio.

<sup>33</sup> Le riflessioni sull'opinione pubblica rafforzano la scelta di voler trattare insieme attori che pure presentano delle differenze, quali ONG, associazioni di volontariato e Terzo settore. Assumo infatti che l'opinione pubblica non distingua questi differenti attori, anche per via del fatto che, a livello mediatico, si tenda a non differenziare semanticamente questi termini.

Trust Barometer 2018 e 2019), al mondo del *non profit*<sup>34</sup> e del volontariato<sup>35</sup>. La sfiducia è un elemento fondamentale per interrogarsi su quali siano oggi le risorse del Terzo settore: possiamo ancora fare affidamento alle teorie del capitale sociale? Il Terzo settore ha un ruolo di integrazione o di conflitto? In quale modo la sfiducia nel mondo del Terzo settore può aiutare a comprendere i mutamenti politici e sociali? Ancora una volta queste considerazioni propongono una messa in discussione di alcuni confini, in particolare la separazione dell'umanitario dal politico e rende necessaria una riflessione sulla politicizzazione della solidarietà (Chouliaraki 2013).

Una quinta ragione, legata alla quarta, è il dibattito esistente nella letteratura delle relazioni internazionali sulle ONG e il loro "capitale morale" (Crack 2013; Hielscher, Winkin e Pies 2016; Hielscher *et al.* 2017). Parafrasando le parole di Crack, che ha posto questo tema, le organizzazioni internazionali non possono più presumere che la loro partecipazione alla politica internazionale sia considerata sempre come positiva (Crack 2013, 296). Il loro capitale morale è infatti minacciato, e sempre più il settore riconosce la necessità di porsi quali competenti fornitori di servizi e credibili e legittimi interlocutori (*ivi*).

---

<sup>34</sup> In mancanza di statistiche ufficiali si può fare riferimento ad alcune analisi di IPSOS degli ultimi anni, le quali riguardano il livello di fiducia nel *non profit* e nelle ONG. Ad esempio, cfr Nando Pagnoncelli, *La rappresentanza all'epoca dell'incertezza e della sfiducia*, Malga Lunga, 25 settembre 2017. La presentazione riporta una generale crisi nella fiducia nelle istituzioni, ma le istituzioni *non profit* sono quelle ad essere diminuite maggiormente, come mostra la discesa costante da febbraio 2014 (71 punti) fino a maggio 2017 (59 punti). Più recentemente vi è un'ulteriore indagine svolta da IPSOS per il Corriere, cfr <[https://www.corriere.it/cronache/19\\_luglio\\_05/gli-italiani-la-linea-fermezzacrollata-fiducia-le-non-profit-f625ce7e-9f61-11e9-9a57-b175c64fdab2.shtml](https://www.corriere.it/cronache/19_luglio_05/gli-italiani-la-linea-fermezzacrollata-fiducia-le-non-profit-f625ce7e-9f61-11e9-9a57-b175c64fdab2.shtml)>, riferita al periodo dal 2010 al 2018, mostra come la fiducia degli italiani nel *non profit* sia passata dall'80% al 39%. È da evidenziare come per altro il 56% degli intervistati di questa stessa indagine consideri le *non profit* guidate da scopi economici e solo il 22% le ritenga unicamente ispirate da ideali umanitari. IPSOS riporta che «la ricerca è compiuta su un campione casuale nazionale rappresentativo della popolazione italiana maggiorenne secondo genere, età, livello di scolarità, area geografica di residenza, dimensioni del comune di residenza. Sono state realizzate 1000 interviste (su 5.852 contatti) condotte mediante mixed mode CATI/CAMI/CAWI tra il 2 e 4 luglio 2019».

<sup>35</sup> In mancanza di statistiche ufficiali, si può fare riferimento alla serie storica di dati di Eurispes. Questa mostra che in Italia la fiducia nel volontariato sia passata dal 78.5% del 2007 al 70% nel 2020, pur con una ripresa dal 2018 (64.9%). La serie dei dati riferiti agli anni 2007-2018 è riportata dal Forum del Terzo settore, cfr <<https://www.forumterzosettore.it/2018/01/31/eurispes-indice-della-fiducia/>>. I dati 2020 sono resi pubblici da Eurispes, cfr <<https://eurispes.eu/news/eurispes-risultati-del-rapporto-italia-2020/>>.



Se la capacità di influenzare le politiche si basa sulla credibilità del sapere esperto e delle campagne che le ONG costruiscono, il loro capitale simbolico, diventa cruciale il tema della legittimità e della fiducia di queste organizzazioni. La necessità di una rinnovata legittimità e più stringente *accountability* sono considerati a rischio negli ultimi decenni per via degli scandali che le coinvolgono a livello globale e che possono mettere in discussione la credibilità delle stesse (Ebrahim 2003).

Infine, sesta ultima ragione è l'attenzione che queste associazioni pongono alla tutela dei *diritti umani*; in questo ambito, per altro, troviamo un punto di congiunzione fra Terzo settore tradizionale e istituzionalizzato e le rivendicazioni dei movimenti sociali. La considero dimensione chiave perché è la "nascita" dei diritti fondamentali che ha segnato lo spostamento dell'attenzione sul soggetto, sul processo di individualizzazione. Il concetto di diritto fondamentale esprime la necessità di conciliare la tutela di libertà del soggetto con il perseguimento della solidarietà universale umana. Le ONG in questo spazio sono soggetti transnazionali e moderni "pastori" di una "religione dei diritti":

Noi europei crediamo (in senso durkheimiano e habermasiano) nei diritti umani perché l'idea dell'uomo a immagine e somiglianza di Dio ha mantenuto in essi una forma secolarmente sacra, in parte perfino istituzionalizzata giuridicamente. Amnesty International, per esempio, rappresenta una moderna Chiesa dei diritti umani (Beck [1986] 2013, 93).

Ricordando le parole di Durkheim «Ora è l'uomo che è il Dio di sé», per il sociologo infatti la morale dell'individuazione (diremmo individualizzazione) non solo è «una saggia economia dell'esistenza: è una religione in cui l'uomo è, contemporaneamente, il fedele e Dio» ([1898] 2013, 284). E questi soggetti vedono oggi cambiare la loro organizzazione, le loro motivazioni e le loro relazioni. Qui si possono studiare e comprendere quei fenomeni patologici nella sfera della solidarietà già identificati dai classici della sociologia: alienazione, anomia e burocratizzazione. Sono anche lo spazio dove comprendere la ristrutturazione della relazione fra soggetto e istituzione, interpretano infatti la sacralizzazione del soggetto che si è avviata nella modernità (Touraine [2004] 2015). Cosa è infatti la soggettivazione "se non la fede nell'uomo, l'affermazione dei diritti, fondamentali in quanto universali, di tutti gli esseri umani?" (Touraine [2015] 2017, 21).

### 1.2.2.2 Alcuni dati empirici sulla funzione espressiva del Terzo settore italiano

Dopo aver chiarito le ragioni per la scelta del campo di indagine, è opportuno considerare l'ampiezza della funzione espressiva del Terzo settore italiano e le caratteristiche delle sue istituzioni.

Innanzitutto, l'ambito delle associazioni espressive riveste un ruolo minoritario nel panorama del Terzo settore. Se questo è vero a livello globale (Salamon, Sokolowski e Haddock 2017), in Italia particolarmente<sup>36</sup>.

In base agli ultimi dati ISTAT (2015), le istituzioni *non profit* dove si trova la maggior parte dei *volontari* italiani sono quelle nel settore cultura, sport e ricreazione (56,6%), assistenza sociale e protezione civile (16,1%) e sanità (7,8%). Per quello che riguarda invece tutela dei diritti e attività politica, ambiente, relazioni sindacali e rappresentanza di interessi la percentuale di volontari è minore, poco più del 2-3%. Nonostante ciò le relazioni sindacali, la rappresentanza di interessi e anche l'ambiente riportano un incremento rispettivo del 46,7% e del 28,2% nel numero di volontari nell'intervallo 2011-2015; sebbene questi ambiti abbiano un peso minore per quello che riguarda le risorse umane, sono però quelli con una media di volontari per istituzione più alta: se la media generale è 16 volontari per associazioni, invece nei settori ambiente, cooperazione e solidarietà internazionale e tutela dei diritti e attività politica sono rispettivamente 35, 25 e 24.

La maggioranza dei *dipendenti* delle istituzioni *non profit* sono nei settori dell'assistenza sociale e protezione civile (36%), sanità (22,6%) e istruzione e ricerca (15,8%).

Se si considera il *settore di attività*<sup>37</sup>, è da notare un calo in particolari attività (in blu nella tabella 2), quali tutela dei diritti e attività politica (-22,9%), ambiente (-18,9%), filantropia e promozione del volontariato (-21,9%); i settori invece che crescono sono innanzitutto le associazioni religiose (+110,3%), seguite da relazioni sindacali e rappresentanza di interessi (+25,6%) e assistenza sociale e protezione civile (+23,4%) (vedi tabella 2).

---

<sup>36</sup> Questo dipende anche dalle strategie di quantificazione del *non profit sector*: mentre la rilevazione dei servizi è particolareggiata, meno attenzione viene posta all'*advocacy* (Moro 2015).

<sup>37</sup> Le attività sono classificate sulla base della *International Classification of Non-profit Organizations* (ICNPO), in United Nations, Department of Economic and Social Affairs - Statistics Division (2003), *Handbook on Non-profit Institutions in the System of National Accounts*, Studies in methods, Series F., n. 91, New York.

Tabella 2. Istituzioni *non profit* per settore di attività prevalente (valori assoluti, percentuali anni 2015 e 2011 e variazioni percentuali 2015/2011).

Settore di attività prevalente	2015		2011		Var. % 2015/2011
	v.a.	%	v.a.	%	
Cultura, sport e ricreazione	218.281	64,9	195.808	65	11,5
Istruzione e ricerca	13.481	4,0	15.528	5,2	-13,2
Sanità	11.590	3,4	10.975	3,6	5,6
Assistenza sociale e protezione civile	30.877	9,2	25.019	8,3	23,4
Ambiente	5.105	1,5	6.293	2,1	-18,9
Sviluppo economico e coesione sociale	6.838	2,0	7.458	2,5	-8,3
Tutela dei diritti e attività politica	5.249	1,6	6.810	2,3	-22,9
Filantropia e promozione del volontariato	3.782	1,1	4.844	1,6	-21,9
Cooperazione e solidarietà internazionale	4.332	1,3	3.564	1,2	21,5
Religione	14.380	4,3	6.839	2,3	110,3
Relazioni sindacali e rappresentanza di interessi	20.614	6,1	16.409	5,4	25,6
Altre attività	1.746	0,5	1.644	0,5	6,2
<b>TOTALE</b>	<b>336.275</b>	<b>100,0</b>	<b>301.191</b>	<b>100,00</b>	<b>11,6</b>

Fonte: ISTAT, Censimento permanente delle istituzioni *non profit*. Primi risultati, 20 dicembre 2017.

ISTAT classifica le istituzioni *non profit* in base alle finalità perseguite, oltre che per settori e attività. La *mission* è legata al settore nel quale l'istituzione opera in via prevalente. Il 20,4% delle associazioni opera per la promozione e il sostegno dei diritti, mentre il 34,4% ha come finalità il sostegno e il supporto a soggetti deboli e/o in difficoltà e il 13,8% alla cura dei beni collettivi. Nell'ambito della promozione e sostegno dei diritti si trova l'89,9% delle associazioni di tutela dei diritti e attività politica, il 68,9% delle associazioni che svolgono attività sindacali e la rappresentanza di interessi, il 35,1% delle associazioni nella cooperazione e solidarietà internazionale e il 31,3% delle associazioni per la filantropia e promozione del volontariato (ISTAT 2017). È da evidenziare che nel settore della

cooperazione e solidarietà internazionale il 79,3% delle istituzioni hanno come *mission* il sostegno e supporto ai soggetti deboli e/o in difficoltà. La finalità di cura dei beni collettivi è molto rilevante per il settore ambiente, riguarda infatti 51,1% di questo tipo di associazioni, questa particolare *mission* è rilevante inoltre per il 24,8% delle istituzioni nei settori di tutela dei diritti e attività politica (*ivi*).

Al termine di questa breve panoramica alcuni elementi si possono tenere presenti. Innanzitutto, la tendenziale maggiore rilevanza del ruolo di servizio del Terzo settore: i settori orientati più all'*advocacy* e tutela dei diritti sembrano in calo (e lo è, come detto, anche l'attenzione alla loro quantificazione). Secondariamente, questi ambiti, seppure minoritari, sono tutt'ora quelli con una media di volontari per istituzione più alta: questo può indicare qualcosa non solo riguardo ai settori di attività, ma anche alle modalità di partecipazione.

### ***1.2.3 Il nuovo volontariato e il dialogatore. Tra volontariato e lavoro, dono e vendita, individuale e collettivo***

I primi paragrafi mi hanno permesso di introdurre la rilevanza del Terzo settore quale referente per analizzare i mutamenti della solidarietà. Diversi autori hanno osservato differenti processi di cambiamento nella società civile: la sua "professionalizzazione", la sua "ibridazione", la sua "NGOizzazione", così come anche l'indebolimento dei legami e l'individualizzazione della partecipazione nelle associazioni (Edwards 2011, van Deth e Maloney 2011, Lang 2013, vedi più in dettaglio §3.2 e §3.3). Questi processi sono sia identificati come un problema per la costruzione di coinvolgimento, partecipazione e fenomeni di opportunismo (Franzini 1997; Eikenberry e Kluver 2004; Eikenberry 2009; Sandberg 2016), quanto opportunità per la costruzione di un'economia sociale e la rivitalizzazione della politica a partire dalla politica del soggetto; si rivelano quindi cruciali per comprendere più a fondo come si costruisce oggi la solidarietà.

Per confrontarmi con il concetto di ibridazione e comprendere cosa significhi per la solidarietà sociale, dopo avere tracciato il contesto di riferimento, penso sia utile porre l'attenzione su alcune figure per via della loro natura ibrida o in via di ibridazione. I "nuovi" volontari e i dialogatori in particolare mettono in luce la progressiva ibridazione fra dono e scambio, gratuità e reciprocità, volontariato e lavoro, diletterantismo e professionalità nel Terzo settore. Definire non solo i contesti ma anche i soggetti coinvolti dal mutamento mi permetterà di definire con più chiarezza il disegno, l'oggetto e le domande della ricerca nel prossimo paragrafo (§1.3).

### 1.2.3.1 Dal volontario al “nuovo” volontario, sull’ibridazione fra lavoro e volontariato

Il volontario era solitamente inteso come quella persona che dona il suo tempo per altri (un gruppo, un’associazione o una persona), in maniera personale e spontanea, motivata dalla volontà altruistica di far del bene e, facendo questo, partecipa alla costruzione di solidarietà sociale:

Volunteering means any activity in which time is given freely to benefit another person, group, or organizations. This definition does not preclude volunteers from benefitting from their work. Whether these benefits can include material rewards is open to debate (Wilson 2000, 215).

Assunti questi elementi generali, perché porre particolare attenzione ai volontari nello studiare il mutamento del Terzo settore?

Innanzitutto, il volontariato è uno dei caratteri tradizionalmente e attualmente considerati imprescindibili per poter definire un ente di Terzo settore: questo a partire dalla definizione di Salamon e Anheier (1997) che ha influenzato, se non determinato, l’intero universo definitorio del Terzo settore, fatto che è stato criticato da Moro (2014). Quindi, non solo il volontariato è la caratteristica prima e storica della definizione di Terzo settore, ma incamera in sé quell’attributo “sociale” che dovrebbe rendere lo stesso differente da Stato e mercato. In secondo luogo, i volontari possono rivestire l’importante ruolo di partecipare alla costruzione degli obiettivi dell’associazione sia con la pratica, sia tramite le discussioni nelle assemblee a vari livelli di governo associativo – questo è da tenere in considerazione anche rispetto al bilanciamento del potere fra *stakeholders* e *leaders* delle associazioni –; a seconda del tipo di associazione (dall’associazione di volontariato all’impresa sociale) possono avere un ruolo più o meno importante nel partecipare alla costruzione dell’identità associativa; la loro stessa partecipazione del resto per buona parte della letteratura assolve un ruolo di socializzazione prepolitica alla vita democratica e alla costruzione di capitale sociale.

Dal momento che oggetto della tesi è il cambiamento, lo spostamento identitario del volontariato verso una rappresentazione più ibrida, così come da una dimensione collettiva a una individuale, lo rende interessante oggetto di studio per osservare il mutamento dell’intero Terzo settore per quello che riguarda la dimensione valoriale e l’azione collettiva.

La crescita dell’attenzione sulla quantificazione del volontariato individuale e anche della dimensione economica del volontariato sono testimoni di un cambio di approccio che era già cominciato dagli anni Settanta con la misurazione del Terzo settore, ma che oggi investe anche le aree che potremmo considerare più lontane dal mercato. Inoltre, la necessità di spostare l’unità di

analisi, almeno per quanto riguarda i volontari, sui singoli soggetti e non più sulle associazioni è certamente sintomo di un mutamento del Terzo settore e dell'agire collettivo.

Lo spostamento dell'attenzione della letteratura su forme individuali di volontariato si è verificato ormai da tempo (Eckstein 2001; Hustinx 2001). È stato definito dagli studiosi quale fenomeno riflessivo (Hustinx 2001; Hustinx e Lammertyn 2003) o postmoderno (Ambrosini 2016) quando si è posto l'accento sul mutamento delle motivazioni dei volontari individuali rispetto a quelli tradizionali. Queste analisi infatti hanno evidenziato come sempre più persone facciano volontariato sulla base di interessi e motivazioni personali piuttosto che in risposta a un senso di dovere o un'etica di servizio (Hustinx e Lammertyn 2003). Altri autori hanno posto l'accento sulla professionalizzazione del "nuovo" volontariato, caratterizzato per "managerialità e spirito d'impresa" (Psaroudakis 2012), sempre meno radicato nel suo agire da riferimenti valori e ideologici e conseguentemente con "un minore grado di identificazione" con l'organizzazione per cui opera (Corchia e Salvini 2012). Differenti studi rilevano fenomeni di mercatizzazione, professionalizzazione, ibridazione e burocratizzazione delle associazioni di volontariato e del Terzo settore in generale (più in dettaglio al §3.3). Queste spinte pongono interrogativi rispetto alla specificità del Terzo settore, se persiste, e ancora più su fenomeni di ibridazione sociale.

All'opposto di queste nuove configurazioni, la figura del volontario in senso tradizionale corrisponde all'immaginario iconico, sacro, della persona dedita al sacrificio, pronta al dono di sé per la comunità, fedele a un'idea (Eliasoph 2013). Meno prosaicamente, l'agire valoriale, qui possiamo dire solidale, era inteso in opposizione all'agire strumentale, orientato al profitto. Ciò attinge in parte a un immaginario cristiano legato al sacrificio di sé per l'altro, più generalmente è connesso a un'idea di partecipazione intesa come mezzo per identificare sé stessi in un progetto di cui si contribuisce alla realizzazione. L'utilità per sé in questo quadro era quindi come minimo sconveniente, se non proprio contraddittoria con l'idea stessa di fare volontariato.

Eppure, questo tipo di immaginario è oggi tanto poco realistico quanto poco condiviso; moltissime persone oggi fanno volontariato per molte più ragioni che il semplice desiderio spontaneo di donarsi agli altri: lo si fa per acquisire un'esperienza di lavoro gratuita, per poter arricchire il proprio CV, per poter attestare di aver compiuto comunque qualche attività in un periodo di disoccupazione, per entrare in contatto con una particolare associazione o gruppo, perché è richiesta un'attività in più dalla propria scuola o università al fine di ottenere un credito extracurricolare, perché fare servizio civile è



considerato un modo di guadagnare qualcosa e fare esperienza in attesa di lavoro.

Il cambiamento dell'appartenenza e della partecipazione sono riscontrabili anche nel contesto macro del settore, che vede crescere il numero delle organizzazioni e contemporaneamente cambiare il modo in cui i soggetti aderiscono e partecipano. Il mutamento del volontariato permette pertanto di compiere delle analisi sul mutamento del comportamento collettivo e sulla maggiore orizzontalità delle relazioni – intesa come disintermediazione e flessibilità –, dinamiche che comportano anche un rischio di frammentazione e strumentalizzazione degli individui, più isolati e con appartenenze collettive più deboli.

In Italia, si evidenzia una polarizzazione del volontariato (Ascoli e Pavolini 2018; Citroni 2018): da un lato un allontanamento dalla gratuità, in seguito a pressioni di maggiore competizione e imprenditorializzazione e l'istituzionalizzazione di pratiche informali e gratuite, dall'altro un rinnovamento delle forme di solidarietà organizzata che conduce il volontariato ad essere sempre più centrale.

Dunque, se l'ibridazione e l'individualizzazione del volontariato da un lato aprono a nuove forme di solidarietà e partecipazione, dall'altro possono comportare la possibilità di un'erosione del capitale sociale (ma anche simbolico e culturale) del Terzo settore. In questo senso ho considerato opportuno porre attenzione anche al fenomeno del calo di fiducia che oggi riguarda il volontariato<sup>38</sup>, legato a una possibile conseguente perdita di legittimità e potere di critica delle associazioni, che vedono decostruirsi il capitale relazionale-fiduciario come pure quello simbolico-identitario.

### 1.2.3.2 Il dialogatore e i donatori, come si vende il dono

Il dialogatore è un lavoratore, *in house* o per agenzia esterna, che si occupa della raccolta fondi *face-to-face* (o dialogo diretto) per organizzazioni *non profit*. La raccolta fondi *face-to-face* consiste nel fare raccolta fondi, in strada o porta a porta, chiedendo ai potenziali interessati una donazione regolare e continuativa. Questa tecnica di raccolta fondi garantisce indipendenza e stabilità economica a molte associazioni di *advocacy*. La necessità di una fonte di finanziamento indipendente è particolarmente sentita oggi, per via della riduzione dei finanziamenti pubblici e della crisi economica, ma anche per ragioni di indipendenza considerata ancora più fondamentale in tempi di “spazi ridotti” per la società civile.

---

<sup>38</sup> Vedi la nota 35.

Il dialogatore permette di osservare da vicino l'ibridazione delle associazioni di *advocacy*. È rappresentativo in quanto descrive uno dei casi in cui il mondo *non profit* esternalizza alcune attività all'universo *profit*, la ricerca di donatori in questo caso; un processo che si inserisce nello sviluppo del settore *fundraising* e dimostra come l'ibridazione del *non profit* non interessi solo le organizzazioni di servizio. Peraltro, capire come le associazioni si finanziano è un tassello fondamentale per comprendere in che modo questo influenzi le loro strategie e per capire come eventualmente le ONG si possano allontanare dai propri obiettivi per ottenere o mantenere risorse (Prakash e Gugerty 2010a). È insomma importante adottare una prospettiva che si sofferma sia sui principi che guidano le associazioni di *advocacy* e i volontari, l'orientamento al valore, sia sull'agire strumentale che certamente influenza la strutturazione delle stesse. Capire da dove arrivano i finanziamenti e in che modo sono stati ottenuti dai dialogatori è un'informazione complementare per comprendere le strategie dell'associazione.

La letteratura sul tema è scarna e tendenzialmente orientata a valutare l'efficacia del *face-to-face* come strumento di raccolta fondi (Jay 2001; Sargeant and Jay 2004; Sargeant and Hudson 2008; Fleming and Tappin 2009), solo di recente interessata alle conseguenze politiche e sociali di questa raccolta fondi (Vicentini 2018; Humalisto e Moilanen 2019).

La figura del dialogatore in sé è interessante, perchè all'opposto del volontario sembra essere guidata da un agire unicamente strumentale per costituzione: non solo è un lavoratore (ma questo vale per molti professionisti nel Terzo settore), ma lavora (solitamente) per un'agenzia *for profit* (insomma un'azienda). Questa forma di collaborazione non esclude quindi che il profitto sia l'esclusiva motivazione del dialogatore e che questo sia l'obiettivo dell'agenzia, pur essendo legata per contratto all'universo *non profit*.

Inoltre, è la relazione che si instaura tra donatore e dialogatore ad essere di interesse: anche questo è uno di quei rapporti faccia-a-faccia capace di costruire fiducia, capitale sociale, sensibilizzazione? O la relazione è più simile ad un'interazione fra venditore e potenziale compratore? Questa appare come una strategia di *fundraising* con un potenziale forte impatto sulla struttura e sulle strategie dell'associazione: crea un ampio bacino di singoli donatori più "committed" dei donatori "one-off", ma impegnati in maniera molto differente da un volontario o un socio "classico". I donatori contribuiscono quindi a costruire capitale sociale, a partire dalla relazione che costruiscono con i dialogatori? Alcuni autori considerano correlate la donazione e la creazione di capitale sociale (Wang e Graddy 2008). Hustinx, Van den Bosch e Delcour (2012) evidenziano che anche "forme passive di coinvolgimento" come le donazioni possono avere un ruolo importante nella creazione di capitale sociale. Sulla base di questa ipotesi, il *face-to-face fundraising* non solo aumenterebbe il capitale

economico delle associazioni, ma anche quello sociale. Se ciò è vero, prima di arrivare a queste conclusioni, penso siano da tenere in considerazione l'obiettivo dell'interazione (è solo orientata a ottenere denaro?), come anche la durata dell'impegno del donatore (annullerà l'impegno con una telefonata poco dopo?). È vero che un'interazione esiste in ogni caso fra donatore e dialogatore, ma che dire dei casi in cui più che relazione con il donatore si può parlare di strumentalizzazione del donatore? E qual è la qualità della relazione instaurata (il donatore sa per cosa dona)?, e chi sono i donatori convinti (la raccolta fondi in strada amplia il bacino di persone sensibili ai diritti umani)? A questo proposito Sargeant e Jay (2003) riportano che solo il 21,6% dei donatori si sentiva più impegnato nell'associazione rispetto a prima di aver compiuto la donazione, mentre il 14% degli intervistati addirittura desiderava non avere nessuna notizia dall'associazione di cui era donatore. Inoltre, il 69% dei donatori di questo studio sosteneva di conoscere già il *brand* per cui avevano attivato la donazione. Non è chiaro se conoscere già il nome della associazione (la cosiddetta *brand awareness*) possa contribuire alla fidelizzazione (come sostengono Sargeant e Jay 2003) oppure no (Fleming e Tappin 2009).

Ogni nuovo donatore donerà tendenzialmente dai 10 ai 30 euro al mese e le agenzie e le organizzazioni sostengono che la vita media di ogni nuovo donatore sia circa 5 anni, ragione per cui il lavoro viene definito anche di raccolta di donazioni di "qualità". Sargeant e Hudson (2007) sostengono che «in alcuni casi le *charities* possono perdere fino al 50% delle nuove reclute nel primo anno di donazione» (mia traduzione). Pochi articoli hanno approfondito l'*attrition* (il tasso di perdita di donatori) (Sargeant e Hudson 2007; Fleming e Tappin 2009); quindi le analisi fatte su questi dati sono realizzate per la maggior parte dalle associazioni stesse, interessate ovviamente al tasso di perdita dei donatori, ma poco se ne può sapere dall'esterno.

Sulla base di questi elementi si può distinguere un impegno passivo e flessibile, pure esistente, da un'interazione che pur definita donazione, acquisisce molte delle caratteristiche di un contratto? Si tratterebbe di uno scambio commerciale dove il donatore, più che persona che entra in una rete di relazione associativa, è l'oggetto di persuasione del dialogatore, tramite tecniche di *marketing*, orientate a stimolare il suo senso di colpa (Humalisto e Moilanen 2019). Questo non sarebbe sorprendente, del resto da diversi anni l'azione umanitaria viene criticata per usare la sofferenza come spettacolo, uno spettacolo dove si è spettatori e non attori (Boltanski [1993] 2000) e strumentalizza la solidarietà nella comunicazione *mainstream* (Chouliaraki 2013).

### 1.2.3.3 Figure ibride: dal volontario al donatore?

Concludendo, il dialogatore è rappresentativo, quanto il nuovo volontariato, dell'incontro fra solidarietà e mercato, ed è un esempio di come il Terzo settore e la solidarietà stiano cambiando e degli interrogativi che questo porta con sé.

Volendo inserire volontario e dialogatore in un *continuum* di azione ideale, fino a non molto tempo fa, essi sarebbe stati parte di due universi opposti: uno dominato dalla solidarietà e l'altro dalla strumentalità. Oggi sono figure chiave per comprendere se e in che modo essi mostrino un'ibridazione delle associazioni cui appartengono; e se in definitiva comportino una rielaborazione delle categorie di analisi delle modalità di azione dei soggetti e strutturazione delle associazioni.

Il dialogatore è una figura relativamente recente nelle organizzazioni di *advocacy*, si è diffusa negli ultimi quindici anni in risposta della crescente necessità di autonomia economica delle organizzazioni di Terzo settore, in particolare dopo la crisi economica. Si occupa di raccolta fondi in strada o porta a porta e racconta una dimensione generazionale, precaria e di possibile ibridazione fra agire economico e agire sociale, così come di agire strumentale nel Terzo settore.

La figura del "nuovo" volontario, all'incrocio fra momenti di lavoro e formazione – l'alternanza scuola lavoro, l'istituzionalizzazione del volontariato individuale, il servizio civile universale – e la figura del dialogatore spesso associata al volontariato, ma altrettante volte legata al mondo *profit*, offrono un'occasione unica di affrontare le dinamiche di mutamento che l'ibridazione porta con sé. Quali motivazioni spingono le persone a lavorare o fare volontariato per un'associazione? Esiste solo il profitto o solo la solidarietà? In quale modo la commistione fra differenti modi di agire è elaborata riflessivamente nelle associazioni? In quali termini il mutamento della vita quotidiana, dei temi della vita, del lavoro e del tempo libero hanno inciso su queste trasformazioni?

È cruciale analizzare queste figure non solo per come esse cambiano in sé, ma perché il loro cambiamento si dovrebbe riflettere sulle associazioni stesse: la maggiore attenzione a rendere stabili i donatori e viceversa la volatilità del volontariato come cambia la strutturazione delle associazioni e del pubblico interessato? Vi è uno slittamento nella composizione delle associazioni dal volontario al donatore?

### 1.3 Disegno, oggetto e domande di ricerca

Sulla base dei cambiamenti tracciati fino a qui è finalmente possibile definire il disegno della ricerca, come si è delineato sul piano teorico ed empirico e le domande che hanno guidato l'analisi.

La mia riflessione teorica parte dalla constatazione che processi di individualizzazione dell'agire, di disintermediazione fra soggetti e strutture, di frammentazione e orizzontalizzazione delle relazioni<sup>39</sup>, cambiano l'azione collettiva nelle società moderne avanzate (Castells [1996-2000] 2014; Beck [1986] 2013, [1994-1996-1997] 2000; Giddens 1991, [1990] 1994; Touraine [1973] 1975, [1992] 1993, [1997] 2009, [2004] 2015, [2015] 2017), eppure questi cambiamenti nel modo di partecipare, appartenere e agire non escludono processi di burocratizzazione, professionalizzazione, mercatizzazione e ibridazione (Papakostas 2011, Maier, Meyer Steinberithner 2016), in un quadro generale che vede l'espansione delle organizzazioni (Meyer e Bromley 2013)<sup>40</sup>.

Questi fenomeni sono evidenti nell'osservare la vita associativa, perché se da un lato il Terzo settore italiano è protagonista di una incessante espansione e ibridazione, dall'altro vediamo una società civile che sperimenta forme di partecipazione nuove, individuali, episodiche e disintermedie. Eppure, fenomeni di individualizzazione da un lato e burocratizzazione dall'altro possono essere considerati direttive opposte a quelle della solidarietà sociale e della relazione, che considero in questa tesi elemento distintivo del Terzo settore. Donati sostiene che sia la relazione e la «creazione di nuove forme di integrazione ovvero di solidarietà sociale» (1996) la chiave distintiva del Terzo settore. L'organizzazione operativa del Terzo settore infatti va oltre il dualismo Stato-mercato, non risponde né alla logica "produttivo-informativa" del mercato, né a quella "formale-legale" delle burocrazie (Donati 1996, 35).

Partendo da queste considerazioni studiare il Terzo settore sembra un punto di vista privilegiato per indagare i mutamenti della solidarietà sociale nel complesso contesto della modernità avanzata. In generale il mio *obiettivo* è quello di *usare come referente empirico il Terzo settore per comprendere le implicazioni dei suoi mutamenti sulla solidarietà sociale*. Questi cambiamenti riguardano sia la rielaborazione della relazione fra soggetto e struttura nelle associazioni di Terzo

---

<sup>39</sup> Il concetto di orizzontalizzazione si riferisce a «un allentamento della prescrittività dei ruoli e a una loro diversa articolazione, che affida all'individuo un ruolo continuo e attivo di scelta e sintesi soggettiva, al punto di configurarlo come produttore, più che come riproduttore, delle relazioni sociali» (Pirni e Raffini 2018, 8). Approfondisco il termine al §3.2.

<sup>40</sup> Per altro, come già rifletteva Gallino (1979), vanno considerati anche gli effetti dissociativi dei processi associativi nelle società differenziate.

settore, sia l'ibridazione del Terzo settore con le altre sfere sociali, riscontrabile anche dall'ibridarsi dei modi di agire dei soggetti che lo compongono.

Per raggiungere questo obiettivo interpretativo la ricerca si sviluppa sul piano teorico ed empirico. È innanzitutto necessario, dopo avere inquadrato il contesto in mutamento nel capitolo primo, partire da una definizione di solidarietà e una di Terzo settore, per capire come siano cambiate: oggi hanno ancora lo stesso significato che avremmo attribuito fino a non molto tempo fa? I processi di differenziazione sociale che hanno condotto a definire il ruolo del Terzo settore come agente di solidarietà vanno invece oggi in direzione di un'ibridazione del sociale? L'evoluzione della letteratura interdisciplinare su solidarietà e Terzo settore ha contribuito alla comprensione di questi mutamenti? Dedicherò i capitoli secondo e terzo a queste analisi.

Nei capitoli successivi passerò poi alla ricerca empirica, che, necessariamente più circoscritta dell'impianto teorico, è stata svolta scegliendo il campo delle associazioni espressive (§1.2.2). L'oggetto della ricerca empirica ha riguardato quindi il cambiamento della relazione soggetto e istituzione nelle associazioni di tutela di diritti e *advocacy*, in conseguenza dei fenomeni di ibridazione e individualizzazione.

Sulla scorta di queste considerazioni la *domanda* generale di ricerca è la seguente: *il mutamento delle organizzazioni di tutela dei diritti ed advocacy – sul piano dell'individualizzazione della partecipazione e dell'ibridazione di azione e struttura – quali implicazioni ha sulla solidarietà sociale?*

Ho poi articolato la domanda di ricerca generale in tre ambiti e relative domande di ricerca specifiche:

- D1. Si suppone che *l'individualizzazione* degli stili di volontariato e la spinta all'innovazione delle tecniche di *fundraising* (in particolare *face-to-face*) nelle organizzazioni di *advocacy* incida sulla costruzione di reti e sulle dinamiche di potere. Questo conduce a un'orizzontalizzazione delle relazioni? Quali sono i rischi di frammentazione?
- D2. Si suppone che *l'ibridazione* della *mission*, con lo stiramento dei valori associativi, cambi la natura solidale in senso tradizionale delle associazioni di Terzo settore. Questa ibridazione (sociale ed economica) presenta rischi di strumentalizzazione dei nuovi donatori, dei volontari e dei dialogatori (lavoratori *face-to-face*) per il raggiungimento di un obiettivo economico?
- D3. Si suppone che questi mutamenti di valore e potere cambino il modo in cui queste organizzazioni si rappresentano e sono osservate esternamente. Questo comporta una *sfiducia* generalizzata o può



portare a un supporto e una rielaborazione più riflessiva del Terzo settore da parte di *stakeholder*, *staff* e opinione pubblica in generale?

Questi interrogativi esplorano quindi la *messa in discussione* dei caratteri definitivi del Terzo settore, la dimensione collettiva e la solidarietà (intesa come gratuità e relazione), e supportano la comprensione della domanda generale alla base dell'intera ricerca. Ossia, in che modo i processi ibridazione e individualizzazione aiutano alla comprensione dei mutamenti nella solidarietà sociale? Lo studio delle organizzazioni di tutela dei diritti e le diverse soggettività che le compongono vogliono innanzitutto porre in luce l'elemento di relazione che vi è fra soggetti nell'organizzazione, ma anche la capacità di creare ponti verso l'esterno. Con le prime due domande si vogliono pertanto considerare i rischi della strumentalizzazione del sociale e approfondire l'innovazione sociale di modi agire ibridi.

La terza domanda, relativa alla fiducia, permette di analizzare criticamente le implicazioni del cambiamento del Terzo settore nelle sue relazioni con il pubblico e gli altri attori nel campo. Questa domanda è rilevante per via del contributo di queste associazioni nel costruire consapevolezza e nel coinvolgere la società civile sui temi dell'*advocacy* e dei diritti umani (potremmo dire la *civiness*, per rimanere sulla letteratura sul capitale sociale).

Porsi questi interrogativi vuole così contribuire a problematizzare il ruolo del Terzo settore in Italia, considerando anche conflitto e sfiducia per andare oltre una retorica del "buono" (Moro 2014; Busso e Gargiulo 2016) e comprendere nuove dinamiche critiche nei confronti del settore.

Considero inseparabili lo studio di azione e struttura, e poco fruttuoso quindi tentare di fare risalire l'uno all'altra (Giddens [1984] 1990). In questo senso, lo studio empirico sul campo ha previsto diversi strumenti di indagine e piani di osservazione (descritti al capitolo quarto). Ho considerato quindi rilevante osservare il mutamento in più livelli di analisi: (i) il cambiamento del campo delle associazioni di *advocacy* in Italia, (ii) il cambiamento delle singole organizzazioni di *advocacy* e (iii) il cambiamento dei singoli soggetti che ne fanno parte.

Riguardo al punto (i) ho ritenuto di osservare l'evoluzione del *fundraising* professionale, in particolare il *face-to-face fundraising* da un lato, e il volontariato individuale e la sua istituzionalizzazione. Ho fatto questo sia a livello di letteratura sia a livello empirico, ad esempio seguendo, e a volte partecipando, alle iniziative dei CSV o delle associazioni di *fundraisers*.

Riguardo al punto (ii) ho selezionato alcune associazioni di *advocacy* e diritti da indagare. Sono stata inoltre osservatrice partecipante in una di queste organizzazioni, per via del mio ruolo di volontaria. Inoltre, ho cercato di

comprendere la diffusione, struttura e il posizionamento delle *agenzie di face-to-face fundraising*.

Riguardo al punto (iii) per comprendere le dimensioni verticale e orizzontale ho scelto come soggetti i già descritti volontari e dialogatori, come anche lo *staff*. L'obiettivo è stato di rappresentare sia la dimensione volontaria-solidale sia la dimensione lavorativa-professionale per comprendere se e quando queste dimensioni si ibridano. La *relazione* è una chiave importante di analisi, riguarda infatti il rapporto tra volontari, donatori, *staff* e dialogatori e mette in gioco il concetto di campo di ricerca come campo di relazione (Bourdieu 1992)<sup>41</sup>. La dimensione relazionale è rilevante considerato che l'oggetto di studio è proprio la solidarietà, i suoi attori e le sue pratiche.

Il volontario, il dialogatore e lo *staff* sono figure rilevanti per descrivere e comprendere l'ibridazione dell'agire nel Terzo settore, possono inoltre essere utili a rappresentare il mutamento che avviene nell'associazione e nel Terzo settore in generale.

La figura del volontario in particolare è il collegamento con la rappresentazione "tradizionale" di Terzo settore. Il volontariato è considerato in genere elemento costitutivo del Terzo settore, è l'elemento sociale e relazionale che dovrebbe connotare per differenza il Terzo settore dal mercato. È interessante approfondire tramite interviste quindi come i soggetti volontari interpretino questa natura altruistica. Un particolare indicatore utile in questo senso è quello generazionale. Infatti, secondo quanto affermato in letteratura si dovrebbero riscontrare stili più individuali e ibridi nei giovani.

La figura del professionista del Terzo settore (dialogatore e *staff*) è emblematica invece per l'estremo opposto nella rappresentazione dell'ibridazione dell'agire e il cambiamento verso una professionalizzazione nelle organizzazioni di volontariato. Lo *staff* rappresenta la crescente

---

<sup>41</sup> «Pensare in termini di campo significa pensare in maniera relazionale (..) [...] Modificando un po' la nota definizione hegeliana, potrei dire che il reale è relazionale: cioè che esiste nel mondo è fatto di relazioni; [...] In termini analitici, un campo può essere definito come una rete o una configurazione di relazioni oggettive tra posizioni. Queste posizioni sono definite oggettivamente nella loro esistenza e nei condizionamenti che impongono a chi le occupa, agenti o istituzioni, dalla loro situazione (*situs*) attuale e potenziale all'interno della struttura distributiva delle diverse specie di potere (o di capitale) il cui possesso governa l'accesso a profitti specifici in gioco nel campo, e contemporaneamente dalle posizioni oggettive che hanno con altre posizioni (dominio, subordinazione, omologia...). Nelle società fortemente differenziate, il cosmo sociale è costituito dall'insieme di questi microcosmi sociali relativamente autonomi, spazi di relazioni oggettive in cui funzionano una logica e una necessità specifiche, non riconducibili a quelle che regolano altri campi» (Bourdieu 1992, 67-68).

professionalizzazione del Terzo settore, sempre meno contraddistinto da un'immagine di tipo spontaneo e dilettantesco, ma orientato allo sviluppo di competenze specializzate e continue.

La ricerca è stata realizzata e progettata avendo presente che fare ricerca è un processo che comporta circolarità (Palumbo e Garbarino 2006). Le stesse domande di ricerca sono state ridefinite e ricentrate più volte dall'inizio del percorso di indagine; in particolare mentre inizialmente l'indagine era maggiormente diretta al fenomeno della cosiddetta *marketization* ho poi ampliato l'analisi considerando processi di avvicinamento al mercato e avvicinamento allo Stato nel quadro più ampio dell'ibridazione; inoltre, con l'avanzare della ricerca, a partire da considerazioni sul capitale sociale, è emersa l'importanza delle ricadute sulla fiducia dei processi in atto, cui poi ho dedicato maggiore spazio.

Anche gli strumenti di ricerca, in particolare le interviste, sono stati affinati più volte, e riadattati a partire dalla traccia di partenza, a seconda del contesto, delle opportunità di intervista e dell'esperienza acquisita nel contattare e relazionarmi con intervistati e associazioni.

Alcuni temi fondamentali e scelte metodologiche sono rimasti invece costanti. Innanzitutto, la necessità di approfondire l'aspetto biografico da una parte e l'aspetto organizzativo dall'altra, toccando temi quali l'avvicinamento al mercato, la professionalizzazione, la burocratizzazione, la percezione della fiducia dell'opinione pubblica. La traccia, semi-strutturata, è stata pensata per adattarsi ai diversi interlocutori, per far emergere maggiormente i temi considerati più rilevanti dai diversi soggetti, non è quindi mai voluta essere un tracciato rigido e ben definito. Di conseguenza, sebbene la traccia sia stata proposta in diverse forme, di persona, per telefono, via *mail*, è stata una scelta consapevole nel senso che alla ortodossia della ricerca si è preferito dare precedenza alla raccolta delle informazioni necessarie per la comprensione di un fenomeno nuovo. Questo è stato necessario anche perché, come illustrato meglio più avanti (§4.1), l'accesso al campo si è rilevato più complesso di quanto prospettato inizialmente.

La flessibilità delle tracce di intervista e degli strumenti e delle tecniche della ricerca in generale porta con sé evidenti *limiti*, dal momento che rende, ad esempio, più difficilmente comparabile un'intervista con un'altra rispetto a scelte meglio formalizzate. Ho provato ad ovviare a questa difficile tracciabilità riportando numerosi passi delle interviste e aiutandomi nell'analisi con un *software* per l'analisi qualitativa del testo (Nvivo)<sup>42</sup>.

---

<sup>42</sup> Approfondirò meglio le scelte dell'indagine empirica nel capitolo quarto.

## Conclusioni al capitolo primo

Questo capitolo mi ha permesso di inquadrare il contesto attuale di crisi, non solo in quanto rottura rispetto a schemi di socialità classici, ma anche in chiave di mutamento e ridefinizione del rapporto fra soggetti e istituzioni e fra persona e persona. Il Terzo settore offre un punto di vista privilegiato con uno sguardo non solo alle diffuse dinamiche innovative di socializzazione dell'economia, ma anche all'avvicinamento tra partecipazione politica e partecipazione sociale. Questi processi, riscontrabili sia nelle azioni dell'Unione Europea, sia in pratiche "dal basso", oggi sono connotati da differenti parole chiave quali "resilienza", "resistenza", "innovazione" e "attivazione" come anche "precarietà", "neoliberismo" e "solitudine".

Queste dinamiche, le quali ibridano sfere differenti – Stato, mercato, Terzo settore e vita quotidiana – sono visibili sia nel mutamento della struttura del Terzo settore, oggi maggiormente orientato al mercato, più strutturato e in crescita, sia nel mutamento dei ruoli e delle pratiche dei soggetti, riscontrabili nella professionalizzazione e individualizzazione del volontariato come nella nascita di figure quali i dialogatori – professionisti incaricati della raccolta fondi per organizzazioni *non profit*, molto più legati a logiche di mercato che non a quelle relazionali –.

Al termine di questo primo capitolo è dunque evidente la rilevanza del Terzo settore per poter leggere i mutamenti in corso che invero mettono al centro la ridefinizione della relazione fra persone e fra soggetti e istituzioni. Sarà dunque opportuno proseguire la tesi dedicando un capitolo alla solidarietà e uno al Terzo settore, prima di passare agli strumenti e alle tecniche della ricerca e ai risultati dell'indagine empirica, svolta nel campo dell'*advocacy* e della tutela dei diritti.

Nel prossimo capitolo mi propongo dunque di definire la solidarietà, a partire dalla storia del concetto, per definire i dualismi che hanno connotato il dibattito scientifico su di essa, e infine soffermarmi sulla letteratura che a partire dagli anni Settanta ha individuato dei nuovi modelli di economia e di società basati sulla relazione e sulla solidarietà.

## CAPITOLO SECONDO

### Solidarietà sociale: storia, teorie e pratiche

#### Introduzione al capitolo secondo

La ripresa del dibattito sulla solidarietà ha origine proprio nel contesto in cui diverse crisi<sup>43</sup>, economiche, sociali, culturali e politiche vengono invocate e attribuite a una diffusa apatia sociale, combinata a un individualismo estremo e alla pervasività del mercato in ogni ambito sociale. La rivista "Scienza&politica" ha dedicato nel 2014 un intero volume monografico alla ripresa del dibattito sulla solidarietà<sup>44</sup>. A pochi anni di distanza si può, a partire dalla crisi migratoria europea, registrare una stigmatizzazione della solidarietà in differenti contesti.

Ma qual è il significato di solidarietà? Solidarietà è un termine polisemico e ambiguo, per questo da molti criticato come inconsistente. Nel linguaggio quotidiano si rivolge alla sfera intima, all'empatia che si può provare verso l'altro, rimanda in questo senso anche a un immaginario caritatevole e anche legato all'universo del volontariato. Eppure, la solidarietà può anche essere intesa in senso conflittuale, quando si riferisce al legame fra persone che condividono uno stesso interesse o una medesima condizione sociale e per questa ragione fanno valere questi ultimi contro un differente gruppo; la solidarietà operaia è il primo esempio in questo senso. La solidarietà è trattata specificamente dalla sociologia come uno dei suoi primi oggetti di interesse, e in questo senso è indivisibile da riflessioni sul legame sociale e sulla coesione sociale. Questi ultimi concetti pongono le basi per le considerazioni sul capitale sociale, che a sua volta è sempre stato fortemente legato nel dibattito scientifico al concetto di società civile e a quello di Terzo settore, considerati i luoghi e gli strumenti per eccellenza della sua creazione.

L'origine del termine è abbastanza recente e si può collocare in un luogo e in un tempo: la Francia del XIX secolo. Qui prima ancora dei classici della sociologia, differenti filosofi, politici ed economisti si sono spinti a teorizzarne il concetto. Le ragioni di questi studi sono da collocarsi nell'affermarsi della modernità nell'Europa ottocentesca e nello specifico contesto storico francese.

---

<sup>43</sup> Per crisi, intendo quindi un momento di mutamento, una situazione sociale instabile e in via di definizione, come descritto nel capitolo secondo.

<sup>44</sup> Faccio riferimento al numero monografico a cura di L. Cobbe (2014), *Solidarietà in movimento*, Scienza & Politica, 26 (51).

Infatti, il superamento di una società strettamente comunitaria e il ribaltamento di differenti punti fermi quali la religione e la famiglia tradizionale, sostituiti dall'affermarsi dello Stato laico e del mercato capitalistico hanno portato gli studiosi a domandarsi cosa tenesse ora insieme la società. Questi interrogativi hanno trovato fertile spazio nella Francia post-rivoluzionaria e "post" illuminista. Il termine, nato come soluzione terza fra liberismo e comunitarismo, mantiene diverse ambiguità o dualismi per tutta la sua storia. Infatti, alla domanda "cosa tiene insieme le persone?" si è risposto, e si può tutt'oggi rispondere, con concetti spesso in opposizione dialettica. In particolare, a solidarietà parziali si oppongono quelle universali, al conflitto si oppone la ricerca dell'ordine, al gruppo si oppongono i diritti dei singoli. Infatti, dalle riflessioni sulla società sono nate sia le tradizioni struttural-funzionaliste sia il paradigma del conflitto.

Studiare la solidarietà diventa fondamentale per comprendere i mutamenti sociali, tramite la rappresentazione del cambiamento delle relazioni fra individui. La società civile e il Terzo settore sono considerati punti privilegiati di osservazione per la loro concettualizzazione inseparabile, e a tratti difficilmente distinguibile, dalle riflessioni su coesione sociale e capitale sociale. Il Terzo settore sembra essere il luogo per eccellenza dove ritrovare il sentimento di solidarietà verso l'altro, il luogo dove l'associarsi dovrebbe creare di per sé consapevolezza civica e fiducia e in ultimo è sempre stato identificato come produttore di socialità.

Il dibattito sulla solidarietà, su un'economia (e finanza) più solidale è parallelo al dibattito sulla nascita del Terzo settore. Questo sembra aver acquisito una natura propria e differenziata a partire dagli anni Settanta. Anche se ancora oggi molti considerano improprio, vago e non rigoroso identificare "un" Terzo settore, è pure vero che è un concetto, quale quello di solidarietà, che è ormai imprescindibile trattando di cittadinanza attiva, partecipazione sociale e associazionismo. Tutte queste riflessioni sono legate dal filo della ricerca di una via terza, a un compromesso fra comunismo e liberismo e sono parallele a differenti riflessioni su dono ed economia, agire solidale e strumentale.

Questi differenti filoni e riflessioni sul Terzo settore hanno contribuito a creare un ambito disciplinare e di riflessione a sé stante, il cui maggior contributo è proprio quello di riflettere sul legame sociale, la partecipazione e la socializzazione dell'economia.

*L'obiettivo del presente capitolo* è di porre le basi teoriche utili a compiere ragionamenti sui mutamenti della solidarietà sociale e del Terzo settore e comprenderne l'effetto di scomposizione; intendo per scomposizione da un lato sia il necessario ri-pensare la solidarietà (Paugam 2007), a partire dai mutamenti che investono il legame sociale oggi, sia la ridefinizione del Terzo settore, a



partire dalla messa in discussione dei suoi elementi definatori – questione che affronto nel successivo capitolo terzo –.

Il capitolo affronta l'analisi della definizione del termine solidarietà, per indagare in seguito il contesto della Francia ottocentesca, nel quale è possibile seguire la storia del termine fino al tempo presente (§2.1). Successivamente viene dedicato uno spazio al dibattito scientifico sul termine solidarietà, con lo scopo di mettere in luce i suoi dualismi e il suo legame con il concetto di coesione sociale e capitale sociale (§2.2). Infine, nell'ultima parte viene affrontato il contesto degli anni Settanta e Ottanta, a partire dalle crisi che hanno segnato la rinascita del termine e la ricerca di paradigmi terzi e solidali (§2.3).

*Il percorso di questo capitolo è propedeutico alla disamina sul concetto di Terzo settore affrontata nel capitolo terzo, il quale avrà quale obiettivo fondamentale quello di analizzare il processo di definizione e differenziazione del Terzo settore dalla fine degli anni Settanta, e la sua successiva decostruzione e ibridazione negli ultimi decenni.*

## 2.1 Solidarietà

### 2.1.1 Definire la solidarietà

Cosa è la solidarietà? Sebbene il termine appartenga saldamente al lessico delle scienze sociali, quest'ultimo non si limita a essere associato ai concetti di integrazione sociale, inclusione o coesione sociale (Panico 2007), è difatti un termine polisemico.

Differenti dizionari cercano di ricomprenderne le differenti sfumature. Nell'Enciclopedia Treccani sono presentate le differenti sfaccettature e gli usi del termine nel quotidiano:

Derivato di solidario, sull'esempio del francese *solidarité*. Il significato ad oggi più in uso è: *l'essere solidario o solidale con altri, il condividerne le idee, i propositi e le responsabilità*. In senso più ampio, su un piano etico e sociale, *rapporto di fratellanza e di reciproco sostegno* che collega i singoli componenti di una collettività nel sentimento appunto di questa loro appartenenza a una società medesima e nella coscienza dei comuni interessi e delle comuni finalità (corsivo mio).

Mentre il Dizionario delle Scienze sociali (Jedlowski *et al.* 1997), da una prospettiva teorica, definisce la solidarietà come:

[...] *la matrice socioculturale, razionale e affettiva che genera divisione del lavoro e le relazioni interpersonali fondamentali di una collettività e insieme ne viene generata*. Essa si manifesta in esperienze e azioni sociali che danno senso al "noi" e motivano gli impegni di corresponsabilità e i termini della reciprocità, per affinità o per complementarità, delle azioni stesse (corsivo mio).

Donati (1998, 364-365) mette in evidenza questi molteplici significati che il termine può avere:

[...] il significato più antico di solidarietà sociale è stato quello di *organicità*: la società è concepita come un corpo costituito da membra che stanno fra loro in un rapporto solidale, cioè di reciprocità funzionale. Un secondo significato ne fa un sinonimo di *beneficenza*: solidarietà è andare verso gli altri per aiutarli, per dare loro una mano con spirito altruistico. La terza concezione si riferisce alla solidarietà come *mettersi assieme per condividere degli ideali e degli interessi* (universalistici e particolaristici) per renderne più efficace la promozione. Infine, si parla di solidarietà sociale *come sinonimo di giustizia o di equità* nella distribuzione dei beni. Lo stato è solidaristico se si preoccupa di realizzare una redistribuzione dei beni verso chi è svantaggiato (corsivo mio).

Per Donati ciascuno di questi significati è limitato, ma coglie aspetti importanti che possono essere pienamente valorizzati solo una volta compreso che la solidarietà sociale è un mezzo simbolico generalizzato che circola in tutta la società e che assume forme diverse all'interno dei diversi sottosistemi in una società differenziata. Bisogna quindi saper distinguere la solidarietà economica, quella politica, quella associativa e quella intersoggettiva. Ciascuna di queste forme ha il proprio codice simbolico e normativo, le sue pratiche e le sue regole (*ibidem*).

A partire da queste differenti definizioni, gli elementi utili per comprendere la solidarietà possono quindi essere:

- i. Le sue origini. Il termine solidarietà infatti, pur essendo modellato nei molteplici significati che oggi le attribuiamo, affonda le radici nel francese *solidarité*, derivato dal latino *in solidum legari*, adottato nei primi anni del XIX secolo in Francia in un dibattito sul legame sociale che percorrerà l'intero secolo.
- ii. L'atteggiamento soggettivo di solidarietà. Per solidarietà si definisce anche il personale sentimento soggettivo di empatia verso un altro essere umano, già definito da George Sand, il *fellow-feeling* di Adam Smith. In questo senso solidarietà è stata anche analizzata in relazione al superamento del concetto di *caritas* e di assistenzialismo.
- iii. Il comportamento collettivo derivato dalla condivisione di idee, propositi e responsabilità. La solidarietà è propria dei gruppi che condividono un interesse particolare, come sindacati, classi sociali, gruppi di pressione o di associazioni e movimenti che condividono un interesse generale.
- iv. La coesione sociale. Il legame che vi è fra i differenti individui che sono legati l'un l'altro, concetto sociologico ricco, anch'esso tornato ad essere oggetto di ampio dibattito, è stato declinato in vario modo nelle riflessioni su integrazione sociale, capitale sociale, legame sociale. In questo senso ha molti punti in comune con le riflessioni filosofiche sul concetto di giustizia.

Zoll [2000] (2003) ha compiuto un dettagliato lavoro di ricerca sulla solidarietà. La sua indagine riscontra che le diverse definizioni di solidarietà date nel tempo abbiano alcuni elementi comuni, ossia: «eguaglianza della condizione sociale, comunità dell'agire e comunanza in genere sotto diversi punti di vista» (*ivi*, 10). Osserva però la permanenza di un disaccordo sulla definizione rispetto alla necessità o meno dell'esistenza di una controparte affinché vi possa essere solidarietà.

A partire da questa fondamentale opposizione, molteplici sono i dualismi che emergono nel dibattito protrattosi – pur con delle interruzioni – a partire dagli anni Trenta dell'Ottocento. Considero utile in questo senso porre in rilievo due coppie di dicotomie da concettualizzare per comprendere le ambiguità del termine.

La solidarietà si muove intanto dal campo del prescrittivo al campo del descrittivo, e questo si constata nello scontro fra idealismo e positivismo e fra religione e laicità.

L'opposizione fra idealismo e positivismo è la difficoltà del considerare la solidarietà come fatto sociale ma, allo stesso tempo, concepirla come un modo per socializzare gli esseri umani, avente una forma “moralizzatrice” dei comportamenti. La solidarietà si muove dal campo del descrittivo a quello del prescrittivo spesso, senza che sia ben chiara la linea di demarcazione fra fatto e norma. Proprio per questo ci si interroga anche sulla “vocazione” della solidarietà: religiosa o laica? Se per molti autori essa è stata il nuovo paradigma per stabilire la coesione sociale, una volta superata la forza regolatrice della religione, per altri essa invece non è altro che espressione della religione stessa. La dottrina sociale cristiana ha compiuto riflessioni sulla solidarietà proprio per proporre un modello diverso dalla solidarietà di classe proposta dai movimenti operai e dai sindacati. E ancora oggi, il termine fa sia parte del vocabolario della Chiesa cattolica quando parla di sostegno ai più poveri, sia del lessico dei sindacati, dei partiti, dei movimenti sociali e delle associazioni di Terzo settore nella lotta alle diseguaglianze. In ogni contesto la declinazione del concetto sarà differente<sup>45</sup>.

Il termine inoltre vive l'opposizione fra il tutto e la parte, fra integrazione e conflitto. La solidarietà può essere limitata a un gruppo, portatore di un interesse

---

<sup>45</sup> Differenti autori ripercorrono le dialettiche e le contraddizioni che connotano le analisi sulla solidarietà. Per una ricognizione della storia dell'origine del termine si può riferimento a Blais [2007] (2012); per una riflessione storico-sistemica sul termine invece rilevante l'opera di Zoll [2000] (2003); per una analisi critica del concetto di solidarietà si veda invece Rorty (1989); sulla solidarietà da una prospettiva sociologica si può fare riferimento anche a Panico (2007) e Licursi (2010); Rodotà (2014) ripercorre la genealogia del concetto di solidarietà da una prospettiva giuridica.

contrastante con quello di altri, oppure può essere bandiera di un'associazione che intende difendere l'interesse generale. Inoltre, il concetto di solidarietà si trova a dover dialogare con il concetto di libertà e quindi l'opposizione fra gruppo e individuo.

Nel confronto fra tutto e parte, le domande che si pongono sono: la solidarietà esiste solo per contrapposizione a un gruppo ostile? Oppure l'unica solidarietà possibile è universale? Si realizza con l'integrazione o con il conflitto? Un dualismo che troviamo proprio a partire dalle solidarietà meccanica e organica di Durkheim [1893] (1989). Lo si trova rappresentato nelle differenze fra associazioni mutualistiche, dove i benefici associativi ricadono sui membri facenti parte lo stesso, e associazioni volontarie, dove l'associarsi crea externalità positive al gruppo agente. Nelle differenze fra il solidarismo cosiddetto umanitario e una solidarietà di classe ad esempio. Chouliaraki (2013) definisce questa opposizione come lo scontro fra le due grandi narrazioni della solidarietà, la solidarietà come rivoluzione e la solidarietà come salvezza.

Riguardo alla sua contrapposizione alla libertà, i primi teorici del legame sociale si trovano a criticare il liberismo e l'utilitarismo, senza però voler abbracciare un concetto di solidarietà limitante le individualità, che proprio in quel contesto storico sono valorizzate considerevolmente. È un tema che accompagna da sempre il dibattito sul legame sociale, trovare "la quadra" tra diritti degli individui e coesione sociale (Dahrendorf 1995), tra uguaglianza e differenza (Zoll [2000] 2003).

Qui di seguito presento in sintesi la storia dell'origine del termine (§2.1.2), soffermandomi in particolare sull'esperienza francese del XIX secolo, in secondo luogo (§2.2) tratto del dibattito scientifico sulla solidarietà intesa come sentimento, comportamento collettivo e integrazione sociale focalizzandomi sui dualismi che l'hanno caratterizzata e il suo legame ai concetti di coesione sociale e capitale sociale. Infine, al (§2.3) descrivo come dalla fine degli anni Settanta, la crisi del *welfare state*, l'affermarsi di retoriche e politiche neoliberaliste, il crollo dei partiti di massa e della democrazia rappresentativa, i mutamenti valoriali e culturali – che connotano la vita delle persone tutt'oggi (come discusso all'inizio di questa tesi §1.1) – abbiano condotto la letteratura delle scienze sociali a ricercare nel paradigma del dono e della relazione una soluzione terza alle crisi.

## *2.1.2 Breve storia della solidarietà e la sua multidisciplinarietà*

### *2.1.2.1 Le origini: gli anni 1830 – 1850*

La storia del termine solidarietà, percorrendone i moti di ascesa, oblio e riscoperta, mette in evidenza la sua polisemia e ambiguità. Le origini del termine e i suoi sviluppi si intrecciano con i vari significati che oggi possiede. Il termine

è fatto proprio da discipline giuridiche ed economiche, filosofiche e sociologiche, dalla politica e dal mondo delle cooperative e dell'associazionismo, dalla dottrina cristiana e dai movimenti operai.

L'etimologia del termine risale al diritto romano. In particolare, è nel diritto delle obbligazioni<sup>46</sup> e nel concetto di adempimento per intero di una prestazione che ritroviamo le espressioni *in solidum teneri* e *in solidum obligari* (Pellegatta 2016, 1). Un'obbligazione "in solido" nel diritto rinvia a un'obbligazione alla quale devono rispondere insieme più debitori o creditori. La solidarietà dunque è «la posizione che accomuna una pluralità di creditori o debitori di una medesima prestazione i quali hanno ciascuno, rispettivamente, il potere di esigere, ovvero, il dovere di adempiere l'intera obbligazione» (*ivi*, 3), ciò distingue la solidarietà attiva (potere di esigere un credito) da quella passiva (dovere di adempiere un debito) – cui si fa ricorso più spesso –. Questo primo nucleo di concetto è tutt'ora esistente e ha seguito una linea che ha portato, per quanto riguarda la società occidentale, fino al *Code Civil*, il quale, confluito nel nostro Codice civile, vede tutt'ora la definizione di obbligazione solidale all'art. 1292.

Invece, l'uso del termine *solidarité*, ri-concettualizzazione più ampia del termine giuridico, è attestato in Francia a partire dal XVII secolo, ed è solamente nei primi anni dell'Ottocento che il termine solidarietà si avvicina al(i) significato(i) che oggi intendiamo (Zoll [2000] 2003). Come ripercorre Marie-Claude Blais, nel suo *Solidarietà. Storia di un'idea* [2007] (2012), negli anni fra il 1830 e il 1850 ritroviamo la genesi del termine, tramite l'opera di differenti protagonisti della storia francese del XIX secolo.

Questo è infatti un momento di grandi mutamenti per il mondo occidentale. In particolare, è utile analizzare il contesto francese, il quale nel XIX secolo è il teatro del dibattito sulla solidarietà. All'inizio del XIX secolo, la monarchia, con i suoi tentativi di restaurazione dell'*Ancien Regime*, non sembrava aver recepito il cambiamento portato dalla Rivoluzione francese. La Francia però era cambiata, e stava cambiando, e i conflitti fra vecchia monarchia e nuova borghesia erano latenti. Nel 1830 si assiste alla Rivoluzione di Luglio, il vecchio sovrano Carlo X viene rovesciato e sostituito dal "re dei francesi" – e non della Francia – Luigi Filippo d'Orléans. Assistiamo in questo periodo alla seconda Rivoluzione francese. Il popolo parigino si ribella ed erige barricate nella sua stessa città. La volontà del popolo di essere incluso nella vita politica francese si palesa ancora nel 1847 quando si chiede l'allargamento del corpo elettorale tramite la propaganda realizzata con banchetti in strada – un ingegnoso modo di sopperire

---

<sup>46</sup> In diritto, per obbligazione si intende il rapporto giuridico dove il debitore è obbligato per una determinata prestazione, suscettibile di valutazione economica a favore del creditore.

alla mancanza del diritto di riunione –. Nella Seconda Repubblica vi è l’istituzione del suffragio maschile e l’abolizione dello schiavismo. Si inizia a sentir parlare di misure sociali, come limitazioni delle giornate lavorative e di *atelier* nazionali di sostegno ai senza lavoro. Napoleone I viene eletto nel 1848 sulla base di un modello elettorale importato dagli USA, dai quali la Francia subisce forte influsso, anche ad opera della divulgazione di Tocqueville [1835-40] (2017) e mantiene successivamente il suo potere con un colpo di Stato (1851) provocato dalla negazione della possibilità di una seconda rielezione (che aveva chiesto, in contrasto alla Costituzione). Un plebiscito immediatamente successivo ratificherà la nascita del Secondo Impero.

Il contesto francese dell’epoca è espressione del generale mutamento sociale descritto dai classici della sociologia. In questo momento infatti si costruiscono le strutture della modernità che comportano il passaggio che viene definito da comunità a società: capitalismo, società secolarizzata e Stato moderno (Pirni, 2011). In primo luogo, la secolarizzazione, definita da Gauchet “la fine del cristianesimo sociologico” e l’individualizzazione del religioso ([2004] 2008, 187), che costituisce un passaggio dal sacro e dall’*auctoritas* al laico e al razionale. In secondo il capitalismo, un modello economico autoregolato di mercati, basato sullo scambio catallattico applicato a tutti i processi produttivi e distributivi che contribuisce alla costruzione del cosiddetto *homo oeconomicus*. Infine, lo stato moderno, con il suo apparato burocratico e la costruzione delle identità nazionali, la separazione fra pubblico e privato e lo svilupparsi della “sfera pubblica borghese” (Habermas [1962] 2005).

La modernità è nata dalla rottura della visione religiosa del mondo, che era insieme razionalistica e finalistica [...] ma la modernità non può svilupparsi se non aggiunge un principio di ordine e di integrazione all’individualismo borghese (Touraine [1997] 2009, 31).

Ed è infatti in questo momento, in cui si sviluppa il processo di individualizzazione, che troviamo la radice delle riflessioni sull’idea di società, di come possa essere tenuta insieme e di come lo strumento per attuarla venga cercato nello Stato di diritto.

In questo contesto storico scrivono e dibattono i primi teorici della solidarietà. I padri spirituali di questa generazione di pensatori sono Henri de Saint-Simon e Charles Fourier. Afferma Saint-Simon (1760- 1825) ne la *Seconde Lettre*:

Cari amici, siamo tutti corpi dotati di un organismo. Ed è precisamente considerando le nostre relazioni sociali alla stregua di fenomeni fisiologici che ho immaginato il progetto che vorrei presentarvi (op. cit. in Leroux 1846, 173; traduzione in Blais [2007] 2012, 48).



Saint-Simon sostiene un parallelismo fra società e organismo e auspica l'individuazione di norme associative che governino la società, così come vi sono leggi che governano l'organismo. Secondo Saint-Simon, così come nei corpi, la vita progredisce grazie all'associazione. Già qui vediamo il germe del concetto di solidarietà e associazione, così come saranno sviluppati successivamente. Come Saint-Simon, anche Charles Fourier (1772 - 1837) cerca un principio che leghi la società: lo individua nell'armonia, quello che ritiene essere il livello superiore della *Caritas* cristiana.

I figli di questa generazione e di queste riflessioni ampliano gli studi sulla solidarietà, oltrepassando il confine strettamente normativo e adottando prospettive differenti, evidenziando da un lato il ruolo della solidarietà come sentimento umano e dall'altro ricercando il suo significato filosofico.

George Sand (1804 – 1876) descrive la solidarietà come sentimento umano, analizzandola nella sfera soggettiva, facendola uscire dai suoi confini giuridici. Una definizione di solidarietà che risponde al concetto di “solidarietà soggettiva”, quel senso di empatia che ogni individuo prova nei confronti dei suoi simili, un sentimento tale creare una complicità e una responsabilità condivisa fra tutti i membri di una comunità (Sand [1847] 2000). Già in queste sue riflessioni, percepisce la dicotomia esistente fra solidarietà come fatto esistente in natura e come norma. L'idea di solidarietà come sentimento soggettivo era già in Adam Smith (1723 – 1790), ne *The theory of moral sentiment* [1759] (2004) dove tratta del *fellow-feeling*, il sentimento che ogni uomo prova nei confronti dei suoi simili. Ogni sentimento positivo quale generosità, umanità, gentilezza, compassione, reciproca amicizia e stima, sostiene, sono naturalmente graditi all'essere umano:

Generosity, humanity, kindness, compassion, mutual friendship and esteem, all the social and benevolent affections, when expressed in the countenance or behavior, even towards those who are not peculiarly connected with ourselves, please the indifferent spectator upon almost every occasion.

His sympathy with the person who feels those passions, exactly coincides with his concern for the person who is the object of them. The interest, which, as a man, he is obliged to take in the happiness of this last, enlivens his *fellow-feeling* with the sentiments of the other, whose emotions are employed about the same object. We have always, therefore, the strongest disposition to sympathize with the benevolent affections. They appear in every respect agreeable to us (Smith [1759] 2004, 47, corsivo mio).

Ma la solidarietà non è stata unicamente identificata come il sentimento di reciproco riconoscimento ed empatia che vi è tra persone. A partire dai pensatori degli anni Quaranta del XIX secolo il concetto assurge a vero e proprio motore e

giustificazione della stessa idea di società, ciò che organizza e ordina la società. Riporta Blais ([2007] 2012, 75) che è in questo momento che

una nozione di diritto consuetudinario viene proiettata nella sua accezione più moderna, diventando l'oggetto delle prime elaborazioni nella sfera di quella che oramai viene definita «scienza sociale».

Pierre Leroux (1797 – 1871), per un breve periodo aderente al Sansimonismo, fondatore del giornale *Le Globe*, ebbe un ruolo nella vita politica francese del 1848, è considerato uno dei primi fautori del concetto di solidarietà, sicuramente con il merito di averlo spostato su un piano teorico-filosofico (Blais [2007] 2012, 88; Zoll [2000] 2003). Egli stesso si considera il primo, come dichiara ne *La Grève de Samarez* (1863):

Io per primo ho preso a prestito dai giuristi il termine Solidarietà, per introdurlo nella Filosofia, ovvero, dal mio punto di vista, nella Religione. *Ho voluto sostituire alla Carità cristiana la Solidarietà umana*, e di questo ho reso ragione in un poderoso saggio (traduzione in Blais [2007] 2012, 87, corsivo mio).

Leroux tratta della mutualità nella classe operaia, rinvenendo nei gruppi professionali il nucleo della solidarietà come reciprocità nelle avversità. Però, secondo Leroux, la solidarietà deve andare oltre all'unione dei gruppi professionali, per ricercare l'unità del tutto, della coesione di tutti *in solidum*. Leroux, pur partecipando alla vita politica francese, è contrario all'uso "politicizzato" e propagandistico del termine. Nella sua opera *Sull'umanità* (1840) cerca di dimostrare come la solidarietà fra gli uomini sia un fatto, e dedica difatti due terzi del suo "poderoso saggio" alla narrazione della "tradizione" (*ivi*), ossia delle vicende passate dove è possibile ritrovarla. La solidarietà è per Leroux una dottrina laica, un passaggio ulteriore rispetto alla religione cristiana, perché permette allo stesso tempo di tutelare l'individualità soggettiva.

Constantin Pecqueur (1801 – 1887), anch'egli per un periodo seguace di Saint-Simon, e successivamente di Fourier, contribuì nella redazione del *Le Globe*, e fu amico di Leroux, con il quale si confrontò sul tema della solidarietà. Dedicò lunga parte della sua vita (tra il 1836 e il 1850) alla ricerca del principio:

di giustizia retributiva, universale ed eterno, capace di regolare e ispirare l'agire sociale, impresso da Dio nell'anima di ognuno, e ad ognuno presente fin dal momento della sua rivelazione (Pecqueur 1839, 5; traduzione in Blais [2007] 2012, 101).

Definirà poi questo principio come quello di solidarietà:

*Cos'è dunque la solidarietà? È la dipendenza naturale, necessaria, intima, continua, assoluta, indefinita, in cui si trovano, vicendevolmente, gli esseri umani in generale, per il loro sviluppo individuale, morale e fisico; per il loro benessere, per la loro libertà, per il loro progresso e la loro felicità [...]. Questa dipendenza è reciproca, incessante, passa dal ricco al povero, dal forte al debole, così come dal povero al ricco, dal debole al forte. Nessuno vi si può sottrarre senza conseguenze, perché è nella natura umana delle cose (Pecqueur 1850, 3; traduzione in Blais [2007] 2012, 101, corsivo mio)*

«I nuovi adepti della solidarietà sono accomunati dalla fede nell'armonia della provvidenza» (Blais [2007] 2012, 114). Tra questi Charles Fourier (1772-1837), che pur non nominando mai il termine solidarietà con la sua *Theorie de l'Unité universelle* [1822] (2001), tratta del tema tanto che, quando successivamente, Hippolyte Renaud dovette tradurre il termine società "non societaria" adottò il termine "non solidale" e pubblica nel 1842 *Solidarité. Vue synthétique sur la doctrine de Charles Fourier*. Anche per Fourier la solidarietà è un fatto, è basata sul disegno della provvidenza, ed è semplicemente necessario ristabilire l'ordine naturale perché ognuno riesca a vivere una società più solidale, senza che sia necessario sacrificio da parte di nessuno dal momento che «intende ristabilire il libero gioco delle passioni inscritto nel piano della provvidenza» (Blais [2007] 2012, 117).

#### 2.1.2.2 Dal 1860 ai primi anni del Novecento

Successivamente a questi primi autori, troviamo espressioni e riflessioni maggiormente focalizzate sul lato pragmatico e meno su quello filosofico della solidarietà. Il concetto di solidarietà trova un nuovo spazio nell'ambito del movimento operaio, nel solidarismo e nella teorizzazione dell'economia solidale. Il contesto francese dell'epoca continua a cambiare.

La Francia è governata dall'imperatore Napoleone III. Nel 1864 viene accordato il diritto di sciopero e gli operai iniziano a costituirsi in società di mutuo soccorso, il potere esecutivo viene lentamente limitato da quello legislativo. Un secondo plebiscito conferma nel 1870 l'impero di Napoleone III, ma una nuova crisi è pronta a mostrarsi con la sconfitta da parte della Prussia a Sedan il 2 settembre. L'impero finisce dopo 4 anni di incertezze e, nel 1875, la Francia vede la proclamazione della Terza Repubblica. Sebbene guidata inizialmente da monarchici conservatori, la Repubblica viene poi governata da repubblicani moderati ed ex radicali, se non proprio dai radicali, nel 1896 con l'elezione di Léon Bourgeois. Gli anni a partire dalla fine del XIX secolo sono infine segnati dall'*Affaire Dreyfus*: qui i moderati si dividono sulla questione e i radicali, dopo i primi anni di incertezze, appoggiano la causa di Dreyfus.

A partire dal 1860 il termine solidarietà viene fatto proprio dal movimento operaio. Nel 1864 la Prima internazionale dei lavoratori rivendica un'identità di classe. Sebbene all'epoca le associazioni sindacali fossero vietate, l'autorizzazione agli scioperi permette di creare ulteriormente possibilità di esperienze solidali. Karl Marx usa spesso, più che il termine solidarietà, il termine *associazione* per definire il processo per cui gli operai non si fanno più concorrenza a vicenda per giungere a uno scopo comune. Come riporta Zoll ([2000] 2003, 57) egli «ha ripetutamente sottolineato, soprattutto nel discutere il liberalismo, questo aspetto del significato di solidarietà, ovvero coesione sociale degli individui, senza tuttavia usare la parola stessa». Marx considera lo sviluppo dell'individualità in una società capitalista, un'individualità costituita da soggetti in collegamento fra loro, infatti «l'uomo è nel senso più letterale *zoon politicon* non soltanto un animale sociale, ma un animale che solamente nella società può isolarsi» [1847] (2010). In questi stessi anni il tema della solidarietà viene anche adottato dagli anarchici. Peter Kropotkin definisce solidarietà come un'idea morale e scrive nel 1902 la famosa serie di saggi intitolati *Mutual Aid: a factor of evolution* nella quale esplora il ruolo della mutua cooperazione e reciprocità nel mondo umano e nella natura. Sostiene che l'aiuto reciproco sia una legge della natura che presenta vantaggi in termini di sopravvivenza e propone quindi un'idea di evoluzione non basata unicamente "sul più adatto".

Parallelamente ai moti di solidarietà operaia il ragionamento teorico sulla solidarietà si indirizza da un piano prettamente filosofico a uno più empirico, trovando, spazio nell'ambito dell'economia e della politica. Protagonisti di questo mutamento sono Charles Secrétan (1815 – 1895) e Charles Renouvier (1815 – 1903). Secrétan, molto citato dai suoi contemporanei, protestanti liberali, ha anche ispirato il lavoro di Bourgeois. La sua ricerca sulla solidarietà aveva come scopo la definizione di un fondamento razionale per i dogmi cristiani. Voleva trovare un principio che unisse gli uomini moralmente e materialmente, pur salvaguardando la necessità di pluralità e libertà. Renouvier, anch'egli coinvolto in queste riflessioni, ha analizzato la solidarietà nel male nella storia. Ha elaborato una teoria del contratto che parte dal considerare la società come fatto e distingue fra solidarietà sociale e personale considerando che questa possa incontrare alcuni limiti come il *diritto di reazione a un'offesa* e il *limite della giustizia*. Anche Renouvier la considera base costitutiva delle associazioni e della cooperazione, a patto che il loro fine sia il perseguimento della giustizia, infatti *la solidarietà è un fatto, mentre la giustizia il fine*.

Questi sono gli anni in cui la solidarietà viene ulteriormente contaminata dal paradigma scientifico ed influenzata dal modello positivista e ritroviamo qua tentativi di conciliazioni fra interpretazioni organiciste e volontariste delle società

umane, già in erba nei decenni precedenti, anche se dalla seconda metà del XIX con decisive spinte verso il modello organicista e positivista.

A compimento di riflessioni lunghe quasi un secolo giunge l'opera di Émile Durkheim (1858-1917), che pubblica nel 1893 *De la division du travail social*. In quest'opera teorizza il passaggio da comunità "tradizionali" a società complesse tramite la ormai classica teorizzazione di solidarietà meccanica e organica. Durkheim individua la solidarietà meccanica nelle civiltà primitive, una solidarietà che si realizza fra pari, la quale si differenzia dalla solidarietà organica, che opera nella differenza.

Le riflessioni di Durkheim, come quelle dei suoi predecessori, partono da principi che individua in campo giuridico. Opera un confronto fra l'uso del diritto penale repressivo nelle società primitive e l'uso del diritto contrattuale nelle società più avanzate. I diritti personali, a differenza dei reali, tracciano gli elementi per costruire la cooperazione fra gli individui, per questo sono espressione di società differenziate e specializzate. Secondo il sociologo, la divisione del lavoro porterebbe a una differenziazione e dipendenza dei differenti ruoli, il che condurrebbe a una maggior consapevolezza della dipendenza che c'è fra il proprio lavoro e quello dell'"altro". Questa consapevolezza pone la questione morale della solidarietà, ossia la necessità della consapevolezza del legame sociale e della dipendenza reciproca perché la solidarietà organica possa funzionare bene. Come era attestato dai non pochi problemi sociali verificatisi in seguito della rivoluzione industriale, non era infatti automatico che la differenziazione del lavoro conducesse a una solidarietà organica. Nella sua opera *Il suicidio* l'Autore sviluppa quindi una teoria sulle patologie che insorgono nella sfera della solidarietà.

Queste ultime sono le manifestazioni di *anomia*, ovvero la mancanza di legame fra individuo e individuo, fra individuo e società, la quale porta nei casi più estremi, appunto, al suicidio<sup>47</sup>. È interessante notare che le prime analisi propriamente sociologiche sul concetto di solidarietà portino con sé la consapevolezza dei rischi di una sua disgregazione. Per Durkheim i rischi della mancata solidarietà risiedono nel germe dell'individuazione in quanto processo capace di aprire le porte agli egoismi sociali:

Durkheim è forse l'autore che più intensamente ha colto l'ambivalenza del processo di individuazione, ambivalenza descritta, a volte, come un vero e proprio paradosso: la differenziazione sociale emancipa l'individuo dalla coscienza

---

<sup>47</sup> Durkheim fa anche riferimento al suicidio di tipo altruistico, il quale avviene, invero, in conseguenza dello stretto legame della persona con la società, per la quale l'individuo è disposto al sacrificio estremo.

collettiva, dall'identificazione totalizzante con il gruppo, ma, così facendo lo espone all'egoismo (Sciolla 2017, 38).

L'individuazione per Durkheim è il risultato di un processo di differenziazione sociale, caratteristica specifica delle società avanzate. In questo senso si oppone alla visione utilitaristica, per la quale il processo di differenziazione avviene in senso contrario, ossia è proprio il frutto della ricerca del soddisfacimento degli egoismi dei singoli, che contribuirebbe al benessere generale (Poggi [2000] 2003).

L'effetto più notevole della divisione del lavoro non è il fatto che essa aumenta il rendimento delle funzioni divise, ma che le rende solidali. Il suo compito in ogni caso non è quello di abbellire o di migliorare le società esistenti ma quello di rendere possibili società che senza di essa, non esisterebbero (Durkheim [1893] 1989, 83).

Durkheim riflette sulla dicotomia tra diritto e morale. Ritiene che debba essere il diritto l'operatore della solidarietà, tramite l'uso di regole giuste. La divisione fra solidarietà organica e meccanica, il concetto di giustizia e l'approccio morale alla solidarietà, saranno temi trattati dai sociologi e filosofi degli anni a venire. L'intera riflessione sul concetto non potrà fare a meno di risalire all'opera di Durkheim.

A fine del secolo, a fianco della costruzione di un pensiero sociologico sul tema della solidarietà, quest'ultima entra anche nel gergo economico e politico. Da un lato con Charles Gide e la sua teorizzazione di un'economia solidale e dall'altro da parte di Léon Bourgeois e il suo programma politico solidarista.

Charles Gide (1847 – 1932), teorico dell'economia solidale, sostenitore dell'associazionismo e delle società cooperative, rivede nell'idea di solidarietà l'elemento di fatto che riesce a esprimere il suo credo cristiano. Fonda la *scuola della solidarietà*, che dovrebbe essere strumento per temperare l'estremo liberismo economico diffuso all'epoca, rafforzando il ruolo dello Stato nella distribuzione di diritti e doveri; gli strumenti che intende diffondere Gide sono le associazioni e le cooperative, solo queste possono, secondo l'Autore, cancellare la dicotomia fra lavoro e capitale, tramite la cooperazione. L'Autore nella sua opera *L'idée de solidarité en tant que programme économique*, pubblicata nel 1893, riporta le tesi di Durkheim; l'idea di Gide è che la vera solidarietà si realizza quando individui differenti collaborano fra loro, non c'è solidarietà solo fra chi ha comunanza di interessi, ma anzi è proprio la divisione del lavoro che può condurre alla reale solidarietà (Blais [2007] 2012). Le idee di Gide e il concetto di economia solidale si sono sicuramente diffuse con più successo un secolo dopo, quando la crisi del sistema capitalistico ha spinto diversi studiosi e professionisti a ricercare strumenti che potessero temperare le politiche neoliberiste.



Dal punto di vista della politica, riflettere sulla solidarietà comporta riflettere sul solidarismo. Promotore di questa dottrina, politico della sinistra radicale, considerato colui che ha portato la solidarietà nell'agenda politica francese, è Leon Bourgeois (1851-1925). Egli proviene dalla carriera amministrativa, intraprende poi la strada politica e svolge un ruolo di primo piano nella storia della III Repubblica francese diventando presidente del Consiglio dei ministri tra il 1895 e il 1896. Pubblica nel 1896 il saggio *Solidarité*, dove espone la sua dottrina radicale e solidarista. Nell'*incipit* del suo saggio si richiama il fatto che il termine solidarietà sia in quel momento storico estremamente diffuso e adottato da differenti parti sociali, dai socialisti cristiani come principio evangelico, da alcuni economisti per la realizzazione dell'armonia economica, da alcuni filosofi per definire una legge bio-sociologica del mondo, per Fouillé e Izoluet come legge di unione per la vita, l'altruismo per i positivisti (Bourgeois [1896] 1902). Definisce la solidarietà come quel legame necessario che vi è fra tutti gli individui:

[...] il y a entre chacun des individus et tous les autres un *lien nécessaire de solidarité*; c'est l'étude exacte des causes, des conditions et des limites de cette solidarité qui seule pourra donner la mesure des droits et des devoirs de chacun envers tous et de tous envers chacun, et qui assurera les conclusions scientifiques et morales du problème social [*ivi*, 15, corsivo mio].

Con il suo saggio costruisce una dottrina fondata su tre assi, (i) il fatto della solidarietà, (ii) il debito sociale, e (iii) la nozione di quasi contratto. La solidarietà è considerata come fatto naturale e sociale, una legge universale che governa la società. Dal momento che la società non è un organismo in senso stretto, ma è composta da differenti individui, oltre alla solidarietà naturale è necessario un appello alla coscienza dei singoli per fare sì che si realizzi la solidarietà sociale. Questo scatto di "qualità" si ottiene tramite l'associazione, la quale produce progresso. Il concetto di debito sociale postula che ogni individuo sia debitore alla generazione precedente per quanto ha nel tempo presente ed è responsabile per quanto lascerà alle generazioni future:

Chaque génération qui passe ne peut vraiment se considérer que comme en étant l'usufruitière, elle n'en est investie qu'à charge de le conserver et de le restituer fidèlement ([1896] 1902, 124-125).

Infine, il concetto di quasi contratto presuppone l'esistenza di un contratto sociale al quale gli individui hanno dato il loro consenso retroattivamente: «le contrat, libremant discuté des deux le parts, devient la base définitive du droit humain» (*ivi*, 132) perché gli uomini in quanto parte della società umana non possono sottrarsene materialmente o moralmente:

Les hommes sont en société. C'est là un fait d'ordre naturel, antérieur à leur consentement, supérieur à leur volonté. L'homme ne peut se soustraire matériellement ou moralement à l'association humaine. L'homme isolé n'existe pas (*ivi*, 136-137).

Léon Bourgeois nella sua carriera politica vuole promuovere, tramite la dottrina della solidarietà, la mutualità e non la carità. Per questo pensa che lo Stato debba incoraggiare misure come la previdenza sociale, l'imposta sulle successioni e la creazione di una pensione per i lavoratori, elementi che hanno sempre portato a considerare l'episodio solidarista come un precursore dello Stato sociale. La consacrazione politica della solidarietà avviene poi nel 1900 in occasione dell'esposizione universale di Parigi. Qui Bourgeois fonda la "società di educazione sociale" che ha lo scopo di insegnare la morale solidaristica.

In questi anni il cosiddetto *Affaire Dreyfus* sarà l'evento dove si vedranno scontrare, sviluppare e definire le argomentazioni solidaristiche in maniera non uniforme. Durkheim espresse il suo sostegno nei confronti dei Dreyfus a partire dal 1898, mentre i solidaristi furono portati, dopo pressioni esterne, a rivedere alcune considerazioni sull'individualismo per poter prendere posizione sul caso (Blais [2007] 2012, 265-66). Il solidarismo si trovò anche a sostenere la prova pratica dell'arena politica dovendo affrontare l'instabile situazione politica con basi concettuali più solide e meglio definite (*ivi*).

### 2.1.2.3 *Gli anni dal 1900 ad oggi*

L'entusiasmo politico intorno all'idea di solidarietà vede una fine con lo scoppio della Prima guerra mondiale. L'ambiguità della solidarietà, in particolare la sua natura normativa e morale, ne rendevano difficile la diffusione in ambito scolastico e accademico, e difficile la sua applicazione politica (Blais [2007] 2012).

Le teorie sull'integrazione sociale, figlie del lavoro di Durkheim, invece si svilupperanno fino al dopo guerra, trovando terreno fertile nello sviluppo dello Stato sociale. Saranno duramente criticate e rigettate a partire dagli anni Sessanta, con l'avvicinarsi dell'eclissi del paradigma della solidarietà tramite lo Stato. Queste e le riflessioni più propriamente scientifiche sul concetto di solidarietà sociale saranno discusse nel prossimo paragrafo (§2.2).

Invece, il dibattito e l'uso del termine solidarietà in quanto "dottrina ufficiale per la Repubblica sociale francese" vedono una retrocessione dopo la sua celebrazione agli albori del Novecento (Blais [2007] 2012). Riappare timidamente nel secondo dopoguerra, ritornando tramite nuova veste giuridica. La solidarietà

diventa infatti principio giuridico adottato da numerose costituzioni europee, con un significato ormai molto lontano dall'obbligazione in solido, e contaminato dall'ampio dibattito compiuto per tutto il XIX secolo:

Il significato del termine solidarietà ha [...] conosciuto una evoluzione giungendo ad esprimere, nel linguaggio moderno, non più tanto l'integrità e la totalità della prestazione, conformemente al senso della parola latina, quanto piuttosto l'idea di una assistenza, cooperazione e protezione tra i protagonisti del rapporto obbligatorio soggettivamente complesso. Questo percorso ha poi ottenuto definitivo avallo ad opera dei principi costituzionali, il riferimento è in particolare agli artt. 2 e 3 della Costituzione, che hanno individuato nel dovere di solidarietà un valore fondante dell'ordinamento giuridico operante in tutti i suoi settori e così anche all'interno del diritto delle obbligazioni (Pellegatta 2016, 2).

Il concetto di solidarietà si sgancia anche nel diritto, si allarga e si appropria del concetto di obbligo di cooperazione e sostegno fra individui, mantenendo una certa vocazione alla normatività e all'ordine.

Il principio di solidarietà viene ormai accolto, sia pure con formule diverse, in tutte le costituzioni entrate in vigore nella rifioritura costituzionale postbellica, come nuovo fondamento di legittimazione dello Stato democratico, direttamente impegnato, attraverso il riconoscimento dei diritti sociali, a rendere effettiva l'eguale libertà dei cittadini di partecipare alla vita pubblica (Giubboni 2012, 537-538).

La solidarietà entrerà in seguito a fare parte della nascita e dello sviluppo della Comunità Europea e oggi appartiene ed è declinata in più modi nell'apparato dell'Unione. La più palese "celebrazione" della solidarietà è l'inserimento di un capitolo all'interno della Carta di Nizza dedicato ad essa. Assieme a ciò la clausola di solidarietà e le politiche di solidarietà dell'Unione sono esempi significativi di istituzioni europee ad essa orientate.

Nonostante il dibattito teorico non si possa dire propriamente sopito, la vera riemersione del concetto di solidarietà si registra a partire dagli anni Ottanta (Blais [2007] 2012, Zoll [2000] 2003), non solo in ambito accademico, ma anche in ambito sociale. Vediamo espressione di questo dall'uso del termine solidarietà da parte della Chiesa Cattolica, da parte delle associazioni di volontariato, le cooperative e le mutue, dai movimenti sociali e anche dalla stessa politica. La prima crisi economica degli anni Settanta corrisponde così al rilancio della solidarietà come termine nelle agende politiche e nella società civile.

Le crisi economiche mettono in luce la debolezza di un principio di solidarietà fondato unicamente sull'opera redistributiva dello Stato. La debolezza dell'Unione, nella sua coesione, è quindi da ricercare sin dalle origini, nell'aver legato solidarietà alla crescita economica (Giubboni 2012). Da ciò è nata una

fiorentina letteratura sulla crisi dell'Unione e soprattutto sul concetto di solidarietà in sé (mi riferisco a quanto discusso nel capitolo primo).

Il legame diritto-economia-solidarietà ha inciso sul dibattito sulla solidarietà, chiamando in causa il fallimento del *welfare state*. Per lungo tempo è stato lo Stato sociale l'apparato individuato come affidatario della conservazione della solidarietà sociale, tramite il benessere sociale. Il *welfare state* però, non è più, e non è mai stato unicamente, l'unico promotore del benessere e della coesione sociale. Un *welfare state* che, per come è concepito oggi, ha maturato il suo assetto intorno agli anni Quaranta del Novecento, ossia proprio nel momento in cui la particolare accezione di solidarietà, oggi in crisi, prendeva forma assieme alla costruzione dell'Europa e gli stati nazionali dopo la Seconda guerra mondiale. Lo stato del benessere, nel ruolo di ammortizzatore degli effetti negativi del libero mercato, non riesce più appieno a rispettare il proprio mandato in un momento di crisi economica. Non esiste più garanzia di pieno impiego e, specie in un'economia in cui il progresso economico perde in parte il suo mito, anche le politiche salariali si dimostrano meno efficaci. Né la sicurezza sociale, con l'obiettivo dell'uguaglianza sociale, sembra un obiettivo vicino.

Facendo riferimento all'Italia, gli articoli 1 – lavoro, 2 – solidarietà, e 3 – uguaglianza, della Costituzione italiana, mostrano appieno come fossero frutto di un determinato periodo storico e come quella declinazione di solidarietà sia in crisi e stiano mutando i luoghi di sua espressione. Così, gli spazi di socialità di cui si era appropriato lo Stato, per un'equa redistribuzione delle ricchezze del mercato, oggi si vedono riappropriati dalla società civile. E in Italia, al declino dei grandi partiti di massa, corrisponde il diffondersi e il consolidarsi del *non profit* (Rodotà 2014).

Il termine solidarietà è quindi oggi tornato di “moda”. Cobbe osserva criticamente i rischi del continuare a usare questo termine per le nuove sfide che ci troviamo ad affrontare (2014, 15):

[...] è lecito domandarsi se continuare a usare oggi un vocabolario di una tradizione la cui ambizione era di definire l'unità del sociale sia davvero utile per focalizzare il problema del nostro presente, che ha più a che vedere con il modo in cui differenze e gerarchie si stiano strutturando in una società oramai pienamente globale. Siamo sicuri che etichettare sotto il segno della solidarietà i nuovi processi di organizzazione delle lotte sul lavoro e non che si stanno diffondendo su scala globale non rischi di rimuovere esattamente la novità di cui possono essere eventualmente portatori? Detto in altri termini, nominare questi processi organizzativi sotto il segno della solidarietà rischia a nostro giudizio di veicolare un'immagine armonica del sociale rispetto alla quale la costruzione di solidarietà può essere pensata solo nella forma del ripristino di un sociale corrotto e rotto dai comportamenti mercantili. Accanto a questo rischio, una simile concezione del

sociale veicola l'idea che lo sfruttamento possa essere risarcito immaginando spazi sottratti alla logica del mercato oppure procrastinandolo in un futuro sempre più insondabile e utopico.

Come si cercherà di argomentare meglio più avanti, l'opportunità di continuare a usare il termine esiste, inserendosi in un dibattito che cerca una ri-concettualizzazione del legame sociale (Pirni e Raffini 2016, 2018) e continua a volere rispondere alla domanda "cosa tiene insieme le persone?".

Cosa dire oggi del termine solidarietà? Voglio porre all'attenzione tre elementi: (i) la crescente attenzione all'umanitarismo, (ii) fenomeni di strumentalizzazione della solidarietà e (iii) la stigmatizzazione della solidarietà.

Diversi sono gli autori a partire degli anni Novanta hanno sviluppato riflessioni sull'umanitarismo. L'antropologo Didier Fassin [2010] (2018), a partire da nove rapporti su inchieste da lui compiute in Francia e nel mondo (Sudafrica, Venezuela, Palestina e Iraq), ha messo in evidenza come i sentimenti morali – intesi come emozioni – siano diventati risorsa fondamentale delle politiche contemporanee, a livello di pratiche e discorsi. Nel testo sostiene che il "governo dell'umanitario" consiste nel «ricorso ai sentimenti morali nelle politiche contemporanee» (*ivi*, 10) dette anche politiche della sofferenza. Afferma inoltre l'esistenza di una «conversione epistemologica – ma anche emotiva –, da parte di ricercatori e intellettuali», in direzione di un «approccio più sensibile alla soggettività degli agenti, all'esperienza del dolore e dell'afflizione» (*ivi*, 15). La politica della compassione è dunque, secondo l'Autore, contemporaneamente politica della solidarietà e politica della disuguaglianza: è sia la possibilità di riconoscere l'altro come mio simile, ma anche il sentimento morale rivolto al povero, il debole, l'immigrato. Così, alla base di ogni governo umanitario, vi è una tensione fra "relazione di dominazione" e "relazione di aiuto reciproco", fra sofferenza e disuguaglianza, fra compassione e giustizia (*ivi*, 12).

La critica della morale umanitaria proposta da Fassin [2010] (2018) è che essa sia più attenta alla «vita biologica degli indifesi e degli sfortunati – vita in nome della quale viene loro offerta assistenza – che alla loro vita biografica, attraverso cui sarebbero in grado di dare loro stessi, in maniera autonoma, un senso alla loro esistenza» (*ivi*, 279). Ciò permette di affrontare l'analisi del concetto di solidarietà tenendo in considerazione che l'umanitarismo oggi rappresenta un "potente immaginario sociale" (*ivi*, 272), tale per cui le società contemporanee sono caratterizzate dalla «generalizzazione del ricorso ai sentimenti morali nella vita politica» (*ibidem*).

La critica di Fassin non tiene in considerazione la possibile strumentalizzazione dell'umanitario: secondo l'Autore quella è infatti "un'altra

questione” (*ivi*, 17). È utile invece riflettere qui sulla strumentalizzazione della solidarietà, in un contesto di affermazione del “nuovo” neoliberismo dagli anni Novanta (Dardot e Laval [2009] 2013)<sup>48</sup>. Riguardo a ciò, la trasformazione delle ONG in multinazionali della solidarietà (Marelli 2011) – parte di un’industria della solidarietà (Polman 2009) – ha messo in luce sia (i) le ambiguità degli aiuti umanitari (Marcon 2002) sia (ii) le contraddizioni sull’uso dei media per veicolare una morale umanitaria basata sullo spettacolo del dolore (Chouliaraki 2013; Boltanski [1993] 2000).

Riguardo al primo punto esiste il sospetto che queste forme di solidarietà non abbiano davvero contribuito a ridurre fame e sofferenza, ma invece abbiano permesso che potessero durare più a lungo. Su questo punto Marcon mette in evidenza tre effetti perversi degli aiuti umanitari: (i) il loro ruolo nell’alimentare e fare perdurare i conflitti civili. Ad esempio il conflitto di Sarajevo (1992–95) è stato segnato anche dallo «scontro sul controllo lucroso e profittevole degli aiuti e delle risorse in una situazione di penuria» (Marcon 2002, 63): gli aiuti possono paradossalmente alimentare l’economia della guerra (su questo per esempio anche Pandolfi (2010)); (ii) il rischio di corruzione in tessuti sociali precari e con difficili condizioni socio-economiche; (iii) la legittimazione di violazioni dei diritti umani: è di questi tempi la strumentalizzazione dei profughi da parte dei governi di alcuni paesi, interessati all’accoglienza per fini economici – basti fare riferimento alla Turchia, cui l’Unione Europea ha attribuito 6 miliardi di euro per la gestione dei profughi o alla Libia, dove sono detenuti in centri, in seguito ad accordi con l’Italia –<sup>49</sup>.

Riguardo al secondo punto, il legame fra media ed emergenze umanitarie ha prodotto la «moltiplicazione di eventi mediatici e programmi televisivi, di spot umanitari e di mailing accattivanti [...]» che ha generato una «[...] semplificazione delle disgrazie mondiali e un efficace marketing per la “vendita del prodotto” (il finanziamento dell’azione umanitaria)» (Marcon 2002, 60). La critica viene rivolta alla comunicazione delle ONG verso i loro donatori-spettatori, costruita su una strumentalizzazione del dolore atta a suscitare

---

<sup>48</sup> Su questo, si veda anche la recensione di Valerio Romitelli al volume di Fassin: <<http://effimera.org/governo-umanitario-neoliberalismo-populismo-valerio-romitelli/>>.

<sup>49</sup>Riguardo all’accordo fra Unione Europea e Turchia: <[https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/MEMO\\_15\\_5860](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/MEMO_15_5860)>; facendo riferimento solo alla Siria in Turchia sono presenti 3,3 milioni di profughi. Sulle criticità dell’accordo: <<https://www.amnesty.it/secondo-anniversario-dellaccordo-unione-europea-turchia-porre-fine-alla-miseria-prodotto/>>; in riferimento alle violazioni dei diritti umani in Libia: <<https://www.ohchr.org/EN/NewsEvents/Pages/DisplayNews.aspx?NewsID=22393&LangID=E>>.



sentimenti umanitari, o di solidarietà, però incapace di trasformare lo spettatore in attore (Boltanski [1993] 2000).

Questo avviene perché, evidenzia Marcon (*ivi*, 62), «l'umanitario, in assenza di politica, di autonomia critica, di lotta all'ingiustizia è solo un gadget». Chouliaraki (2013) ripercorre tre fasi della comunicazione della solidarietà dal 1970 al 2010: la strumentalizzazione del settore degli aiuti allo sviluppo, l'arretramento delle grandi narrative sulla solidarietà e la crescita della tecnologizzazione della comunicazione; sostiene l'esistenza di un cambiamento epistemico nella comunicazione della solidarietà, che segna l'emergere di una nuova moralità orientata verso sé stessi<sup>50</sup>, dove il fare del bene per gli altri è basato sul come io mi sento e deve quindi rispondere a qualche gratificazione per sé. La fine delle "grandi narrazioni" (Lyotard [1979] 1981), sia della solidarietà come salvezza sia della solidarietà come rivoluzione, è dunque da accogliere in questo senso per una riformulazione politica della solidarietà:

Even though humanitarianism has long been suspended between *apolitical benevolence in the solidarity of salvation*, and *radical militantism, in the solidarity of revolution*, I have argued that it is today becoming *more politicized than ever* (Chouliaraki 2013, 24, corsivo mio).

In questo quadro di critica all'umanitario e agli agenti umanitari è necessario porre l'attenzione sull'ancora più recente fenomeno che riguarda la *stigmatizzazione della solidarietà*. Questo fenomeno ha origine in un confronto, che richiama il dilemma dreyfusiano, fra solidarietà universale (e del singolo individuo) e solidarietà parziale (per un determinato gruppo), emerso a partire dalla crisi migratoria europea, e porta con sé riflessioni sulla ripoliticizzazione dell'umanitario. Un'accezione della solidarietà quindi universalistica e di accoglienza avversata da gruppi di persone che vedono nella solidarietà verso lo straniero una minaccia alla coesione nazionale. Mutuo in questo senso le considerazioni di Blais sulla solidarietà:

Ma la difficoltà principale che l'idea di solidarietà deve affrontare è la stessa difficoltà ad essa maggiormente inerente. La solidarietà non può, in quanto idea universale, definire i confini nell'ambito dei quali sarà chiamata a esercitarsi. In quanto vincolo di interdipendenza, essa non ha limiti, non ha confini, né temporali, né spaziali. In quanto principio giuridico, ci si può interrogare sulla fondatezza della sua espansione nel passato, a titolo, per esempio, di rimedio contro le ingiustizie di

---

<sup>50</sup> Chouliaraki fa riferimento alla campagna di Action Aid "Find your feeling: how could Action Aid make you feel?", la quale chiede allo spettatore di indagare le proprie emozioni rispetto Action Aid scegliendo tra una serie di immagini che rappresentano diversi soggetti per cui lavora l'ONG: a seconda della sensibilità l'utente può essere definito coraggioso, dolce, eccetera.

vecchia data, come anche ci si può interrogare sulla ragionevolezza della sua attitudine ad applicarsi al di fuori dei confini della cittadinanza, e senza il quadro di uno Stato, del quale peraltro sembra opportuno precisare le attribuzioni, in particolare in materia di servizi pubblici. Ma in questo sentimento di empatia e di aiuto reciproco, essa non è in contrasto con le solidarietà parziali, quelle che si declinano al plurale, e si costruiscono sulla base di affinità generazionali o di vicinato. La tensione tra vincoli del cuore e vincoli della ragione sembra più che mai bisognosa di elaborazione, tanto che la solidarietà ha oggi la tendenza a diventare un fattore di esclusione, cui si potrebbe accostare quello che Freud diceva sull'amore: sarà sempre possibile unire vicendevolmente, con vincoli di solidarietà, masse sempre più numerose di persone, "alla sola condizione che ne rimangano altre al di fuori di essa, per subire i (contrac)colpi...". Senza pretesa di decostruire la gerarchia delle apparenze così magistralmente elaborata da Montesquieu, bisogna ammettere che, nell'esperienza concreta, la pratica della solidarietà pone la questione della necessità di stabilire una gerarchia tra società civile, Stato-nazione, e genere umano (Blais [2007] 2012, 372-373).

È in un contesto in cui *welfare* e cittadinanza sono considerati privilegi da limitare e i diritti universali una lesione a quelli nazionali che si sono sviluppate retoriche di "criminalizzazione della solidarietà" e "delitti di solidarietà".

Numerose associazioni di Terzo settore, e in particolare ONG, associazioni per la tutela dei diritti, insieme a collettivi e movimenti di sinistra, denunciano una progressiva limitazione e persecuzione delle loro attività, in particolare quando rivolte ai migranti.

In Francia diversi attivisti sono stati processati con l'accusa di aver favorito l'immigrazione aiutando migranti al confine: questi episodi sempre più frequenti vengono definiti dagli attivisti e dalle associazioni quali *delits de solidarité*. Il reato, che avrebbe come *ratio* quella di colpire i *passeurs* presenti al confine, ha finito per coinvolgere differenti cittadini attivi, volontari e attivisti. Sono stati accusati e sottoposti a processo in questo senso per esempio Martine Landry, attivista di Amnesty International, Cedric Herrou, pastore francese che accoglie i migranti nella propria casa e Pier Alain Mannoni, ricercatore universitario che ha aiutato un gruppo di migranti a passare il confine. Ma i casi in Francia sono estremamente numerosi, ora coinvolgono anche il confine montano nella zona fra Briançon e Bardonecchia-Claviere. Considerando solo l'Italia simili fenomeni si sono verificati al confine con la Svizzera a Como, al confine con Udine e anche, ovviamente nei nostri confini marini. La fiducia presso le ONG è precipitata da quando sono accusate di favoreggiare trafficanti e immigrazione clandestina. In diversi altri paesi, come la Grecia e la Spagna, alla frontiera si sono verificati episodi di stigmatizzazione dei volontari, considerati favoreggiatori della clandestinità. A macchia d'olio questi episodi si sono diffusi anche negli

aeroporti, come visto ad esempio dall'episodio dei "Quindici di Stansted" a Londra<sup>51</sup>.

L'ONG inglese Institute of Race Relations (IRR) (Fekete, Webber e Edmond-Pettitt 2017) ha documentato 45 casi di persecuzione per favoreggiamento dell'immigrazione irregolare contro volontari e attivisti in tutta Europa in un report intitolato "Umanitarismo: l'inaccettabile faccia della solidarietà". Del resto, diverse associazioni e ricercatori che si occupano dei diritti dei migranti hanno denunciato problemi legati alla criminalizzazione della solidarietà (Giliberti 2017; Anafé 2019). Amnesty International ha dedicato due report (2017, 2019) al "silenzamento della società civile" e ai rischi per gli attivisti dei diritti umani, mettendo in luce le limitazioni del diritto a partecipare e ad associarsi diffuse da tempo in Russia e nell'Europa dell'Est.

Queste denunce da parte di diversi attori della società civile conducono a riflessioni sulla stigmatizzazione della solidarietà. Sembra infatti che lo stigma attribuito a certi gruppi minoritari e discriminati considerati "non persone" (Dal Lago 1999) venga ora esteso anche a chi vuole essere solidale con loro<sup>52</sup>. L'allargamento dello stigma mina alle basi il concetto di solidarietà sociale. Se infatti sia il sentimento sia il compiere gesti di solidarietà vengono stigmatizzati socialmente, il legame sociale può essere a rischio. Lo stigma verso atteggiamenti solidaristici ha come conseguenza che siano socialmente accettati i comportamenti che favoriscono frammentazione sociale e chiusura.

Non è quindi un caso che il dibattito sulla solidarietà in "negativo" si sia riaperto in Europa per quanto riguarda la situazione dei migranti e dei rifugiati, in conseguenza degli sbarchi e dei salvataggi in mare e il peregrinaggio all'interno dei confini europei. Questo avvenimento ha messo in moto nazionalismi sopiti e aperto le fratture di un'Europa già messa alla prova dall'ultima crisi economico-finanziaria. Un'Europa i cui confini si chiudono e rafforza le differenze nazionali, rimodella la solidarietà in confini circoscritti. Una

---

<sup>51</sup>Cfr <<https://www.amnesty.org/en/latest/news/2019/02/when-solidarity-like-that-shown-by-stansted-15-becomes-a-crime/>>.

<sup>52</sup> La stigmatizzazione è il processo per cui viene attribuita una connotazione negativa a una persona o un gruppo di persone, tale per cui questa(e) è(sono) distinta(e) e trattata(e) diversamente dalle cosiddette persone "normali". Il concetto di stigma è stato elaborato da Goffman [1963] (2003), ed è stato successivamente rielaborato da molteplici studiosi, tanto che oggi la sua definizione varia a seconda della disciplina e dell'oggetto di ricerca (Link e Phelan 2001). Per lo scopo di questa ricerca considero la stigmatizzazione quel fenomeno che conduce a considerare i migranti "non persone" (Dal Lago 1999) e oggi appare estendersi a coloro che sono solidali con loro.

delle ragioni della delegittimazione delle ONG da parte della politica si può ritrovare quindi in questo tentativo di limitare una dimensione globalizzata che l'ha privata di molto potere.

L'altra dimensione da considerare in questo quadro è la trasformazione del Terzo settore, sempre meno basato su spontaneità e altruismo, progressivamente strutturato ed economicamente rilevante (tema che affronto poi nel capitolo terzo). Insomma, un settore che sempre meno si può posizionare come neutro o senza scopi di profitto e viene quindi letto criticamente da parte dell'opinione pubblica, anche a causa dei processi di strumentalizzazione della solidarietà. Le considerazioni di questa tesi cercheranno di tenere sempre presenti quindi tre elementi fondamentali di trasformazione che si sono in parte delineati fino ad ora, lo sviluppo del Terzo settore, che ha comportato una sua progressiva istituzionalizzazione e ibridazione, i fenomeni di stigmatizzazione della solidarietà e la sfiducia, e i mutamenti dell'agire collettivo e individuale nella tarda modernità, in particolare l'individualizzazione e la riflessività dei soggetti.

## 2.2 Il dibattito scientifico sul termine e suoi dualismi

Il dibattito scientifico del termine solidarietà ha una storia propria, che si intreccia in modo più o meno forte con l'elaborazione di altri concetti. Mi soffermo sia sui numerosi dualismi del concetto di solidarietà, sia su come questa si leghi con le numerose elaborazioni su integrazione sociale, legame sociale e capitale sociale. Il concetto di solidarietà inoltre, potendo anche essere considerato nel senso di solidarietà parziale, non esclude riflessioni sulla sua componente di conflitto. Non ho qui la pretesa di ripercorrere l'intera produzione scientifica che abbia riguardato solidarietà, legame sociale e azione collettiva, questa rassegna vorrebbe essere porre in luce come, a partire dalle origini del termine e dall'elaborazione del concetto, la solidarietà sia sempre stata divisa tra universalità e parzialità, integrazione e conflitto, fatto e morale; come inoltre sia fondamentale tenere presente il momento scompositivo della solidarietà, quello che Cobbe (2014) definisce come "la storia cattiva" della solidarietà, per poter leggere oggi le trasformazioni del Terzo settore, come referente di un mutamento sociale in atto.

Zoll [2000] (2003) riassume il dibattito scientifico sulla solidarietà partendo dalla elaborazione di Durkheim, distinguendo tre differenti linee argomentative: la linea del funzionalismo normativo, la linea morale e il dibattito socio-filosofico sulle teorie di giustizia. Riassumo brevemente queste linee prima di dare conto di alcuni dei dibattiti sulla solidarietà sulle linee di scontro integrazione e conflitto, fatti e norme (vedi anche la tabella 3).

**Tabella 3. Linee argomentative sulla solidarietà.**

<i>Linee argomentative sulla solidarietà</i>	<i>Autori di riferimento</i>	
<i>Funzionalismo normativo</i>	Solidarietà come integrazione sociale, coesione sociale	David Lockwood (integrazione sociale e sistemica) (1992); Talcott Parsons (1971-73) e Luhmann (1985, 1990) (teorie dei sistemi); Mancur Olson (1965) (Utilitarismo)
	In opposizione: Teorie del conflitto	Georg Simmel [1908] (1998) (conflitto come forma di socializzazione); Lewis Coser (1956) (funzioni del conflitto sociale)
<i>Linea morale</i>	La solidarietà come questione morale	Heinrich Pesch, Gustav Gundlach, Oswald von Nell-Breuning (solidarismo come dottrina sociale cattolica, dottrina morale della chiesa) <sup>53</sup> ; Karl Marx, Friedrich Engels [1848] (1979) (solidarietà operaia), Max Adler (1964) (società solidale)
<i>Teorie della giustizia</i>	La solidarietà è impossibile senza giustizia	John Rawls [1971] (1989) (critica all'utilitarismo, teoria della giustizia), Martha Nussbaum e Amartya Sen (1993) (teoria delle <i>capabilities</i> ); Jürgen Habermas [1981] (1986) e Jean L. Cohen e Andrew Arato (1992) (riconoscimento intersoggettivo, etica del discorso); Seyla Benhabib (1992) (critica dell'Altro generalizzato)
	In opposizione: approccio post-modernista	Richard Rorty (critica «all'universalismo etico di impronta laica» (1989, 308))

Fonte: rielaborazione da Zoll [2000] (2003).

La linea del *funzionalismo normativo* e la sua filiazione cioè la teoria sistemica, vede autori come Parsons, Luhmann, Lockwood alla ricerca dell'integrazione sociale. Il principale esponente di questa linea argomentativa è Talcott Parsons,

<sup>53</sup> Teologi tedeschi appartenenti alla Compagnia di Gesù, hanno avuto un ruolo di consulenza per la Santa Sede di documenti a indirizzo sociale (Panico 2007, 52).

che lo definisce, notoriamente, l'“hobbesian problem of order”. La “comunità” societaria di Parsons è un sistema composto da un insieme di comunità, quindi differenziato. In essa

l'operare di mezzi simbolici d'interscambio generalizzato, quali l'influenza, la persuasione la generalizzazione dei valori”, comporterebbe per Parsons, secondo una linea interpretativa (Wenzel, 1990, pp. 302-4) un “Pluralismo di solidarietà” (*pluralism of solidarities*) e una fiducia sistemica che non richiedono un rigido consenso intorno a valori condivisi, bastando la loro coerenza interna e la possibilità di reciproca comunicazione che è in tal modo assicurata (Segre 2009, 129).

Secondo Lockwood (1992) l'integrazione può essere sociale o sistemica, mentre la prima riguarda le relazioni fra attori, la seconda concerne le relazioni fra parti del sistema sociale. Entrambe contribuiscono a rendere la società più o meno integrata. Luhmann (1985) interrogandosi di “Come è possibile l'ordine sociale”, segue la strada dell'olismo parsonsiano, ma ne critica l'incapacità di distinguere fra funzione di un sistema e concetto di causa (Izzo [1991] 2005, 171). Concetto fondamentale in Luhmann è la riduzione della complessità per poter orientarsi in quella infinita del mondo e il concetto di senso inteso come il prodotto del fatto che «le persone non possono né esistere né sopravvivere senza un sistema sociale e viceversa» (1990, 147), è quindi ciò che conduce alla selezione in un contesto di “eccedenza di possibilità”.

La quintessenza di questo essere orientati sul senso è che così diviene superfluo l'assunto di un sistema globale in cui tutti i sistemi sono sistemi parziali. Sistemi personali e sistemi sociali non sono tenuti insieme da un sovra-sistema globale, né da un general action system. Nel luogo teorico, dove ciò era previsto, subentra ora il concetto di senso, cioè la costrizione della coordinazione aperta, sensibile (Luhmann 1985, 127).

Al complesso interrogativo dell'ordine sociale Luhmann risponde che non c'è una risposta, almeno non una unica. Nessuna delle teorie sociologiche e filosofiche ha potuto rispondere con una teoria adeguata, infatti l'Autore pensa che «una domanda di questo tipo serve solo alla durevole auto-provocazione della ricerca» (*ivi*, 120).

E quindi

Ogni risposta alla questione “com'è possibile l'ordine sociale?” deve perciò esser suddivisa in diversi segmenti teorici. La risposta potrebbe essere mediante il senso. Si potrebbe dire: mediante la formazione di sistemi sociali che possano mantenersi per un po' di tempo entro confini stabili nei confronti di un ambiente sovra-complesso. Si potrebbe dire: mediante evoluzione socio-culturale. Ognuna di queste risposte illustra altrettanti momenti di lavoro ulteriore. Tuttavia, fondamentale resta un'unica questione: la problematica di un'unità costitutiva della disciplina (*ivi*, 132).



A queste teorie si oppongono le *teorie del conflitto*. Autori come Simmel e Coser mettono in discussione il concetto di integrazione e coesione sociale, puntando la luce sugli elementi di conflitto presenti nella società. Secondo questa corrente infatti è il conflitto ad avere funzione di creare integrazione nel gruppo, il quale per difendersi dalle minacce dei gruppi esterni si rafforza e diventa più integrato. Simmel, situato nell'era dell'industrializzazione e dell'urbanizzazione in Germania, sviluppa importanti riflessioni sulla differenziazione sociale e all'emersione dell'individualità che ne consegue; nella sua elaborazione il conflitto non è quindi divisivo, bensì costitutivo.

Proseguendo con la classificazione di Zoll [2000] (2003), la *linea morale* è rappresentata dal marxismo e dalla dottrina sociale della chiesa cattolica. Entrambi si rifanno solo parzialmente a Durkheim, le prime perché trovano fondamento nel concetto di solidarietà e associazione proprio del pensiero marxista, le seconde perché si ritrovano più nel solidarismo che nelle teorizzazioni di Durkheim a tutto tondo. La proposta cattolica, della dottrina sociale della chiesa, si rivolge sostanzialmente a una pacificazione delle classi. Suoi autori sono i teologi tedeschi Heinrich Pesch, Gustav Gundlach e Oswald von Nell-Breuning, i quali vorrebbero fondare la solidarietà tramite la volontarietà a compiere azioni altruistiche (Panico 2007). Come noto, la linea marxista, all'opposto, si fonda sulla solidarietà di classe operaia, che risulta in conflitto con la classe borghese. Le riflessioni si fondano sul concetto di associazione, nel senso di un associarsi intorno a una coscienza di classe comune che può fare progredire da classe *per sé* a classe *in sé*. Max Adler teorizza una società senza classi definita "società solidale", dove «gli interessi vitali, cioè gli interessi di vita e di sviluppo, dei membri di un'associazione sono tutti dello stesso tipo e comuni e rappresentano pertanto il carattere di un gruppo di vita solidale» (Adler 1964, trad. in Zoll [2000] 2003, 194). La solidarietà di questo tipo si fonda dunque sulla completa uguaglianza degli individui.

Infine, l'ultima linea argomentativa indicata da Zoll [2000] (2003) è quella del dibattito socio-filosofico sulle *teorie della giustizia*. Rawls individua nel principio di *fairness* il vero strumento per la creazione di una società coesa ed equa. Ricerca le condizioni minimali di vita per ciascuno, che possano garantire una certa giustizia [1971] (1989). Numerosi sono gli autori di riferimento, Nussbaum e Sen con la teoria delle capacità (1993), Habermas e la teoria dell'agire comunicativo [1981] (1986), Cohen e Arato che sviluppano le riflessioni habermasiane sulla società civile (1992) e ancora Benhabib (1992) la quale pone in evidenza la necessità del riconoscimento dell'Altro concreto, e non di un Altro generalizzato, per realizzare una uguaglianza che riconosca la differenza fra persone. Si oppone alle teorie della giustizia *l'approccio post-modernista*. Richard Rorty oppone un rifiuto ai fondamenti ultimi e alla concettualizzazione della

solidarietà intesa come «universalismo etico di impronta laica» e considera il concetto come sostanzialmente «mutuato dal cristianesimo» (1989, 308).

In questo quadro teorico di riferimento intendo qui di seguito porre l'accento sulle riflessioni legate ai dualismi del termine e su come siano stati sviluppati in letteratura. La stessa "contraddittorietà" del termine lo presta infatti a molteplici definizioni, che a seconda del momento storico possono prevalere una sull'altra. Considero ora, come brevemente evidenziato, (§2.1.1) il dualismo fra conflitto e integrazione (§2.2.1) e fra fatto e norma (§2.2.2), per poi ricollegarmi alle riflessioni su coesione sociale e capitale sociale (§2.2.3).

### 2.2.1 Integrazione o conflitto

Fra coloro che pensano alla solidarietà solo come quella di un gruppo che abbia una *controparte sociale*, ci sono innanzitutto coloro che fanno riferimento alla solidarietà operaia, emergente dagli anni Sessanta del XIX secolo la quale compare successivamente al concetto di coesione sociale.

Per Marx la solidarietà operaia è l'elemento avversativo per eccellenza, la solidarietà è contro la classe borghese. Un'idea di solidarietà che voglia pacificare la lotta fra classi, e trovare una sintesi "organica", può solo essere considerata il nuovo "nuovo vangelo sociale" che è il peggior nemico della classe operaia (Marx e Engels, 1848 [1979]):

Ed è così che gli operai cominciano a coalizzarsi contro i borghesi, riunendosi per difendere i loro salari. Essi fondano perfino delle associazioni permanenti, per rifornirsi dei mezzi di esistenza necessari in vista di eventuali lotte. Qualche volta la lotta diventa sommossa.

Di tanto in tanto gli operai vincono: ma è una vittoria passeggera. Il vero e proprio risultato delle loro lotte non è il successo immediato, ma è la sempre crescente solidarietà dei lavoratori. Tale solidarietà è agevolata dai mezzi di comunicazione, che la grande industria ha bisogno di far crescere, e collegano tra loro gli operai di località diverse. Basta questo collegamento perché le molte e varie lotte locali di carattere omogeneo si raccolgano e concentrino in una sola lotta nazionale e di classe (*ivi*, 112).

Marx non usa frequentemente il termine solidarietà, ricorre più spesso al termine associazione. Questo però poco ha a che fare con i corpi sociali intermedi - sindacati e altre associazioni -, i quali sono un ostacolo alla formazione di una classe operaia *per sé*, sono forze che indeboliscono la prospettiva di lotta. L'unica solidarietà possibile è fra gli appartenenti alla stessa classe *in sé*. Il conflitto non esisteva nella società primitiva e non esisterà nella società comunista poi e quindi rimane pur sempre il momento precedente al momento di ricomposizione.

Anche Roberto Michels ripercorre la solidarietà fra lavoratori (1909) ed

estende la sua riflessione dalla cooperazione alla solidarietà che, a causa della divisione della società in classi, è sempre contro qualcuno il che, da un lato impedisce che si realizzi una solidarietà generale e, dall'altro, implica sempre dei comportamenti coatti come, per esempio, il dovere di partecipare, mediante il servizio militare obbligatorio, alla solidarietà nazionale oppure, mediante lo sciopero obbligatorio, alla solidarietà di classe (Mornati 2012, 665).

Solo tramite l'organizzazione si può costruire un libero conflitto politico fra differenti gruppi nelle moderne democrazie, ma la contropartita è, notoriamente, il fatto che organizzazione significa anche oligarchia (1966).

Il concetto di solidarietà come elemento di contrapposizione non viene usato solo in riferimento alla lotta di classe e alla solidarietà operaia, ma anche da pensatori secondo i quali non può esistere solidarietà se non vi è un gruppo antagonista contro cui far valere la stessa.

Marcell Mauss [1923-24] (2002), nelle sue riflessioni sul valore del dono, concepiva la solidarietà come "solidarietà dei gruppi", e in effetti auspicava un "ritorno all'antico" per la realizzazione del vero dono, e, quindi, della vera solidarietà. Pur erede di Durkheim, rigetta la distinzione fra solidarietà organica e meccanica, e rinviene il vero dono, il legame sociale, solo nelle società da lui definite arcaiche, quindi non soggette alla divisione del lavoro.

Come visto nella classificazione di Zoll, i differenti autori delle teorie del conflitto condividono questa posizione che concepisce l'integrazione come risposta di un gruppo a una minaccia esterna. In particolare, Simmel [1908] (1998) considerava il conflitto (tradotto da *Streit* o *Kampf*) come una fondamentale forma di interazione, anzi fondativa dell'associarsi. Egli ricerca quindi una forma positiva e non patologica del conflitto, nella capacità costruttiva del gruppo.

Anche lo studio dei movimenti sociali ha come base la logica del conflitto. In Touraine la società è un "campo di creazione conflittuale" ([1973] 1975, 88). I movimenti sociali sono costituiti dalla combinazione di tre principi, identità, opposizione e totalità. La ricerca di un nemico è quindi fondamentale nel definire la propria identità da un lato e arrivare all'affermazione del proprio dominio. Melucci (1989), suo allievo, ugualmente ritrova nei movimenti sociali l'espressione del conflitto sociale, la necessità di mutamento del sistema, pur ritrovando nell'individuo e nella ricerca della sua identità le motivazioni all'azione.

All'opposto di queste riflessioni altri autori considerano come la solidarietà abbia un senso solo quando inserita in una dimensione *non conflittuale e universale*. I primi riferimenti a una solidarietà sociale di tipo universale nascono in un contesto che era permeato e prendeva grande ispirazione dalle scienze

naturali e si basavano su un'interpretazione della società come un organismo complesso dove le differenti parti, superato il conflitto, potessero giungere ad una collaborazione comune. In questo senso, secondo molti, la solidarietà dei pari è solo il passaggio precedente alla realizzazione di una più completa solidarietà universale.

Leroux ritiene la solidarietà degli uguali, di coloro che si trovano nelle medesime avversità, come ad esempio quella dei lavoratori uniti nelle società mutualistiche, per via delle trasformazioni del lavoro portate dalla società industriale, come un esempio incompleto di ciò che è la vera solidarietà. La solidarietà vera unisce l'intera società in solido, in modo coeso, grazie alla sua dottrina laica organizzatrice. Ugualmente Constantin Pecqueur distingue nella società due differenti organismi: le società filantropiche dei ricchi e le società dei lavoratori. Queste ultime con scopi previdenziali o mutualistici sono per Pecqueur da analizzare come primo passaggio per una «solidarietà che sarà universalizzata, e perfezionata» (Pecqueur 1839, traduzione in Blais [2007] 2012, 105-106).

Anche Léon Bourgeois e Charles Gide, contemporanei di Durkheim, recepiranno il concetto di solidarietà come universale, fra tutti gli individui, portando, rispettivamente, il tema nell'arena politica ed economica. Nel pensiero di Bourgeois, il legame fra individui non è solamente in riferimento al gruppo, o fra individui eguali, ma comprende tutti gli individui e lega altresì le generazioni passate e future. L'uomo nascendo entra in associazione e prende parte a un'eredità tramandatagli dai suoi predecessori, riprendendo in questo le riflessioni di Auguste Comte «Nous naissons chargés d'obligations de toute sorte envers la société» (citato in Bourgeois [1896] 1902, 117). Da ciò deriverà il concetto di "debito" che ciascun soggetto ha nei confronti dei suoi predecessori:

Dès que l'enfant, après l'allaitement, se sépare définitivement de la mère et devient un être distinct, recevant du dehors les aliments nécessaires à son existence, il est un débiteur ; il ne fera point un pas, un geste, il ne se procurera point la satisfaction d'un besoin, il n'exercera point une de ses facultés naissantes, sans puiser dans l'immense réservoir des utilités accumulées par l'humanité (*ivi*, 118-119).

Tutto ciò che si riceve in vita è un debito ereditato da chi c'era prima di noi, per questo si dovrà impiegare la propria vita a ripagare questo debito, che sarà onorato per le generazioni future.

Le riflessioni su un rapporto solidale fra generazioni seguiranno ben oltre Bourgeois. Il tema è particolarmente sentito oggi, la fine dell'orizzonte di progresso e le crisi economiche, finanziarie e ambientali che vedono come principali protagoniste le nuove generazioni conducono a interrogarsi nuovamente sul debito generazionale.

Charles Gide, teorico dell'economia solidale, sostenitore dell'associazionismo e delle società cooperative, rivede nell'idea di solidarietà quell'elemento di fatto che riesce ad esprimere il suo credo cristiano. Fonda la *scuola della solidarietà*, strumento pensato per temperare l'estremo liberismo economico dell'epoca, rafforzando il ruolo dello Stato per la distribuzione di diritti e doveri. Lo strumento per creare solidarietà era individuato da Gide nell'associazionismo e nelle cooperative: solo queste erano considerate capaci di cancellare la dicotomia fra lavoro e capitale grazie allo strumento della cooperazione. E Gide nella sua opera *L'idée de solidarité en tant que programme économique*, pubblicato nel 1893, riporta le tesi di Durkheim, l'idea di Gide è che la vera solidarietà si realizza quando individui differenti collaborano fra loro, non c'è solidarietà solo fra chi ha comunanza di interessi, ma anzi è proprio la divisione del lavoro che può condurre alla reale solidarietà (Blais [2007] 2012, 210-224).

Durkheim, si inserisce a fine secolo in questo dibattito sulla solidarietà riportando nelle sue riflessioni la distinzione fra la solidarietà degli uguali e la solidarietà frutto della differenziazione del lavoro, le solidarietà meccanica e organica. Egli considerava la solidarietà meccanica tipica delle forme più primitive di società, individuando nella solidarietà organica la solidarietà nella differenza, ovvero una compiuta solidarietà sociale.

Fra i "discepoli" di Durkheim l'intero filone struttural-funzionalista proseguì nella direzione di una differenziazione sociale e un'integrazione fra sistemi. Emblematico di questa visione sistemica è il lavoro di Parsons. Parsons attribuisce maggior valore solidale, nel senso di efficienza di integrazione, al concetto di comunità societaria (1971-73), intesa come «complessa rete di differenti collettività e lealtà che si intrecciano» (Segre 2009, 53). Alexander (2005) evidenzia come il concetto di comunità societaria sia ambiguo e contraddittorio dal momento che Parsons non sembra distinguere fra integrazione e solidarietà (comunitaria) e non mette quindi in luce il potenziale conflitto derivato dall'integrazione gerarchica e orizzontale, sembra quindi supporre che la necessità funzionale della gerarchia per creare integrazione sia più importante del sentimento di solidarietà fra membri della società. Una società comunitaria così come concepita da Parsons può essere quindi integrata, ma non giusta, nel caso in cui gruppi o individui più deboli siano repressi da quelli più forti.

Appunto anche le teorie della giustizia si sono occupate di solidarietà, mosse come anche Durkheim alle origini, da una critica all'utilitarismo. In Rawls il concetto chiave è quello di equità, da conciliare con i principi di efficienza economica ([1971] 1989, 2001). In Habermas il "riconoscimento reciproco" permette di essere solidali con altri individui, ed è quindi il presupposto della giustizia, infatti «il punto di vista complementare rispetto all'uguale trattamento

non è la benevolenza, bensì la solidarietà» (Habermas 1986, traduzione in Zoll [2000] 2003, 202).

Cohen e Arato, ispirati al lavoro di Habermas colgono «la sfida rappresentata per la solidarietà dalla differenza» (Zoll [2000] 2003) e cercano, al pari di quest'ultimo, di definire una teoria universale di giustizia da ricollegare al concetto di solidarietà:

Il principio della solidarietà perde il suo carattere etnocentrico se diviene parte di una teoria universale della giustizia e viene applicato alla luce dell'idea della formazione discorsiva di volontà. Gli argomenti trascendono i singoli, particolari mondi vitali (Cohen e Arato 1992, 383).

L'opposizione tra integrazione e conflitto si legge anche come l'opposizione tra soggetto e gruppo, tra *libertà e solidarietà*. La solidarietà e le sue teorie si scontrano infatti con il concetto di individuo e il processo di individualizzazione. Frutto dell'illuminismo non è solo la razionalità scientifica che ha portato al superamento della religione e la teorizzazione di teorie positiviste sulla società, ma l'illuminismo ha anche posto l'individuo al centro, razionale e padrone della propria soggettività. L'instaurarsi della modernità favorisce questo processo di individualizzazione e ricerca della libertà individuale.

L'industrializzazione e l'urbanizzazione, erodendo legami e identità ascritti, favorivano nello stesso tempo l'isolamento e l'aumento dei gradi di libertà individuale. L'individuo moderno, era sì sempre più atomizzato, ma poteva scegliere, in misura straordinariamente maggiore che in passato, anche le proprie appartenenze (Sciolla 2004, 67).

Proprio per via di questo contesto, buona parte di coloro che per primi hanno riflettuto sulla solidarietà erano liberali, almeno per formazione; liberali in parte "pentiti" che non riconoscendosi nel socialismo cercavano una terza via di compromesso fra liberalismo e collettivismo. Come scrive Bourgeois, nella solidarietà si vuole rinvenire il paradigma conciliativo fra libertà e dipendenza fra individui. Si ricercava l'equilibrio fra solidarietà e libertà individuale, per superare il timore, molto sentito da questi autori liberali, che la solidarietà divenisse un concetto castrante e limitante per l'individuo.

In Leroux ritroviamo l'importanza della conservazione del diritto individuale, secondo quest'ultimo la solidarietà permette, come miglioramento della carità o della fraternità, di proteggere l'individualità delle persone legate dalla solidarietà. Pecqueur, ottimista come Leroux, considera legittimo l'egoismo individuale, anzi auspicabile, perché è il proprio bene che va in direzione della solidarietà. Si tratta di educare le masse per far loro comprendere che in effetti la solidarietà corrisponde al loro medesimo interesse, e basta seguire la solidarietà naturale educando le persone, socializzandole alla solidarietà perché essa sia anche una solidarietà volontaria (Blais [2007] 2012).



Questa contrapposizione fra libertà e coesione sussiste ancora oggi nelle riflessioni sulla solidarietà, si legge in Donati (2016, 57):

Ogni società deve far fronte a una intrinseca ambivalenza: da un lato, deve far capire agli individui che essi *dipendono dalla collettività* e che quindi l'orientamento altruistico deve prevalere su quello individualistico, ma nello stesso tempo deve spingere individui a mantenere un certo *distacco dalle norme prevalenti* in modo tale da poter sempre sviluppare anche proprie valutazioni e così garantire un certo grado di *creatività*, di innovazione e di ricerca del cambiamento da parte dell'individuo (corsivo dell'Autore).

In questo senso parte delle riflessioni ripartono dal considerare l'agire solidale del singolo come azione a beneficio di tutti. Si ricerca quindi la sintesi fra etica del soggetto e l'interesse generale della società. Sciolla lo definisce un "individualismo solidale" (Sciolla 2017). Arena, propone una «libertà solidale e responsabile [...]» che «[...] contribuendo al perseguimento di un interesse generale [...] coincide con l'interesse generale alla loro piena realizzazione come persone» (2006, XIV). Un ritorno al soggetto quindi come agente di reintegrazione con il sociale. Touraine in questo senso sostiene che per ricomporre «la statua della società [...] oggi in frantumi» sia necessario fare appello ai diritti fondamentali dell'individuo:

Solo le forze che poggiano su una legittimità non sociale, come la difesa dei diritti umani, possono opporsi con successo alla guerra, anch'essa non fondata su principi propriamente sociali, definiti nei termini dell'interesse generale della società (Touraine [2004] 2015, 87).

### 2.2.2 Fatto o norma

Il secondo grande dualismo presente nel concetto di solidarietà è quello fra prescrittivo e descrittivo, tra fatto e norma morale e giuridica.

La sociologia classica vorrebbe emancipare dalla morale il concetto di solidarietà, tramite l'elaborazione del concetto di legame sociale, fondante l'integrazione societaria realizzata per via della differenziazione sociale. Ma a questa concezione fattuale della solidarietà si affianca una concezione più soggettiva e morale intesa come personale predisposizione alla collaborazione verso gli altri esseri umani. Ota De Leonardis (1998, 59) individua queste due componenti della solidarietà:

Va ricordato anzitutto che la nozione di solidarietà assume significati diversi in diversi contesti di discorso; in particolare il suo uso di senso comune, in cui essa designa una disposizione morale ed è sinonimo di altruismo, è diverso dalla sua definizione scientifica, introdotta e codificata in particolare dalla sociologia, in cui essa è sinonimo di connettivo sociale.

I primi dibattiti che diedero origine al termine così come è usato oggi riportano l'oscillazione fra prescrittività e descrittività, fra solidarietà come fatto e solidarietà come fine morale, in un tentativo costante di avvicinare i due piani di discussione (Blais [2007] 2012). Ancora oggi quando vi è un richiamo alla solidarietà vi è da un lato il presupposto che la solidarietà sociale fra uomini sia "naturale" e dall'altro si auspicano azioni prescrittive da parte dei governanti perché questa solidarietà venga realizzata:

C'est que cette notion de la solidarité sociale est la résultante de deux forces longtemps étrangères l'une à l'autre, aujourd'hui rapprochées et combinées chez toutes les nations parvenues à un degré d'évolution supérieur: *la méthode scientifique et l'idée morale* (Bourgeois [1896] 1902, 16).

Il modello di pensiero che sta dietro a questo tipo concetto, pur parzialmente definito, porta in sé come base la concezione della solidarietà come elemento descrittivo e prescrittivo della società. In Bourgeois, e negli autori cui si è ispirato, la solidarietà è fatto ed è norma, perché solo seguendo i suoi "principi" si può costruire una società dove vi è giustizia. Pecqueur ne *l'Economia sociale* distingue due solidarietà. La solidarietà naturale, o di fatto, e la solidarietà volontaria o di diritto. La prima tesa a dimostrare la dipendenza esistente fra gli uomini, la seconda che invece vuole operare sul piano morale per affinare o colmare le mancanze della solidarietà naturale.

Per Fouillé (1880) la contraddizione fra solidarietà come fatto, naturale esito della società, e come volontà, progetto normativo della società, non sussiste. Infatti, sostiene che la società è un «organismo contrattuale», un organismo che trova realizzazione pensando e volendo sé stesso, e il contratto ha precisamente come scopo quello di rendere «l'organismo più completo e più stabile» (Blais [2007] 2012, 186). Per Fouillé la solidarietà è un'"idea-forza", un'idea così potente e persuasiva da tradursi essa stessa in azione. «Chi dice contratto dice solidarietà»: accettare la vita in società consiste nell'accettare gli obblighi che ne derivano, per questo vi è un debito in capo a tutti gli associati (*ivi*).

L'economista Gide, invece, afferma senza dubbio che la solidarietà appartiene al mondo dei fatti:

La solidarietà non è la libertà, non è l'uguaglianza, non è la fraternità, parole altisonanti, ideali di purezza: la solidarietà è un fatto, uno dei fatti più circostanziati, della scienza e dalla storia, la scoperta maggiore della nostra epoca. E questo fatto diventa ogni giorno più fondamentale (Desroche 1982, traduzione in Blais [2007] (2012), 213).

In questo senso Durkheim [1893] (1989), pur considerando la solidarietà avente una componente morale, non vuole «derivare la morale dalla scienza, ma fare la scienza della morale – cosa ben diversa». La divisione del lavoro ha quindi

un valore morale, pur comportando un allentamento dei vincoli fra persone e una scienza della morale è necessaria per mantenere la coesione sociale.

L'idea di fondo è che la solidarietà sia in realtà un fatto sociale, che può essere però non sempre pienamente realizzato o può incontrare distorsioni, si ricercano quindi le cause dell'incompiutezza di questa solidarietà sociale, individuate storicamente nei fenomeni di anomia, burocratizzazione e alienazione.

Anche le linee di pensiero del funzionalismo normativo, la "questione morale" marxista e della chiesa, nonché il tema della giustizia (Zoll [2000] 2003, 129) rinviano alla dialettica che ha accompagnato la nascita e lo sviluppo del concetto di solidarietà, ossia se la coesione sociale sia realizzata per norme già esistenti nel sistema o se sia necessario un'opera morale, volontaria perché la coesione sociale sia realizzata.

La sociologia relazionale si inserisce in questa dialettica fra essere e dover essere, attribuendo in questo senso un ruolo etico alla sociologia in una società morfogenetica (Donati 2016; Ruggeri 2016). Donati (2016) sostiene che l'avalutatività della sociologia non comporta una sua presunta non eticità, ed osserva che qualunque discorso sociologico non è semplicemente orientato al valore (*à la* Weber) ma è anche in qualche modo influenzato dal valore, quindi l'analisi di qualsiasi fenomeno non elude un giudizio di tipo etico. Sebbene non sia il ruolo del sociologo stabilire cosa è etico e cosa no, la sua ricerca teorica ed empirica comporta in ogni caso una valutazione di qualche tipo sui fatti che può orientare l'agire. Quindi la valutazione che l'associazionismo aumenti il capitale sociale e quindi promuova la *civicsness* comporta non solo un'osservazione tarata sui valori del ricercatore (orientato per la sua biografia personale e accademica verso quel tipo di soggetto di ricerca), ma comporta la valutazione positiva che l'associazionismo sia un *bene in sé*, perché promuove solidarietà e partecipazione alla vita civica, considerati dei "beni". Questa riflessione può valere, in senso ampio, per la vasta tradizione tocquevilliana che considera l'associazionismo come "scuola di democrazia". Similmente, anche se da una prospettiva teorica differente, nel marxismo l'associarsi della classe operaia è valutata come fatto positivo in sé, necessario alla costituzione di una società senza classi.

Se oggi la solidarietà è intesa in senso morale da alcuni, ancora prima veniva derivata direttamente dalla religione. Se ne possono quindi leggere interpretazioni anche in questo senso.

Lo scardinamento, operato dall'illuminismo, della religione come fondamento delle società aveva provocato negli studiosi della solidarietà una volontà di ricerca dell'armonia perduta. Se non vi è religione, cosa tiene insieme la società? La solidarietà. Questa però veniva intesa non solo in senso laico, ma anche come principio "panteista", se non pienamente religioso. All'origine del

dibattito, fra gli anni Trenta e Quaranta dell'Ottocento, troviamo Leroux, che si richiama all'essere universale, e Pecqueur, che fa riferimento alla religione cattolica. Per Leroux, la solidarietà umana è il passaggio successivo alla *caritas* cristiana. Ritene infatti che superato il trauma per la perdita della religione, sia necessario trovare un nuovo principio cui fare affidamento per ritrovare «un principio regolatore che sia in grado di dare una direzione stabile alla società» (Blais [2007] 2012, 91). Scopo della legge di solidarietà è infatti perfezionare il cristianesimo, organizzando la società meglio di come non facesse precedentemente la religione (*ivi*, 96-100). All'opposto, il suo contemporaneo e amico Constantin Pecqueur, considera fondamentale la religione perché la solidarietà come fatto venga realizzata nella morale, e giudica «insensati sono coloro che pretendono di eliminare Dio dal governo del mondo e della Repubblica; e coloro che pretendono di fare di qualche spirito ateo o incredulo un buon patriota» (Blais [2007] 2012, 110). Anche Charles Gide vede nella dottrina della solidarietà l'auspicato collegamento fra scienze, dottrine filosofiche e sociologiche e la teologia cristiana.

Le prime riflessioni sulla solidarietà quindi, pur avendo in un certo senso lo scopo di una secolarizzazione della morale, all'origine sono difficilmente separabili religione, che essa sia esplicita o meno. Ancora oggi importanti filoni di ricerca sul Terzo settore, pur laici, affondano le radici e l'immaginario dello stesso in una elaborazione laica di principi etico-religiosi. Questo ad esempio vale per le teorizzazioni di un'economia civile e una sociologia relazionale, che sono appunto eticamente orientate verso un certo modello di società (Donati 2016). Non va dimenticato inoltre che, in Italia in particolare, l'universo associativo e del volontariato è per buona parte commisto con il modo ecclesiastico e molti volontari sono volontari religiosi o in associazioni laiche ma orientate al cattolicesimo.

Infine, anche al di fuori dell'universo religioso in senso stretto la solidarietà incarna per molti una religione secolare, la "religione dei diritti" di Durkheim (Marra 2006), la sacralizzazione del soggetto (Touraine [2004] 2015). Ed è questa considerazione che racchiude le critiche di Rorty al concetto: «La presenza della religione per la sua assenza, o presenza, è la premessa a chi compie discorsi sulla solidarietà universale» (1989).

### 2.2.3 Dalla solidarietà al capitale sociale

La solidarietà viene posta al centro della nuova disciplina sociologica e nasce nel contesto nel quale i mutamenti sociali imponevano di rispondere a nuove domande sull'integrazione sociale. Per via di ciò la solidarietà sociale è affiancata a termini più o meno coincidenti quali quelli di legame sociale, integrazione o

coesione sociale e capitale sociale. Gallino (2014), nel dizionario di sociologia, anzi considera altri termini più adatti a definire quel che si intende oggi per solidarietà sociale:

[...] caduto pressoché in disuso nel lessico contemporaneo, la tematica ad esso soggiacente viene discussa ormai da decenni sotto la veste di concetti quali integrazione sociale, consenso, sistema sociale.

Durkheim per primo indaga il *legame sociale*, il legame fra individuo e individuo, sostenendo che questo non si possa ritrovare solo nelle società tradizionali, ma anche in quelle moderne e differenziate. Ancora oggi le linee di riflessione sul legame sociale seguono il percorso di legame nell'uguaglianza, nella comunanza di interessi e delle condizioni sociali e il legame nella differenza. Il legame sociale viene inteso come ciò che tiene insieme la società e produce pertanto integrazione o coesione sociale. In questo senso solidarietà sociale è sinonimo di integrazione e coesione.

Le riflessioni sull'*integrazione sociale* nascono in un contesto nel quale si cercava una visione sistemica che permettesse di definire e mantenere l'ordine sociale, il quale «non più percepito dagli uomini come naturale scontato – diventa un elemento da studiare scientificamente e da costruire razionalmente –» (Raffini 2011, 450). La partenza fortemente positivista e organicista di Comte o Saint Simon sono rapidamente messe in parziale discussione. Tutte queste considerazioni partono dal presupposto di fondo, del resto, che la solidarietà sociale sia un fatto, che può tuttavia incontrare manifestazioni di frammentazione quando il legame sociale si spezza e l'individuo è isolato. In questo senso già i classici affrontano ciò che non è e non forma solidarietà: Durkheim tramite il concetto di anomia, Marx con l'elaborazione di riflessioni sull'alienazione e Weber grazie agli studi sulla burocratizzazione (*ivi*). Oggi la ragione per cui si discute la solidarietà e se ne teme la sua assenza è invece legata a fenomeni di precarietà (Standing [2011] 2012, Castel [2009] 2015), paure e insicurezza (Beck [1986] 2013, [1994-1996-1997] 2000), di solitudini (Bauman [1999] (2008), legate alla riduzione del mondo a mercato (Latouche 1998). Questo insieme di preoccupazioni viene spesso identificato con l'affermarsi del neoliberalismo, definito da Dardot e Laval [2009] (2013) la "nuova ragione del mondo". In questo senso la *coesione sociale* è più vicina all'universo semantico della solidarietà, che non al concetto di integrazione: viene richiamata quale rimedio alla povertà, all'esclusione e alla disoccupazione (Riniolo 2013).

Società civile e Terzo settore sono legate in doppio senso alla solidarietà e sono oggi spesso richiamati anche dagli stessi attori istituzionali come rimedio alla frammentazione sociale. In primo luogo, perché tradizionalmente rappresentano il sentimento morale di cooperazione verso l'altro e verso la comunità e in secondo luogo perché considerati, da parte degli scienziati politici

e sociali, spazi dove si produce e riproduce il legame fra individui. In questa seconda accezione è utile tracciare i legami della solidarietà e del Terzo settore con il concetto di capitale sociale.

Le teorie del *capitale sociale* hanno dato origine prima alle teorie sulla società civile e in seguito sono state ugualmente adottate per la concettualizzazione del Terzo settore. E infatti, in parallelo al dibattito sulla solidarietà e il solidarismo si sono sviluppate delle riflessioni su cosa sia società civile e società politica che sono state poi riprese e rielaborate dagli studi sul Terzo settore, in particolare tramite le ricerche sul capitale sociale di tradizione toquevilliana – che pure non è l'unico modello, opposto specialmente al modello marxista e poi gramsciano di società civile –.

Il concetto di capitale sociale ha diversi punti in comune con quello di *cultura civica*. La partecipazione sociale e la partecipazione politica sono fino dai tempi di Tocqueville considerate bacini vicini e complementari.

Almond e Verba (1963) hanno compiuto un primo lavoro sistematico sulla cultura civica e la democrazia, tramite la ricerca comparata in cinque nazioni (Messico, Italia, Germania, Gran Bretagna e Stati Uniti). Sostiene Laitin (1995, 168) che «la variabile dipendente implicita di molte parti empiriche di *The Civic Culture* non era la democrazia, ma la partecipazione democratica» e da queste ricerche è emersa la prima analisi piuttosto critica della realtà italiana, collocata tra le cinque nazioni più in basso quanto a cultura civica. Queste considerazioni hanno prodotto una serie di analisi sul contesto italiano del dopoguerra che è stato definito come caratterizzato da “familismo amorale” (Banfield 1958).

Autori come Cartocci (2007) o Putnam (1993) hanno in realtà evidenziato come la realtà italiana sia meglio distinguibile per subculture politiche e civiche e che sia fuorviante voler individuare una cultura civica di base. In questo nuovo quadro in particolare l'Italia del Sud viene rappresentata come richiusa negli egoismi famigliari, con poche associazioni e poco spirito civico, una società “asociale” (Sciolla 2004). Del resto, oggi, classiche distinzioni fra regioni bianche e rosse si vedono sfumare ed è anche nel rinnovamento degli schemi di cultura e partecipazione politica che si rintraccia un mutamento nella costruzione del capitale sociale.

Il termine capitale sociale viene introdotto nelle scienze sociali da Pierre Bourdieu nel 1980 (2015) e poi da Coleman (1988, 1990). Entrambi gli Autori attribuiscono «un “taglio” più individualistico e *rational choice* all'idea già espressa da autori classici come Tocqueville» (Sciolla 2004, 33).

Bourdieu definisce il capitale sociale come:

Il complesso di risorse, attuali e potenziali, legate al possesso di una rete durevole di *relazioni* – più o meno istituzionalizzate – di conoscenze e riconoscimenti



reciproci; o, espresso altrimenti, si tratta di risorse che riguardano *l'appartenenza a un gruppo* ([1980] 2015, 102).

Sciolla evidenza come con il termine successivamente si intenda «perlopiù mettere in luce quei tre “ingredienti” – valori morali (*civiness*), aspettative di fiducia, inclinazione associativa – trattati anche dal programma di ricerca sulla “cultura civica”» (2004, 33).

Tratto separatamente lo specifico legame fra capitale sociale e Terzo settore (§3.1.2). In questo momento della trattazione è utile aver evidenziato la vicinanza semantica di concetti quali solidarietà, legame sociale, capitale sociale, società civile e quanto dunque questi siano stati fondamentali nella costruzione del concetto di Terzo settore. Per lungo tempo infatti l'associarsi è stato considerato essenziale elemento di produzione di capitale sociale e quindi di coesione sociale, il che portava a considerarlo come un bene in sé. La recente letteratura critica sul Terzo settore italiano vuole per lo meno mettere in discussione il legame fra l'associarsi e la produzione di esternalità sempre e comunque positive (Moro 2014; Busso e Gargiulo 2016). Gallino (1979) evidenziava anzi che l'associarsi può anche produrre effetti dissociativi in società altamente differenziate. Oggi questi effetti scompositivi sembrano tanto più evidenti con lo stabilirsi di una letteratura sulla mercatizzazione e burocratizzazione del Terzo settore (§3.3). C'è infine da considerare che, cambia il modo di relazionarsi nei gruppi e dell'associarsi (§3.2). È necessario rivalutare il legame fra la produzione di capitale sociale e i suoi tre “ingredienti” tradizionali: *civiness*, fiducia e associazione.

## 2.3 La svolta degli anni Settanta e la ricerca di paradigmi solidali

### 2.3.1 Le crisi e il mutamento di un modello sociale e politico

Gli anni Settanta sono un momento significativo per quanto riguarda la solidarietà e il Terzo settore. Questa fase storica è un punto di svolta nei modelli di vita delle società occidentali, che descrivo brevemente qui di seguito.

Alain Touraine nel 1969 nel testo *la Société post-industrielle* ha definito questa transizione come il passaggio ad una società post-industriale. In essa la maggior parte dei lavoratori non è più coinvolta nella produzione di beni materiali, cresce il settore terziario e si diffondono le tecnologie informatiche e l'automazione della produzione, con conseguente riduzione del numero degli addetti alle industrie. Il mutamento imposto dalle nuove tecnologie è alla base di una “società di rete” secondo Castells ([1996-2000] 2014). Questo contesto viene descritto da diversi autori come una transizione dalla modernità ad una “tardo modernità” (Giddens [1990] 1994), “modernità riflessiva” caratterizzata da una “società del rischio” (Beck [1986] 2013), “postmodernità” composta da una

“società liquida” (Bauman [2000] 2002). Un’epoca di fine delle grandi narrazioni sul mondo e sulla realtà (Lyotard [1979] 1981).

È questo inoltre il momento all’origine della crisi del *welfare state* e dello sviluppo del neoliberismo, del crollo dei partiti di massa e della crisi della democrazia rappresentativa, delle crisi sociali e culturali che hanno accompagnato la globalizzazione e l’individualizzazione – fenomeni oggi ulteriormente rafforzati e cambiati – di cui ho reso conto nel primo capitolo (§1.1).

Il Sessantotto sancisce la crisi dei partiti e del modello tradizionale di politica, una rottura che ancora oggi si sta producendo; è il momento in cui si esprimono dure critiche ai partiti tradizionali tramite la prima stagione dei movimenti. Questi sono espressione di individualismo e ricerca di nuove identità. Il modello del *catch-all party* di Otto Kirchheimer descriveva come i partiti fossero sempre più direzionati verso un modello unico di partito, sempre più istituzionalizzato e sempre più lontano dalla base sociale e segnava un allontanamento della politica dagli elettori. Oltre ai movimenti, negli anni Settanta esplose l’attivismo nelle organizzazioni non governative nel settore dei diritti umani, il quale passa da essere appannaggio delle élite a interessare masse sempre più ampie di persone (Eckel 2013). Mentre i movimenti hanno risposto alla crisi della politica tradizionale politicizzando la vita privata, all’opposto le organizzazioni non governative nate nello stesso contesto sempre più si sono difese dal contesto della guerra fredda dietro lo scudo dell’imparzialità (Miedema 2019).

Le nuove identità esprimono un diverso universo culturale e valoriale, che ha portato a temere una perdita di qualunque valore e qualunque etica, insomma il processo di individualizzazione e sganciamento dalle istituzioni tradizionali veniva – e molto spesso viene ancora – interpretato come una sostanziale crisi valoriale e culturale a cui porre argine da alcune più limitate retroguardie. Inglehart ha efficacemente descritto questo ribaltamento di valori (1977) nelle società industriali avanzate.

Molte letture si sono concentrate spesso anche sulle giovani generazioni che a partire dagli anni Ottanta, sono state spesso considerate apatiche e poco partecipative, specie in paragone con le generazioni del Sessantotto. In particolare, si è messo in luce l’orientamento al privato dei giovani (de Lillo 2007) e lo loro “eclissi dalla politica” (Ricolfi 2002).

A partire dalla seconda metà degli anni Settanta il *welfare state* chiude notoriamente la sua il suo *Trentennio glorioso*. Il cambio di scenario non è solo legato alle trasformazioni politiche, valoriali e sociali, ma anche da uno scenario economico e demografico differente (Kazepov e Carbone 2018). Facendo una rapida rassegna, dal punto di vista del sistema economico e produttivo cambia l’organizzazione del lavoro e il mercato diventa globale, dal punto di vista

demografico la popolazione invecchia, la crescita dipende maggiormente dalle migrazioni piuttosto che dai nuovi nati, i modelli familiari sono nel complesso differenti. Le sfide con cui si confronta lo stato sociale riguardano non solo i classici problemi riguardanti le disuguaglianze, dato anche l'affievolirsi del concetto di classe: l'esclusione sociale e la vulnerabilità sono i nuovi rischi di una generazione precaria (Standing [2011] 2012). Castel ([2009] 2015, 23) descrive in questo senso gli "individui per difetto" quelli che «mancano non solo di risorse materiali, ma anche di appartenenze collettive» (corsivo mio) e che senza supporto di uno stato sociale rischiano di non poter essere pienamente individui. I rischi diventano quindi condizione strutturale della biografia personale di ognuno (Beck [1986] 2013) e dipendono in larga parte da quello sganciamento istituzionale che lascia l'individuo solo ad affrontare i rischi del quotidiano.

A fianco al *welfare state* in crisi – e secondo molti a causa di – ad esempio Weisbrod (1975, 1991, 1998) - dagli anni Ottanta si registra una decisa diffusione del Terzo settore. Differenti riflessioni su la commistione pubblico e privato e sulla realizzazione di un *welfare mix* hanno cercato di rispondere alla crisi dello stato sociale.

Il *welfare* cambia natura e diviene misto da un lato e più focalizzato in politiche di attivazione. Il Terzo settore tramite la coproduzione dei servizi sociali favorisce una partecipazione della società civile (Pestoff 2012), superando un modello basato esclusivamente sull'azione statale. Ascoli e Ranci (2003) propongono una classificazione dei diversi modelli di integrazione fra settore pubblico e Terzo settore, rilevando l'importanza di quest'ultimo in particolare nell'ambito dei servizi di cura e la sua estrema dipendenza dai finanziamenti pubblici. Si afferma il principio di sussidiarietà che entra in gioco in questo cambio di ruolo dello stato sociale. Sostenuta a livello comunitario, la sussidiarietà entra nel sistema costituzionale italiano tramite la legge costituzionale 3/2001. Questa definisce la sussidiarietà verticale, ossia una differente allocazione delle competenze delle funzioni a livello della dimensione locale, e la sussidiarietà orizzontale ossia una competenza della società civile nell'amministrazione locale. Bruni e Zamagni quando trattano di economia civile (2014) o Arena (2006) e Moro (2013) quando scrivono di cittadinanza attiva si rivolgono al principio di sussidiarietà come fondativo di un nuovo modo di concepire l'economia e l'amministrazione dei servizi.

In questo senso le trasformazioni dette vanno in direzione di una maggior attivazione del singolo cittadino, ora sempre più chiamato e legittimato a farsi parte attiva nei sistemi di *welfare*. Molti paesi europei hanno quindi implementato politiche dirette verso un'attivazione dei cittadini (Kazepov 2002; Van Berkel e Møller 2002). Il rischio è quello di trovare vincenti e perdenti nella sfida dell'attivazione, ossia gli "individui per difetto" (Castel [2009] 2015), ora

doppiamente penalizzati non solo dalla mancanza di risorse materiali ma anche delle risorse sociali per poter partecipare. In questa chiave alcuni economisti hanno rafforzato le riflessioni sulle *capabilities* (Nussbam e Sen 1993) e sul sostegno indirizzato all'emancipazione piuttosto che alla dipendenza, come ad esempio con le politiche di microcredito (Yunus [1997] 1999).

Se il secondo dopoguerra aveva fatto pensare che sistema capitalistico e *welfare* keynesiano fossero un'integrazione perfetta, la ritirata dello stato sociale e l'avanzamento del capitalismo globale ha posto le basi per il neoliberismo e la sua critica. Lo sviluppo di dottrine politiche ed economiche centrate alla critica dell'assistenzialità ed eccessiva regolamentazione dello stato sociale hanno aperto le porte a una de-regolazione e de-politicizzazione di molte sfere politiche ed economiche. Gli evidenti limiti del *welfare state* però non hanno trovato soluzione efficace in queste politiche neoliberiste e neoliberali, piuttosto spesso hanno rafforzato una retorica e una regolamentazione che ripiega sui singoli soggetti i rischi sociali, non più assorbiti efficacemente dallo Stato.

Il Terzo settore e le riflessioni sulla solidarietà, si sviluppano quindi in un contesto in cui la politica viene progressivamente sostituita dall'economico. Non casualmente differenti economisti cercano soluzioni per integrare la solidarietà, il sociale, nei modelli economici. Si ricercano paradigmi terzi che abbiano un approccio solidale alle nuove sfide del presente.

### 2.3.2 *Dono e relazione: la ricerca di paradigmi "solidali"*

In questo paragrafo tratto di come la cosiddetta rinascita della solidarietà negli anni Ottanta abbia prodotto diverse proposte che individuavano la solidarietà, il dono e il Terzo settore quale un paradigma terzo, basato fondamentalmente sulla relazione e sulla reciprocità. Il dibattito sulla rinascita della solidarietà è infatti accompagnato da diversi approcci teorici che si richiamano ad un approccio più "solidale" in diversi campi della ricerca, del sapere ma anche nella pratica.

Questi tentativi rispondono all'aspirazione di trovare una soluzione di sintesi alla dialettica libertà e solidarietà, ma anche tra individualismo e olismo metodologico, in una chiave relazionale. Vi è il movimento antiutilitarista, il MAUSS (*Mouvement antiutilitariste dans le Sciences Sociales*), che si definisce prosecutore e attuatore delle riflessioni di Mauss, il quale si adopera per fare uscire il dono da un'ottica residuale e arcaica e lo individua quale elemento creatore di relazione, con l'intenzione di superare il limitante il paradigma dell'*homo oeconomicus* per definire le relazioni e il funzionamento sociale. Inoltre, non è solo il MAUSS a operare un cambio di prospettiva, ma molti economisti, i quali hanno contribuito allo svilupparsi di un ampio dibattito sulla definizione

di teorie economiche basate non solo sulla razionalità dei soggetti, ma anche sulla loro reciprocità. Questo “nuovo” tipo di economia è definita economia civile, o economia solidale, e il suo scopo è proprio quello di definire e promuovere l'emergenza, già in atto, di un modo “altro” di concepire l'economia e gli scambi mercatili – un terzo paradigma non in competizione o per esclusione dei precedenti, ma come elemento di compensazione dei limiti di Stato e mercato –.

In questa sede mi è sembrato opportuno quindi trattare sia del movimento del MAUSS, il quale ritrova nel dono l'elemento creatore di relazione, sia dello sviluppo di teorie sull'economia solidale fondate sull'elaborazione teorica del principio di sussidiarietà orizzontale, dei beni comuni e della cittadinanza attiva.

Non sono questi gli unici paradigmi terzi, o l'unica via tramite cui la società civile si è riappropriata di spazi sociali e politici. Contemporaneamente a queste riflessioni infatti si diffondono i movimenti sociali, che rappresentano la componente più politica e conflittuale della società civile, considerazioni che affronto nel capitolo terzo dove sarà posto l'accento sui processi di individualizzazione. Nel 1984 inoltre Anthony Giddens pubblica *The constitution of society* e propone una teoria della strutturazione che sia compositiva di individualismo e olismo metodologico. In questa sezione però l'accento viene posto sulle terze vie che esplicitamente si legano al *paradigma del dono* e della *relazione*, dal momento che hanno influenzato e tutt'ora contribuiscono alla costruzione del Terzo settore come luogo terzo e relazionale. Le riflessioni che seguono sono accomunate dal voler riportare la *relazione al centro* e quindi la solidarietà fra individui, in diverse sfere dell'agire umano, la politica, il diritto e l'economia.

L'analisi sull'emergenza del Terzo settore, la sua definizione e promozione si inseriscono in queste analisi. Se negli anni Settanta i primi studi sono economici, fondati su un paradigma individualista ed essenzialmente focalizzati sull'analisi della crescita economica del settore, poco dopo le riflessioni sul Terzo settore prenderanno in considerazione il contributo fondamentale che questo attore porta in termini di relazione e di impatto sociale. Dunque, il Terzo settore, prima ancora che definito come movimento sociale, economico e politico trova un suo fondamento anche nella terzietà del suo paradigma.

Per quanto concerne il MAUSS, il movimento nasce in Francia negli anni Ottanta, negli stessi anni in cui crisi del *welfare State* e della fiducia nella politica tradizionale incontrano un riaffermarsi del tema della solidarietà e la emersione del Terzo settore.

I fondatori del MAUSS basano le loro argomentazioni sugli studi di inizio secolo dell'antropologo Marcel Mauss sul dono [1923-24] (2002), da cui il nome del movimento, e sulla critica alla società di mercato di Karl Polanyi [1944] (2010).

Lo sforzo teorico del movimento consiste nell'individuare una scienza sociale che non consideri più l'utilitarismo economico come unico mezzo per valutare l'agire soggettivo, rifiutando quindi l'universalità dell'*homo oeconomicus*, guidato razionalmente nel suo agire; il MAUSS vuole individuare nella relazione e nel dono, non nel calcolo individuale, il vero elemento creatore della società, promotore di relazioni.

Figure rilevanti nel movimento sono Alain Caillé e Serge Latouche, che portano differenti visioni sull'antiutilitarismo:

[...] nato come critica dell'economicismo implicito nelle scienze sociali, l'antiutilitarismo sembra svilupparsi soprattutto, per un verso, nel senso di una critica della modernità (Latouche); per l'altro in quello della ricerca di forme democratiche corrispondenti a un vero utilitarismo (Caillé) (Salsano 2008, 23).

Latouche infatti porta nelle sue riflessioni un determinato anticapitalismo e una critica allo sviluppo, con particolari raffronti con l'Africa, il cosiddetto Terzo Mondo e le diverse forme di economia informale. Caillé riflette sull'antiutilitarismo per comprendere come i diritti di cittadinanza possano essere efficaci in un mondo che vede "il tramonto del politico".

Si deve a Caillé la definizione di "terzo paradigma". Il primo paradigma, l'individualismo metodologico, analizza la storia e i fenomeni sociali tramite i comportamenti degli individui, definiti come soggetti egoisti e interessati:

[...] concretamente, è tale paradigma che ispira oggi nelle scienze sociali quel che si presenta alternativamente sotto i tratti dell'individualismo metodologico, della Rational Action Theory, della teoria dei giochi, della New Economic History, del neoinstituzionalismo, della teoria della Public Choice, del convenzionalismo, della teoria dei diritti di proprietà ecc. La maggior parte, dunque, dell'attività propriamente teorica delle scienze sociali contemporanee (Caillé 1998, 11).

Il secondo paradigma, olistico, invece, «rifiutando il paradigma individualista vuole interpretare la realtà non come il risultato della somma di diverse azioni individuali, ma come una entità preesistente agli individui che li modella e condiziona». Si tratta della prospettiva teorica del funzionalismo, culturalismo, istituzionalismo o strutturalismo.

Il *Terzo paradigma* è il paradigma del *dono*:

Esso non pretende di pensare la generazione del legame sociale né dal basso – a partire dagli individui sempre separati –, né dall'alto, – a partire da una totalità sociale sovrastante e sempre preesistente –; ma in qualche modo a partire dal suo ambiente, orizzontalmente, a partire dall'insieme delle interrelazioni che legano gli individui e li trasformano in attori propriamente sociali (Caillé 1998, 12).



Caillé sostiene che la definizione di terzo paradigma abbia raccolto e dato un nome al pensiero di numerosi studiosi, stretti nel dualismo che vi è fra individualismo e olismo, e che per questo non ne rispettano i dettami.

L'antiutilitarismo di Latouche invece si esprime tramite una critica allo sviluppo e alla "megamacchina" occidentale e ricerca nel Terzo Mondo la relazione al di fuori del paradigma economico (Latouche 1998). La genealogia marxista del suo pensiero è contestata da Caillé come incoerente, dal momento che «si ispira al tempo stesso a un antiutilitarismo radicale, a una critica filosofica della modernità, a una visione storica uscita dal marxismo e a un attaccamento al versante emancipatore del liberalismo» (Salsano 2008).

La critica di Latouche colpisce quello che lui definisce il "pensiero unico" del "fondamentalismo economicista", per cui la società di mercato è in grado di annientare il pluralismo sociale dettando l'unica via dell'utilitarismo (*ivi*). Per Latouche la mondializzazione comporta che l'intero mondo sia "economizzato" (*ivi*). Riportando le riflessioni di Polanyi, teme che l'economia e la tecnica, rendendosi autonome dal sociale (*disembeddness*) occupino la totalità dello spazio sociale e si rendano universali (*ivi*, 160). Questa *economicizzazione* senza limiti ha condotto ad una venerazione dello sviluppo, considerato come bene in sé, ponendo una questione etica di cosa sia in realtà etico e bene:

Il movimento anti-utilitarista nelle scienze sociali (MAUSS), che ha fatto della denuncia dell'imperialismo economico la sua ragione sociale, non può che offrire resistenza anche sul terreno della scomparsa dell'etica, perché la scomparsa dell'etica trascina con sé la corruzione della politica e quella del sapere autentico. La riscoperta del dono e dell'agon, come realtà rifiutate e fondatrici del legame sociale, pone il problema di una riabilitazione dei valori della solidarietà, dell'onore e del sacrificio (Latouche 1998, 154).

La prospettiva, secondo Latouche è ristabilire i valori economici come mezzo per vivere e non usarli come fine, ed è tramite il dono, la relazione, che il sociale può non scomparire.

In Italia il lavoro di traduzione e diffusione del lavoro del MAUSS e di Polanyi sono avvenute grazie allo sforzo di Alfredo Salsano, studioso del pensiero politico ed economico, che nel volume *Il dono nel mondo dell'utile* (2008) cerca una sintesi del movimento antiutilitarista e il suo ruolo nelle scienze sociali.

Salsano dà per scontato cosa sia il dono e il suo rapporto con il legame sociale, affermando che «Tutti sappiamo che il dono implica il rapporto o il legame sociale, e che lo mette in gioco ogni volta» (2008, 103). La riflessione sul dono quindi implica argomentare il rapporto fra utilità e solidarietà. Salsano (2008) riflette a questo proposito sull'opera di Polanyi raffrontandola e usandola come integrazione della teorizzazione di Mauss. Polanyi [1944] (2010) individua oltre

allo *scambio mercantile*, altre due forme di scambio ossia la *redistribuzione*, operata dallo Stato, e la *reciprocità*. E quest'ultima, e terza, forma di scambio che non entra in competizione, o esclude, lo scambio mercantile: è opinione di Polanyi infatti che dono, scambio e redistribuzione esistano e siano esistite in tutte le civiltà in "percentuali" differenti ma non inesistenti. Questa riflessione dovrebbe aiutare a superare la concezione di Mauss del dono come elemento legato all'"arcaico" e portarlo nel mondo contemporaneo; Godbout a questo proposito ha steso un lungo elenco di esempi sull'attualità e sulla presenza del dono nella nostra contemporaneità [1992] (1993).

Il concetto della solidarietà è interno alla riflessione antiutilitaristica sul dono, inteso dunque come rapporto di scambio "interessato" non – si è detto – nel senso del calcolo dell'utile individuale, ma in quello della costruzione e conservazione del legame sociale che accessoriamente, in via subordinata, può presentare e di fatto presenta anche vantaggi economici (Salsano 2008, 111). Le analisi sul dono non comportano, però, ricorda Salsano (*ivi*, 110) di non considerare le "utilità" del dono. Sono infatti proprio quelle utilità, quel rapporto dare-ricevere-restituire a essere creatori di solidarietà.

Legate a queste riflessioni si inseriscono quelle teorie, prevalentemente economiche, che ambiscono a un paradigma nell'economia che non sia individualista-razionalista e a fianco del mercato tradizionale e dell'opera redistributrice statale prendono in considerazione anche l'economia informale e il Terzo settore, formanti assieme un unico sistema di scambio. In pratica sono le riflessioni orientate alla rappresentazione del concetto di economia solidale.

Del resto, il mercato non è sempre stato considerato come luogo dove governa l'interesse, contrapposto al mondo del dono, o il concetto di impresa non si riduce al solo concetto di utile o di profitto; anzi già nelle riflessioni sulla solidarietà del XIX secolo alcuni studiosi individuavano nel mercato un luogo dove è possibile realizzare cooperazione e solidarietà. E, sostiene Magni (2012, XIII), «I primi ideatori della dottrina della solidarietà si baseranno in primo luogo sull'economia, sulla base del fatto che commercio e divisione del lavoro costituiscono i legami umani più profondi».

Il teorico della economia solidale fu per l'appunto Charles Gide, il quale iniziò ad interessarsi alle società di mutuo soccorso, e creò quella che era la sua "scuola cooperativa" chiamata "scuola della Solidarietà", dove insegnava con "il tono di una conversione" l'importanza dell'associazionismo cooperativo e dell'economia solidale (Blais [2007] 2012, 211- 212). Anche Frédéric Bastiat scrive ne *Les Harmonies économiques* (1850) come il mercato non sia luogo di egoismi bensì di ricerca del bene altrui, dove vi è realizzazione della provvidenza. Considera lo scambio un principio di generosità, lo sforzo di compiere un servizio per qualcun altro (Blais [2007] 2012).

Negli anni più recenti, diverse voci hanno scritto di un'economia differente, criticando il modello economico capitalista, a partire dal già citato Serge Latouche (1998) e la sua critica allo sviluppo, ma anche, ad esempio, Amartya Sen e Martha Nussbaum con la teorizzazione delle *capabilities* (1993) e Muhammad Yunus con la messa in pratica del *social business* ([1997] 1999, Yunus, Moingeon e Lehmann-Ortega 2010).

In Italia la critica al mercato e la ricerca di uno spazio dove l'economia possa ritrovare la sua dimensione relazionale è avvenuta ad opera di diversi autori.

Stefano Zamagni e Luigino Bruni hanno teorizzato e sviluppato il concetto di economia civile – da considerare complementare al concetto di società civile (2014) –. Magatti e Gherardi hanno proposto un modello “di nuova prosperità” per uscire dal paradigma capitalistico attuale, tramite una nuova ecologia politica, il convivialismo, l'economia della contribuzione e la generatività (2013). Le riflessioni italiane offrono una prospettiva differente da quella dominante su mercato e *non profit* – fondate sul modello anglosassone e protestante – fornendo una prospettiva che emerge da un *background* cattolico (Corchia 2011a, 162) e modelli sociali economici del meridione europeo.

Le argomentazioni utilizzate si possono collegare a quelle formulate da Gide o Bastiat nel XIX secolo, i quali leggevano nella relazione e la cooperazione il vero valore fondante le relazioni di mercato. Bruni e Zamagni trovano il fondamento della loro teoria nell'umanesimo civile, in Antonio Genovesi (1713-1769), autore delle *Lezioni di economia civile* (1765-67) e Giacinto Dragonetti (1738-1818) autore *Delle virtù e de' premi*; questi autori individuano nella reciprocità (come elemento alla base della società umana), nella fiducia (elemento imprescindibile per lo sviluppo di una economia civile), e nel premio della virtù (strumento per promuovere il bene comune) le chiavi per la costruzione di un'economia civile. “Diversamente dalla tradizione di *political economy*, l'economia civile è economia relazionale, sociale «cattolica» [...]”, essa

si pone in contrapposizione all'idea che esista una separazione fra economia *for* ed economia *non profit*, tipica dell'Umanesimo della *political economy* di matrice protestante. È uno sguardo sul mercato, di cui vede soprattutto la natura cooperativa. (Bruni e Zamagni 2014, 15-16, corsivo degli Autori).

Le riflessioni di Bruni e Zamagni considerano non in competizione o opposizione i valori sociali e i valori economici e quindi non pensano sia utile né opportuno separare i piani nella riflessione di *political economy*:

Il profitto, lo ripetiamo, è solo uno dei tanti elementi, soprattutto è un segnale importante e fondamentale che quel progetto funziona, è innovativo e cresce nel tempo. Quindi l'imprenditore è qualcuno che non «strumentalizza» mai totalmente la sua impresa, perché le attribuisce un certo valore intrinseco, essendo quell'impresa l'espressione di un piano di vita individuale e collettivo (Bruni e Zamagni 2014, 123).

Allo stesso modo, sostengono che «lo scambio senza reciprocità distrugge alla lunga il mercato» (2014, 135). Come sarà meglio analizzato più avanti, è nel Terzo settore, e nelle associazioni di volontariato (Zamagni 2011a), che Zamagni sviluppa le sue considerazioni teoriche su *Non profit come economia civile* (Zamagni 1998). Zamagni infatti interpreta lo sviluppo del Terzo settore come un progetto di economia civile che incoraggi uno sviluppo orizzontale della società grazie a processi di reciprocità istituzionale. Il Terzo settore infatti viene individuato come luogo dove è possibile la produzione di beni relazionali, che grazie a questa loro caratteristica concorrono alla costruzione della società civile, nel senso che «concorre a sostenere l'assetto istituzionale della società civile [...]» (Zamagni *ivi*, 17):

Ecco perché ritengo corretta l'espressione economia civile per riferirmi a ciò che, nell'uso comune, viene ancora indicato come Terzo settore oppure Onp: "economia", perché ci troviamo di fronte a organizzazioni che producono beni (appunto, i beni relazionali); "civile", perché il principio regolativo di tali organizzazioni è [...] quello che tiene assieme, a mo' di cemento, le diverse componenti ed espressioni di una società civile, e cioè il principio di reciprocità (*ibidem*).

Anche in Laville [1994] (1998) troviamo simili considerazioni nell'elaborazione di quella che definisce "economia solidale", secondo quest'ultimo infatti l'introduzione del *non profit* nell'economia è un'opportunità virtuosa per l'intero mercato.

Magatti e Gherardi (2013) sviluppano riflessioni che hanno come punto di partenza le teorie della giustizia come quelle proposte da Sen e Nussbaum sulle *capabilities* (1993). Il nuovo modello proposto dagli Autori dovrebbe favorire la costruzione di una «capacitazione intersoggettiva e diffusa – dunque non solo da parte dello Stato, come nell'approccio delle capacitazioni, ma da persona a persona, da gruppo a gruppo, nelle relazioni sociali quotidiane» (Magatti e Gherardi 2013, 74). Secondo gli Autori infatti la teoria delle capacitazioni dimentica che non sia solo lo Stato responsabile di valorizzare le persone, ma che anche i singoli soggetti possiedano la capacità di contribuire alla realizzazione degli altri. Se questa capacità di contribuire che ognuno possiede venisse sostituita con «l'espressione "realizzazione di sé" [...]» potremmo comprendere «[...] come una delle poste in gioco in una tale società sia il processo di soggettivazione, ovvero il costituirsi di un soggetto» (*ivi*). Questo tipo di azione viene definita da Gherardi (2018) come un'azione di dotazione, ossia un'azione che eccede la giustizia del dovuto, quindi un'azione che non è né nell'ambito della giustizia, né nel puro dono agapico. La proposta di Gherardi è quindi quella di valorizzare e incentivare queste azioni di dotazione nella società, come critica e superamento di un modello capitalistico e per innalzare i livelli di giustizia.

Alcuni studi mettono in luce le contraddizioni dei nuovi modelli di economia, partendo dal presupposto che essi presentano il rischio di essere assorbiti e strumentalizzati da un modello capitalistico. Ad esempio, Boltanski e Chiapello [1999, 2011] (2014) sviluppano un'analisi sul "nuovo spirito del capitalismo"; Bascetta (2015), invece, si interroga sul confine fra volontariato, lavoro gratuito e la precarietà in generale; altri autori ancora affrontano il tema del confine fra dono, gratis, e vendita del dono tramite, ad esempio, studi sul cosiddetto filantropocapitalismo (Eikenberry e Mirabella 2018). Questi elementi, che saranno trattati in maniera circostanziata più avanti (§ 3.3), mettono in luce le problematiche emergenti derivanti da un'ibridazione del mercato con il Terzo settore.

Queste ultime riflessioni sulla reciprocità e l'economia civile sono state sviluppate anche tramite il concetto di sussidiarietà, le riflessioni sul bene comune e la cittadinanza attiva. Le analisi sulla cittadinanza attiva e il bene comune rompono il dualismo tra pubblico e privato anche a livello legislativo e amministrativo. Esse individuano infatti uno spazio né pubblico né privato dove i cittadini si possono attivare per la promozione e la tutela del bene comune della cittadinanza. La *cittadinanza attiva* è intesa come:

[...] la pluralità di forme con cui i cittadini si uniscono, mobilitano risorse e agiscono nelle politiche pubbliche esercitando poteri e responsabilità al fine di tutelare diritti, curare beni comuni e sostenere soggetti in difficoltà (Moro 2013, 101).

Comporta un ribaltamento di prospettiva dal punto di vista del cittadino, considerato non solo più portatore di bisogni ma anche dotato di capacità (Arena 2006). Questa sua mobilitazione attiva permette di prendersi cura di beni comuni (o anche relazionali). Infatti, il bene comune appartiene alla collettività e da questa deve essere gestito, non è funzionale una gestione statalista o privatizzata della risorsa comune (Ostrom 1990). Questa gestione collettiva si ottiene tramite il ricorso al principio di *sussidiarietà orizzontale*. La sussidiarietà orizzontale viene considerata la chiave per superare un atteggiamento invadente e de-responsabilizzante delle amministrazioni e allo stesso tempo per evitare la messa sul mercato di beni collettivi. Il modello della relazionalità, visto in ambito economico, comporta a livello delle amministrazioni di recuperare quel rapporto di fiducia con i cittadini ormai deteriorato. Questa relazione deve essere intesa in base al principio di autonomia:

[...] se l'autonomia viene intesa in senso "relazionale", essa consente che fra amministrazioni e cittadini si instaurino relazioni molteplici, secondo un modello "a rete" molto più efficiente del modello bipolare tradizionale, in cui ogni nodo della rete è rappresentato da soggetti pubblici e privati ciascuno dei quali porta nel rapporto non solo interessi, ma anche competenze e capacità essenziali per la soluzione dei problemi che riguardano la collettività (Arena 2006, 24).

Evidenzio che in campo socio-politologico altri approcci, con diversi punti di contatto, si sono sviluppati ugualmente con particolare attenzione alla relazione: un tassello fondamentale sono gli studi sul capitale sociale. Queste teorie, che sono state definite anche come “culturali”, si basano su una concezione toquevilliana di società civile, elaborata in chiave di sviluppo di cultura civica (Almond e Verba 1963) e di terreno fertile per lo sviluppo di partecipazione societaria. Affronterò a breve il legame fra teorie del capitale sociale e Terzo settore (§3.1.2.2). Quello ora che è da porre in evidenza è la ricerca della dimensione relazionale, del legame sociale, considerata alla base della creazione di una cultura civica e in senso ampio indicatore di qualità della democrazia. Le teorie del capitale sociale non solo hanno spinto alcuni politologi a concentrarsi sulla *civiness* dei cittadini, ma hanno colonizzato molti degli studi sul Terzo settore e sulla società civile dei sociologi. Le stesse analisi di *path dependence* o sull’origine morfogenetica societaria (Archer 1997, Salamon *et al.* 2017) fanno ampio riferimento al concetto di capitale sociale.

Anche la sociologia relazionale (Donati e Solci 2011, Bocaccin 2015) si sviluppa ed è contaminata anche da queste riflessioni focalizzate sulla specificità relazionale del Terzo settore e la volontà di adottare un approccio di ricerca “terzo”. Essa adotta, riletto, il capitale sociale in chiave relazionale. Oggi lo sviluppo di modelli individualizzati di partecipazione ha arricchito le analisi su cosa sia relazione e cosa sia agire collettivo e ha condotto a dover ripensare capitale sociale e legame sociale.

L’insieme di queste riflessioni, legate ad un approccio relazionale e solidale a diverse sfere del sistema sociale, confluiscono in maniera diversa nella letteratura scientifica su *non profit* e Terzo settore, sulla ri-emersione della società civile e dei movimenti a livello globale. Questi fenomeni sono certamente parzialmente distinti, ma avvicinati da un nucleo comune: caratterizzato in negativo per quanto riguarda l’*alterità rispetto a Stato e mercato* e in positivo per quanto riguarda la spinta *solidaristica e relazionale*.

## Conclusioni al capitolo secondo

In questo capitolo ho definito e descritto il concetto di solidarietà, ponendo attenzione particolare ai dualismi che lo contraddistinguono e alla vicinanza semantica con altri termini, legati invece alla definizione di Terzo settore. L’elaborazione del concetto di solidarietà meccanica e solidarietà organica, così come le riflessioni sulla distinzione fra solidarietà di fatto e solidarietà in senso morale, ad opera di Durkheim, sono ancora i fondamenti per compiere delle analisi su di essa. Nonostante ciò, esistono dei cambiamenti, che chi ha affrontato l’analisi del concetto di solidarietà non dimentica di evidenziare. In primo luogo, molti ricercatori oggi pongono la questione della crisi della solidarietà e della



necessità di un suo ripensamento (Paugam 2007, Dubet 2014) – come visto nel capitolo primo –. In secondo luogo, se la solidarietà operaia è in crisi nel mondo altamente differenziato in cui viviamo, tale per cui ritrovare comunità di interessi non è semplice, la solidarietà organica, da raggiungere tramite la divisione sociale del lavoro, sembra invece avere indotto un processo di individualizzazione che slega, più che integrare l'individuo. Come si è iniziato a delineare, però, la maggiore libertà individuale non si riduce alla mera crescita degli egoismi individuali, ma apre alla costruzione di "individualismo solidale" (Sciolla 2017). Dunque, sostiene Zoll, assistiamo a due altri rilevanti processi di mutamento della solidarietà:

[...] la sua quotidianizzazione e l'universalizzazione. Non solo l'agire comunicativo è radicato nel mondo vitale quotidiano, ma nei principi che lo guidano esso implica anche la possibilità dell'universalizzazione. Questa tendenza è in corrispondenza con la "riduzione" dell'eguaglianza alla sua forma più astratta, all'eguaglianza in generale, all'eguaglianza in quanto essere umano, il che significa parimenti universalizzazione (Zoll [2000] 2003, 184).

Ragionare di solidarietà oggi significa dunque tenere conto della differenza, dell'altro concreto (Benhabib 1992), mette quindi in gioco soggettività e relazione. Se dunque la solidarietà muta, ciò può essere visibile nel modo in cui si crea capitale sociale e nell'universo dell'associazionismo, che già si è introdotto nel precedente capitolo: ciò che ho brevemente sintetizzato nei processi di individualizzazione della partecipazione, ibridazione delle associazioni con il mercato e mutamento delle dinamiche di fiducia. L'analisi sulla storia, le teorie e le pratiche della solidarietà sociale è stata dunque propedeutica al prossimo capitolo, che si focalizzerà, infine sul Terzo settore. Quale che sia l'approccio adottato, morale o fattuale, conflittuale o d'integrazione, la solidarietà, e dunque la relazione fra individui, è il presupposto necessario per pensare l'associarsi.

Si è visto che sin dalle origini la solidarietà è stata intesa quale via terza, fra liberismo e comunismo, ed esprima la necessità di individuare una composizione fra la libertà individuale e la necessità di cooperazione. Non stupisce che in corrispondenza di momenti di crisi, più o meno contemporanei (§1.1 e §2.3), la relazione sia proposta sia quale paradigma terzo di comprensione del mondo, sia quale strumento di integrazione e ibridazione delle logiche mercantili o burocratiche, come si è osservato nella terza sezione di questo capitolo (§2.3.2). Si è osservato come i nuovi sistemi di *welfare* e i nuovi mercati siano oggi caratterizzati da un'integrazione con il sociale: il Terzo settore – e dunque le ONG, il volontariato, la società civile – è protagonista di questa trasformazione. Infatti, gli economisti da una generale critica all'economia di mercato capitalista sono approdati alla ricerca di un'economia differente: sia definita sociale, solidale o civile. Ugualmente ad un *welfare* tradizionale si sostituiscono oggi pratiche di attivazione della cittadinanza, innovazione sociale e amministrazione condivisa.

Il prossimo capitolo renderà evidente il fatto che, se pure i primi tentativi di classificazione del Terzo settore hanno avuto origine nel campo statistico ed economico, le analisi via via sempre più hanno posto l'accento sull'elemento di *creazione di relazione*, più che a quello di gratuità – legandosi dunque alle analisi politiche sulla partecipazione e l'associazionismo –. È dunque un referente empirico rilevante per osservare i mutamenti della solidarietà, tracciati in questo capitolo.

Il capitolo seguente, a partire da questo contesto, definirà quindi il Terzo settore e il suo mutamento, il che mi permetterà di delineare meglio le implicazioni di queste trasformazioni sulla solidarietà, tenendo presente il concetto di relazione.

## CAPITOLO TERZO

### Il mutamento del Terzo settore

#### Introduzione al capitolo terzo

L'associazionismo è un tema rilevante emerso dal dibattito sulla solidarietà a partire dal XIX secolo. L'associazione era considerata il luogo naturale di espressione della solidarietà: sia che fosse intesa fra pari, come nei sindacati o nelle società mutualistiche, sia in senso universale, come nelle croci rosse.

Le associazioni odierne di Terzo settore permettono di analizzare i differenti significati della solidarietà: sia come sentimento soggettivo fra i propri membri, sia come operatore di coesione sociale e capitale sociale, sia come espressione della tensione tra fatto e norma che ha accompagnato il termine.

Il Terzo settore istituzionalizza le forme relazionali da sempre esistenti a livello sociale, per questo comporta un processo di differenziazione della solidarietà in una società altamente differenziata (Donati 1996; Magatti 2005):

L'autorganizzazione del sociale si traduce in quella che nella modernità abbiamo chiamato società civile proprio perché il formarsi di determinati apparati istituzionali ha modificato la logica stessa della società intersoggettivamente ricca. Più concretamente, le forme relazionali che emanano dal nucleo originario si trasformano in presenza dei vincoli posti dalle istituzioni sociali, acquisendo quel profilo particolare che con la modernità si è associato all'espressione "società civile" (Magatti 2005, 91).

La definizione del concetto di Terzo settore vede differenti linee argomentative, è più recente e parzialmente coincidente a quello di società civile. A partire dagli anni Settanta si definisce così come sistema proprio, come un fenomeno nato dalla differenziazione sociale, che esce da una logica residuale, suddita di Stato e mercato, e cerca una sua espressione autonoma e indipendente.

In Italia il Terzo settore e il volontariato hanno iniziato a differenziarsi e definirsi a partire dalla fine degli anni Settanta (Corchia 2011a). Anche se essi naturalmente esistevano già, da quel momento fuoriescono dai «ristretti ambiti della cultura e delle istituzioni caritatevoli e assistenziali, seguendo le complesse linee di differenziazione e integrazione della società italiana» (*ivi*, 161). Questa

svolta verso la differenziazione è all'origine di un dibattito che rimane tutt'ora aperto (Busso 2017).

La normativa sul Terzo settore in Italia è stata per lungo tempo frammentata e disomogenea; dal 1991 le leggi su volontariato e cooperazione sociale avevano volto l'attenzione alla necessità di normazione – e sebbene le differenti norme fossero rimaste distinte le une dalle altre – molte associazioni si riconoscevano nella definizione della legislazione tributaria di ONLUS; è chiaro come fino alla riforma il tratto distintivo del Terzo settore fosse sostanzialmente la mancanza di profitto e la relativa tassazione agevolata. La riforma di Terzo settore del 2016, come introdotto nel capitolo primo (§1.2.1.1), nasce con lo scopo di definire, per poi uniformare, riunire e disciplinare giuridicamente il Terzo settore in Italia.

Il processo di legislazione è stato affiancato a quello di mappatura statistica, in partenza fondamentale utile a quantificarne il valore economico. La spinta alla rilevazione statistica nasce in seno al gruppo di ricerca della John Hopkins University, impegnato dagli anni Novanta in questo senso. Il lavoro di Salamon e il suo gruppo di ricerca ha determinato la redazione dei manuali ONU e ILO di rilevazione della società civile e del lavoro volontario, incidendo in maniera globale sulla costruzione e la perimetrazione secondo certi canoni di cosa sia Terzo settore. Salamon e il suo gruppo di ricerca elaborano in seguito una *social origin theory*, che intende individuare tramite i meccanismi della *path dependency* le relazioni fra classi e attori che giustificano lo sviluppo di un determinato tipo di Terzo settore (Salamon *et al.* 2017).

Le prime riflessioni sulla definizione di Terzo settore nascono però ad opera di economisti. Questi indagavano le mancanze di Stato e mercato per trovare la causa di giustificazione del successo del nuovo settore. Successivamente, gli studiosi si sono soffermati sulla relazionalità del Terzo settore e il principio di sussidiarietà. Bruni e Zamagni (2014) per quanto concerne l'economia civile, Arena sulla cittadinanza attiva (2006), Donati (1996), Stanzani (1998), Donati e Solci (2011) e Archer (1997) rispetto alla sociologia relazionale. Secondo questa linea argomentativa il Terzo settore, individuato come produttore tipico di beni "relazionali", si distingue da Stato e Mercato, "produttori" di beni pubblici e privati. Il bene relazionale, che non è né pubblico né privato, è tipico di questo "terzo" settore. Un importante contributo viene dagli studi sul capitale sociale che evidenziano il ruolo del mondo associativo nel creare fiducia e impegno civico, tramite autori quali Coleman (1988, 1990), Putnam (1993) e Fukuyama (1996).

Studiare i mutamenti prodotti dall'emersione del Terzo settore permette innanzitutto di adottare un paradigma di ricerca "terzo e orizzontale" (Caillé 1998) e una prospettiva relazionale di indagine. Permette inoltre di analizzare gli attuali cambiamenti sociali tramite una prospettiva privilegiata per considerare i

mutamenti delle relazioni fra individui e in ultimo i mutamenti della solidarietà sociale.

*Obiettivo di questo capitolo* è dunque rendere conto delle differenti prospettive adottate per studiare il Terzo settore a partire dalla fine degli anni Settanta per osservarne innanzitutto la dinamica di differenziazione. In secondo luogo, in questa sede voglio analizzare quei processi che mettono in discussione questa differenziazione, andando ad incidere su alcune caratteristiche chiave. Oggi, infatti, sono numerosi i concetti che possiamo adottare per definire questo universo semantico. Tutti questi hanno una storia e un significato propri. L'operazione che voglio svolgere qui, lungi dal voler essere esaustiva, è un tentativo di trovare i punti comuni a queste differenti prospettive a partire dalla solidarietà, quindi a partire dalla relazione. Brevemente, come evidenziato nel volume a cura di Edwards sulla società civile (2011), la letteratura ha contribuito a definire: il settore *non profit*, le ONG, le associazioni di volontariato o l'associazionismo dal basso, i movimenti sociali, l'economia civile e l'imprenditoria sociale e la società civile globale. Ai fini dell'analisi di questa tesi è rilevante individuare gli elementi di similitudine fra questi attori: per differenza da Stato e mercato e positivamente per la specificità di orientamento alla relazione.

In questo capitolo voglio prima passare in rassegna le teorie e le definizioni sul Terzo settore che hanno condotto a una sua differenziazione (§3.1), al fine di considerare le dinamiche decostruttive delle caratteristiche precedentemente individuate (§3.2-3-4) e le riflessioni su un nuovo modo di intendere il legame sociale. Queste parti hanno lo scopo di sviluppare le analisi teoriche proposte con le domande di ricerca (§1.3).

*Al termine del capitolo* sarà chiara la dinamica di differenziazione e attuale ibridazione del Terzo settore, per via dei processi di mutamento individuati quali temi della ricerca. L'utilizzo di differenti letterature, pur scontando un'inevitabile incompletezza, permetterà di rintracciare un avvicinamento tra le varie sotto-tematiche di ricerca le quali si orientano in direzione di temi comuni: la crescita della partecipazione individualizzata, l'ibridazione fra sociale e mercato, e fra sociale e politica, e infine le dinamiche di sfiducia e conflitto. Oggi vediamo infatti decostruirsi quelle caratteristiche del Terzo settore elaborate negli ultimi trent'anni. L'individualizzazione mette in discussione la recente istituzionalizzazione e differenziazione del Terzo settore. L'ibridazione mette in discussione la sua vocazione terza e solidale. Infine, la fiducia, la quale sembrava elemento quasi costitutivo dell'associarsi, viene sempre più a mancare nelle associazioni che possono sembrare più spazi di dissociazione che di associazione, contribuendo alla perdita di legittimità e potere di critica.

### 3.1 Definire il Terzo settore

#### 3.1.1 Società civile e Terzo settore

Se la solidarietà organica di Durkheim si collocava sullo sfondo e in concorrenza con la solidarietà di classe del movimento operaio e socialista, oggi la solidarietà è invece riscoperta come categoria fondamentale di nuove aggregazioni non partitiche ed è diventata soprattutto in Italia sinonimo di volontariato, motivazione dell'agire politico al di fuori dei partiti tradizionali (Salsano 2008, 111).

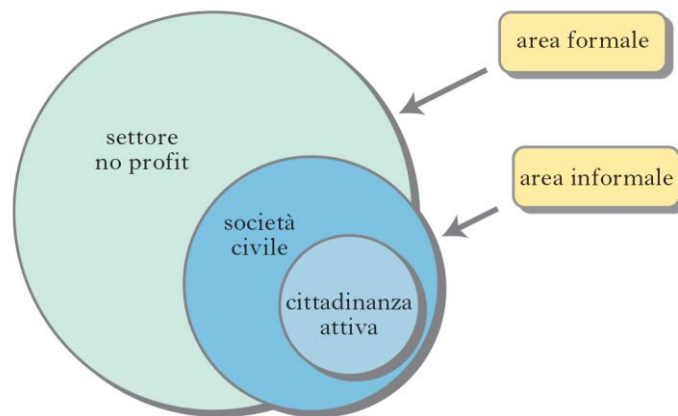
Ed è qui che il percorso sul concetto, le teorie e le pratiche sulla solidarietà voleva condurre, ossia alle organizzazioni di Terzo settore in quanto eredi della storia descritta fino ad adesso, per il loro richiamarsi alla solidarietà, al principio del dono e della relazione, facendosi promotrici dei diritti individuali e collettivi dei soggetti.

*Prima del concetto di Terzo settore* vi è quello di *società civile*, è opportuno dunque sintetizzare brevemente le linee di analisi su di essa per poi procedere nell'indagine della tesi.

La società civile, come il Terzo settore, è innanzitutto *definita in negativo* come quella sfera distinta da Stato e mercato (Smisman 2006, 3) dove trova espressione la cittadinanza che partecipa alla vita sociale della propria comunità. Nelle trattazioni che riguardano la "riemersione" della società civile troviamo narrazioni che superano la dicotomia Stato-mercato individuando sostanzialmente tre o quattro settori. Cohen e Arato (1992, IX) distinguono fra società politica, società economica e società civile, Laville ([1994] 1998, 63) trattando dell'economia solidale ugualmente individua tre sfere: pubblico, privato e il settore di autoproduzione, volontariato e baratto; Donati (1996) invece individua quattro settori: oltre al Terzo settore vi sono Stato, mercato e settore informale. Su avviso di Zamagni e Bruni (2014), il Terzo settore deve essere identificato all'interno di un modello identitario di molto pre-esistente alle recenti analisi sulla sua emersione. Riconduce le organizzazioni della società civile (OSC) alla nascita del principio di sussidiarietà orizzontale rinvenibile in Grozio e Althusius già nel 1615, in quanto «espressione diretta della società civile, cioè come libera adesione di persone ad un progetto da realizzarsi in comune per perseguire interessi collettivi, ancorché non universalistici» (Zamagni 2011b, 17).

Moro (2013) rappresenta in sfere parzialmente coincidenti Terzo settore e società civile, intendendo il *non profit* come lo spazio formale e la società civile quello informale. In questo quadro la cittadinanza attiva afferisce in larga parte all'universo del Terzo settore ma non completamente.



**Figura 3. Rapporto tra Terzo settore, società civile e attivismo civico.**

Fonte: Moro e Vannini (2008, 59).

La società civile è per altro l'elemento con cui spesso viene identificato anche lo stesso Terzo settore o settore *non profit* oggi, come testimoniato ad esempio dalla decisione del gruppo di ricerca della Johns Hopkins University di sostituire il termine da loro introdotto *nonprofit sector* con quello di *civil society sector* (Salamon, Sokolowski e Haddock 2017).

I modelli di società civile hanno naturalmente inciso nell'elaborazione delle definizioni di Terzo settore, e anzi sono spesso coincidenti. Magatti (2005) distingue a proposito quattro modelli: statalista, individualista, associativo e comunicativo.

Nel modello *statalista* la dicotomia hobbesiana fra stato di natura e società civile identifica sostanzialmente lo Stato con la società civile. La tradizione *individualista* di Locke identifica la società civile con la società politica. Quindi il concetto di società civile nel giusnaturalismo moderno non emancipava ancora la società civile dallo Stato (Bedeschi e Giner 1998).

Il *modello tocquevilliano* è il modello adottato oggi da gran parte della letteratura, in particolare quella sul Terzo settore in senso stretto. È questo filone che collega la teorizzazione del concetto di capitale sociale all'associarsi, vede infatti nelle *associazioni* il laboratorio democratico di un Paese. La solidarietà è qui intesa come universale (o organica, à la Durkheim). Questo modello raccoglie molti studi, di differente approccio, riguardanti il capitale sociale, quali Coleman (1989, 1990), Putnam (1993) e Fukuyama (1996) o le riflessioni su modelli di economia non esclusivamente capitalista o monetaria, i modelli di economia civile (Zamagni e Bruni 2014) ed economia solidale (Laville [1994] 1998), il modello antiutilitarista di Caillé (1998). Questo modello intende la società civile come differente dallo Stato, in quanto caratterizzata da una natura associativa e

relazionale. Differenti correnti si sono sviluppate in questo senso, Magatti (2005) ne individua quattro. La prima ha una matrice liberale, di cui rappresentante è Walzer (2002); sulla base di essa è importante la garanzia del pluralismo, ossia che le appartenenze non siano totalizzanti e identificanti, ma che i membri della società civile possano circolare liberamente nel tessuto associativo. La seconda linea, corporativista, intende i soggetti della società civile come un sostegno al governo e all'amministrazione statale (Magatti 2005). La terza linea mette al centro l'appartenenza comunitaria, per potersi opporre a tendenze all'atomizzazione (Fukuyama 1996). L'ultima linea vede la società civile come lo spazio dell'azione solidale. Ritroviamo qui ad esempio Caillé: la relazione (il dono) è infatti all'origine della società:

Ragionare in termini di interazionismo del dono è adottare un punto di vista radicalmente immanente e orizzontalista, e mostrare come i termini opposti, la base e il vertice si producano e riproducano a partire dallo stesso movimento (Caillé 1988, 47).

Il *modello gramsciano* di società civile invece parte da un concetto di solidarietà elaborato in chiave marxista, a sua volta tratto dalla concezione hegeliana di società civile. È la solidarietà fra uguali, fra pari detentori dello stesso interesse. L'elaborazione di Gramsci della società civile è però profondamente diversa da quella marxista, si ritiene infatti che la struttura in Gramsci non sia determinante la sovrastruttura, ma viceversa. Egli ritiene che la società civile sia assieme alla politica parte integrante dell'apparato ideologico concettuale, il quale possiede appunto un ruolo egemone.

Si specula inconsciamente [...] sulla distinzione tra società politica e società civile e si afferma che l'attività economica è propria della società civile e la società politica non deve intervenire nella sua regolamentazione. Ma in realtà questa distinzione è puramente metodica, non organica e nella concreta vita storica società politica e società civile sono una stessa cosa (Gramsci [1934-35] 1975, Q 4, pp. 38, 460).

In Gramsci la classe operaia è identificata come il soggetto che può e deve esercitare la propria egemonia sul resto della società, ciò dà alla solidarietà un significato avversativo. La società civile è lo spazio dove c'è riproduzione delle idee, dove diverse ideologie valori e interessi cercano di stabilire consenso tramite l'esercizio dell'egemonia. Le riflessioni di Gramsci sono sviluppate da Habermas, il quale, come noto, elabora il concetto di *sfera pubblica e agire comunicativo*; Habermas concepisce la società civile quindi come lo spazio dove si sviluppano idee, valori e cultura. La ricostruzione della storia dell'opinione pubblica ([1962] 2005) sviluppa la questione centrale del riconoscimento dei diritti civili e il progressivo sganciamento del sociale dal politico. La società civile è quindi elemento delle società avanzate, fondamentale per esercitare un controllo sul sistema politico e *riconnettere i mondi vitali con gli ambiti sistemici*. Cohen e Arato (1992), proseguono le riflessioni di Habermas, individuando nei

movimenti quegli attori capaci di innovare il sistema politico, secondo gli autori è infatti la tensione fra movimenti e sistema politico che può creare una vera società civile democratica. Definiscono la società civile come il «framework istituzionale di un moderno mondo della vita stabilizzato dai diritti fondamentali che includono all'interno del loro ambito le sfere del pubblico e del privato, dal punto di vista del mondo della vita» (1992). In questo senso, del resto, anche secondo Touraine la società civile è lo spazio dove si può realizzare il processo di soggettivazione, lo sviluppo della propria identità, nella relazione con gli altri e con la propria cultura.

In questa tesi la società civile viene intesa quale spazio proprio di azione solidale e dunque frutto di una differenziazione sociale che la rende attore produttore di “beni relazionali” (Donati 1996, Donati e Solci 1996). In un contesto di individualizzazione dell'azione collettiva, essa è anche lo spazio dove il soggetto può realizzare sé stesso, la relazione con gli altri, la propria cultura e la partecipazione politica: è lo spazio che riconnette i mondi vitali con gli ambiti sistemici. Sarà possibile approfondire questa riflessione nei prossimi paragrafi.

### 3.1.2 La ricerca di una definizione di Terzo settore

Ora, sebbene le riflessioni sulla società civile esistano da lungo tempo, è invece solo a partire dalla fine degli anni Settanta che emerge la necessità di definire cosa sia quel settore “terzo” rispetto a Stato e Mercato. L'emersione del Terzo settore pone le basi per il superamento del concetto di società civile come corpo intermedio, di mediazione fra popolo e istituzione, e rivendica una natura non residuale o di mediazione, ma propria a tutto tondo.

Rispetto al dibattito sulla ricerca di una definizione di Terzo settore Zamagni (2011b) evidenzia come dall'attenzione agli attori e alle attività sia anche necessario considerare i processi:

È noto che le tante definizioni di Terzo settore riscontrabili nella letteratura dell'ultimo quarto di secolo fanno quasi tutte esclusivo riferimento a tre termini, che costituiscono altrettanti elementi di distinzione: *chi*; *cosa*; *perché*. Quanto a dire che i vari enti non profit si differenziano tra loro o per l'elemento soggettivo (chi sono gli attori) o per l'elemento oggettivo (la specifica attività svolta o il settore di intervento) o per l'elemento teleologico (il fine particolare che l'ente si propone di conseguire) oppure ancora per una combinazione di tutti e tre gli elementi. Ciò che questa prassi classificatoria lascia in ombra è un quarto termine: *come*; vale a dire il modo in cui il soggetto di cui trattasi cerca di conseguire il fine che dà senso alla sua *mission* nel particolare settore di intervento in cui ha deciso di operare. Eppure, in un mondo come quello del Terzo settore, il come si produce (o si opera) è altrettanto importante del cosa e del perché si produce (Zamagni 2011, 16).

Non è infatti la sola qualifica di ente di Terzo settore, il compiere determinate attività o la motivazione dichiarata, ad esaurire gli elementi necessari per comprendere la natura sociale di un attore e le sue pratiche, ma è fondamentale capire *come* queste pratiche e questa identità sono espresse. In questo senso Terzo settore può essere inteso non tanto come attore quanto come processo. Significativamente questo elemento diventa fondamentale oggi da tenere in considerazione per via della nascita di ibridi quali l'impresa sociale: non è solo il fine o il modello organizzativo a rendere l'impresa sociale, ma come essa persegue questi obiettivi.

Qui di seguito voglio analizzare le principali linee argomentative che hanno contribuito alla definizione del concetto di Terzo settore. Le suddivido come segue: (i) le definizioni degli economisti classici, (ii) le definizioni a partire dal capitale sociale, (iii) la definizione strutturale-operazionale, (iv) la definizione della sociologia relazionale, (v) le definizioni a partire dal concetto di sussidiarietà orizzontale. Dividere la letteratura in questo modo permette di distinguere la differenza tra gli approcci disciplinari nel definire il Terzo settore e offre una prospettiva storica sull'emersione del concetto: per questa ragione affronto prima le definizioni dei primi economisti negli anni Settanta e le definizioni legate al concetto di capitale sociale, il che permette di analizzare il Terzo settore dalla prospettiva degli economisti e dei politologi. Dedico in seguito uno spazio specifico alla definizione strutturale-operazionale della Johns Hopkins University in virtù della rilevanza che questa ha avuto nella costruzione di una mappa statistica del settore a livello globale a partire dagli anni Novanta. La sociologia relazione permette di porre in luce il processo di differenziazione sociale che ha condotto alla definizione del Terzo settore. Infine, dalla prospettiva delle politiche sociali è utile analizzare la relazione del Terzo settore con le amministrazioni e servizi pubblici. L'insieme delle letterature che descrivo qui di seguito è finalizzata a porre in evidenza, tramite gli sforzi compiuti da parte di studiosi di differenti discipline e ambiti di ricerca, l'uscita del Terzo settore dal collateralismo alla politica e dalla subordinazione al mercato contemporaneamente all'affermazione di una sua definizione, sempre più condivisa.

Per quello che riguarda l'Italia, rispetto alle principali linee argomentative, le riflessioni negli anni Novanta sono stati «spesso caratterizzate da toni *prescrittivi*» (Busso e Gargiulo 2017, 107). Le visioni sul Terzo settore così, evidenziano Busso e Gargiulo, si erano divise sostanzialmente in due: una visione di matrice “cattolica e comunitaria” da un lato, che si richiamava al concetto di dono e al ruolo della famiglia e del volontariato nel welfare, e una di “orientamento progressista e solidaristico”, che si richiamava invece all'associazionismo e al ruolo della cooperazione sociale (*ivi*). Qui, terrò in considerazione anche il panorama internazionale, per via della forte spinta alla quantificazione

economica e statistica del Terzo settore. L'*excursus* che segue sarà quindi utile all'analisi dello sviluppo di una disciplina a sé, che ha condotto alla fuoriuscita dalla logica residuale il Terzo settore e la società civile.

### 3.1.2.1 L'emersione del Terzo settore negli studi economici

Le prime analisi sull'emersione del Terzo settore sono avvenute in ambito economico. Le teorie economiche ne analizzavano lo sviluppo raffrontando la sua crescita con la retrocessione dello Stato o del mercato, per questo sono classificate da Salamon, Sokolowski e Haddock (2017) come *preference theories*. Gli economisti sono i primi ad interessarsene in quanto il *non profit* stava diventando un forte concorrente, sul piano economico e dei servizi sociali, di Stato e mercato. Le teorie economiche fondate su assunti classici basano le loro analisi sul concetto di *homo oeconomicus*, di utilità e interesse, con un approccio essenzialmente individualista. Le definizioni elaborate in questo ambito si incentrano essenzialmente sulla caratteristica distintiva della *non profitness* e adottano un paradigma individualistico-razionale.

Il primo ad occuparsi dell'emersione del Terzo settore negli anni Settanta, Weisbrod, lo definisce sulla base di tre requisiti (1988): (i) il *non distribution constraints*, cioè il divieto di distribuzione di utili e profitti, (ii) l'esenzione dalle imposte e (iii) gli ulteriori vantaggi economici (ad esempio le detrazioni fiscali per i donatori).

Le teorie economiche sono divise in tre tipi: dal punto di vista della domanda si individuano (i) le teorie del fallimento dello Stato e (ii) le teorie del fallimento del mercato, dal punto di vista dell'offerta (iii) le teorie che si soffermano sulla *performance* della organizzazione di Terzo settore.

L'approccio teorico del fallimento dello Stato è stato sviluppato da Weisbrod (1975, 1991, 1998), il quale ha realizzato uno studio sistematico sullo sviluppo del Terzo settore negli anni Settanta. Nel 1975 Weisbrod ha scritto il suo primo saggio sulle organizzazioni *non profit* nel contesto statunitense e successivamente vi ha dedicato il resto della carriera. Il nucleo teorico dell'Autore è la tesi per la quale le organizzazioni *non profit* (ONP)<sup>54</sup> si siano sviluppate in ragione di un *fallimento dello Stato* (*government failure*), non più in grado di fornire i beni necessari alla cittadinanza, ciò condurrebbe a una maggior propensione dei singoli cittadini a donare. La teoria di Weisbrod è stata sottoposta a differenti test empirici, da ultimo l'analisi di Salamon, Sokolowski e Haddock (2017) che la ritiene fallace,

---

<sup>54</sup> Weisbrod, e gli altri esponenti delle *preference theories* definiscono il Terzo settore come "settore *non profit*" e gli attori "organizzazioni *non profit*" (ONP), definizione che mette in risalto la mancanza di profitto, che è fondamentale in quanto è l'elemento che rende più difficilmente utilizzabile il concetto di *homo oeconomicus* in questo tipo di analisi.

sulla base della correlazione positiva fra propensione del governo nella spesa sociale e la dimensione della società civile e la correlazione non significativa fra aumento della filantropia e una diminuzione del contributo del governo al settore della società civile. Ulteriori critiche (Zamagni 1998, 18-19) rivolte alla teoria di Weisbrod sono la mancata considerazione dell'esistenza di comportamenti di *free-riding*, l'esistenza di teorie che riescono a dimostrare la soddisfazione delle richieste di beni pubblici da parte dei cittadini e la mancata efficace spiegazione del perché a parità di condizioni, in caso di *government failure*, le organizzazioni *non profit* dovrebbero avere una posizione sul mercato privilegiata rispetto alle organizzazioni *for profit*.

La teoria del *fallimento dei contratti* è sviluppata da Hansmann (1980). Quest'ultimo risponde all'ultima domanda che ci siamo posti in riferimento alla teoria di Weisbrod, ossia la ragione della prevalenza sul mercato di un'organizzazione *non profit* rispetto a una *for profit*. La soluzione risiederebbe nella asimmetria informativa fra consumatore e imprenditore, ineliminabile per quanto riguarda il mercato "tradizionale", mentre non esistente nel caso di un rapporto fra individuo e impresa *non profit*. In quest'ultimo caso infatti i cittadini sono molto più fiduciosi nei confronti della organizzazione fornitrice dei servizi, perché in quanto *non profit* avrebbe meno ragioni di non essere trasparente, non avendo di fatto nessun "utile" da ottenere dal cittadino. Ortmann e Schlesinger (1997) descrivono tre sfide che l'ipotesi – che essi definiscono della "fiducia" – incontra per potere essere verificata, ossia (i) la *reputational ubiquity*, (ii) l'*incentive compatibility* e (iii) l'*adulteration*. La prima considerazione riguarda appunto l'importanza della reputazione per qualsiasi tipo di organizzazione. Anche un'organizzazione *for profit* tenderà a ridurre i propri comportamenti opportunistici, proprio per conservare la propria platea di clienti. In secondo luogo, anche i lavoratori e *managers* di un'associazione *non profit* possono comunque trarre vantaggi da comportamenti opportunistici e non trasparenti, il vincolo della *non profitness* non garantisce di per sé un comportamento "affidabile". In terzo luogo, infine, si osserva come l'espansione del Terzo settore, oltre a comportare benefici, possa anche attirare imprenditori poco etici che con l'obiettivo di concorrere in situazioni economicamente vantaggiose decidono di investire in un'impresa *non profit* piuttosto che in una *for profit*, più gravata da tasse e vincoli normativi. Anche Salamon, Sokolowski e Haddock (2017, 66-67) testano questo tipo di teoria per verificarne la funzionalità. La decisione è di testare l'ipotesi non in generale, ma in particolari fette di mercato dove si trova in competizione il settore *non profit* con quello *for profit*, per controllare l'ipotesi della fiducia. Sostengono che i due ambiti in cui sono più facilmente ravvisabili le ipotesi prospettate dalla teoria del *contract failure* sono l'ambito dei servizi all'infanzia e dei servizi agli anziani, nei quali, per via del tipo di utente del servizio è più difficile che operino i classici meccanismi del mercato. Ma in questi



ambiti negli USA continua a essere ravvisata una prevalenza del settore *for profit* – che occupa due terzi del mercato – ed è per altro in costante crescita.

Come rileva Zamagni (1998, 21) sia la teoria di Weisbord sia quella di Hansmann si basano sul presupposto che in un contesto di mercato funzionante o Stato funzionante il Terzo settore non avrebbe ragione di esistere, continuando quindi a considerare l'emersione del Terzo settore come un fenomeno di carattere residuale, espressione di una patologia dei “veri” settori.

Infine, considerando il lato dell'*offerta* la proposta teorica è quella di Young (1983) e James (1983). Queste teorie non partono dal punto di vista della domanda, in quanto ritengono che Hansmann e Weisbord non si siano sufficientemente interrogati sulle motivazioni che inducono un imprenditore a intraprendere un progetto nel campo *non profit* piuttosto che in quello *for profit*. L'imprenditore *non profit*, sarebbe un soggetto che ricava utilità diverse da quelle monetaria nel gestire la sua impresa, ossia una persona motivata da particolari ragioni ideali o religiose, non interessata tanto nella produzione del servizio in sé, e dal guadagnarne un vantaggio economico, quanto nella diffusione della sua causa. Questa teoria può essere letta assieme alle teorie precedenti, come risposta, oltre che dalla prospettiva della domanda, anche di quella dell'*offerta*, per comprendere lo sviluppo del settore *non profit*. Salamon, Sokolowski e Haddock (2017, 59) ritengono che la compatibilità di questa tesi con le precedenti teorie sia la sua stessa debolezza, dal momento che anche quest'ultima per poter essere verificata necessiterebbe della prova empirica, sino a oggi non verificata, che a un maggiore investimento del governo nelle spese sociali, minore dovrebbe essere lo spazio nel mercato del settore *non profit*.

Non solo gli economisti si sono interrogati sulle ragioni macro dello sviluppo del settore, ma altresì a livello micro. Hanno provato, sulla base degli innegabili mutamenti del mercato, a mettere in discussione l'ortodossia dell'assioma dell'*homo oeconomicus*. Quest'ultimo, individuo astratto, definito per la prima volta da J.S. Mills, è il soggetto agente sul mercato che cerca sempre di ottenere il massimo vantaggio per sé stesso, sulla base delle informazioni che ha a disposizione e sulla base delle sue personali capacità di raggiungere un determinato obiettivo. Questo soggetto astratto è razionale ed egoista, cioè si comporta secondo criteri di coerenza interna che lo inducono a raggiungere razionalmente il proprio obiettivo. Ora, la crescita di imprenditori o di donatori e volontari nelle organizzazioni *non profit* necessitava l'elaborazione di una nuova interpretazione di *homo oeconomicus*. James Andreoni (1990) con il suo articolo *Impure Altruism and Donations to Public Goods: A Theory of Warm-Glow Giving* elaborò la teoria del *warm glow* per giustificare la filantropia. Infatti, seppure sia vero che alcuni donatori, i cd *big donors*, traggono diretti vantaggi di influenza e di prestigio – se non propriamente fiscali ed economici – dall'atto del

donare, il donatore medio, quello che dona pochi euro, non vede, rimanendo nell'ambito della teoria economica classica, alcun tipo di vantaggio diretto dall'azione compiuta.

L'effetto *warm glow* consiste in un'aumentata utilità risultante dell'atto del donare addizionata al generale miglioramento del bene pubblico. Coloro che donano per questa ragione sentono di avere "fatto quello che devono" e sperimentano appunto la sensazione di *warm glow*. Andreoni definisce questi atti altruistici come comportamenti determinati da altruismo "spurio", guidati ad esempio da incentivi economici, pressioni sociali, senso di colpa, desiderio di acquistare prestigio o dal cd *warm glow*. Rose-Ackerman (1997) analizza oltre alla motivazione a donare, quelli che definisce gli "ideological entrepreneur", gli imprenditori *non profit* di James (1983) e Young (1983).

Un paio di critiche conclusive si possono rivolgere a questo tipo di teorie, che pure sono le prime ad aver dato un impulso ad attuare un'analisi scientifica e complessiva dello sviluppo del Terzo settore, in particolare in America. Pur criticando il paradigma individualista dell'*homo oeconomicus*, questo rimane il punto di partenza delle loro analisi e non tengono in sufficiente considerazione il contesto macro-economico e le relative relazioni di potere che ne derivano. Differenti studiosi in campo economico hanno elaborato, come visto (§2.3.1), nuove teorie economiche non più basate sui paradigmi dell'economia classica. Ricercano nuove vie allo sviluppo (MAUSS), alla decrescita felice, e in generale cercano un nuovo paradigma su cui fondare le proprie teorie come l'economia civile o solidale.

### 3.1.2.2 Il Terzo settore e il capitale sociale

Il secondo gruppo di teorie che si sono occupate dello sviluppo del Terzo settore e della società civile, sono quelle legate al concetto di *capitale sociale*.

La maggioranza della letteratura identifica in Tocqueville [1835-40] (2017) il "capostipite" del concetto di capitale sociale, grazie anche la sua famosa concettualizzazione delle associazioni come "scuole di democrazia" (in particolare Putnam 1993). Salamon, Sokolowski e Haddock (2017, 49) inseriscono le teorie del capitale sociale nelle *sentiment theories*, considerando la loro origine nella *Theory of Moral Sentiments* [1759] (2004) di Smith. A partire da Adam Smith, rappresentante dell'illuminismo scozzese, si elaborano teorie che si soffermano sul sentimento che spinge le persone a prendere parte alla società civile organizzata. Come visto in precedenza, l'analisi di Smith, elaborata ne *La Teoria dei Sentimenti Morali*, si basa sul concetto del *fellow-feeling*, ossia il sentimento che ognuno di noi possiede e ci porta ad apprezzare e compiere atti altruistici gli uni nei confronti degli altri.

Quindi, il concetto “grossomodo” del capitale sociale è che “le relazioni contano” (Field 2003, 7), che venga analizzato dalla prospettiva del soggetto (da Smith a Coleman) come sentimento di empatia o reciprocità nei confronti dell’altro o in prospettiva dell’associazione (da Tocqueville a Putnam) come luogo di risorse sociali, o ancora in prospettiva relazionale (Donati) come scambio sociale. Le teorie di capitale sociale sono un tassello importante nello sviluppo dell’idea di solidarietà. Infatti, il legame sociale, concetto già in uso dai primi teorici della solidarietà, crea coesione sociale e può essere sia un sentimento che il cemento di una democrazia funzionante. Oggi il concetto di capitale sociale è largamente utilizzato per interpretare i legami di fiducia e reciprocità che ci sono fra le persone e le sue implicazioni (Son e Feng 2018).

Donati (Donati 2011, 142-152) compie una classificazione delle principali definizioni di capitale sociale per poi elaborare la sua l’interpretazione relazionale di capitale sociale. Il sociologo (*ibidem*) classifica le teorie del capitale sociale in tre grandi paradigmi: il capitale sociale del paradigma individualista-strumentale, il capitale sociale del paradigma olista-comunitario-espressivo e infine il capitale sociale del paradigma relazionale. Bourdieu [1980] (2015) appartiene al primo tipo, ad avviso di Donati, perché secondo quest’ultimo è il singolo individuo a investire nel rapporto relazionale per trarne un profitto individuale. Forse questo significato può essere più facilmente attribuito a Coleman, che viene collocato da Donati fra coloro che oscillano dallo strutturalismo, all’attenzione sul soggetto per individuare il capitale sociale, e coloro che partendo da una prospettiva individualista (Coleman 1988, 1990) finiscono per attribuire al capitale sociale una qualità strutturale.

Nel paradigma olista-comunitario-espressivo ritroviamo ad esempio Fukuyama (1996) e Putnam (1993, [1995] 2000), i quali adottano un approccio “reticolare” al capitale sociale, dove l’individuo “comunitario” fa proprie le norme e l’etica della società. Fukuyama argomenta che in società con alti valori di “fiducia” si creano reti associative, mentre società meno fiduciarie si chiudono di più nei vincoli familiari così che le questioni sociali sono affidate allo Stato. Putnam compie due fondamentali studi uno sull’Italia (1993) e altri sugli USA [1995] (2000) per analizzare il legame fra capitale sociale e *civiness*. L’Autore ha dedicato particolare attenzione alle associazioni, dichiarando esplicitamente di inserirsi nell’interpretazione tocquevilliana della società civile. Per Putnam le associazioni «contribuiscono alla efficacia e stabilità dei governi democratici» e «trasmettono ai loro membri comportamenti cooperativi, di solidarietà e spirito pubblico» (1993, 89-90). Le associazioni inoltre compongono un *network* associativo che «incorpora e contribuisce a un’effettiva collaborazione sociale» (*ivi*). Sono quindi scuole di democrazia, che producono capitale sociale utile alla creazione di una società più democratica e coinvolta negli affari pubblici. La partecipazione civica e la solidarietà sociale sono legate e analizzate per quanto

riguarda il contesto italiano sulla base di quattro indicatori di *civicness*: 1) l'effervescenza della vita associativa, 2) la lettura dei giornali, 3) la partecipazione alle elezioni politiche e 4) la partecipazione ai *referendum*.

Salamon, Sokolowski e Haddock (2017) criticano le *sentiment theories* a due livelli: da un lato il modello causale utilizzato viene considerato incompleto, in quanto sposta il problema ma non lo risolve: se sono i *sentiments* (à la Salamon) a creare capitale sociale, cos'è che crea questa propensione individuale? Gli autori (*ivi*) sembrano considerare le teorie del capitale sociale da una prospettiva individuale - soggettiva, più che comunitaria - olistica, anche nel caso delle teorie di Putnam e Fukuyama. Essi ritengono inoltre che le spiegazioni avanzate da Putnam sulle differenze di capitale sociale nelle diverse regioni d'Italia, basate sulla ricerca storica dei rapporti di potere dal tredicesimo secolo, renda sostanzialmente ridondante la nozione di fiducia o di reciprocità, rilevando più che altro il concetto di *path dependency*. La critica che viene mossa a queste teorie anche da parte di Donati (Donati 2011) secondo il quale se il capitale sociale non viene inteso in senso relazionale, bensì in senso "categoriale" come *stock* o *asset*, è una nozione sostanzialmente superflua, in quanto il concetto di relazione come risorsa è precedente alla nozione di capitale sociale: è evidente che qualsiasi relazione consente all'individuo di avere qualcosa in più (in senso materiale o come vantaggio competitivo) per raggiungere un proprio obiettivo. Ora, la critica di Donati, esaspera forse l'ambiguità concettuale del concetto di capitale sociale usata dai suoi predecessori, che hanno oscillato fra capitale sociale concetto materiale o astratto, appartenente al soggetto o comunitario; non tutti però hanno elaborato teorie che concettualizzavano il capitale sociale unicamente come dotazione strumentale. Comunque, se Salamon rigetta completamente il concetto di capitale sociale, Donati lo considera utile se interpretato in chiave relazionale.

Infatti, il capitale sociale secondo il paradigma relazionale è «una qualità delle relazioni sociali». Il capitale sociale non è una cosa, ma una relazione sociale. Capitale sociale «è quella forma relazionale che opera la valorizzazione di beni o servizi attraverso scambi che non sono né monetari, né politici, né clientelari, né di "puro" dono, ma scambi sociali di reciprocità basati sulla fiducia» (Donati e Solci 2011, 162).

Sia Putnam che Donati attribuiscono un valore positivo alla relazione in sé. Donati, in particolare, in un articolo recente (2016), evidenzia che la sociologia non possa essere una scienza eticamente neutra e che quindi la prospettiva relazionale attribuisca un giudizio etico positivo alla relazione, considerata un "bene" in sé. Rispetto a questo punto letterature più critiche inducono a compiere specifiche valutazioni su quando l'associazione sia qualcosa di positivo (per la *civicness*, il capitale sociale, la fiducia) e quando sia invece un elemento eticamente neutro. In particolare, Moro evidenzia che la vasta letteratura che

considera l'associazionismo un bene in sé, in quanto produttore di capitale sociale, abbia creato in parte aberrazioni e problemi quando si parla di settore *non profit* (2014). Infatti, il presupposto che tutto il Terzo settore sia produttore di elementi positivi, in quanto produttore di relazioni, ha fatto sì che anche soggetti non meritevoli di particolari tutele finissero nella legislazione promozionale. Sotto l'ombrello dell'associazionismo ricadono infatti anche comunità chiuse o razziste, che di certo non alimentano lo spirito civico degli associati (Mann 2005).

Vitale e Biorcio (2016) evidenziano inoltre come solo alcuni tipi di associazioni promuovano di fatto una migliore partecipazione sociale. Sebbene la partecipazione associativa possa essere indice di socializzazione politica del soggetto, questo non sempre avviene. Come riportano gli Autori (*ivi*, pos. 176-185), questo tipo di relazione dipende dal tipo di associazione in cui il soggetto svolge le sue attività, associazione che viene scelta sulla base di inclinazioni individuali: in un'associazione che si occupa di tempo libero il legame tra vita associativa e socializzazione politica sarà piuttosto debole, viceversa il legame sarà forte per soggetti che operano in associazioni coinvolte nell'impegno sociale o di rappresentanza di diritti o interessi.

### 3.1.2.3 La definizione strutturale-operazionale di Terzo settore

Un terzo approccio che riguarda il primo sistematico progetto di ricerca che si sia posto il problema di giungere a una definizione operativizzabile di ente *non profit*, è stato quello realizzato dal centro di ricerca sulla società civile della Johns Hopkins University di Baltimora (Salamon e Anheier 1996, 1997; Salamon *et al.* 1999); su questo impulso sono state compiute anche le prime riflessioni sulla rilevazione del settore *non profit* in Italia (Barbetta 1997). Il progetto di ricerca della John Hopkins University, nato negli anni Novanta, ha successivamente elaborato la *Social origins theory* della società civile.

Il progetto ha prodotto la cosiddetta definizione strutturale-operativa, in base alla quale, per poter essere definito *non profit*, un ente deve possedere cinque requisiti:

1. essere *formalmente costituito*, cioè dotato di uno statuto o di un qualche atto costitutivo,
2. *privato*, ovvero non afferente al settore pubblico,
3. *auto-governante*, quindi dotato di autonomia decisionale sullo svolgimento delle proprie attività,
4. *senza distribuzione di profitto*, non deve distribuire sotto nessuna forma ai suoi proprietari, membri o dipendenti i profitti derivanti dalla propria attività; eventuali surplus di gestione devono essere reinvestiti

nell'attività stessa,

5. con presenza di una certa *quota di lavoro volontario*.

Questa definizione di settore *non profit* (poi definito *civil society sector*) è utilizzata tutt'ora dalla statistica ufficiale, in quanto l'unica definizione che fino ad oggi si sia resa concretamente operativizzabile a livello statistico. Ciò comporta naturalmente che, per il momento, al di là delle definizioni più o meno aperte, comprensive o flessibili, a livello statistico il Terzo settore sia letto tramite la chiave della *non profitness* (e ciò riguarda tutti i dati statistici su cui si lavora indagando il mondo *non profit*). Infatti, il *System of National Accounts* del 2008, riporta che «L'unico criterio fondamentale per un ente per essere considerato un'organizzazione *non profit* è che potrebbe non essere una fonte di reddito, profitto o guadagno finanziario per i suoi proprietari».

Rispetto a questa definizione gli Autori negli ultimi anni hanno adottato il concetto di *civil society sector* (CCS) e *civil society organizations* (CSO), abbandonando il vecchio termine *non profit sector* e *non profit organizations*, perché ritengono che sia rilevante evidenziare «le differenti caratteristiche delle organizzazioni della società civile e non solo l'elemento di non distribuzione dei profitti, abbandonando l'etichetta usata nei lavori precedenti, specificando che [...] il termine "società civile" sembra quello passabile di un utilizzo il più possibile universale e avente il vantaggio di evitare connotazioni negative legate ai termini "non profit" o "non governativo"» (Salamon, Sokolowski e Haddock 2017, 272, mia traduzione).

La *social origins theory* critica le differenti teorie sullo sviluppo del Terzo settore sostenendo che esse non considerino efficacemente il contesto macroeconomico in cui è inserita la società civile e che inoltre siano "under-socialised". La principale critica mossa è che non viene tenuto in sufficiente considerazione l'elemento del potere. Basandosi sulla teoria elaborata da Barrington Moore Jr. [1966] (1993), descritta in *Social Origins of Dictatorship and Democracy*, gli autori elaborano una teoria per la quale la dimensione e lo sviluppo del CSS dipende sostanzialmente dall'equilibrio esistente fra forze istituzionali e sociali in un particolare contesto socio-economico: l'analisi compiuta Stato per Stato si fonda sulle determinanti del contesto storico (*path dependency*) che danno origine a particolari conformazioni di società civile. Le fonti di potere considerate sono classi socioeconomiche e il governo, mentre partiti politici, organizzazioni sindacali, e associazioni fungono da amplificatori di potere; inoltre sono tenuti in considerazione i valori sociali e le credenze culturali in relazione alle dinamiche di potere. Questi elementi sono utilizzati per delineare determinati *patterns* di potere che si sviluppano in certi contesti e favoriscono o meno lo sviluppo del Terzo settore. In pratica una volta individuati i differenti *patterns* si può stabilire che tipo di società civile si è sviluppata o si



svilupperà in un dato contesto. La teoria si rivela efficace nel collocare efficacemente 26 su 41 paesi analizzati, mentre un 20% rimane non classificato, elemento che gli autori considerano come una conferma che la *social origins theory* sia una teoria dinamica, che non fissa permanentemente un *pattern*, e che quindi fa emergere anche dinamiche di mutamento.

Salamon, Sokolowski e Haddock (2017) adottano un approccio morfogenetico per analizzare l'emersione del Terzo settore come fa anche Donati nella sua analisi sociologica. La sociologia relazionale si è occupata di individuare un vero e proprio paradigma conoscitivo per indagare il Terzo settore da una prospettiva che sia propriamente sociale, cioè relazionale.

#### 3.1.2.4 Il Terzo settore e la sociologia relazionale

La quarta prospettiva considerata è l'approccio teorico della sociologia relazionale, uno sguardo sociologico sull'emergere e sulle mutazioni del Terzo settore. Questa teoria descrive chiaramente come il processo di differenziazione sociale abbia portato all'emersione di un settore – un sistema –, specifico, che è quello del sociale.

La sociologia relazionale di Donati parte dalla morfogenesi societaria (Archer 1997) per esplicitare lo sviluppo del Terzo settore come espressione dell'emergenza di differenziazione di ruoli e bisogni sociali, che necessitano di risposte specifiche ai mutamenti in atto. Secondo l'interpretazione di Donati (1996) il Terzo settore va innanzitutto interpretato come «[...] il prodotto della differenziazione societaria in condizioni di crescente complessità sociale». Donati tramite la prospettiva della sociologia relazionale definisce quindi il Terzo settore come (i) un fenomeno innanzitutto sociale, sociale inteso come "relazionale", che (ii) produce beni relazionali, di genere terzo rispetto a beni privati e beni pubblici, (iii) con una propria direttrice interna che «consiste nella creazione di nuove forme di integrazione ovvero di solidarietà sociale fra dimensioni relazionali che si vanno differenziando entro un contesto di crescente complessità (cioè contingenza) societaria» (Donati 1996, 13-18).

Per rappresentare la società, Donati ricorre a uno schema AGIL, dove la società è rappresentata quale "sistema di sistemi", differenziati fra loro sulla base dei loro scopi e delle loro funzioni, secondo una reinterpretazione dello schema AGIL di Parsons (figura 4). A sua volta il Terzo settore come sotto-sistema autonomo viene rappresentato in base allo schema parsonsiano, in modo da poterne indagare le specificità proprie da particolari prospettive di osservazione (figura 5).

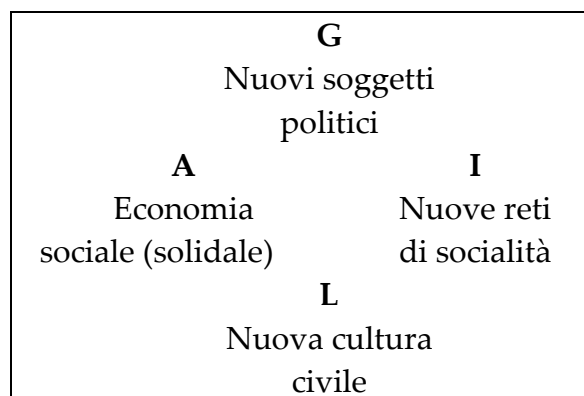
**Figura 4. Società rappresentata come sistema composto da quattro sotto-insiemi: Stato, Mercato, Terzo settore e Quarto settore.**



Fonte: Donati 1996.

E a sua volta lo stesso Terzo settore viene rappresentato grazie allo schema AGIL. Mutuo anche in questo caso lo schema concettuale di Donati per rappresentare il Terzo settore visto dall'“esterno”, dalla prospettiva degli altri sistemi.

**Figura 5. Schema AGIL del Terzo settore.**



Fonte: Donati 1996.

Sulla base dello schema AGIL Donati descrive e analizza il Terzo settore. Quest'ultimo è espressione di una particolare cultura (L), una motivazione altruistica all'agire, precisando che non sia un agire completamente gratuito, di “puro” dono, ma un agire relazionato, che può (e ha) ripercussioni economiche e giuridiche e non appartiene quindi semplicemente alla sfera dell'informale e del gratuito. Ad avviso di Donati, rappresenta dunque una “cultura della cittadinanza” (*ivi*, 33). Il Terzo settore esprime inoltre una sua particolare

normatività (I), attraverso sue reti di socialità. Lo scambio sociale che avviene in questo settore mette in evidenza il valore d'uso e il carattere relazionale dello scambio (*ivi*), è il valore sociale dello scambio che è il suo prodotto tipico, la relazione in sé, non la relazione finalizzata a un obiettivo. L'organizzazione operativa (A) del Terzo settore va oltre il dualismo Stato-mercato, per questo non risponde né alla logica "produttivo-informativa" del mercato, né a quella "formale-legale" delle burocrazie (*ivi*, 35), ma esprime una diversa ottimizzazione organizzativa, che consiste «un proprio punto di equilibrio dinamico, processuale, fra risultati e risorse umane», senza cadere in uno dei due paradigmi precedenti (*ivi*, 37). Infine, il Terzo settore riveste uno specifico ruolo societario (G) che si definisce sostanzialmente con la produzione di beni relazionali (*ivi*, 37).

Il tipo di Terzo settore emergente in un dato contesto secondo Donati dipende dal tipo di cultura politica di riferimento. Donati distingue essenzialmente tre casi, a seconda del tipo di ruolo politico che viene attribuito alla società civile: il caso della predominanza statale, quello della predominanza della società civile e la situazione nella quale società civile e Stato abbiano posizione di potere simmetriche. Nel primo caso il ruolo del Terzo settore è residuale, tipico di stati nazionali come la Francia o i paesi dell'est Europa, nel secondo caso il primato della società civile si svolge all'interno dell'universo privatistico ed è l'ambiente tipico della cultura politica anglosassone, infine il terzo caso promuove lo sviluppo del Terzo settore a livello societario, ed esiste al momento in contesti limitati, in società *post-welfare state*. Il ruolo del mercato in questi tre casi è o di reciproca esclusione, o di separazione puramente funzionale o di interdipendenza sovralfunzionale, una sorta di divisione, appunto, funzionale, del lavoro (Donati 1996, 249-252). Questo tipo di analisi che tiene in considerazione la morfogenesi del Terzo settore è compiuta, come visto, anche da parte del gruppo della John Hopkins University sulla società civile: definiscono lo sviluppo e il tipo di società civile in base ai rapporti di potere esistenti nei differenti paesi analizzati.

La prospettiva relazionale sostiene quindi che la solidarietà per frutto di differenziazione sociale sia diventata propriamente autonoma ed espressa all'interno del fenomeno del Terzo settore. Chiara la sintesi di Donati:

I contesti in cui il TS si sviluppa in maniera più ampia e diffusa non sono quelli delle società più arretrate, ma, al contrario, quelli delle società più avanzate. Perché? La ragione principale è relativamente semplice. È là dove il mercato e lo Stato sono già relativamente sviluppati e differenziati che emergono esigenze "altre" (Donati 1996, 29).

### 3.1.2.5 Il Terzo settore e la sussidiarietà orizzontale, i beni comuni e la cittadinanza attiva

Infine, ci sono le definizioni che concepiscono il concetto di Terzo settore in chiave di sussidiarietà orizzontale. Troviamo qui elaborazioni che partono dalla definizione di bene comune, cittadinanza attiva e interesse generale (riflessioni sviluppate in particolare sull'economia civile e solidale cui rimando in dettaglio al §2.3.2).

I *beni comuni* in quanto beni né pubblici né privati, rimandano al modello di terzietà da Stato e mercato che tutte le riflessioni sul Terzo settore, abbiamo visto, riportano. La caratteristica del bene comune è di non poter né essere affidato alla gestione dei singoli, né di quella dello Stato. Ostrom (1990) evidenzia come questa la loro specificità richieda una gestione collettiva, che sia costruita sulle esigenze locali e di contesto. In questo senso diventa rilevante il ruolo della cittadinanza attiva e della società civile, che autonomamente o in collaborazione con le amministrazioni, contribuiscono alla gestione e alla fruizione del bene comune. Nelle società moderne riemerge la necessità di favorire la partecipazione della cittadinanza nella gestione dei beni comuni, per favorire responsabilità e autonomia dei soggetti; questa accresciuta responsabilizzazione è inserita nel quadro di un *welfare* sempre più orientato a politiche di attivazione di servizi pubblici da parte dei cittadini e non più di semplice erogazione. Favorisce inoltre una ibridazione del *welfare* con il Terzo settore, definito come secondo *welfare*, *welfare community*, *welfare mix*, ed altri attributi ancora, che evidenziano questa trasformazione. Infine, dalla prospettiva dell'economia civile o sociale, questa è un'opportunità (Laville [1994] 1998; Zamagni e Bruni 2014; Magatti e Gherardi 2013) per la sfera economica di aprirsi a spazi innovazione sociale, di reciprocità oltre che al solo scambio.

In Italia la Commissione Rodotà<sup>55</sup> ha cercato di introdurre una disciplina più moderna del Codice civile che tenesse in considerazione l'esistenza di beni "comuni", né privati né pubblici, sulla base dei principi che vengono fatti risalire agli artt. 3 c.2 della costituzione e 118 c.2.

Arena (2005) e Moro (2013) adottano questa prospettiva tramite un approccio sociologico sensibile ai mutamenti amministrativi e legislativi. Si interessano alla teorizzazione del concetto di *cittadinanza attiva*, con lo scopo di porre le basi per poter liberare quelle forze sociali che rimangono bloccate dalle procedure burocratiche che paradossalmente pongono ostacoli alla realizzazione dell'interesse generale da parte dei singoli cittadini.

---

<sup>55</sup> Commissione Rodotà - per la modifica delle norme del codice civile in materia di beni pubblici, 14 giugno 2007, Proposta di articolato, cfr [https://www.giustizia.it/giustizia/it/mg\\_1\\_12\\_1.wp?contentId=SPS47617](https://www.giustizia.it/giustizia/it/mg_1_12_1.wp?contentId=SPS47617).

Ad avviso di Moro, una definizione congrua di Terzo settore dev'essere centrata sul concetto di interesse generale e sussidiarietà orizzontale. Denuncia infatti un utilizzo vago ed eccessivamente economicista del termine *non profit* (2014, 6) nelle definizioni degli economisti classici e della statistica ufficiale che ad oggi sono estremamente rilevanti per la rilevazione sul piano internazionale del Terzo settore:

Il problema è che nella categorizzazione del non profit una miriade di organizzazioni e iniziative vengono accorpate in un magma informe, tenuto insieme solo da una ragione fiscale, e nel quale attività della massima utilità sociale finiscono per essere messe insieme ad altre, ottime e piacevoli ma che con l'interesse generale c'entrano poco; e insieme ad altre ancora, che invece utilizzano (in diversi casi, più precisamente, sfruttano) l'alone di rispetto, simpatia e fiducia pubblica di cui questo magma gode, soprattutto per merito di chi lo fa credendoci (*ivi*, 8).

Del resto, anche le prospettive teoriche sulla sussidiarietà orizzontale non sono uniformi, tanto che Moro critica il concetto di economia civile e il suo collegamento con l'umanesimo medievale:

Agli appassionati di medioevo (e della "comunità") si può ricordare appunto che, secondo i dati dell'Istat relativi al 1999, il 94,1% delle organizzazioni non profit italiane è stato costituito dopo il 1971 (*ivi*, 16).

A conclusione di questa rassegna pare evidente la sovrapposizione del concetto di società civile con quello di Terzo settore; il concetto di Terzo settore rimanda però non solo al ruolo comunicativo e politico della società civile - che pure recepisce parzialmente -, quanto quello di contribuzione al tessuto del *welfare* statale e del mercato, introducendo un paradigma sociale e relazionale specifico. Quale che sia il paradigma teorico adottato, l'emersione delle analisi sul Terzo settore a partire dagli Ottanta e Novanta, sembra attestare l'affermarsi di un processo di differenziazione dello stesso dagli altri sub-sistemi. Le sue caratteristiche proprie sono quindi legate agli attori, alle attività, alle finalità e ai processi che lo definiscono nella sua "terzietà". Le prospettive differenti mettono in luce la rilevanza del concetto di solidarietà, pure declinato differentemente, per definire il Terzo settore.

Il percorso mi ha permesso di evidenziare come il Terzo settore, a partire da una definizione in negativo, la mancanza di profitto, dagli anni Ottanta si sia differenziato da Stato e mercato nelle riflessioni teoriche e si sia qualificato per sue qualità creative e costruttive di solidarietà e relazione. Oggi però molte delle caratteristiche attribuite al Terzo settore - fiducia, capitale sociale, gratuità, collettività - sono messe in discussione. Diventa quindi fondamentale capire quali elementi possano spiegare il mutamento del Terzo settore (§3.2, §3.3, §3.4) e in senso ampio della solidarietà.

### 3.2 Individualizzazione e orizzontalizzazione. Il volontariato individuale e la politica dell'individuo

Primo elemento da considerare per comprendere il cambiamento del Terzo settore e una sua ricomposizione è l'individualizzazione. Il processo di *individualizzazione*, illustra Beck (1997), comporta da un lato il superamento dei modi di vivere della società industriale e dall'altro la costruzione di nuovi modi, centrati sulla creazione individuale del proprio percorso di vita:

Individualization means, first, the disembedding of industrial society way of life and, second, the re-embedding of new ones, in which the individual must produce, stage and cobble together their biographies themselves. Thus the name «individualization». Both – disembedding and reembedding (in Giddens' words) – do not occur by chance, nor individually, nor voluntarily, nor through diverse types of historical conditions, but rather, all at once and under the general conditions of welfare state in advanced industrial labour society, as they have developed since the 1960s in many western industrial countries (Beck 1997, 95).

È in generale «l'indebolimento dei tradizionali legami comunitari di tipo locale e ascrivito (legami di sangue)» (Sciolla 2017) che ha attivato il processo di individualizzazione contemporanea.

La crisi del *welfare state*, si è detto, impone di riconsiderare le origini della solidarietà, oltre al ruolo dello Stato. La solidarietà, che era stata individuata nello Stato, celebrata e regolamentata con le costituzioni del dopoguerra, viene già rimessa in discussione. Lo sguardo si sposta così "in basso": a livello dei movimenti, delle associazioni e del soggetto. Il superamento delle teorie sull'integrazione sociale corrisponde così all'emergere degli studi sui movimenti studenteschi del Sessantotto. Gli apparati regolatori perdono molte delle loro funzioni ordinatrici, e in questo senso solidali, e gli individui non hanno più fiducia nelle istituzioni. Proprio per questo, la modernità comporta una «crescente dissociazione fra sistema e attore» (Touraine [1997] 2009, 32). Il fenomeno viene definito da Touraine come una de-modernizzazione. Questo non va inteso come semplice momento disgregativo, in quanto:

Il crollo della società in quanto modello di ordine e integrazione provoca una crisi sociale, ma apre anche la strada alla ricerca di un nuovo principio di coniugazione di razionalità strumentale e identità culturale (Touraine [1997] 2009, 37).

Nell'analisi di Touraine il percorso affrontato che va dalla comunità alla società, caratterizzata da differenziazione e razionalizzazione, sta percorrendo una strada opposta. Un ritorno alla comunità, inteso come moltiplicazione di



identità. Parallelamente, e slegato, l'agire strumentale, il mondo delle tecnologie e dei mercati, si diffonde a livello globale.

Caratteristica di questa de-modernizzazione è l'attenzione al soggetto. Non solo Touraine, ma grande parte della sociologia contemporanea riporta lo sguardo sugli individui e sui processi di individualizzazione.

L'individualismo aveva già caratterizzato la modernità, il dibattito di fine Ottocento sulla solidarietà si era concentrato non poco sul concetto di libertà dell'individuo da contrapporre a una solidarietà di gruppo ingabbiante e soffocante. La sociologia contemporanea tratta oggi nuovamente di individualismo, in una nuova veste. Il "nuovo individualismo" diventa oggetto di riflessione a partire dagli anni Ottanta. La nuova realtà in cui vivono le persone richiede di conciliare la spinta verso l'individuo con le pressioni conformanti delle istituzioni. Per questo secondo Beck ([1986] (2013), 137) «Il modo in cui si vive diventa la soluzione biografica a contraddizioni sistemiche», ovvero sarebbe sulle spalle del singolo individuo che ricadrebbe il declino delle istituzioni:

Il travisamento diffuso e per così dire individualizzato dell'individualizzazione si basa sull'assunto che l'individuo che orbita intorno a sé stesso sia anche autore della propria orbita. In tal modo si perde di vista che l'utopia della vita propria è forgiata nella struttura istituzionale del mondo occidentale. Insomma, l'individualizzazione va distinta chiaramente dall'egoismo (Beck [1986] 2013, 91).

Studiare l'individualizzazione comporta da un lato capire come si stanno ridefinendo i legami sociali, dall'altro come cambia il modo di partecipare dei soggetti. L'individualismo comporta una ridefinizione dei legami sociali, una ridefinizione della solidarietà e dell'agire individuale.

Il Terzo settore e il volontariato sono uno spazio che ben rappresenta l'attivazione del soggetto rispetto alle istituzioni e rispetto alla politica, in un momento in cui entrambe sono in crisi. È anche il luogo dove si riscontrano processi di nuova individualizzazione.

Gli studi sul volontariato degli anni recenti si sono concentrati su una dimensione individuale e non collettiva dei nuovi volontari. Ne hanno inoltre posto in luce le caratteristiche meno spontanee e più professionali. Un cambio del modo di agire e delle motivazioni alla base del volontario che si inseriscono in questo quadro di superamento della modernità. Un mutamento che implica un cambiamento nel rapporto fra singolo e istituzione, fra singolo e dimensione collettiva. È l'intero sguardo sui processi che cambia, anche le stesse statistiche orientano lo sguardo al volontariato individuale, rigettando come incompleta e tradizionale la dimensione collettiva del volontariato (vedi §1.2.3.1). Questo è

ancora più interessante, non solo per poter quantificare il fenomeno, ma perché è sintomo di un generale cambio di sguardo nelle scienze sociali.

L'individualizzazione che definisce il nuovo volontariato ne mette in discussione le sue proprie caratteristiche. Tradizionalmente il volontario è colui che si impegna altruisticamente in un'attività a beneficio di altri. Non compie l'azione per sé, l'azione è "più altruistica", meno beneficio ne trae per sé. Il compiere gesti volontari solitamente rientra in quei gesti orientati moralmente, che sono lontani dai comportamenti egoistici. Il volontariato viene caratterizzato da caratteristiche ideali quali la motivazione pro-sociale, la gratuità e la solidarietà. Queste caratteristiche "pure" del volontariato hanno fatto sì che fosse individuato come elemento fondamentale per definire il settore *non profit*, quell'elemento che definiva indiscutibilmente la sua solidarietà.

Il nuovo volontariato mette in gioco diverse caratteristiche, che combinano gratuità e reciprocità, altruismo ed egoismo. Nel trattare del dualismo della natura umana Durkheim evidenzia come questa doppia natura provochi una naturale sofferenza nell'uomo:

Rivolti alla nostra individualità, i nostri appetiti sensibili non possono che essere egoistici. [...] Al contrario, l'agire morale si riconosce per il fatto che le regole di condotta a cui si adegua sono passibili di universalizzazione; persegue dunque, per definizione, dei fini impersonali. La moralità comincia soltanto con il disinteresse, cioè con l'attaccamento a qualcos'altro da noi [...] non possiamo dedicarci a fini morali senza distaccarci da noi stessi, senza urtare le inclinazioni e gli istinti più profondamente radicati nel nostro corpo. [...] Come potremmo appartenere interamente a noi stessi e interamente agli altri, e viceversa? (Durkheim [1914] 2009, 45-51).

Questo dualismo vuole ricomporsi in una sintesi diversa nella vita dei volontari individuali, Beck li considera "figli della libertà" che «uniscono termini apparentemente contraddittori: auto-realizzazione come impegno per altri, impegno per altri come autorealizzazione» (Beck [1994-1996-1997] 2000, 45).

Il mondo della solidarietà, abbandona la sua dimensione più collettiva e si avvicina proprio al soggetto:

Non dimentichiamoci però che anche i "legami deboli", la partecipazione informale alla società civile, è un modo per essere socialmente attivi da quando l'impegno politico militante e l'identificazione in partiti e gruppi politici, a partire dagli anni Settanta, si sono quasi interamente dissolti. [...] E la stessa partecipazione nelle organizzazioni di volontariato ha per lo più motivazioni che si possono senz'altro definire individualistiche, non solo nel senso che contribuire al benessere altrui è effetto e non causa di gratificazione personale, ma anche perché ragioni di questo tipo trovano una giustificazione nel discorso pubblico (Sciolla 2017, 41).

Il processo di individualizzazione non porta obbligatoriamente alla costruzione di un individuo egoista o narcisista (Lasch 1992), ma esiste anche un *individualismo* definito *sociale* da Sciolla (2017). «Chi considera importante la difesa dei diritti civili (e sociali) è propenso a riconoscere agli altri gli stessi diritti e la stessa dignità: individualismo e solidarietà vanno, in questo caso, di pari passo» (*ivi*, 42).

Un fondamentale contributo nel senso dello studio dell'*individualizzazione degli stili di volontariato* è il lavoro di Lesley Hustinx. Il suo studio si inserisce nelle riflessioni degli anni Novanta e Duemila sull'individualizzazione e la modernità riflessiva (Beck [1994-1996-1997] 2000, [1986] 2013; Beck Giddens e Lash 1994; Bech, Bonß e Lau 2003, Giddens 1991, [1990] 1994, [1994] 2011), sul passaggio da un volontariato collettivo a uno individuale (Eckstein 2001), dalle cosiddette *membership association* alle *program-based* (Meijs e Hoogstad 2001).

I lavori di Hustinx si inseriscono tra quelli che si occupano di ricercare una "teoria del volontariato", proponendo una teoria ibrida che possa unificare e integrare i molteplici approcci allo studio del volontariato (Hustinx, Cnaan e Handy 2010). Anche se come evidenziano gli Autori altri autorevoli studiosi del campo come Wilson (2000) mettono in dubbio questa teoria possa avere senso o essere utile:

One problem is that the generic term "volunteering" embraces a vast array of quite disparate activities. It is probably not fruitful to try to explain all activities with the same theory nor to treat all activities as if they were the same with respect to consequences. The taxonomies of volunteering that are used to disaggregate volunteer work are folk categories (e.g., school-related, helping the elderly), and there is little reason to believe these categorizations are sociologically useful (Wilson 2000, 233–234).

Hustinx, Cnaan e Handy (2010) individuano tre problemi principali per poter definire un'unica teoria del volontariato. Innanzitutto, (i) il volontariato è un fenomeno complesso, dunque in primo luogo gli studi si concentrano solitamente su un particolare sotto-settore e manca una visione di sintesi, in secondo luogo quello che viene inteso come volontariato in un contesto, può non esserlo in un altro. Il secondo punto è che (ii) il volontariato è studiato da molteplici lenti disciplinari, che vanno dalla sociologia all'economia, la psicologia e il *management*: trovare una prospettiva che soddisfi tutti sembra difficile. In particolare, si contrappone a una visione del volontariato come lavoro non pagato – fatto su cui è basato l'intero sistema statistico che lo rileva –, una definizione di volontariato quale espressione di solidarietà, coesione sociale, democrazia (Putnam [1995] 2000, Wuthnow 1998). Infine (iii) le teorie del volontariato sarebbero viziate dalla ricerca di leggi generali: le "covering law" di DiMaggio (1995), ossia sono espressione di un mondo "in which variables

explain one another" (*ivi*, 391). I molti studi sul volontariato infatti usano come predittori della partecipazione volontaria termini generici come capitale culturale o risorse sociali, il che non si discosta molto dalle osservazioni empiriche sul volontariato. Rischiano quindi di aggiungere poco alla comprensione del come e del perché, rimanendo sul piano della descrizione.

Uno dei contributi teorici di Hustinx alle teorie del volontariato è aver definito il fenomeno del volontariato cosiddetto riflessivo (Hustinx 2001; Hustinx e Lammertyn 2003; Hustinx 2010). In un articolo del 2003 Hustinx e Lammertyn descrivevano infatti un nuovo volontariato, meno stabile e più flessibile, individuale e votato all'autorealizzazione. La figura del volontario cosiddetto "riflessivo", o individuale, si sta diffondendo nel Terzo settore italiano (Ambrosini 2016; Guidi, Fonović e Cappadozzi 2016; Ascoli e Pavolini 2017). Si tratta di un tipo di volontario propriamente figlio di una società tardo moderna (o riflessiva): si impegna individualmente e mette sé stesso e la sua autorealizzazione al centro. Desidera non essere vincolato a un'organizzazione, ma poter scegliere a quale attività dedicare il suo tempo, più che a un'etica di servizio, i volontari riflessivi sono guidati da un desiderio di stimolo, coinvolgimento personale e risultati concreti. Tutto ciò ha influenza sul tempo che viene dedicato all'attività volontaria, che è sporadica e informale; è infatti sempre possibile infatti che il proprio aiuto venga rivalutato. Ha influenza inoltre su quali attività vengono scelte: devono essere tematiche attuali, che fanno presa sull'opinione pubblica. Infine, ciò ha incidenza, come detto, sulle motivazioni: esse sono strettamente individuali, legate alla sfera dell'autorealizzazione.

Molti considerano questo mutamento la ragione per la quale alcune associazioni e ricerche lamentano una crisi del volontariato e della "tensione militante" (Ion 1998; Frisanco 2013); i dati ISTAT riportano una crescita decisa del numero dei volontari infatti, ma volontari individuali (ISTAT 2013), mentre per il resto sono le organizzazioni a crescere di numero (vedi §1.2.1.2).

Il volontariato individuale, non inserito in strutture gerarchiche e libero da vincoli temporali, si allontana dal concetto di spontaneismo che lo contraddistingue, è costituito infatti da soggetti che devono essere inseriti in una struttura gerarchica già solida e pre-esistente, la cui struttura "portante" non è costituita da volontari, bensì da personale pagato o professionalizzato oppure da strutture pubbliche esterne che ne indirizzano il modo di agire.

L'identità del volontariato diventa così fluida e negoziabile (Corchia e Salvini 2012). Il volontario si specializza in un «restringimento operativo e concettuale della solidarietà». Si creano così organizzazioni specializzate con identità forti, con un rischio di nuclearizzazione e frammentazione. Le organizzazioni con *mission* più generale vedono messo in discussione il loro modo di agire. È contemporaneamente preferito infatti un lavoro su progetti, più professionale

(Psaroudakis 2011). Questo produrrebbe un rilassamento del concetto e della pratica della solidarietà secondo Corchia e Salvini (2012).

Del resto, anche gli studiosi che si sono occupati della mappatura del Terzo settore (Salamon Anheier e 1997; Salamon *et al.* 1999; Salamon Sokolowski e Haddock 2017), che anzi, secondo critiche di Moro (2014), hanno proprio contribuito a definire il *non profit* in sé come settore tramite il loro lavoro di classificazione, si interessano dei mutamenti delle basi motivazionali e dei tipi di volontariato. Di recente infatti il gruppo di studio sulla società civile della Johns Hopkins University ha intrapreso un lavoro di ricerca sul volontariato individuale.

Il volontariato riflessivo è modo di agire che si ibrida non solo con la sfera economica, ma anche con la politica. Questa *politicizzazione del volontariato* (Eliasoph 2013; Eikenberry 2019; Monforte 2020) è favorita da un contesto dove il confine fra politica e non politica non è più marcato. Beck viene in aiuto in questo senso con il concetto di subpolitica, un termine utile per superare gli “inganni” a cui può condurre intendere la politica in senso statico. Alle origini della società industriale infatti il confine del politico e del non politico era definito tramite il “cittadino diviso” fra *citoyen*, soggetto attivo nella sfera politica tramite le arene politiche individuate, e *bourgeois*, soggetto non politico interessato alla tutela dei suoi interessi individuali (Beck [1986] 2013, 256). Ma attenersi oggi a questa rigida divisione fra sfera politica-amministrativa e tecnica economica impedisce di osservare le «ondate di cambiamento in corso» (*ivi*, 258).

In questo senso il volontariato riflessivo, la cittadinanza attiva, l’attivismo possono essere intese in quanto forme di subpolitica, o meglio “nuova politica” in senso compiuto (Alteri e Raffini 2014). Vitale e Biorcio (2016) in effetti evidenziano come ormai il mondo dell’associazionismo italiano sia avviato sulla strada del superamento del collateralismo alla politica tradizionale. L’emancipazione del Terzo settore e l’acquisizione di un suo ruolo politico è però a sua volta messa alla prova da altre forme di ibridazione, ossia l’avvicinamento al mercato e allo Stato. Il rilevante ruolo politico del Terzo settore, inteso nel senso della sua capacità di creare antagonismo e conflitto, si è in parte indebolito dopo la crisi del 2008 per via della sua crescente necessità di adattarsi a strategie manageriali e mercantili o viceversa la sua crescente dipendenza dallo Stato (Busso 2018). Bosi e Zamponi (Bosi e Zamponi 2015, 2019; Zamponi 2019) rinvencono nell’azione sociale diretta uno spazio per la politicizzazione del quotidiano. Altresì veri e propri spazi di conflitto emergono contemporaneamente in aree considerate le meno conflittuali del Terzo settore: le organizzazioni umanitarie. Queste ultime vedono oggi un crescente antagonismo con le istituzioni e diventano più polarizzanti presso l’opinione pubblica (Reggiardo 2019).

L'individualizzazione del volontariato, e più in generale della partecipazione sociale e politica, porta con sé la necessità di riflettere sul concetto di *orizzontalizzazione*. Pirni e Raffini lo definiscono come segue:

Con il concetto di orizzontalizzazione ci riferiamo a un allentamento della prescrittività dei ruoli e a una loro diversa articolazione, che affida all'individuo un ruolo continuo e attivo di scelta e sintesi soggettiva, al punto di configurarlo come produttore, più che come riproduttore, delle relazioni sociali (Pirni e Raffini 2018, 8).

Marzano e Urbinati (2017) sostengono che l'orizzontalità sia una caratteristica della democrazia; è il *superamento del principio di autorità* infatti che svincola dalle strutture precedenti e permette di agire in una società di uguali; il principio di orizzontalità costituisce la stessa ragione di critica della democrazia, porta infatti apparentemente anarchia, disordine e mancanza di direzione. L'individualizzazione liberando gli individui, insieme a un principio di solidarietà intesa sia come riconoscimento dell'altro che come dimensione di relazione e progettazione comune, sono quindi ciò che porta al superamento del principio di gerarchia.

Contributo importante in questo senso lo portano gli studi dei movimenti sociali, che affrontando il tema della rottura delle gerarchie in conformazioni che vedono scambi più orizzontali che verticali. I movimenti in effetti sono riconosciuti come agenti di rinnovamento del politico e protagonisti del ricollegamento fra soggetti e istituzioni decostruite.

L'orizzontalizzazione delle relazioni d'altra parte cambia le dinamiche di potere e comporta un certo grado di rischio di frammentazione dell'agire. Le strutture sono più deboli, le relazioni aperte e in costante cambiamento e infatti le tradizionali gerarchie e definizioni di classe sono in discussione, i percorsi di vita più instabili e precari (Sennet [1998-1999] 2017; Castel [2009] 2015; Standing [2011] 2012), necessitano un nuovo rapporto con le strutture di *welfare* e con la politica. Il percorso dell'orizzontalità che contribuisce alla ricostruzione del sociale non ha un risultato che si possa anticipare naturalmente, se mette in evidenza una rielaborazione del sociale, non è scontato la direzione sia quella orientata ad una società più aperta, uguale e orizzontale (Marzano e Urbinati 2017), ma viceversa può aiutare a rafforzare disuguaglianze e squilibri di potere che vadano a scapito degli individui "per difetto" di Castel ([2009] 2015), i quali sono privi delle risorse per contribuire ed essere protagonisti della co-costruzione della società orizzontale.

In conclusione, i processi di individualizzazione e orizzontalizzazione sono da leggere come fenomeni più complessi che semplici fenomeni di allargamento del rischio e della precarietà, delineano infatti un percorso verso la ri-costruzione



dei legami sociali e della ricucitura della relazione soggetto e istituzione. Grazie alla ricerca empirica sarà possibile osservare queste dinamiche e come esse trasformino il campo dell'*advocacy* e della tutela dei diritti.

### 3.3 Mercatizzazione, professionalizzazione e burocratizzazione del Terzo settore

L'avvicinamento al mercato da un lato, e la burocratizzazione dall'altro, delle organizzazioni di Terzo settore è il secondo elemento che mette in discussione la solidarietà come elemento costitutivo del Terzo settore. Questo avviene sia all'interno delle organizzazioni stesse sia fuori, nel loro campo di azione. Infatti, processi di individualizzazione non escludono la crescita delle organizzazioni (Papakostas 2011; Meyer e Bromley 2013) che è tipica della società contemporanea.

Lo studio delle *organizzazioni ibride* si sta diffondendo e affronta i diversi casi in cui logiche di mercato si confondono con quelle solidali e viceversa (Sanders e Mclellan 2014; Sanders 2015). Il volontariato diventa più professionale e le aziende *profit* si orientano sempre più verso il sociale. Questo universo sta su un asse che parte dalla finanza etica, la diffusione delle B-corp, passa per la nascita e la diffusione dell'impresa sociale e sfocia nel mondo del volontariato *tout court*, sempre più caratterizzato da organizzazione e professionalità.

La *mercantizzazione* o *commercializzazione* (*marketisation* e *commercialization* nella letteratura anglofona) è quel processo di ristrutturazione di una o più organizzazioni di Terzo settore che fa sì che le organizzazioni operino sempre più come aziende orientate al profitto. In senso stretto questo processo riguarda in particolare il *non profit* in sistemi di *welfare* anglosassoni, dove diverse associazioni *non profit* forniscono beni e servizi con l'intento di ottenerne del profitto. In senso lato la mercantizzazione comprende la trasformazione strutturale e sociale del Terzo settore, orientato a logiche di mercato, e strutturato di conseguenza. La mercantizzazione è sicuramente un'opportunità in più per la raccolta fondi delle organizzazioni di Terzo settore, che dispongono di un canale ulteriore – il mercato – dove reperire i propri fondi<sup>56</sup>.

Questa ibridazione trova conferma nella stessa riforma di Terzo settore (2016) che rafforza da un lato i requisiti per poter essere definito ETS, comportando un aggravio in termine di burocrazia e una definitiva istituzionalizzazione, dall'altro legittima e apre al mercato tutti gli enti che vi appartengono, anche lo stesso volontariato, a cui è concesso ora di compiere attività di tipo commerciale. Disciplina infatti a livello tributario le singole attività della associazione

---

<sup>56</sup> Ho formulato una simile definizione in Reggiardo 2020.

distinguendole fra quelle di tipo commerciale e quelle *non profit*. La riforma ha anche superato il limite della non distribuzione degli utili nel Terzo settore per quanto riguarda l'impresa sociale, andando così a sfumare la rigidità del paradigma della *non profitness*.

Negli ultimi dieci anni si è inoltre istituzionalizzata la raccolta fondi per il Terzo settore quale ambito professionale e accademico. La categoria dei *fundraiser* ha anche ottenuto parziale riconoscimento all'art. 7 della recente riforma di Terzo settore (2016). Il diffondersi di *convention*, congressi, corsi di studio sul *management* e il *fundraising* mette in luce un fenomeno che ha ormai raggiunto la sua compiutezza e riguarda non solo singoli processi di ristrutturazione di una singola organizzazione, ma una ristrutturazione del concetto e delle pratiche nel Terzo settore.

L'utilizzo di canali *profit* non è solo un mezzo per raggiungere un fine solidale, ma contribuisce alla strutturazione delle organizzazioni che ne sono interessante. Questi diversi mutamenti sono anche studiati riguardo alla ristrutturazione del *management* delle *non profit* studiata anche come *corporization* (o *companyzation*) o riguardo alla mercificazione (*commodification*) cioè la trasformazione di beni, idee, servizi e anche persone dell'associazione in oggetti di scambio; Appadurai (2005, 35) definisce in questo senso merce (*commodity*) «anything intended for exchange». Ed è proprio su questo punto che si legano le principali critiche alla mercatizzazione.

L'ibridazione del Terzo settore verso una sua mercatizzazione è affrontata da studi nell'ambito del *management* e delle organizzazioni e da parte di studiosi di relazioni internazionali che affrontano lo studio delle ONG come fossero imprese.

Nell'ambito del *management* e degli studi organizzativi diversi autori (Young 1998, 2002; Eikenberry e Kluver 2004; Eikenberry 2009; Sanders e Mclellan 2014; Sanders 2015; Sandberg 2016; Maier, Meyer e Steinberithner 2016; Vaceková, Valentinov, Nemeč 2017) si sono occupati di *marketization* e il *non profit* che diventa *business like*.

Maier, Meyer e Steinberithner (2016) hanno compiuto una revisione sistematica degli studi di *management* e organizzativi sulla trasformazione delle organizzazioni *non profit* in organizzazioni "business-like". Individuano tre grandi filoni di riflessioni, quelli che ragionano (i) sulle cause che inducono le NPO a diventare *business-like*, (ii) le strutture organizzative e il processo di trasformazione verso modello imprenditoriale, (iii) le conseguenze di queste trasformazioni. La disciplina sembra in via principale focalizzarsi sul fenomeno della razionalizzazione e managerializzazione delle organizzazioni *non profit*, focalizzandosi su elementi come i cambiamenti della *governance* e la

mercattizzazione, ossia l'adozione di relazioni di tipo mercantile con gli *stakeholders*. L'attenzione è inoltre posta alla imprenditorializzazione e alla professionalizzazione, maggiormente orientate ai comportamenti dei *manager* e dei lavoratori o *stakeholder* in senso ampio negli enti di Terzo settore. Un secondo elemento considerato è l'adozione di obiettivi *business-like*, affrontato da autori come Weisbrod (1998) e Salamon (1993). Infine, un'ultima dimensione è quella legata all'adozione di retoriche *business-like* e quale impatto queste ultime abbiano sulle narrative e nel discorso sul Terzo settore.

Altri autori mettono in luce i rischi di avvicinamento al mercato delle organizzazioni *non profit*, per quanto riguarda la costruzione di una cultura civica. Eikenberry e Kluver (2004) hanno compiuto uno dei primi lavori sui rischi dell'adozione di metodi e valori del mercato nelle associazioni della società civile. La mercattizzazione infatti incide sugli obiettivi di *policy* e sulla struttura della stessa organizzazione per quanto riguarda alcuni aspetti fondamentali: il ruolo del Terzo settore come "guardiano dei valori", creatore di "capitale sociale" e in termini del ruolo di "servizio e advocacy" (*ivi*). Eikenberry inoltre argomenta che un certo tipo di filantropia, invece di interrompere o mettersi al di fuori dei circuiti che hanno creato la "necessità" del Terzo settore non facciano altro che alimentarla. Queste ultime riflessioni si sviluppano in genere nel filone di studio del "filantro-capitalismo" (Eikenberry e Mirabella 2018). Sandberg (2016) mette in luce come la crescente mercattizzazione sia visibile constatando la crescente cultura (e culto) dell'imprenditoria nell'universo *non profit*. L'Autrice non critica tanto la figura dell'imprenditore, il quale può anzi portare creatività e innovazione, ma i rischi connessi alla possibile sostituzione della cultura sociale con quella economica. L'obiezione è il rischio di "corruzione" del valore unico (sociale) e differente dal mercato proprio del Terzo settore.

Per quello che riguarda la *professionalizzazione*, la definizione weberiana di professione necessita che ci sia specializzazione e continuità. È quindi il tempo e la specializzazione che trasformano un agire economico – un lavoro – in una professione. La professionalizzazione del Terzo settore testimonia una sempre maggiore specializzazione di *staff* e volontari. La distinzione fra professione e lavoro è ciò che distingue il viver "di" e il viver "per", nel caso di Weber per o della politica, qui possiamo considerare per o del Terzo settore. Weber articola in questo modo: «Chi fa politica aspira al potere [*Macht*], o come mezzo al servizio di altri fini – ideali o egoistici –, o "per il potere in sé stesso", per godere del senso di prestigio che esso procura» ([1919] 2004, 49).

"Vivere di" comporta dunque cercare il proprio sostentamento economico nel lavoro nel Terzo settore, o anche averne l'aspirazione, dal momento che l'atteggiamento soggettivo si può definire lo stesso. Quindi "vivere di" può

essere tanto una retribuzione, quanto la costruzione della possibilità di avere una futura retribuzione – la costruzione del CV –: «“della” politica come professione vive colui che cerca di trarre da essa una fonte durevole di guadagno», la dimensione motivazionale del soggetto è di tipo puramente strumentale.

Invece vive “per” la politica chi struttura «tutte la propria esistenza intorno ad essa». “Vivere per” la politica quindi è un’aspirazione verso il potere (*macht*) in senso weberiano. La strutturazione e la crescita economica e di influenza di grandi organizzazioni del Terzo settore, che corrisponde anche a un declino della politica intesa in senso tradizionale, può certo offrire spazio a chi cerca potere e riconoscimento. Diventa prestigioso rivestire un ruolo di dirigenza e controllo ai vertici delle grandi organizzazioni internazionali, e il capitale – economico, umano, simbolico – di cui godono offre in una certa misura del potere cui aspirare. Questo vale sia per organizzazioni di Terzo settore che hanno ottimi rapporti e finanziamenti da parte dello Stato, quanto per le organizzazioni non governative prestigiose e influenti a livello internazionale.

Si può infine anche dedicare la propria passione alla politica con l’idea di servire una causa, in questo caso il potere è un mezzo per la realizzazione di un fine ideale. È pacifico<sup>57</sup> che molti volontari e lavoratori di Terzo settore siano stati spinti da una motivazione ideale a creare le associazioni come mezzo per la realizzazione della causa cui credevano e di cui per altro non trovavano risposta nella politica tradizionale. Se un volontario tradizionalmente lo rappresenteremmo come chi vive *per* il Terzo settore, lo *staff* pagato invece lo collocheremmo tra chi può sia vivere *per* e *del* Terzo settore o vivere solo *del* Terzo settore.

Lo snodo di mutamento è però la sempre più difficile distinzione fra “vivere per” e “vivere di”, dal momento che molto di quello che consideriamo lavoro non è pagato e non dà retribuzione, viceversa molto di quello che consideriamo gratuito e fatto per passione ha in sé importanti rivolti di tipo strumentale – riassumibili nella costruzione di un CV che rende meglio spendibili sul mercato del lavoro –.

L’ibridazione dell’agire strumentale con un agire solidale è frutto quindi di una continua riflessività dei soggetti che costruiscono e ricostruiscono i propri percorsi di vita quotidianamente alla luce di motivazioni e aspirazioni personali e individuali.

---

<sup>57</sup> Pacifico per le diverse considerazioni compiute fino a qui, brevemente la mancanza o scarsità di remunerazione economica e la spinta alla solidarietà.

Anche le ONG sono interessate da riflessioni sulla professionalizzazione nel Terzo settore, hanno infatti uno *staff* altamente specializzato, che molto si allontana da un'immagine dilettantesca, o di volontariato tradizionale, della società civile. Per via dell'influenza delle ONG sulla politica internazionale, sono gli studiosi di relazioni internazionali che affrontano da oltre venticinque anni lo studio dell'azione collettiva transnazionale e delle ONG. Un particolare filone di studi descrive l'azione collettiva delle ONG e degli attivisti come fossero imprese che operano sul mercato. Prakash e Gugerty (2010a) in particolare suggeriscono di analizzare le organizzazioni di *advocacy* – ONG e i movimenti sociali organizzati – tramite la “firm analogy”. Questo approccio, secondo gli Autori, suggerisce il bisogno «to move beyond viewing NGO as “saints” and “sinners”». Questa letteratura ha origine da quella riguardante i gruppi di interesse, a partire da Olson (1965), e considera le strategie di *advocacy* in un più ampio contesto internazionale. Gli Autori intendono studiare l'organizzazione delle ONG in sé, adottando una prospettiva di ricerca differente rispetto allo studio della singola campagna di *advocacy* portata avanti da più ONG. Ciò ha permesso di osservare anche la competizione e il conflitto fra le ONG (Prakash and Gugerty 2010a).

La visione “firm-like” viene anche giustificata dalla visione delle stesse ONG che si definiscono e agiscono in termini di *brand* (Cohen 1995) e prodotti. Autori come Bob interpretano lo spazio d'azione delle ONG come un doppio mercato, che vede da un lato la domanda dei “gruppi offesi”, e dall'altro l'offerta del “prodotto diritti umani” da parte delle ONG. Il secondo mercato è quello popolato dalla domanda dei donatori e dall'offerta sempre del “prodotto diritti umani”:

I conceive of rights activism as a global marketplace in which the *supply* of abuses interacts with the *demand* for right issues by donors, including foundations, governments, and individuals primarily based in affluent, rights-observing states (Bob 2010, 134).

La tesi è che il mercato delle ONG sia più fortemente influenzato dai donatori che non dai “gruppi offesi”, ragione per cui le ONG non operano dove ce ne sarebbe più necessità per i potenziali beneficiari (Bob 2005, 2010).

Processi di *istituzionalizzazione* e *burocratizzazione* sono soprattutto affrontati dai sociologi. La produzione normativa sempre maggiormente direzionata verso *accountability* e trasparenza, l'interconnessione del Terzo settore con gli apparati statali, fino anche a fenomeni di istituzionalizzazione del volontariato individuale producono fenomeni di burocratizzazione. Del resto, l'istituzionalizzazione e la burocratizzazione sono fenomeni che coinvolgono qualunque azione collettiva, che sia movimento o associazione, verso un naturale processo di stabilizzazione – o fallimento –.

L'*istituzionalizzazione* è un processo tramite cui certe pratiche, valori e orientamenti diventano generalmente accettate e si cristallizzano all'interno dell'organizzazione, considerate quindi come date. Il termine istituzione comporta del resto "stabilire un ordine, fondare e regolare". La relazione è la base per l'istituzionalizzazione delle relazioni se queste si ripetono per sufficientemente tempo – ossia formano un'abitudine – tramite il processo di tipizzazione che priva in parte il soggetto di scelta individuale, diventa anzi esterna al soggetto, oggettiva e osservabile. Gli studiosi neo-istituzionalisti hanno contribuito in questo campo con le teorie sull'isomorfismo istituzionale e gli interrogativi sul perché le istituzioni sono simili fra loro (Meyer e Rowan 1977; Powell e Di Maggio 1991). È certo da considerare che processi di ibridazione del Terzo settore, di commistione di logiche burocratiche e mercantili con la logica relazionale, non esauriscono o assumono tutti i processi che interessano le grandi organizzazioni. Il processo di istituzionalizzazione va però interpretato in questo contesto come una rielaborazione di una logica ibrida e non solamente il naturale processo di irrigidimento e cristallizzazione che coinvolge anche le forme associative della società civile.

La *burocratizzazione* è l'estensione dei comportamenti, delle procedure, della mentalità e dell'organizzazione burocratica anche alle associazioni di Terzo settore. La burocrazia porta con sé una rigorosa divisione del lavoro, delle competenze e del sapere, principi come il merito o la carriera e in generale un complesso formale di norme che tendono a creare la *iron cage* weberiana.

Dal punto di vista italiano una spinta alla isomorfizzazione e burocratizzazione viene certamente dalla riforma di Terzo settore, che ha imposto differenti oneri procedurali e normativi per le organizzazioni che vogliano essere riconosciute (e quindi godere i vantaggi) come enti di Terzo settore.

Sicuramente un primo ambito di studi che testimoniano il processo di "depubblicizzazione" dei servizi e via via un'integrazione del ruolo del Terzo settore nasce a partire dagli anni Novanta (Ascoli 1999; Ranci 1999), processo che si rafforza negli anni a seguire e che vede un Terzo settore in cerca di un'autonomia nel proseguire della sua differenziazione e istituzionalizzazione (Borzaga e Fazzi 2011). La lettura di un *welfare* integrato può andare in direzione di un'effettiva maggior partecipazione e attivazione dei cittadini alle politiche pubbliche. Contemporaneamente questi processi irrigidiscono e formalizzano forme di partecipazione se non spontanea più flessibile.

Differenti sociologi si soffermano sull'avvicinamento allo Stato la conseguente burocratizzazione e il potenziale distruttivo rispetto la formazione di reti di solidarietà (Eliasoph 2009; Corchia 2011b; Corchia e Salvini 2012; Papakostas 2011).



Corchia (2011b) ha analizzato la pressione funzionale sulle associazioni di volontariato quando molto vicine allo Stato. Questa pressione rende le associazioni di volontariato italiane isomorfe alla pubblica amministrazione e rende difficile trasformare la loro propensione al *networking* in vero capitale sociale. Corchia e Salvini (2012) in seguito affrontano lo sviluppo del cosiddetto “nuovo volontariato” che in effetti si confronta con differenti pressioni alla burocratizzazione e professionalizzazione, pur combinate con una nuova identità volontaria, molto più individualizzata. Questo implica il rilassamento delle pratiche e della concezione di solidarietà dal punto di vista degli Autori. Papakostas (2011) ritiene che questi processi conducano a una società con sempre più organizzazioni e meno membri, per via di una burocratizzazione inerte diffusa a livello associativo. Su questa linea già Theda Skocpol (2003) aveva investigato la “democrazia diminuita” nelle organizzazioni civiche americane, evidenziando come i gruppi professionali di *advocacy* stessero sostituendo le associazioni di volontariato.

Sebbene molte riflessioni sull’evoluzione del volontariato si siano spesso espresse in senso di analizzare i processi di de-strutturazione e de-istituzionalizzazione, la stessa Hustinx è tornata sul tema nel 2010 con l’intenzione di definire “l’istituzionalizzazione individualizzata del volontariato”. L’Autrice introduce pertanto un’analisi sulla crescente istituzionalizzazione del volontariato riflessivo. Anche in Italia Guidi, Fonović e Cappadozzi (2016, 2018) affrontano appunto questo tema, ad esempio mettendo in evidenza il ruolo istituzionalizzante nei CSV non solo per il volontariato collettivo ma anche per le nuove forme individuali di volontariato. In questo, autori quale Ambrosini (2016), hanno affrontato il tema del volontariato “post-moderno” proprio legandolo all’esperienza di Milano EXPO del 2015. In questa occasione migliaia di volontari si sono attivati per l’evento di EXPO tramite la mediazione dei CSV. Le persone coinvolte erano spesso alla prima esperienza di volontariato e mostravano appunto il profilo dei volontari individuali. La definizione di queste esperienze come di volontariato e l’attivazione dei CSV in questo senso mostra non solo una certa individualizzazione, ma anche l’ibridazione della definizione e del concetto di volontariato. Le motivazioni e il modo di agire delle persone coinvolte in Milano EXPO 2015 sono sicuramente molto lontane dal volontariato tradizionale.

Diverse esperienze come l’alternanza scuola-lavoro o i tirocini presso organizzazioni di volontario e il servizio civile volontario mostrano un coinvolgimento crescente delle istituzioni nel voler regolare e gestire il volontariato dei singoli. Questi processi smontano diversi presupposti del volontariato tradizionale, in primo luogo la non obbligatorietà e il divieto di remunerazione. Le persone spesso fanno attività come volontari per poter arricchire il proprio CV, per acquisire un’esperienza lavorativa, perché

l'università o la scuola lo richiede e a volte hanno ritorni che possono essere finanche materiali. Per esempio, i classici CFU universitari per l'attività svolta, la riduzione di ore da svolgere in ufficio o anche i rimborsi, che ad esempio nel caso del servizio civile universale assumono caratteristiche molto più simili a quelle di una misura di *welfare* sul reddito.

Concludendo, se è vero che le ONG e le associazioni di Terzo settore devono affrontare problemi economici e organizzativi tipici del mondo *profit* in un senso e amministrativo nell'altro, per essere definite tali si suppone siano portatrici di una certa specificità sociale o relazionale. *L'economic scarcity*, la competizione, la professionalizzazione e le esigenze organizzative sono fenomeni generali, ma da declinare considerando il settore e la cultura organizzativa di riferimento, compreso il fatto che queste organizzazioni non sono principalmente guidate da motivazioni economiche. Queste motivazioni le condizionano dalla nascita fino alle loro azioni e non penso sia utile analiticamente ignorare questo fatto determinante della loro costituzione.

In conclusione, l'analisi di questa letteratura porta a considerare come il proliferare di associazioni di Terzo settore non sempre possa o debba produrre partecipazione e relazione. Si possono verificare fenomeni dissociativi più che associativi in enti del Terzo settore eccessivamente burocratizzati e/o orientati al mercato. Il doppio livello del piano soggettivo, della motivazione solidale ad agire, e oggettivo di produzione di solidarietà sociale, possono essere determinanti per considerare queste associazioni ancora organizzazioni solidali. Come per le considerazioni su politica e subpolitica, non è detto naturalmente che la de-solidarizzazione di queste organizzazioni significhi la fine della solidarietà, ma che questa vada forse cercata altrove, magari in espressioni pienamente individuali come la cittadinanza attiva o il volontariato riflessivo.

### 3.4 Fiducia e conflitto nel Terzo settore. Stigmatizzare la solidarietà<sup>58</sup>

Nel vecchio modello comunicativo si accettava o addirittura si cercava la gerarchia e l'autorità. Non si sottoponevano a esame le asserzioni di persone e istituzioni che godevano di un determinato anticipo di fiducia, lealtà, spesso

---

<sup>58</sup> Ho discusso della stigmatizzazione delle ONG e dei volontari nel contesto della crisi migratoria europea anche in A. Reggiardo (2019), *Distrust and Stigmatization of NGOs and volunteers at the time of the European Migrant "crisis"*. Conflict and implication on social solidarity, *Partecipazione & Conflitto*, 12(2): 460-486; inoltre ho trattato del legame tra fiducia e mutamenti del Terzo settore in A. Reggiardo (2020), *Fiducia e mutamenti nel Terzo settore*, *Cahiers di Scienze Sociali*, in pubblicazione.

legittimato dalla tradizione. Sono cose passate. Ciò è dimostrato da un generale calo della lealtà [...] (Zoll [2000] 2003, 183).

Un aspetto finale che intendo prendere in considerazione circa le trasformazioni del Terzo settore è il mutamento della sua rappresentazione presso l'opinione pubblica e come cambia la fiducia che viene riposta nello stesso. Questi elementi consentono di poter affrontare anche considerazioni sulla sua conflittualità e possibile ripoliticizzazione della solidarietà.

Le istituzioni moderne sono fondate sulla fiducia delle persone nei sistemi astratti. Giddens ([1990] 1994) definisce "nodi di accesso" quei soggetti con cui ci interfacciamo per avere accesso al sistema astratto. Da queste persone, i nodi di accesso appunto, ci attendiamo comportamenti codificati che rientrano in una condotta tipica che rappresenti l'istituzione di cui sono parte. Si può immaginare questo anche per il Terzo settore, che esso fornisca effettivamente un prodotto o un servizio, o che porti avanti mobilitazioni o manifestazioni per un diritto o un tema che consideriamo importante. Il fatto che il settore sia professionalizzato significa anche che ci aspettiamo certe condotte da chi opera in questo campo. Non tutte le condotte sono visibili naturalmente, ma esiste una scena e un retroscena: «il fatto di padroneggiare il labile confine tra scena e retroscena fa parte dell'essenza stessa della professionalità» (Giddens [1990] 1994, 91). Il retroscena permette non solo agli esperti di esercitare la loro professione, ma anche di non rivelare errori e casualità. Oggi però il mondo è caratterizzato da una «destrutturazione generalizzata delle organizzazioni, delegittimazione delle istituzioni, estinzione dei maggiori movimenti sociali e da espressioni culturali effimere» (Castells [1996-2000] 2014, 3). Lo sviluppo di una consapevolezza dei limiti del sapere esperto insieme alla consapevolezza del rischio e della sua diffusione rimettono in gioco il tema della fiducia, che deve partire da un processo di apertura dell'io nei confronti del prossimo. La relazione con i punti di accesso, ad esempio i volontari o i dialogatori, può rendere vulnerabile o rinforzare la fiducia nei confronti del Terzo settore.

La fiducia nel Terzo settore intesa come una fiducia generalizzata nel mondo dell'associazionismo, viene coinvolta in questi processi di riflessività e ricostruzione della relazione fra io e istituzione.

È necessaria una certa flessibilità definitoria riguardo al Terzo settore, dal momento che *non profit*, Terzo settore, società civile, ONG, *advocacy*, volontariato, come affrontato, sono termini di cui si è tentata in diversi modi una definizione, e al momento se ne possono definire gli scopi e il ruolo, ma difficilmente i confini – che al fine di questa tesi non sono poi così determinanti –. Quello che raggruppa questi elementi è il loro specifico legame con il concetto di solidarietà. La solidarietà è la ragione costitutiva del loro esistere e influenza e agisce sulla loro organizzazione e modo di agire.

Farò spesso riferimento a ONG e movimenti sociali, dovendo trattare di fiducia nel Terzo settore, perché è tramite questi che si è identificato il ruolo espressivo del Terzo settore, la letteratura quindi che prende in considerazione la fiducia e la conflittualità è legata a questi temi. Del resto, mentre in Italia e Francia c'è una distinzione fra "mondo delle associazioni" e ONG, questa distinzione si fa meno netta in contesti anglosassoni, dove assume il significato più ampio di tutto ciò che non è governativo ad eccezione dei sindacati (Aguiton 2001). La letteratura delle relazioni internazionali spesso fa riferimento a questa seconda accezione del termine ONG, intendendola come in generale tutti i modi di agire collettivo a fini di *advocacy*. Facendo riferimento a questa letteratura, che molto si è concentrata sul ruolo della fiducia nelle ONG, sarà inevitabile adottare in questo paragrafo questo modo di intenderle.

La tendenza generale testimonia un calo di fiducia nelle istituzioni tradizionali, frutto del processo di individualizzazione analizzato in precedenza (§3.2), si riscontra oggi anche nelle organizzazioni di Terzo settore. Sebbene l'emersione di una società civile più forte sia considerato sintomatico dell'arretramento delle istituzioni e della politica, ora anche forme organizzate – ma non solo – della stessa sono viste con un occhio certamente più critico.

Circa vent'anni fa, in corrispondenza della nascita dei "nuovi movimenti sociali" il ruolo delle ONG era certamente differente, seppure in parte integrato a quello dei movimenti sociali *tout court*.

Solo nel 2001 le ONG erano «centri di studio e analisi, i think tanks di sinistra che pubblicano inchieste e newsletter elettroniche» (Aguiton 2001, 135-136), il loro ruolo nel panorama internazionale era considerato come assolutamente privilegiato:

[...] Non c'è un solo discorso di un responsabile delle istituzioni internazionali che non parli bene delle Ong. Non esiste una conferenza senza la presenza delle Ong. Gli organizzatori del Forum economico di Davos ne hanno invitate sessantanove, e costituivano il punto forte della sessione 2001. Il riferimento alle Ong è sempre legato alla "società civile" di cui sono un'emanazione. Nella gerarchia simbolica, gli stati e i partiti politici, ma anche i sindacati e i movimenti sociali (considerati però, come troppo conflittuali), si collocano alla base della piramide, a vantaggio della società civile rappresentata dalle Ong e, anche se non lo si dice troppo forte, delle imprese. La funzione ideologica di una simile posizione da parte delle istituzioni internazionali è evidente. Cavalcando l'opinione pubblica, spesso favorevole alle Ong, si può recuperare una parte del movimento di contestazione che rischia di delegittimare le istituzioni internazionali. Ma le Ong possono anche fiancheggiare governi, come succede negli Stati Uniti.

Il posizionamento delle ONG rispetto a governi e opinione pubblica è oggi molto cambiato. La crisi migratoria ha certamente un ruolo importante nel loro

differente posizionamento. Emblematico di questo cambio di passo è il rapporto “Risk Analysis” del 2017 di Frontex – Agenzia europea per la gestione della cooperazione operativa alle frontiere esterne, che per la prima volta associa ufficialmente i trafficanti libici alle ONG, notizia che era emersa inizialmente da un articolo del *Financial Times*<sup>59</sup>.

Paesi dell’area russa e dell’ex URSS da tempo prevedono normative severe se non punitive nei confronti delle ONG. Nel 2018 in Ungheria è stata approvato il pacchetto di leggi chiamate “Stop Soros”<sup>60</sup>, con disposizioni volte a modificare il Codice penale, le leggi di polizia, le leggi sull’asilo e il controllo dei confini. La Russia e altri Paesi quali Ucraina, Polonia, Bielorussia hanno rafforzato le norme restrittive sull’*accountability* e la raccolta fondi. Nel 2012 in Russia è stata emanata la “foreign agent law” – *On Amendments to Legislative Acts of the Russian Federation regarding the Regulation of the Activities of Non-profit Organisations Performing the Functions of a Foreign Agent* –. Questa legge prevede per le organizzazioni che ricevono donazioni straniere e si impegnano a livello politico di doversi dichiarare e registrare come “foreign agents” (Tysiachniouk, Tulaeva e Henry 2018). La definizione di impegno politico è molto ampia, in quanto considera qualunque attività capace di influenzare l’opinione pubblica, in pratica qualunque attività di *advocacy*<sup>61</sup>.

Questo cambio di passo nel considerare le ONG non più degne di fiducia ha inciso sui volontari e gli attivisti delle stesse. Lo stigma, fino ad oggi in massima parte attribuito alle minoranze e ai gruppi deboli, sembra estendersi anche agli operatori umanitari che vorrebbero sostenerli. La solidarietà viene così perseguita dalla legge, considerata invece che fattore di coesione elemento di disordine e illegalità.

Ad oggi parte della letteratura denuncia una crescente pressione nei confronti della società civile in diversi Paesi, tale da comportare una restrizione degli spazi per essa (Buyse 2018). Amnesty International negli ultimi anni ha redatto due report che denunciano i rischi di una compressione del diritto di associazione, assemblea ed espressione a livello globale: *Human rights defenders under threat – a shrinking space for civil society* (2017) e *Laws designed to silence: the global crackdown on civil society organisations* (2019):

---

<sup>59</sup> D. Robinson, *EU border force flags concerns over charities’ interaction with migrant smugglers*, *Financial Times*, 15 dicembre 2016.

<sup>60</sup> George Soros, magnate ungherese presidente della *Open Society Foundation*, al centro di diverse “teorie del complotto” per via del suo attivismo liberale e i suoi finanziamenti ad organizzazioni di diritti umani a livello globale.

<sup>61</sup> Il termine “agenti stranieri” ha connotazioni negative evidentemente, legate al passato comunista russo – e per altro sta riprendendo uso negli Stati Uniti –.

Over the last two years, almost 40 pieces of legislation have been either put in place or are in the pipeline restricting the activities, resources and autonomy of civil society organizations in all regions of the world [...]. This shows an alarming global trend that has surfaced over the last decade in which those in power have acquired sweeping powers to control, ban and criminalize certain activities in a discriminatory manner and without legitimate reasons, as well as to target those who oppose government policies or who defend marginalized groups (2019, 37).

Nel 2018 anche lo *Special Rapporteur on extrajudicial, summary or arbitrary executions* delle Nazioni Unite ha scritto un report dal titolo *Saving life is not a crime*. Il rapporto riguarda la «criminalization and targeting of humanitarian services and actors arising from activities to fight terrorism and deter migration and from the outlawing or stigmatization of sexual and reproductive rights».

Differenti report riferiscono sulle crescenti repressioni penali nei confronti di attivisti e volontari per i diritti umani (Fekete, Webber e Edmond-Pettitt 2017; Lunaria 2017; Maccanico *et al.* 2018; Amnesty International 2017, 2019; Médecins sans frontières 2018). Il discorso si sta polarizzando in un'opposizione fra umanitarismo e securitarismo, da cui emerge una crescente stigmatizzazione di ONG e volontari da parte dei governi.

La tensione non è solo nell'asse ONG e governi ma si vede anche fra opinione pubblica e ONG, volontariato e Terzo settore.

L'Eldeman Trust Barometer nel 2018 testimonia il calo della fiducia in 14 mercati su 28. L'Italia che vede crollare la fiducia nelle ONG di 13 punti percentuali (da 59 a 46). Nel 2019 continua ad essere il paese con maggiore perdita di fiducia perdendo ulteriori 2 punti nel 2019 (44), sebbene la fiducia cresca per la maggioranza dei "mercati". Il dato non è riferibile solo alle ONG, certamente più facilmente oggetto di critiche per via delle dimensioni e della visibilità ma l'intero mondo del Terzo settore, compreso il volontariato.

I dati Eurispes mostrano un calo della fiducia nel volontariato: dal 2007 al 2020 sarebbe calata dal 78.5% al 70%. Differenti rapporti di IPSOS mostrano un calo della fiducia nel *non profit*, che diventa fra gli enti non economici uno di quelli depositario di minor fiducia da parte degli intervistati<sup>62</sup>. Inoltre, il Forum Terzo Settore negli ultimi anni ha denunciato l'aumento della sfiducia degli italiani nei confronti del Terzo settore, attribuendone la causa alle campagne di delegittimazione di parte della politica<sup>63</sup>.

---

<sup>62</sup> Si vedano le note 34 e 35.

<sup>63</sup> Cfr *"Non mi fido" di chi è la colpa?*, di Claudia Fiaschi, Portavoce Nazionale Terzo Settore, in "inserto buone notizie" del Corriere della Sera, 16 Luglio 2019. Nell'articolo la portavoce del Forum Terzo settore commenta l'indagine IPSOS Italia di Nando Pagnoncelli che evidenzia un calo della fiducia nelle ONG e nel *non profit*.



Certamente chi è stato maggiormente attento a questa crisi di fiducia nel settore e le possibili ripercussioni sul capitale reputazionale delle associazioni di *advocacy* sono gli studiosi di relazioni internazionali. Mentre la prima letteratura era sostanzialmente focalizzata sull'impatto delle campagne di *advocacy* nella politica internazionale, lo sguardo si è successivamente spostato sul funzionamento della singola organizzazione e le sue possibili disfunzioni. Gli ultimi studi si sono concentrati tanto sull'*accountability*, quanto sugli scandali e la malagestione degli enti, in particolare in relazione al rischio di perdita reputazionale e quindi di influenza nella politica internazionale. I diversi scandali e critiche sono stati discussi per quanto riguarda pratiche di malagestione e corruzione (Gibelman e Gelman 2001; Greenle, Fischer, Gordon 2007). Inoltre, anche comportamenti non illegali, ma moralmente sanzionabili, quali scarsa trasparenza, se non inganno nei confronti del pubblico potenziale sono risultati nella sempre maggior necessità di provare la propria correttezza di comportamento (Prakash e Gugerty 2010b; Hortsch 2010; Will e Pies 2016).

Questi fatti sono andati di pari passo anche con lo sviluppo di una letteratura più concentrata sul tema dell'*accountability* (Najam 1996; Cavill e Sohail 2007) delle organizzazioni di *advocacy*. Diversi autori considerano infatti che la fiducia e l'affidamento riposto nelle organizzazioni di Terzo settore sia fondamentale per il raggiungimento della loro mission (Hyndman e McConville 2018).

Per quanto infatti non possano considerarsi pratiche diffuse queste toccano un settore che è considerato nel suo insieme a livello di pubblico e di media e pertanto un singolo scandalo può certamente incidere sulla reputazione dell'intero universo associativo. Autori come Crack (2013) e Hielscher *et al.* (2017) hanno espresso queste paure, sostenendo che questa serie di scandali imponga una riflessione non solo sulla *accountability* a livello strettamente legale, ma anche un'*accountability* di senso più ampio, mettendo in gioco il termine di "capitale morale" delle ONG. Secondo gli Autori, la soluzione a questo problema sempre più diffuso è definita in due livelli, in primo luogo identificando il problema, che può essere o di relazione con gli *stakeholders* oppure un problema di competizione con un'altra ONG, in secondo luogo andando in direzione di una contrattazione collettiva di auto-regolazione fra le ONG (Hielscher, Winkin e Pies 2016; Hielscher *et al.* 2017).

Dal punto di vista del ruolo politico del Terzo settore, laddove appare crescere una certa conflittualità diretta a sanzionare una solidarietà umanitaria, numerose organizzazioni, al di fuori delle questioni di maggior rilevanza politica, sembrano allontanarsi dalla vocazione politica e conflittuale del movimentismo e delle cooperative (Busso e Gargiulo 2018; Gargiulo 2019).

Cresce la sfiducia e si sta sviluppando stigmatizzazione verso le organizzazioni e le pratiche solidaristiche, al contempo le organizzazioni

maggiormente resilienti, in particolare dopo la recente crisi, adottano comportamenti e obiettivi filo-statali o filo-mercantili per poter sopravvivere. In questo contesto è utile indagare sul campo le organizzazioni di *advocacy* e tutela dei diritti, per comprendere in che modo i mutamenti evidenziati possano avere implicazioni sulla solidarietà sociale.

### Conclusioni al capitolo terzo

Alla fine di questo capitolo risulta più chiaro in quale modo sia in crisi la dimensione collettiva, la capacità di creare capitale sociale e la stessa spinta valoriale del Terzo Settore. Lori e Pavolini (2016) hanno evidenziato proprio l'indebolimento delle radici sociali del Terzo settore per quanto riguarda l'aspetto economico, identitario e culturale. La crisi ha rafforzato infatti dinamiche che vedono il Terzo settore italiano piegato fra spinte a una maggiore mercatizzazione da un lato e a una crescente dipendenza dallo Stato dall'altro (Busso 2018). Pertanto, le analisi compiute nei primi due capitoli, riguardo alla crisi della solidarietà, si possono estendere al Terzo settore. Invero, sebbene spesso la società civile sia individuata quale rimedio alle disfunzioni di Stato e mercato, anche questo è un campo dove si può osservare la crisi e il mutamento della solidarietà di cui ho trattato inizialmente, come anche dinamiche di sfiducia.

Posso dunque terminare questo capitolo con una sintesi degli elementi tramite i quali sono giunta a questa conclusione. In primo luogo, ho messo in luce in quale modo differenti letterature e ambiti di ricerca dalla fine degli Settanta hanno concorso nella definizione delle caratteristiche del Terzo settore. Con l'affermarsi di una modernità avanzata si è accelerato quel processo di differenziazione sociale che ha contribuito alla fuoriuscita del Terzo settore da un ruolo collaterale a Stato e mercato; si è progressivamente istituzionalizzato, professionalizzato e burocratizzato allontanandosi dalle forme di solidarietà più informali.

In secondo luogo, ho evidenziato le dinamiche di mutamento, brevemente presentate nel primo capitolo, che hanno comportato una messa in discussione delle caratteristiche strutturali del Terzo settore definite negli anni precedenti. La trasformazione del Terzo settore chiama in causa un mutamento del rapporto fra soggetti e strutture e la relazione fra persone. Se l'affermazione di una "società del rischio" (Beck [1986] 2013) è la conseguenza di un aumento delle libertà e delle scelte degli individui, la presa in carico della scelta chiama in causa la necessità di maggiore fiducia: Prandini afferma infatti che «la fiducia è necessaria solo dove è possibile esperire e agire in modo libero, cioè quando è possibile deludere le aspettative» (1998, 292). Allora, se la crescita della sfiducia nelle società contemporanee è un fenomeno ampiamente dibattuto (Rosanvallon

2012), sembra che questa dinamica coinvolga oggi anche il Terzo settore e – si è visto nel capitolo secondo – la solidarietà. Vi sono infatti fenomeni di stigmatizzazione della solidarietà e mancanza di fiducia nei confronti di volontari, ONG e Terzo settore.

I prossimi capitoli esploreranno le dinamiche che ho iniziato a delineare tramite quanto ottenuto grazie alla ricerca sul campo. Nel seguente capitolo presento pertanto gli strumenti e le tecniche della ricerca empirica, di cui già ho tracciato i lineamenti fondamentali nel capitolo primo.

## CAPITOLO QUARTO

### Strumenti e tecniche della ricerca empirica

#### Introduzione al capitolo quarto

La ricerca empirica si è svolta nell'ambito del Terzo settore prendendo in considerazione la sua funzione espressiva. Diverse sono le ragioni, che ho presentato già nel primo capitolo (§1.2.2.1), sulla base delle quali mi sono focalizzata sulle organizzazioni di *advocacy* e tutela dei diritti. Questo campo di ricerca permette di analizzare: (i) l'ibridazione fra sfera politica e sociale, (ii) l'ibridazione fra sfera sociale ed economica, (iii) la riduzione della *membership* e della partecipazione collettiva in favore di una professionalizzazione del settore, (iv) crescita dell'attenzione e della sfiducia dell'opinione pubblica nei confronti dell'universo semantico delle ONG, *non profit* e volontariato negli anni recenti – in relazione, in particolare, agli effetti della crisi migratoria europea –, (v) il dibattito sul capitale morale e l'*accountability* delle ONG nella letteratura delle relazioni internazionali, (vi) l'attenzione ai diritti umani e dunque la rilevanza del soggetto in queste associazioni.

Naturalmente, non solo in questo ambito si può osservare la dimensione espressiva. Certamente la progressiva ibridazione fra sociale ed economico e politico, come ho avuto modo di rilevare, riguarda l'intero campo del Terzo settore, del volontariato, delle ONG e dei movimenti, come anche la progressiva attenzione al soggetto e alle dinamiche di fiducia coinvolgono tutti gli attori menzionati.

Nonostante ciò l'attenzione dell'opinione pubblica, e la sua conseguente polarizzazione, si è indirizzata verso le ONG e le associazioni per i diritti. Ciò è anche riscontrabile nel calo della fiducia riscontrabile sia dalle campagne mediatiche sull'operato delle ONG in corrispondenza della crisi migratoria europea (Milazzo 2018), sia tenendo presente la letteratura che si interessa in modo crescente della legittimità e affidabilità di queste organizzazioni. Se la politicizzazione del quotidiano e dunque l'avvicinamento tra partecipazione sociale e politica sono state analizzate dalla letteratura dei movimenti indagando pratiche di resilienza e resistenza, minore attenzione è stata posta rispetto all'aumentata conflittualità delle ONG e delle associazioni di *advocacy* (Reggiardo 2019). Infine, l'esplicito interesse per i diritti di queste associazioni mi ha

permesso di indagare in via primaria quell'attenzione al soggetto che costituisce la "morale dell'individuazione" di Durkheim ([1898] 2013, 284).

In ragione di queste riflessioni, questo campo offre una dimensione empirica dove poter osservare i cambiamenti del Terzo settore. Non escludo che siano molteplici le dimensioni disciplinari ed empiriche in cui ciò possa essere osservato, e anzi, sempre più diversi studiosi si orientano a comprendere la commistione di queste differenti sfere: la mia tesi si vuole inserire nell'ambito di queste riflessioni, contribuendo con un'interpretazione legata anche alle specificità del campo scelto.

Ho individuato, sulla base di criteri che definisco a breve, venti associazioni, dove approfondire sia la dimensione organizzativa dell'associazione, sia i singoli soggetti che la compongono, focalizzandomi in particolare su volontari e personale retribuito. Lo scopo era quello di comprendere le tre dinamiche di mutamento evidenziate nel disegno della ricerca, e già affrontate nei capitoli precedenti a livello teorico.

Giova rilevare come i processi di individualizzazione delineati in precedenza (§3.2) pongano in evidenza come sia necessario, per comprendere i mutamenti sociali in atto, prendere in considerazione (anche) i singoli soggetti nella ricerca sociale:

[...] nasce l'attenzione verso la dimensione esperienziale del singolo individuo che non può essere affrontata in termini conoscitivi unicamente con gli strumenti della ricerca quantitativa e spinge quindi verso la necessità di adottare metodi di tipo qualitativo (Melucci 1998, 18).

Melucci sosteneva proprio che la domanda di maggiore "qualità" fosse nata dalla necessità di approfondire la complessità dei processi di differenziazione del momento presente. La scelta quindi di indagare i processi e il come degli stessi è stato poi determinante nel definire gli strumenti e le tecniche di ricerca. La premessa necessaria alla definizione delle mie scelte metodologiche è che il campo delle associazioni di *advocacy* coinvolge sia la mia soggettività di volontaria sia quella di ricercatrice. Il ruolo da attivista in Amnesty International mi ha permesso infatti di avere accesso a processi cui un osservatore definibile come più oggettivo – meno calato nel campo – non avrebbe potuto facilmente mettere in risalto e mi ha dato gli strumenti necessari per allargare il mio campo di indagine di modo che la mia ricerca, seppure non generalizzabile, sia un'"interpretazione plausibile" (Melucci 1998, 23) dei mutamenti in atto.

Un'analisi con questa ambizione non poteva però limitarsi allo studio degli individui in quanto attori nel Terzo settore. *La prospettiva che adotto infatti intende considerare azione e struttura e la loro composizione e ricomposizione riflessiva nella tarda modernità*. Lo studio dell'individuo e dell'azione collettiva vuole ricomporre

dimensione macro e micro, quindi sebbene mi sia rivolta con le mie interviste ai soggetti, questi ultimi non sono stati il mio unico referente empirico per l'analisi, ho approfondito anche le stesse associazioni, fatto che mi ha permesso di poter far riferimento a diverse fonti e a diversi livelli di *agency* e strutturazione del fenomeno. Seguendo la lezione di Giddens ([1984] 1990) questo approccio permette di comprendere come l'interazione fra individui e realtà collettiva produca e riproduca la società, ed è dunque efficace nel focalizzare l'indagine non unicamente sul soggetto o sull'organizzazione, ma sulla relazione:

La teoria della strutturazione si basa [...] sulla tesi che la struttura è sempre abilitante e vincolante insieme, in virtù della relazione intrinseca fra la struttura stessa e l'agire (e fra l'agire e il potere) (Giddens [1984] 1990, 166).

Pertanto, sono gli intervistati che cambiano motivazioni, logiche di azioni e di appartenenza così cambiando le associazioni di cui fanno parte, e sono le nuove associazioni più professionali e burocratiche che creano vincoli che favoriscono l'emergere di nuovi professionisti.

Per completare il quadro inoltre, come delineato nel disegno della ricerca (§1.3), l'indagine ha sempre mantenuto uno sguardo sull'*intero campo* in mutamento, guardando allo sviluppo della raccolta fondi professionale, con particolare attenzione al *face-to-face fundraising*, e al cambiamento del volontariato non solo nelle associazioni, ma in Italia. Proverò a rendere conto anche di questi elementi nella descrizione e l'analisi della ricerca empirica.

Gli ambiti della ricerca, sulla scorta delle domande di ricerca specifiche (§1.3), sono stati scelti in ragione dell'obiettivo generale della tesi, cioè comprendere le implicazioni dei mutamenti del Terzo settore sulla solidarietà. Giova precisare nuovamente questi cambiamenti: i processi di individualizzazione della partecipazione, l'ibridazione dell'agire e la perdita della fiducia.

#### **4.1 Popolazione di riferimento e difficoltà nella sua definizione**

La definizione della popolazione di riferimento per la ricerca si è strutturata in più passaggi, che hanno condotto alla scelta finale di indagare un numero sufficientemente ampio di casi e di approfondire il fenomeno del dialogo diretto delle agenzie esterne tramite campionamento a cascata degli intervistati.

Le popolazioni di partenza che ho considerato sono dunque (i) l'ipotetico insieme di tutte le associazioni che si occupano di tutela dei diritti e *advocacy* in Italia, con le loro differenti sedi territoriali e il loro organico, considerando lo *staff*, i dialogatori *in house*, i volontari e i donatori; inoltre ho tenuto in considerazione (ii) tutte le agenzie esterne e i loro dialogatori che lavorano tramite esse per le



organizzazioni di *advocacy* –; questi operatori, in quanto esterni, non rientrano fra i soggetti che fanno parte delle associazioni selezionate –.

Per quanto riguarda l'insieme delle organizzazioni che si occupano di *advocacy* e diritti in Italia, sebbene queste siano effettivamente censite da ISTAT, ho incontrato difficoltà nell'estrarre dal campione ipotetico un elenco delle associazioni su cui basare la ricerca.

Per compiere un'indagine sul Terzo settore si ha, innanzitutto, a disposizione il materiale raccolto e divulgato da ISTAT<sup>64</sup>. L'obiettivo della ricerca era inizialmente di esplorare il campo e successivamente di individuare alcuni casi rilevanti: per questa ragione mi sono interrogata sulla possibilità di estrarre un elenco delle associazioni di *advocacy* allo scopo di individuarne alcune di maggiore interesse per la ricerca. Ho contattato il laboratorio ADELE, ma un responsabile mi ha informata del fatto che l'accesso allo stesso non è possibile per la figura del dottorando<sup>65</sup>. Mi sono rivolta allora, per maggiore chiarezza, ad una ricercatrice ISTAT, la quale mi ha fatto presente che per l'Istituto è possibile rilasciare alcuni microdati – l'elenco delle associazioni per esempio – solo agli enti che fanno parte del SISTAN (Sistema Statistico Nazionale). Non è stato possibile quindi per questa via individuare le associazioni più rilevanti – in termini numerici per diversi parametri – dalla popolazione di riferimento. Le banche dati ISTAT, al di fuori di questa mia ricerca specifica, sono consultabili e questo mi ha permesso di compiere una sintetica analisi di contesto, che ho già introdotto nel primo capitolo. In breve, emerge il minore peso e la minore attenzione statistica per quanto riguarda le organizzazioni di *advocacy* (§1.2.2).

Una seconda via che ho esplorato per ottenere informazioni è stata consultare i CSV. Ho fatto un tentativo presso il CSV di Genova (CELIVO), per approfondire l'eventuale opportunità e utilità di questa strada, ma diverse ragioni mi hanno condotto alla fine a non ricorrere a questa banca dati. Le fondamentali criticità sono state le seguenti: (i) le associazioni presenti in banca dati CSV sono

---

<sup>64</sup> ISTAT per altro a partire dal 2016 ha fatto partire le rilevazioni del censimento permanente in cui sono anche coinvolti gli enti di Terzo settore, per il tramite dei CSV, cfr <<https://www.istat.it/it/censimenti-permanenti/istituzioni-non-profit>>.

<sup>65</sup> Il laboratorio per l'Analisi dei Dati ELEMENTARI (ADELE) è lo strumento fornito da ISTAT per accedere ai dati elementari d'indagine «cui non sono stati applicati metodi di controllo per la tutela della riservatezza, a condizione che la richiesta motivi la necessità di questo accesso per scopi scientifici e l'impossibilità di conseguire, attraverso le informazioni già rese disponibili dall'Istat con altri strumenti [...], i risultati della ricerca», cfr <<https://www.istat.it/it/informazioni-e-servizi/per-i-ricercatori/laboratorio-adele>>. Oltre al laboratorio ADELE è possibile accedere al *datawarehouse* dell'istituto <<http://dati-censimentoindustriaeservizi.istat.it/Index.aspx?lang=it>> dove sono disponibili i dati relativi ai censimenti e alle nuove indagini campionarie. Tramite questi strumenti, però, non è possibile accedere al riferimento alle singole organizzazioni.

esclusivamente quelle che, negli ultimi anni, si sono rivolte al CSV per poter usufruire di servizi; (ii) i CSV non raccolgono uniformemente tutti i dati, che sono frammentati e diversi a seconda del CSV – e diversamente accessibili –<sup>66</sup>. Un lavoro di unificazione di tutte le banche dati è progettato per i prossimi anni e sta coinvolgendo tutti i centri servizio. Al momento queste informazioni non sono disponibili; (iii) dai dati del CELIVO emerge che le organizzazioni più diffuse sono quelle di servizio, in particolare associazioni come le croci, le ambulanze e l'assistenza ospedaliera. Queste associazioni si interfacciano più facilmente con i CSV, mentre più scarse informazioni ci sono su associazioni che si occupano di tutela dei diritti.

Infine, sono ricorso ai dati della banca dati online di *Open cooperazione*<sup>67</sup>. La banca dati è compilata liberamente dalle associazioni che decidono di rendersi più trasparenti presso il pubblico.

Vi sono alcune criticità anche per questa banca dati dal momento che (i) la compilazione è su base volontaria, non censisce quindi tutte le organizzazioni, (ii) la banca dati, come suggerisce il nome, ha la vocazione e nasce per rendere trasparente il mondo della cooperazione. Potrebbe quindi escludere associazioni di *advocacy* e tutela dei diritti a vocazione meno internazionale o meno orientate ad attività di servizio.

Nonostante le citate criticità, tuttavia, questa banca dati si è rivelata la più utile al fine della costruzione di un insieme ragionato di casi da approfondire dal momento che è su base nazionale e fornisce informazioni da parte mia altrimenti difficilmente – o non – accessibili tramite CSV e ISTAT. Ha inoltre utili funzioni di confronto fra le diverse associazioni su diversi punti quali numero di volontari, donatori e staff e *budget*, oneri di raccolta fondi, distribuzione dei proventi eccetera. Sulla base dei dati di *open cooperazione* e ulteriori mie valutazioni sono quindi passata a scegliere le associazioni da studiare (vedi §4.2.2).

Per quanto riguarda la popolazione del *face-to-face fundraising*, ho incontrato difficoltà nella rappresentazione dell'insieme dei dialogatori e delle agenzie. Considerata la rilevanza della figura del dialogatore (per le ragioni delineate in dettaglio al §1.2.3.2) era mia intenzione approfondire questo fenomeno: ciò è

---

<sup>66</sup> Dal momento che molte delle associazioni che ho indagato sono diffuse su base nazionale ma hanno un'unica sede – spesso a Roma o Milano – un'opzione che ho valutato è stata quella di rivolgermi a questi CSV. Ma le criticità evidenziate, riscontrate con il mio tentativo presso il CELIVO, mi hanno condotto a pensare non fosse la soluzione più efficace per individuare casi rilevanti.

<sup>67</sup> Cfr <<https://www.open-cooperazione.it/web/>>.

certamente possibile in parte tramite la scelta delle associazioni, ma trascura il rilevante fenomeno del *face-to-face fundraising* delle agenzie esterne – infatti tramite le associazioni ho potuto intervistare e approfondire solo le dinamiche del *face-to-face in house* –. Dunque, per restituire la complessità del fenomeno della trasformazione delle associazioni di *advocacy*, che coinvolge anche agenzie esterne che offrono loro questo servizio di raccolta fondi – non essendo parte integrante dell’associazione, ma fondamentali alla loro sopravvivenza –, ho approfondito parallelamente il *face-to-face fundraising* esterno.

I dialogatori sono rilevanti non solo in sé, ma anche per la definizione delle associazioni da studiare, in quanto era necessario avere *una parte di associazioni* che utilizzassero la *raccolta fondi tramite dialogatori*, per esplorare il *face-to-face fundraising* e i suoi effetti in un contesto associativo. Infatti, la particolare natura della professione rendeva, sulla base degli elementi evidenziati nel §1.2.3.2, fondamentale rappresentare una parte di associazioni che avessero scelto di utilizzare la tecnica del dialogo diretto come strategia di crescita associativa. Era necessario dunque avere innanzitutto contezza totale del numero dei dialogatori presenti sul territorio italiano, o il numero delle agenzie di dialogo di diretto, o almeno il numero delle associazioni che fanno ricorso a questa modalità di *fundraising*. La prima attività di ricerca è andata quindi in questa direzione, anche se delimitare con esattezza questi elementi non è stato possibile per diverse ragioni.

La prima fondamentale ragione è che i dialogatori sono assunti tramite contratto di collaborazione occasionale, solitamente non risultano negli organici delle associazioni e non è quindi possibile stimare, se non tramite interviste od osservazione partecipante, il numero che lavora per un’organizzazione o un’agenzia. Inoltre, solo una parte dei dialogatori lavora alle dirette dipendenze dell’organizzazione (*in house*), la maggior parte dipende da un’agenzia esterna. Le agenzie sono diffuse sull’intero territorio italiano, ma non esiste un elenco puntuale a cui poter fare riferimento. Ho comunque individuato la maggiore agenzia internazionale cui sono collegate le principali agenzie esterne diffuse sul territorio (la APPCO group), ma naturalmente esistono diverse agenzie indipendenti, più piccole, di cui è difficile conoscere il numero. Una delle ragioni della difficoltà di individuazione è anche il fatto che queste agenzie si interfacciano con le organizzazioni per le quali vogliono lavorare direttamente, mentre la visibilità mediatica rimane sulle campagne o sul *brand* dell’associazione. Per questo a livello di comunicazione esterna delle agenzie (dai siti, pagine *facebook* eccetera) non è rilevabile immediatamente la natura o lo scopo del lavoro che spesso può essere collegato a una qualsiasi attività di *marketing*. Il lavoro del dialogatore infine ha un alto tasso di *turn-over* e quindi anche tramite le interviste è difficile definire in modo esatto il panorama delle agenzie e il numero dei loro collaboratori.

Dal momento che non esiste un elenco di agenzie o di dialogatori cui fare riferimento, la scelta iniziale è stata quella del *campionamento a valanga* per individuare i singoli dialogatori; parallelamente ho tenuto traccia delle agenzie cui i miei intervistati facevano riferimento su siti internet e pagine *social*.

Il campionamento a valanga, orientato alle agenzie esterne, ha avuto un successo parziale, non è quindi stato sufficiente partire dai miei contatti diretti con alcuni dialogatori per ritenere la ricerca completamente soddisfacente.

Per quanto riguarda i dialogatori *in house* ho ritenuto di chiedere alle organizzazioni scelte l'accesso all'intervista con alcuni. Questa scelta naturalmente presenta alcune criticità: (i) la selezione del campione per mezzo dello *staff* dell'associazione aumenta il livello di controllo a monte e a valle dell'intervista, (ii) i dialogatori così individuati sono esclusivamente dialogatori *in house* e non si accede al dialogatore tramite agenzia.

In sintesi, la mia ricerca sul campo si è divisa fra un'indagine sulla raccolta fondi *face-to-face*, basata su un campionamento a valanga degli intervistati, e un campionamento ragionato delle associazioni. Questi aspetti non sono distinti: infatti conoscere per chi lavorano i dialogatori esterni mi ha fornito uno strumento in più nella selezione delle associazioni, così come queste ultime mi hanno fornito i contatti per intervistare alcuni dei dialogatori *in house*. Attenendomi unicamente a una ricerca basata solo sull'analisi dell'associazioni non avrei avuto accesso alla dimensione delle agenzie esterne, che eppure sono fondamentali nel funzionamento di molte associazioni selezionate.

Tramite le prime interviste ai dialogatori per agenzia esterna ho individuato un elenco di associazioni che vi fanno ricorso: ho dunque scelto i casi rilevanti sulla base di queste informazioni e i criteri di cui al §4.2.2.

Il fatto che il campionamento a valanga sui dialogatori esterni e relative agenzie abbia avuto una riuscita parziale – per ragioni che evidenzio in seguito – ha fatto sì che parte prevalente della ricerca sia stata indirizzata alle associazioni, dunque molti dialogatori che ho intervistato sono stati individuati successivamente tra quelli *in house* delle associazioni selezionate.

## 4.2 Individuazione delle associazioni e degli intervistati

### 4.2.1 La scelta di studiare il fenomeno tramite un'indagine esplorativa

La ragione pragmatica per scegliere di compiere un'analisi esplorativa tramite campionamento ragionato – per le associazioni – e campionamento a valanga – per i dialogatori – è che sia per quanto riguarda l'insieme di associazioni che si occupano di tutela dei diritti, sia per i volontari e i dialogatori,

non è stato possibile costruire una popolazione di riferimento certa, per le ragioni illustrate.

Sintetizzo brevemente le ragioni che mi hanno condotto a fare un'indagine di questo tipo. Per quanto riguarda i dialogatori esterni, ho scelto un campionamento a valanga, per le motivazioni sono esplicitate nel §4.1.

L'opportunità di studiare il fenomeno tramite un'indagine esplorativa non è stata semplicemente dettata da queste difficoltà, ma soprattutto da ragioni suggerite dall'interpretazione finale ricercata. Lo scopo della tesi è infatti quello di approfondire i processi di mutamento nel Terzo settore, in questo campo di ricerca specifico.

Ho ritenuto utile la scelta di selezionare alcune associazioni da approfondire, per diverse ragioni. Queste motivazioni sono comparabili a ciò che deve essere tenuto in considerazione quando si incorre nella scelta di un caso studio. Nello specifico nella mia indagine evidenzio che: (i) la definizione della popolazione delle associazioni di interesse non è di facile accesso e inoltre, con riferimento alla caratteristica raccolta fondi *face-to-face*, non è definita, (ii) l'interesse della ricerca è sul processo e sulla comprensione del come e del perché ci siano dei mutamenti, (iii) il fenomeno è di attualità e non è facilmente rilevabile. Infine (iv) approfondire uno o più casi non è infrequente nelle ricerche che si interessano della complessità di fenomeni organizzativi e politici. Come riporta Yin (2003):

The case study is but one of several ways of doing social science research. [...] In general case studies are preferred when "how" and "why" questions are being posed, when the investigator has little control over events, and when focus is on a contemporary phenomenon within some real-life context (Yin 2003, 1).

Sebbene dunque la ricerca non si sia focalizzata sullo studio e il confronto dei singoli casi fra loro, e dunque non possa essere definita studio di caso, ho scelto di operare un campionamento ragionato di alcune associazioni di *advocacy* e tutela dei diritti su cui focalizzare maggiormente l'attenzione, in modo da restituire, almeno parzialmente, la complessità del campo e al fine della comprensione delle dinamiche organizzative.

Questa ricerca è di carattere esplorativo dal momento che molti aspetti trattati sono poco approfonditi in letteratura e che, ad esempio, la popolazione dei dialogatori non è definibile con precisione. Questo non comporta che l'obiettivo sia stato unicamente descrittivo, anche se, naturalmente, parte fondamentale della ricerca sociale è quella della rappresentazione di fenomeni, in particolare se questi non sono ancora stati descritti ed affrontati dalla letteratura. L'obiettivo di questa ricerca è anche interpretativo: sulla base delle chiavi di lettura sui cambiamenti sociali e del Terzo settore illustrati nei primi capitoli, dove si è cercato di rappresentare gli assunti di partenza della ricerca. Seppure quindi mi

sia focalizzata solo su determinate associazioni e sul fenomeno del *face-to-face fundraising* «L'aspirazione del sociologo alla generalità» comporta che:

Anche quando il sociologo analizza un fenomeno singolare (si tratti di una banda di fuorilegge, di un episodio storico o di una caratteristica singolare di una società), il suo obiettivo è raramente quello di rendere conto del suo oggetto nella sua singolarità, ma di interpretarlo alla stregua di una realizzazione singolare di strutture più generali (Boudon e Bourricaud [1982, 1986] 1991, 494).

Così, pur essendo per questa ricerca impossibile una generalizzazione statistica (Cardano 2011, 50), la scelta ragionata delle associazioni e dei soggetti da intervistare, insieme a un'osservazione partecipante nel campo, il campionamento a valanga dei dialogatori esterni e l'utilizzo dei documenti delle associazioni hanno come scopo una riflessione che non vuole limitarsi alla descrizione di alcuni casi.

Lo scopo della ricerca è quello di registrare un mutamento individuato in particolari soggetti (dialogatori e volontari in particolare) per rappresentare non tanto l'universalità dei casi ma per individuare un fenomeno di innovazione e cambiamento nel campo delle associazioni di *advocacy* e tutela dei diritti.

Per fare questo è sembrato opportuno selezionare delle associazioni che aiutassero nella risposta alle domande che ci si era dati prima dell'inizio dell'analisi, non trascurando l'osservazione di casi divergenti da quelli individuati con lo scopo proprio di avere anche casi di confronto per l'analisi del mutamento.

Il modo per cui i dati raccolti possano essere considerati appropriati alla rappresentazione del fenomeno sociale che ho individuato è percorribile tramite teoria dell'argomentazione che possa fare sì che si operi un'estensibilità degli asserti prodotti dalla ricerca (Cardano 2011).

Ho adottato la nozione di saturazione teorica per quanto riguarda la realizzazione e il completamento delle interviste. Questo concetto ha base nella *grounded theory* di Glaser e Strauss [1967] (2009). Per gli autori non è possibile definire *ex ante* il campione numerico da definire per la raccolta della documentazione empirica. La ricerca è un processo, e in quanto tale, è solo procedendo e avanzando nell'indagine empirica che si potrà rilevare l'opportunità di procedere ancora nella ricerca o fermarsi ai dati raccolti fino al momento.

Il concetto così come elaborato da Glaser e Strauss va considerato in una chiave che renda innanzitutto leggibile e verificabile la ricerca. Infatti, gli Autori considerano che la comparazione sia lo strumento utile per poter sostenere quando il campione si sia saturato e quindi si siano raccolti tutti i dati possibili, o almeno rilevanti sul tema. Chiaramente, come sostiene Cardano (2011, 80):



se studio una setta esoterica e mi viene consentito esclusivamente di accedere ai devoti più graniticamente ancorati all'ortodossia, la saturazione – quale che sia il modo nel quale la rilevo – verrà raggiunta rapidamente, ma solo perché il caso che può mettere in discussione le nostre idee, e che vorremmo tanto incontrare per fare bene il nostro lavoro, sta dietro una porta che non ci è consentito di attraversare.

Ho avvertito questo problema nella fase in cui ho intervistato volontari e dialogatori per il tramite dello *staff*. È chiaro che, pur contando sulla buona fede dello *staff* che fornisce i contatti con gli intervistati, è impossibile stabilire le caratteristiche di coloro che non sono stati selezionati per l'intervista. Allo scopo di evitare questa saturazione "apparente" del dato, l'osservazione partecipante, la selezione di (parte dei) volontari (nelle associazioni) al di fuori dei contatti forniti dallo *staff* e lo *snowball sampling* di (parte dei) dialogatori mi hanno permesso di aprire il campo di ricerca sotto prospettive non viziate da una selezione di partenza.

La saturazione del dato è stata considerata anche cercando di rappresentare il più possibile tutte le variabili del campo selezionando molte associazioni con diverse caratteristiche in modo tale da restituire un quadro il più complesso possibile. Pertanto, il numero dei casi è stato frutto di una scelta che ha temperato la volontà di comprensione approfondita delle dinamiche associative, che richiede di approfondire un numero limitato di casi ben selezionati, con la necessità di rendere estendibile il risultato, che invece suggerisce di ampliarne il numero al fine di restituire la complessità del fenomeno da indagare. Ciò non esclude l'inevitabile limitatezza della ricerca che di per sé esclude che l'intera complessità sia stata rappresentata.

L'indagine è cominciata da Amnesty International, associazione a partire da cui sono poi passata ad individuarne altre che si occupano di diritti e *advocacy*, per una popolazione totale di 20 organizzazioni.

Questa esplorazione preliminare è stata utile per individuare i profili di interesse della ricerca in primo luogo, in secondo per delineare i possibili ostacoli e difficoltà della ricerca empirica.

Amnesty mescola elementi burocratici e partecipativi, ciò la rende un perfetto punto di partenza per osservare da un lato la burocratizzazione e l'avvicinamento al mercato e dall'altro indagare il cambiamento nella partecipazione e la correlazione fra questi due elementi. Queste caratteristiche ne fanno un caso interessante per analizzare (i) il campo dell'*advocacy*, infatti la *mission* associativa è orientata alla tutela dei diritti ed è stata in passato la principale se non unica associazione nell'ambito dei diritti umani, ora certamente in competizione con altre, (ii) nasce come movimento e quindi ha origine come associazione basata sul sostegno dei volontari, sono infatti attivisti in tutto il mondo che hanno fondato differenti sedi territoriali in più di 150 paesi,

rendendola un'associazione con un vasto radicamento territoriale, (iii) non accetta finanziamenti da governi e investe soprattutto nel finanziamento da privati, anche per via della sua natura originaria di movimento. Questo ha fatto crescere l'attenzione sui donatori e sullo sviluppo del *brand* "one amnesty", (vi) è uno dei primi movimenti nati negli anni Sessanta e Settanta in contemporanea al declino alla partecipazione alla politica tradizionale.

Quello che rende Amnesty International infine un interessante caso di partenza è la vasta letteratura su di essa<sup>68</sup>.

#### 4.2.2 La selezione delle associazioni e gli strumenti di ricerca

Come delineato, *riguardo alle associazioni*, ho optato per un campionamento ragionato.

Qui di seguito descrivo le linee guida che ho adottato al fine di selezionare un certo numero di associazioni che fossero (a) rilevanti, quanto a dimensioni economiche o di organico, oppure rilevanti per quanto riguarda il ruolo di *advocacy*, definito sulla base di campagne *advocacy* e *lobby* sui diritti in Italia, (b) diffuse a livello nazionale e con strutture territoriali, (c) con volontari, (d) che rappresentassero una certa diversità del campione sulla base di diversi punti, in particolare la presenza o meno del *face-to-face fundraising*.

Per quanto riguarda il punto (a) considerando la rilevanza economica o di organico ho selezionato le più grandi organizzazioni per *budget*, numero di donatori, volontari e *staff* dalla banca dati di *Open cooperazione*. Per quanto riguarda il ruolo di *advocacy* ho considerato l'influenza dei temi trattati e l'impatto a livello politico in senso di dibattito parlamentare e mediatico: sono associazioni che hanno presentato diverse proposte di legge a tema diritti e/o sono conosciute per il ruolo di *advocacy* in difesa di gruppi deboli, ambiente, diritti civili, politici e sociali.

---

<sup>68</sup> Per esempio, Cook (1996) ha descritto il ruolo dell'associazione presso le Nazioni Unite; Ron, Ramos e Rodgers (2005) l'hanno usata come caso studio per indagare quali siano i fattori che determinano l'agenda di un'associazione di questo tipo; Buchanan (2002, 2004) e Hopgood (2010, 2013) hanno indagato la storia di Amnesty International; Vestergaard (2008) se ne è occupata per quanto riguarda il *branding* dell'umanitario, così come anche Bob (2010) ne ha trattato analizzando il "mercato dei diritti umani" e Hortsch (2010) si è occupata della sua *accountability* in relazione al concetto di *advocacy* responsabile; Eckel (2013) se ne è interessato descrivendo l'attivismo per i diritti umani fra gli anni Quaranta e Settanta; Miedema (2019) ha scritto un libro sulla posizione (a)politica di Amnesty durante la guerra fredda.

Per quanto riguarda il punto (b) la diffusione territoriale consente di affrontare la relazione *staff* e sedi periferiche (solitamente gestite da volontari) ed è un metro per considerare la potenziale influenza e diffusione dell'associazione (il suo capitale sociale).

Il punto (c) è essenziale perché, la figura del volontario è considerata fondamentale in quanto costitutiva e rappresentativa dell'anima sociale delle organizzazioni (vedi §1.2.3.1).

Infine, per quanto riguarda il punto (d) ho voluto rappresentare la complessità del campo tramite l'indagine di associazioni diverse fra loro.

La prima differenza, secondo quanto definito in precedenza, è quella fra ruolo di *advocacy diretta e indiretta*. Questo primo discrimine è stato scelto al fine di non escludere associazioni rilevanti da punto di vista del ruolo politico, ma di dimensioni inferiori per quanto riguarda *budget* e organico. Inoltre, la differenza del ruolo di *advocacy* viene considerata fondamentale al fine di distinguere la possibile importanza e il ruolo affidato a volontari, soci e donatori rispetto al ruolo dello *staff*.

Il secondo elemento scelto è la distinzione fra dimensione *nazionale* o *sovranazionale* delle associazioni. Questo è utile al fine di comprendere se siano presenti caratteristiche peculiari nelle associazioni definibili come autoctone e nelle associazioni invece di dimensioni sovra-nazionali, teoricamente più sensibili a processi di isomorfismo di carattere globale. La dimensione della cooperazione internazionale e delle cosiddette "multinazionali della solidarietà" sono inoltre più facile bersaglio di critica e sfiducia a livello di opinione pubblica.

Il terzo elemento è quello del *tema* cui si dedica l'organizzazione. Le associazioni sono state scelte in modo che rappresentino le diverse anime del ruolo di *advocacy*. Si sono sostanzialmente rappresentate associazioni che si occupano di differenti tematiche, ad esempio ambiente, tutela dei diritti, povertà, cooperazione.

Il quarto elemento di distinzione è stato fra associazioni che usano come strumento di *raccolta fondi* il dialogo diretto e quelle che invece ricorrono ad altri strumenti di *fundraising*. Questa distinzione si rivela necessaria per poter operare un confronto fra le associazioni considerate *target* principale della ricerca, per via dell'utilizzo di questa modalità di raccolta fondi, con associazioni che non (ancora) la usano.

Per rispondere ai criteri sopracitati, la *selezione* si è basata su differenti fonti e strategie<sup>69</sup>:

- (i) Dalla banca dati di Open cooperazione ho selezionato le prime cinque associazioni più rilevanti in base al peso delle risorse umane ed economiche<sup>70</sup>. Sono quindi risalita ai numeri dello *staff*, dei volontari e dei donatori e anche al *budget* complessivo. Questa scelta è legata sia a ovvie ragioni di maggiore rilevanza di queste associazioni sia come maggior vantaggio competitivo (in base ai numeri dello *staff* e al *budget*), sia per presunta maggiore influenza sulla opinione pubblica nel caso di alti numeri di volontari o donatori.

Questo primo passaggio risponde innanzitutto al criterio di cui al punto (a). Ho anche appurato se avessero una base volontaria (c) e una diffusione territoriale (b). Infine, ho potuto osservare fino a che punto queste rappresentassero la varietà del campo, come prefissatomi da punto (d): ho integrato questo elenco come specificato nel punto (ii).

Da questo elenco ho eliminato le associazioni dalla cui *mission* non emergessero in maniera prevalente attività di tutela dei diritti e *advocacy* (CBM Italia onlus, Medici con l’Africa CUAMM). Alcune associazioni selezionate comparivano in più *ranking*. Da questa selezione ho individuato 14 associazioni.

Basare, almeno parzialmente, il mio campionamento ragionato su questa banca dati mi ha permesso di evitare eccessivi *bias* di selezione.

- (ii) Nonostante l’opportunità di basarsi sul *database* di Open cooperazione, non tutte le associazioni rilevanti nel campo di *advocacy* sono quelle con maggiori risorse economiche e umane: un’altra risorsa importante infatti è quella reputazionale/simbolica delle associazioni; inoltre dalla selezione così compiuta rimanevano escluse tematiche rilevanti – per esempio diritti LGBTIQ+ –; infine rimanevano più facilmente escluse le associazioni a base nazionale, di dimensioni più ridotte, ma con più ampia base territoriale.

Dovevo assicurarmi inoltre la presenza sia di associazioni che compissero raccolta fondi tramite *face-to-face* sia di associazioni con altre strategie di raccolta fondi. Per quanto riguarda il *face-to-face*

---

<sup>69</sup> Ho intervistato due dialogatori *in house* non appartenenti alle associazioni considerate (UNHCR e Progetto Arca) che ho raggiunto tramite *snowball sampling* al fine di esplorare la professione e la strutturazione del lavoro di dialogatore; queste due non sono però state individuate come associazioni da studiare.

<sup>70</sup> Così come al 10/6/2018.

*fundraising* sono state utili alcune preliminari interviste compiute a dialogatori di agenzia esterna, tramite campionamento a valanga, per accertarmi quali e quante associazioni individuate al punto (i) prevedessero programmi *face-to-face*<sup>71</sup>. Molte associazioni, di cui al punto (i), fanno ricorso al dialogo diretto, quindi integrare con altre, di cui al punto (ii), è stato utile anche per aggiungere organizzazioni senza questa strategia di raccolta fondi.

Pertanto, sulla base di queste ulteriori riflessioni ho individuato ulteriori associazioni non comprese nella prima selezione, che rivestono un ruolo di *advocacy* rilevante su tematiche legate a particolari diritti (LGBTIQ+, fine vita, carceri, ambiente) a diffusione territoriale nazionale e riconosciute dall'opinione pubblica. A queste ultime aggiungo Amnesty International, che non emerge tra le associazioni selezionate tramite Open cooperazione, ma che è stato il mio di partenza.

In tabella 4 sono rappresentate le associazioni selezionate, dove ho specificato le caratteristiche di cui al criterio (d) – i punti (a) (b) (c) sono presenti per tutte le associazioni –.

---

<sup>71</sup> Per quattro associazioni in cui non sono riuscita a rivolgere interviste e non chiarissime nei bilanci non sono certa della presenza di un programma *face-to-face* (vedi tabella 4).

Tabella 4. Associazioni selezionate.

Associazione	Modalità di selezione	F2F	Nazionale/ sovranazionale	Tematica	Attività <i>advocacy</i>
Action AID	Strategia (i)	Si*	Internazionale	Diritti dell'infanzia, povertà, adozione a distanza	Indiretta
CESVI	Strategia (i)	Si*	Italiana**	Cooperazione internazionale, sviluppo sostenibile	Indiretta
Comunità di Sant'Egidio	Strategia (i)	No	Italiana	Povertà, pace, diritti	Indiretta e diretta
COOPI – collaborazione internazionale	Strategia (i)	Si*	Italiana**	Cooperazione internazionale, progetti umanitari	Indiretta
Emergency	Strategia (i)	Si*	Italiana**	Emergenze umanitarie, povertà, assistenza medica nel mondo	Indiretta
Fondazione AVSI	Strategia (i)	No	Italiana**	Cooperazione internazionale	Indiretta
Greenpeace Italia	Strategia (i)	Si	Internazionale	Ambiente, pace	Indiretta
Intersos – organizzazione umanitaria	Strategia (i)	Si	Italiana**	Emergenze umanitarie, vittime di guerra	Indiretta
Mani Tese	Strategia (i)	No	Italiana**	Cooperazione internazionale	Indiretta
Medici Senza Frontiere Italia	Strategia (i)	Si	Internazionale	Emergenze umanitarie, assistenza medica nel mondo	Indiretta
Save the Children Italia	Strategia (i)	Si	Internazionale	Diritti dell'infanzia	Indiretta
Terre des Hommes Italia	Strategia (i)	Si	Internazionale	Diritti dell'infanzia	Indiretta
UNICEF – comitato per l'Unicef italia	Strategia (i)	Si	Internazionale	Diritti infanzia e adolescenza	Indiretta
WWF Italia	Strategia (i)	Si	Internazionale	Natura	Indiretta
Amnesty International Italia	Caso di partenza	Si	Internazionale	Diritti Umani	Indiretta e diretta
Antigone	Strategia (ii)	No	Italiana	Carceri e sistema giustizia	Indiretta e diretta
Arcigay	Strategia (ii)	No	Italiana	Diritti LGBTIQ+	Indiretta e diretta
Associazione Luca Coscioni	Strategia (ii)	No	Italiana	Libertà civili e diritti umani	Indiretta e diretta



<b>Legambiente</b>	Strategia (ii)	No	Italiana	Ambiente	Indiretta e diretta
<b>Oxfam</b>	Strategia (ii)	Sì	Internazionale	Povertà	Indiretta

\*sebbene da ricerche *online* risulti la richiesta di reclutamento di dialogatori *face-to-face* per queste associazioni, non sono riuscite a individuare la spesa relativa nel *budget* (giugno 2018).

\*\*italiana, ma operando nel settore della cooperazione internazionale, presente in più paesi.

Sono dunque rappresentate associazioni orientate alla tutela dei diritti, associazioni ambientaliste, associazione orientate alla cooperazione internazionale; sono sia nazionali che internazionali, alcune fanno parte di un'organizzazione ombrello, nazionale o internazionale, altre sono associazioni indipendenti; alcune si professano apolitiche e neutrali, altre hanno un dichiarato *background* nell'area radicale-liberale, nel mondo ARCI, o ancora sono di ispirazione cattolica; alcune si sostentano soprattutto grazie a fondi da privati, mentre altre sono maggiormente orientate al pubblico; solo alcune si avvalgono della raccolta fondi tramite dialogatori (13 su 20). Nell'insieme, per quanto il numero delle associazioni scelte sia limitato, la loro rilevanza e diversità permette comprendere meglio l'evoluzione delle associazioni di *advocacy* in Italia.

Trattandosi di un'indagine esplorativa ho fatto ricorso a differenti strumenti per studiare il campo:

- (i) *Osservazione partecipante* in Amnesty (specialmente in Italia, con attenzione a esperienze di altre sezioni, specialmente l'Inghilterra) e analisi diacronica delle tappe di crescita dell'associazione, come base di orientamento della ricerca dei punti a) e b);
- (ii) *I bilanci economici e sociali* delle associazioni, dove ho in particolare rilevato: entrate (privato/pubblico), oneri e proventi della raccolta fondi, oneri e proventi del *face-to-face* (se presente); numero volontari, *staff*, donatori, soci (quando differenti da donatori); altri documenti, in particolare i bilanci sociali per integrare le informazioni del bilancio economico, e anche rilevare obiettivi e strategie, e eventuali altri documenti;
- (iii) *Le interviste semi-strutturate*. Le tracce di interviste sono volte a indagare le macro-aree di interesse e la biografia degli intervistati, le tracce sono flessibili e sono state differenziate in base al tipo di intervistato prima dell'intervista, e durante la somministrazione (vedi in *appendice*). Quindi le domande hanno riguardato: biografie personali/riflessività, dinamiche di frammentazione/orizzontalizzazione, ibridazione (mercattizzazione, professionalizzazione, burocrattizzazione) e percezione della fiducia e dell'opinione pubblica su propria attività, attività associativa e Terzo

settore in generale. L'obiettivo generale era far emergere e comprendere (eventuali) linee di mutamento.

L'insieme finale delle interviste, osservazioni e documenti sono stati analizzati per comprendere dinamiche di mutamento. Per l'analisi delle interviste mi sono avvalsa di un *software* per l'analisi qualitativa dei dati (Nvivo) (Coppola 2011, 2012).

#### 4.2.3 La selezione degli intervistati, strategie e tempi

Ho quindi determinato volontari, dialogatori e *staff* da intervistare. Ho seguito diversi criteri per individuare gli intervistati.

Per quanto riguarda lo *staff* ho ritenuto di rivolgermi direttamente alle associazioni per individuare i referenti per le aree del volontariato e della raccolta fondi, in modo da poter indagare queste due aree tramite contatto con testimoni privilegiati. Le interviste allo *staff* sono cominciate dopo alcuni mesi da quelle svolte con volontari e dialogatori.

Ho contattato in via formale tutte e 20 le associazioni selezionate in due diversi periodi, novembre 2018 e maggio 2019. Alcune associazioni non hanno risposto (7), alcune hanno declinato l'invito all'intervista (3), mentre le restanti (10) si sono rivelate disponibili a una o più interviste. Prima di questi due contatti formali ho tentato un approccio di ricerca *bottom-up* rivolgendomi alle sedi locali di alcune organizzazioni del territorio genovese, con l'intento di ottenere interviste dai volontari e contatti con lo *staff*; la scelta di questa strategia era quella di ottenere informazioni con meno *bias* dalla sede centrale e di avere più facile accesso alle interviste con la strategia dello *snowball sampling*. Questo per me è stato possibile riguardo ad Amnesty International, dove io stessa sono inserita come volontaria, riguardo alle altre associazioni ho valutato in seguito fosse una strategia più difficile, realizzata solo parzialmente. Ho partecipato quindi a ottobre 2018 a una riunione dell'associazione AS\_3<sup>72</sup> chiedendo disponibilità a intervistare i volontari e contatti con lo *staff*; pur incontrando disponibilità dei volontari e successivamente dello *staff*, il processo è durato diversi mesi, ho ottenuto le interviste dopo ripetuti contatti e intercessione di un volontario dell'associazione e l'invio per scritto dell'*abstract* della tesi e delle tracce di intervista nei mesi di gennaio e febbraio 2019. Mi sono rivolta anche all'ASS\_9 tramite contatto comune che mi ha indicato *staff* a cui rivolgermi, che ho intervistato in dicembre 2018. L'esperienza con AS\_3 ha però inciso sulla mia scelta di contatto delle altre associazioni, per la quale ho individuato un percorso più formale, che è in effetti risultato più efficace quanto a risposta.

---

<sup>72</sup> Vedi tabella 5.

Per ottenere la disponibilità all'intervista da parte dello *staff*, che si era rivelata difficile tramite il contatto diretto nei mesi precedenti, ho inviato una *mail* a tutte le associazioni interessate dalla mia ricerca con allegati: 1. Consenso al trattamento dei dati, 2. Breve *abstract* e intenzioni della ricerca con la motivazione del contatto dell'associazione, 3. Tracce di intervista allegate (con la specificazione che l'intervista era da svolgersi di persona o telefonicamente) per volontari, *staff* e dialogatori (in *appendice* i riferimenti). Questa strategia si è rivelata efficace, dal momento che ha decisamente aiutato nell'individuare alcuni intervistati, che fino al momento erano in numero limitato. Ha presentato però anche alcune *criticità*: (i) alcune associazioni hanno interpretato il mio invio dei testi scritti come richiesta di risposta a un questionario o invito a risposta scritta; pur chiarificando la mia preferenza per un contatto telefonico o di persona alcuni intervistati hanno comunque preferito la modalità "per scritto", specie per quanto riguarda l'intercessione dello *staff* nello stabilire contatti con volontari o dialogatori *in house*; le risposte per iscritto si sono rivelate meno ricche e spontanee di quanto erano le intenzioni iniziali della ricerca; (ii) ha dato la possibilità alle organizzazioni di controllare la scelta degli intervistati e eventualmente delle informazioni da veicolarmi.

Per considerare tutte le limitazioni alla raccolta dati, infine, per quanto riguarda lo *staff*, a parte alcune eccezioni, mi è stata fatta espressa richiesta di mantenere l'anonimato non solo dell'intervistato, ma anche del riferimento all'associazione.

Le difficoltà burocratiche e di comunicazione per raggiungere le associazioni hanno certamente inciso sulla raccolta dati, in maniera anche inconsapevole inizialmente. Infatti, mi sono adattata alla percepita richiesta di formalità, tanto che in alcune occasioni mi sono accorta di essere io stessa ad aver impostato in maniera meno flessibile del necessario la traccia e il contatto con gli intervistati, questo ha certamente influito sulla relazione di intervista.

Considerando complessivamente i *limiti della mia selezione* degli intervistati penso quindi la scelta ideale sarebbe stata tentare per ogni associazione in primo luogo un approccio più informale, di persona o per contatti comuni e solo in caso di non risposta per via più formale. In questo caso invece, anche in ragione di necessità dei tempi della ricerca, sono passata direttamente alla seconda strategia che è stata decisamente più efficace sul breve termine. In ogni caso le tempistiche si sono rivelate lunghe dal momento che spesso è stato necessario più di un contatto e che organizzare le interviste per ogni singola associazione ha richiesto più settimane o mesi. Pur considerando i limiti di una conversazione telefonica rispetto a un incontro faccia a faccia, opzione preferita quando mi è stato possibile, si è rivelata la soluzione più economica e più efficace per ottenere la disponibilità di molti intervistati – che spesso ho chiamato in orario di ufficio –.

Diverse persone si sono dimostrate sinceramente interessate alla ricerca e a collaborare con conversazioni molto lunghe e ricche. Con lo *staff* più impegnato in ogni caso ho cercato di limitare la conversazione al massimo entro l'ora pur toccando tutti i temi individuati nella traccia di intervista.

Le interviste ai volontari riguardano meno associazioni, ma per alcune ho fatto in modo di avere punti di vista rappresentativi di diverse sedi territoriali. Spesso mi sono rivolta a responsabili di gruppo o di aree geografie, considerati come testimoni privilegiati rispetto alla situazione dell'attivismo. Questo ha inciso in parte sul tipo di intervistato, dal momento che questi sono soggetti evidentemente già orientati a un impegno stabile e duraturo, ma considerando la loro conoscenza del volontariato in generale ciò mi ha permesso di avere una panoramica sul volontariato nelle associazioni; inoltre alcune caratteristiche del nuovo volontariato sono presenti anche in questi soggetti.

Per quello che riguarda i dialogatori esterni, ho cominciato le prime interviste a gennaio 2018 tentando un primo approccio di solo *snowball sampling*, in quanto considero questa posizione particolarmente delicata e sensibile a eventuali *bias*. Ho successivamente chiesto anche alle associazioni la disponibilità a intervistare i loro dialogatori *in house*, ma sono riuscita solamente in un caso e con un'altra associazione ho potuto parlare direttamente con il responsabile "raccolta fondi individui".

Le interviste sono state svolte da gennaio 2018 a maggio 2019. La durata delle interviste è molto variabile: dai 20 ai 193 minuti, la media è 60 (circa) minuti a intervista. La modalità prevalente è stata l'intervista telefonica per 27 casi, seguita dal dialogo di persona per 9 casi, ho tenuto come via residuale domande aperte per scritto, per cui ve ne sono alcune via *mail* (7) o *chat web* (1) nel caso in cui fosse impossibile raccogliere altrimenti la testimonianza.

Quali differenze si possono riscontrare rispetto la modalità e i tempi delle interviste? Le 15 interviste con i volontari sono durate mediamente 63 minuti (la più corta 20 minuti, la più lunga 193) e sono sempre state svolte di persona o per telefono, per un totale di 945 minuti. Le interviste allo *staff* si sono svolte principalmente via telefono, con due interviste faccia a faccia e due per scritto; in totale sono 609 minuti di intervista per 14 interviste registrate (esclusi gli scritti), in media le interviste allo *staff* di raccolta fondi sono durate 48 minuti mentre quelle rivolte allo *staff* di coordinamento volontari 38 minuti. Infine, le 13 interviste ai dialogatori sono risultate in 617 minuti per le 7 interviste registrate, per una media quindi di 88 minuti a intervista – tra i 51 e i 138 minuti –. La durata delle chiamate mostra come le interviste con dialogatori siano state quelle più lunghe in media, mentre le più brevi con lo *staff*, in particolare con lo *staff* di coordinamento dei volontari.

Ovviamente la modalità scritta o orale dell'intervista influisce molto sulla qualità del materiale raccolto e ho tenuto in considerazione questo elemento in sede di analisi dei dati. Nella tabella 5 sono elencati gli intervistati anonimizzati, il ruolo per il quale sono stati intervistati, la data, durata e modalità dell'intervista.

**Tabella 5. Intervistati. Riferimento, modalità, durata e data dell'intervista<sup>73</sup>.**

<b>CODICE INTERVISTATO</b>	<b>Tipo Intervistato</b>	<b>Durata intervista</b>	<b>DATA</b>	<b>Modalità</b>
DE1	Dialogatore Agenzia	scritto	gen-18	Facebook
DE11	Dialogatore Agenzia	69'	29/03/2019	Persona
DE12	Dialogatore Agenzia	81'	Feb-19	Persona
DE2	Dialogatore Agenzia	138'	gen-18	Persona
DE3	Dialogatore Agenzia	92'	07/02/2018	Persona
DI10	Dialogatore In House	scritto	24/01/2019	Scritto
DI13	Dialogatore In House	51'	29/03/2019	Telefono
DI4	Dialogatore In House	93'	22/08/2018	Skype
DI5	Dialogatore In House	90'	23/10/2018	Telefono
DI6	Dialogatore In House	scritto	24/01/2019	Scritto
DI7	Dialogatore In House	scritto	24/01/2019	Scritto
DI8	Dialogatore In House	scritto	24/01/2019	Scritto
DI9	Dialogatore In House	scritto	24/01/2019	Scritto
SF1	Staff Fundraising	63'	13/12/2018	Telefono
SF2	Staff Fundraising	scritto	gen-19	Scritto
SF3	Staff Fundraising	47'	05/02/2019	Telefono
SF4	Staff Fundraising	66'	19/02/2019	Persona
SF5	Staff Fundraising	35'	20/02/2019	Telefono
SF6	Staff Fundraising	30'	28/02/2019	Telefono
SF7	Staff Fundraising	45'	28/02/2019	Telefono (Registrazione Persa, Appunti)

<sup>73</sup> I dialogatori sono DE per dialogatore esterno e DI per dialogatore interno; Lo *staff* è SV per lo *staff* coordinamento volontari e SF per lo *staff* responsabile della raccolta fondi (individui o generale); V sono i volontari. La numerazione è progressiva in base alla trascrizione delle interviste.

<b>SF8</b>	Staff Fundraising	53'	20/05/2019	Telefono
<b>SV1</b>	Staff Coordinamento Volontari	31'	11/12/2018	Persona
<b>SV2</b>	Staff Coordinamento Volontari	scritto	gen-19	Scritto
<b>SV3</b>	Staff Coordinamento Volontari	27'	15/01/2019	Telefono
<b>SV4</b>	Staff Coordinamento Volontari	39'	14/02/2019	Telefono
<b>SV5</b>	Staff Coordinamento Volontari	39'	28/02/2019	Telefono
<b>SV6</b>	Staff Coordinamento Volontari	41'	13/03/2019	Telefono
<b>SV7</b>	Staff Coordinamento Volontari	58'	15/05/2019	Telefono
<b>SV8</b>	Staff Coordinamento Volontari	35'	04/03/2019	Telefono
<b>V1</b>	Volontario	56'	gen-18	Persona
<b>V10</b>	Volontario	59'	01/04/2019	Persona
<b>V11</b>	Volontario	102'	08/05/2019	Telefono
<b>V12</b>	Volontario	196'	10/05/2019	Telefono
<b>V13</b>	Volontario	42'	14/05/2019	Telefono
<b>V14</b>	Volontario	53'	20/05/2019	Telefono
<b>V15</b>	Volontario	20'	30/05/2019	Telefono
<b>V2</b>	Volontario	73'	feb-18	Persona
<b>V3</b>	Volontario	48'	13/06/2018	Telefono
<b>V4</b>	Volontario	64'	12/01/2019	Telefono
<b>V5</b>	Volontario	42'	14/01/2019	Telefono
<b>V6</b>	Volontario	48'	07/03/2019	Telefono
<b>V7</b>	Volontario	62'	07/03/2019	Telefono
<b>V8</b>	Volontario	55'	10/03/2019	Telefono
<b>V9</b>	Volontario	38'	11/03/2019	Telefono

In tabella 6 si può vedere quante interviste ho svolto sulla singola associazione. La maggiore variabilità degli intervistati rispetto all'associazione riguarda lo *staff*. Rispetto ai volontari invece l'indagine è limitata a cinque associazioni, fatto opportuno considerata la necessità di avere più volontari per



associazione, specie nel caso di associazioni grandi o molto radicate territorialmente.

**Tabella 6. Associazioni per numero di interviste e tipo di intervistato.**

Codice associazione	Numero interviste	Numero e tipo intervistati
AS_1	3	2 SV e 1SF
AS_2	9	1SF, 1SV, 5DI, 2V
AS_3	6	1SF, 1SV, 4V
AS_4	3	1SF, 1SV, 1V
AS_5	4	1SF, 3V
AS_6	1	1SF
AS_7	1	1SV
AS_8	1	1SF
AS_9	2	1 SF, 1SV
AS_10	7	1SV, 1DI, 5V
IN_AS_11	1	1DI
IN_AS_12	1	1DI

La conduzione delle interviste, basata sulle tracce (in appendice) si è strutturata sull'alternanza fra domande aperte e altre comunicazioni non direttive come rilanci con domande, consegne, reiterazioni, completamenti o non verbali, come silenzi, volume e qualità della voce, e anche uso dello spazio e del corpo nel caso di interviste faccia a faccia. Quando è stato necessario raccogliere le risposte alle interviste per scritto, a parte un unico caso di *chat* via *web*, il livello di direttività dell'intervista è stato necessariamente più elevato. Si è scelto di adottare la più vasta modalità di intervista perché il principale *output* della ricerca era considerato la raccolta di informazioni su un fenomeno e una popolazione ancora poco determinata nel caso dei dialogatori.

La mia strategia di intervista, al di là della scelta metodologica di partenza, è stata fortemente influenzata dagli intervistati. Non solo nel caso più palese delle risposte orali o per scritto ma, nel caso delle interviste orali, dalla responsività degli intervistati che ha molto influenzato anche la durata delle stesse. In generale la mia scelta è stata quella di condurre le interviste in maniera poco direttiva; non mi sono limitata infatti a porre domande così come fissate in partenza, ma ho proposto domande ulteriori quando c'era l'opportunità di approfondire un tema significativo per la ricerca, e spesso consideravo ogni domanda come «una “consegna di partenza” di un'intervista non direttiva» (Bichi, 2007). Questa strategia si è rivelata più efficace nel caso dei dialogatori e dei volontari che spesso da brevi spunti hanno sviluppato autonomamente molti temi di interesse per la ricerca – che pure era stata presentata brevemente prima

del consenso all'intervista –. Questo è testimoniato dalla maggiore durata delle interviste ai dialogatori e ai volontari, che spesso si sono svolte con semplici rilanci da parte mia o semplici incoraggiamenti verbali, come “ok” “certo” “ah-ah” “mmm” che ho segnalato nelle trascrizioni. Nelle interviste con lo *staff* invece è stato necessario intervenire più frequentemente e le risposte sono state tendenzialmente più brevi e secche, ritengo infatti che il ruolo per cui i soggetti sono stati intervistati abbia influenzato il risultato finale dell'intervista, pur partendo da tracce simili quanto a impostazione. Questo è particolarmente evidente rispetto alla mia domanda di partenza che riguardava la biografia personale legata al percorso formativo, di lavoro e nel Terzo settore dell'intervistato. Mentre questa domanda di lancio spesso instaurava senza sforzo un breve o lungo racconto di vita del volontario, diverso è stato il caso dei dialogatori e dello *staff*. Per quanto riguarda i dialogatori, anche se come detto, necessitavano di stimoli minori per portare avanti l'intervista, erano molto focalizzati alla descrizione e all'esperienza del loro lavoro e non si facevano “distrarre” da mie domande non strettamente attinenti alla loro esperienza del *face-to-face*. Per quanto riguarda lo *staff* la domanda era gestita sbrigativamente fornendo semplici e brevi coordinate sul percorso di studi e di lavoro.

Infine, alcune considerazioni sulla *deontologia della ricerca*. Mi riferisco al codice deontologico definito da parte dell'associazione italiana di sociologia (AIS)<sup>74</sup>.

All'articolo 9 in riferimento alla riservatezza, come dovere da rispettare nella raccolta dei dati a tutela degli intervistati, questa ricerca ha richiesto non solo per ragioni di etica della ricerca, ma anche al fine stesso della raccolta dei dati, di mantenere l'anonimato dei soggetti intervistati e delle associazioni di riferimento analizzate. Per via delle richieste di riservatezza ho fatto riferimento a dati e attività delle associazioni solo quando questi sono già resi pubblici dalle stesse, tramite *report*, comunicati stampa o simili. Per quanto riguarda le informazioni riservate che ho rilevato tramite le interviste ho invece adottato un'analisi macro del contesto associativo senza fare riferimento a particolari soggetti o strategie in collegamento a una particolare associazione.

Ho informato gli intervistati prima dell'intervista riguardo lo scopo e le ragioni della ricerca, il ruolo che avrebbero avuto e le garanzie di anonimato, a fine intervista ho chiesto loro di firmare un modulo per il consenso al trattamento anonimo dei dati (in appendice il fac simile).

Per quello che riguarda infine il mio ruolo di osservatore del campo, questo è stato utile per affinare gli strumenti e le strategie di ricerca, per orientarmi e

<sup>74</sup> <https://www.ais-sociologia.it/uploads/2011/01/codice-deontologico-21072013.pdf>.

definire gli obiettivi e le domande del lavoro; non ha avuto lo scopo di riportare una narrazione sulla vita all'interno di un'associazione specifica, e non divulgo quindi informazioni che non siano pubbliche o di cui non mi sia stata data esplicita autorizzazione alla condivisione, nel caso in cui mi siano state segnalate come riservate; potrà capitare che io lasci spazio ad alcune osservazioni legate alla mia esperienza personale come attivista, ma ho privilegiato nell'analisi dei dati il materiale raccolto tramite le strategie che descrivo in questo capitolo.

#### 4.2.4 Le interviste. Profili degli intervistati: dialogatori, volontari, staff

In questa sezione riporto alcune delle caratteristiche anagrafiche degli intervistati<sup>75</sup>.

L'età degli intervistati è un indicatore preliminare per affrontare l'analisi delle interviste. La dimensione generazionale può infatti giocare un ruolo importante ed è infatti una delle chiavi per interpretare processi di individualizzazione di questi anni.

In figura 6 (per il dettaglio: tabella 15 in appendice) si può osservare che dialogatori sono il gruppo più giovane, dove le persone fra i 19 e 23 anni sono le più rappresentate. Un paio degli intervistati fra i 35 e i 40 anni sono stati dialogatori nel 2012-2013, mentre un dialogatore nella classe fra i 35-40 anni è in una delle posizioni apicali – dunque ha intrapreso il percorso da più tempo –.

Lo *staff* presenta la maggioranza degli intervistati fra i 29 e 51 anni con un solo intervistato oltre i 51 anni. Non sono presenti né le coorti più giovani né le più anziane, infatti sebbene il ruolo di *leadership* sia precluso alle generazioni più giovani, la recente professionalizzazione del settore fa sì che i primi impiegati siano stati reclutati negli anni Ottanta.

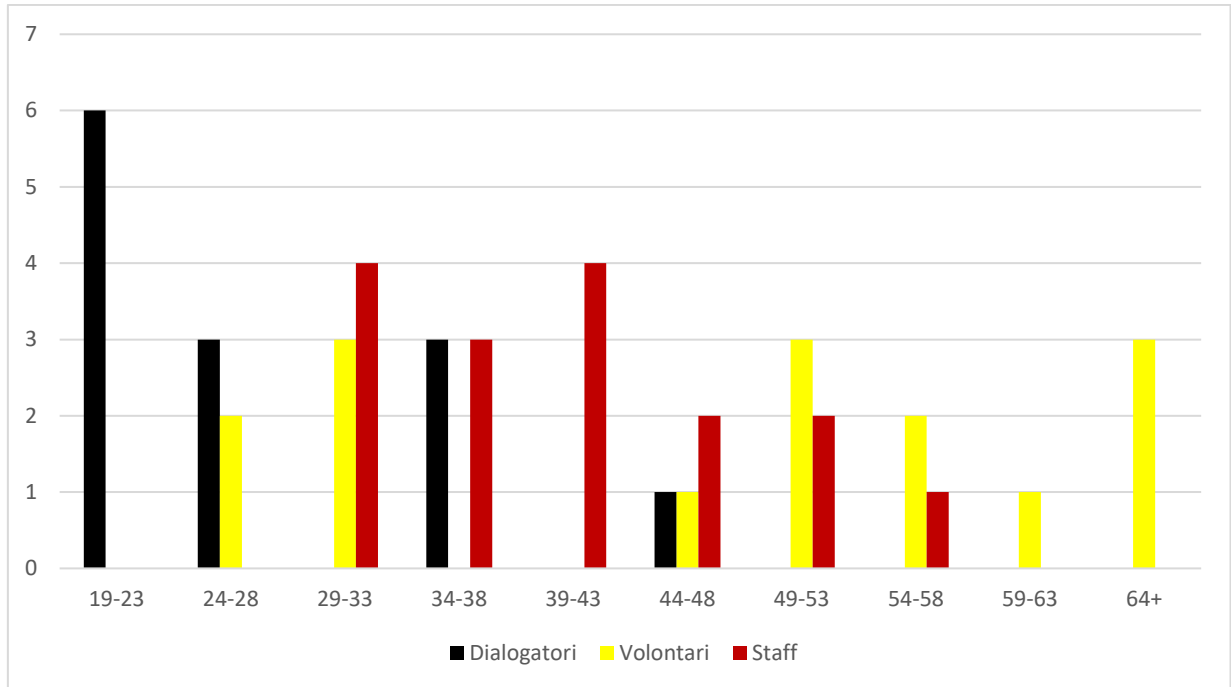
Infine, per quanto riguarda i volontari sono assenti intervistati fra i 35 e i 45 anni, ma questo non contraddice in generale la conformazione del volontariato collettivo in Italia. Infatti, sebbene la distribuzione dei volontari italiani segua una U rovesciata, tale per cui sono più attivi coloro i quali appartengono alle fasce centrali della popolazione, in base all'indagine "attività gratuite a beneficio di altri" (2013) la classe più rappresentata è 55-64 (15,9%). La presenza di molti intervistati over 50 dunque è in linea con il fatto che le persone tra i 55-74 sono anche coloro che dedicano più ore mensili al volontariato – insieme alle persone con migliori condizioni economiche e i laureati –<sup>76</sup>. Le interviste compiute si

<sup>75</sup> Gli intervistati appartengono alle 10 associazioni che hanno aderito alla mia richiesta di indagine (vedi §4.2.3).

<sup>76</sup> Il tasso di volontariato totale della classe dei 65-74enni (13,1%) è comunque superiore al valore medio nazionale e vicino a quello dei 35-44enni (13,7%).

allineano con quanto rilevato nell'indagine ISTAT (2013) sul fatto che la stabilità nel tempo dell'attività volontaria sia maggiore tra i volontari delle classi di età più elevate: infatti i volontari più giovani sono presenti da meno tempo e in generale hanno un impegno meno stabile dei più anziani.

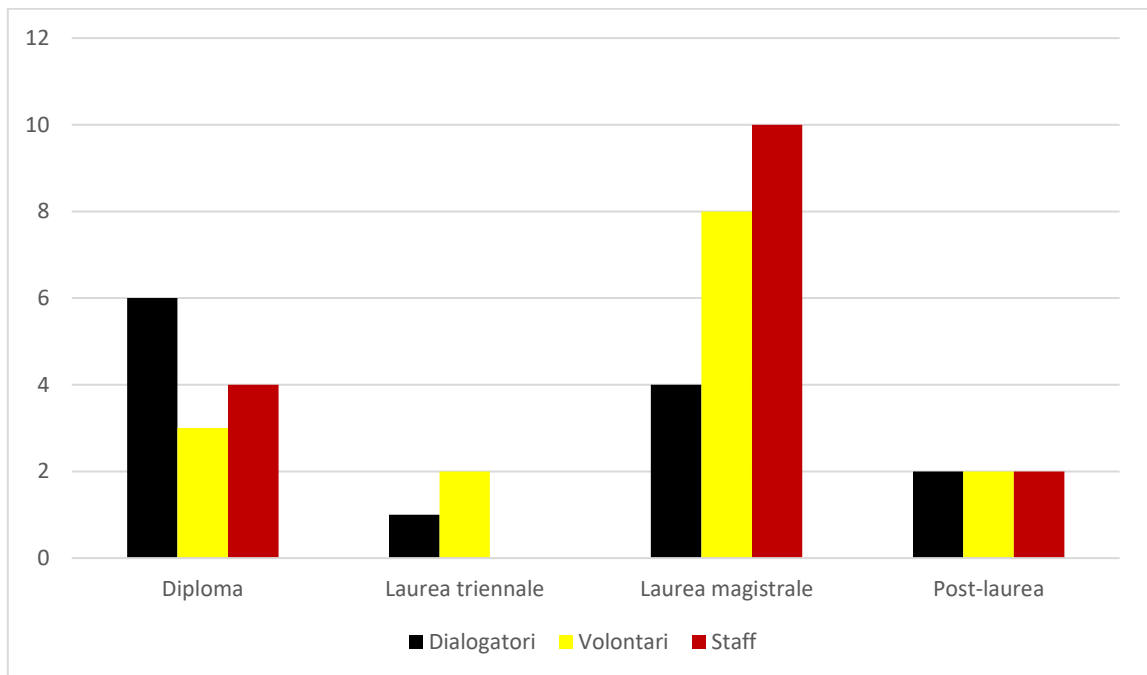
Figura 6. Classi di età degli intervistati (dialogatori, volontari e persone dello staff).



Passo ora a brevi considerazioni sul *livello di istruzione*, come rappresentato in figura 7 (per il dettaglio: tabella 16 in appendice). Lo *staff* risulta con il livello di istruzione più elevato considerate le coorti più giovani, dalle interviste emerge inoltre una formazione anche specializzata (*master in fundraising*, organizzazione e simili)<sup>77</sup>. Tra i dialogatori è presente un elevato numero di studenti universitari (diplomati). La relazione diretta che esiste fra volontariato e livello di istruzione (ISTAT 2013) giustifica l'alta presenza di laureati fra i miei intervistati.

<sup>77</sup> Ad esempio il master in *fundraising* <[https://www.master-fundraising.it/?gclid=Cj0KCCQjwjOrtBRCCARIsAEq4rW4Xf15Cm6e\\_YUV4nVVRmHLZvOTj79NgTbGorxqHK1-f3QS01Cm2lcaAiQFEALw\\_wcB](https://www.master-fundraising.it/?gclid=Cj0KCCQjwjOrtBRCCARIsAEq4rW4Xf15Cm6e_YUV4nVVRmHLZvOTj79NgTbGorxqHK1-f3QS01Cm2lcaAiQFEALw_wcB)> o il master in *change management* della LUISS <<https://businessschool.luiss.it/executive-change-management/>>.

**Figura 7. Livello di istruzione degli intervistati (dialogatori, volontari e persone dello staff).**



Per quanto riguarda il *genere*, ho intervistato 25 donne e 19 uomini. La relazione fra livello di istruzione, genere e tipo di intervistato è rappresentato in tabella 7.

**Tabella 7. Livello di istruzione e genere degli intervistati (dialogatori, volontari e persone dello staff).**

	Dialogatori		Volontari		Staff	
	M	F	M	F	M	F
<b>Diploma</b>	3	3	1	2	1	3
<b>Laurea</b>	1	4	4	6	5	5
<b>Post-laurea</b>	1	1	1	1	2	0

Per quanto riguarda la *distribuzione sul territorio* degli intervistati, le interviste hanno riguardato otto regioni, in particolare contesti cittadini: Liguria (Genova), Lombardia (Lecco, Milano), Emilia-Romagna (Bologna), Lazio (Roma, San Giovanni), Campania (Napoli), Sicilia (Palermo), Piemonte (Torino), Toscana (Firenze); lo *staff* è per la maggioranza collocato a Roma, dove sono molte delle sedi centrali delle associazioni. I dialogatori *in house* intervistati lavoravano su differenti territori: Toscana e Lazio (più ulteriori che però non mi sono stati

indicati nelle interviste scritte). I dialogatori per agenzia esterna sono stati tutti individuati in 4 diverse agenzie presenti in Liguria tra il 2012 e il 2019<sup>78</sup>.

### 4.3 Analisi dei dati

L'analisi dei dati è divisa in tre fasi. La prima fase di analisi dei documenti e bilanci associativi si è conclusa a giugno 2018. La seconda parte sulle interviste si è conclusa a luglio 2019. Un terzo momento, compositivo, ha messo insieme dati dei bilanci, le interviste e le informazioni raccolte nel periodo di osservazione del campo.

Per quanto riguarda i *budget* dalla lettura dei documenti associativi ho elaborato su *excel* alcune caratteristiche considerate utili per procedere a una classificazione delle associazioni e comprendere l'importanza di volontariato e raccolta fondi sulla base dei riferimenti a bilancio. La lettura dei bilanci è stata successivamente agevolata dalle interviste svolte con lo *staff* e dalla partecipazione e conversazioni informali in Amnesty International e altre organizzazioni studiate.

Per quanto riguarda le interviste queste sono state registrate, ho preso appunti e annotato le mie impressioni sull'intervista. Successivamente sono state trascritte. Ho trascritto un totale di 2.171 minuti di interviste i quali sono stati analizzati insieme alle risposte scritte di 8 intervistati. La trascrizione è avvenuta parola per parola, riportando pause, gestualità e altri atteggiamenti degli intervistati; ho riportato anche miei rilanci verbali e non verbali.

Il *corpus* finale del materiale è quindi composto dai documenti associativi, bilanci, *report* e altro materiale rilevante e le interviste raccolte. Pur essendo in partenza l'indagine basata su 20 associazioni la possibilità di intervistare testimoni in metà di esse ha fatto sì che l'indagine fosse più approfondita per le associazioni oggetto di indagine.

Per l'analisi delle interviste mi sono appoggiata al *software* Nvivo (Coppola 2011), in modo che la mia scelta degli stralci fosse più organizzata e chiara. La mia indagine non si basa sulla *grounded theory* e il mio obiettivo non era quello di costruire un sistema di categorie semplicemente a partire dalle interviste. Nonostante questo, il mio sistema di categorie per svolgere e analizzare le interviste successivamente si è raffinato nel corso dei mesi e nel proseguire dell'analisi empirica. In particolare, sono giunta a definire il concetto di ibridazione in cui ho ricompreso l'iniziale analisi sulla mercatizzazione e la

---

<sup>78</sup> Ho inoltre stabilito contatti con un responsabile di una agenzia esterna che operava in Basilicata, Campania e Abruzzo, con cui ho avuto diverse conversazioni informali, che poi non si sono però tradotte in una intervista.

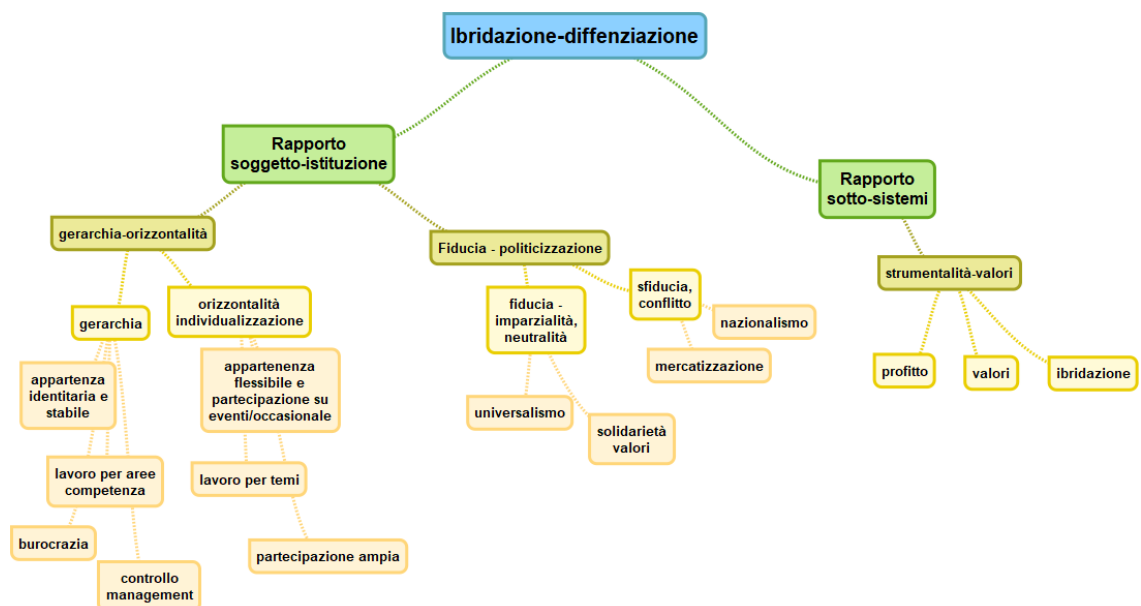


burocratizzazione; ho inoltre fatto riferimento al concetto di individualizzazione per analizzare le dinamiche di disintermediazione e flessibilità di impegno, in particolare dei volontari. Ho ampliato lo sguardo dall'analisi della raccolta fondi tramite dialogatori alla generale professionalizzazione del reparto di *fundraising*, pur mantenendo uno sguardo più approfondito sul fenomeno del *face-to-face*. Sulla base delle mie tre domande di ricerca ho orientato il lavoro analizzando quindi processi di ibridazione, di individualizzazione ed eventuali mutamenti nella fiducia. Come affermato in precedenza questi tre macro-temi si sono meglio definiti nell'arco dell'indagine empirica, inizialmente focalizzata sul concetto di mercatizzazione e riflessività.

L'uso del *software* non ha quindi avuto come ambizione quello di costruzione teorica "grounded", ma più semplicemente di agevolare l'analisi delle trascrizioni. Si è rivelato utile, ad esempio, per poter ricostruire le modalità, i tempi e le pratiche del lavoratore *face-to-face*; per compiere ricerche su parole chiave su diverse interviste; per poter raffrontare gli stralci classificati insieme sotto una particolare categoria, e in definitiva per rendere tracciabile e ripercorribile la ricerca. Non potendo inserire per intero le interviste, per via della necessità di anonimato dei soggetti e delle associazioni, penso questa strategia permetta di essere comunque chiara nella selezione degli stralci.

Dal lavoro di analisi ho ri-elaborato uno schema come rappresentato in figura 8, il quale esemplifica la mia classificazione degli stralci delle interviste.

Figura 8. Classificazione delle interviste sull'ibridazione del Terzo settore nel rapporto soggetto-istituzione e rapporto fra sotto-sistemi.



Ho cercato di elaborare il mutamento del Terzo settore inserendo gli stralci dei vari intervistati in una classificazione basata su una rappresentazione dello stesso su uno spettro che passa da sistema completamente differenziato dagli altri sottosistemi a completamente ibridato.

Per fare questo ho tenuto conto da un lato del processo di ri-elaborazione del rapporto soggetto-struttura, che ho diviso fra stralci che descrivono le dinamiche di orizzontalizzazione - gerarchizzazione e le dinamiche relazionali - di fiducia.

Per esempio, ho collocato lo stralcio di un intervistato che descrive la propria associazione come fortemente gerarchizzata nello spazio legato alle dinamiche di rapporto fra soggetto e istituzione, nella categoria “gerarchia-orizzontalità”, nel nodo “gerarchia”. Ad esempio, molte delle interviste ai dialogatori riportano dinamiche molto gerarchiche nelle agenzie:

[...] perchè più tempo rimani, più fai *bonus* buoni, sali... come se fosse un *power up* di livello, no? cioè tu parti da *starter*, poi diventi *team manager*... poi diventi eh... e ovviamente andando avanti hai la possibilità di avere delle persone sotto di te, che poi a sua volta se loro fanno bene... hanno delle persone... sopra di loro! è tutto un così... cioè tu sali... da questa ipotetica piramide... fino ad arrivare ai piani più alti... [DE11]

Invece un esempio di stralcio inserito nel nodo “appartenenza flessibile e partecipazione su eventi/occasionale”:

[...] ma solitamente abbiamo ehh online richieste di partecipazione solo quando abbiamo campagne, mobilitazioni diciamo per cui ci servono molte persone... [SV5]

La categoria “fiducia-politicizzazione” invece raccoglie quegli stralci che mostrano un conflitto (o una mancanza) nell’associazione, pone dunque attenzione alle dinamiche relazionali. Ho diviso quindi questa parte fra stralci che rappresentano le associazioni come degne di fiducia, imparziali, neutrali, dagli stralci che invece mostrano sfiducia o conflittualità.

Ad esempio, per quello che riguarda il rapporto fra associazioni di Terzo settore e le istituzioni, uno stralcio collocato nel nodo “fiducia – imparzialità, neutralità”:

[...] la parola che userei è indifferenza, da persona che ha cercato di unire i due ambiti per portare i diritti in ambito istituzionale ho visto fundamentalmente totale disinteresse [DE1]

All’opposto nel nodo “sfiducia-conflitto”:

quello che abbiamo invece rilevato, ora non tanto noi in maniera diretta, ma indirettamente ne siamo stati informati, che c’è stato un... una piccola flessione nelle

donazioni, quindi soprattutto da parte di quei donatori che sono solamente donatori, ma non si avvicinano per altre strade al movimento... e quindi non hanno modo di avere grande informazione su quello che succede, su come stanno le cose se non attraverso i media, o potrebbero attraverso il sito di [ASS\_3]... ma magari non non sempre lo fanno... non so [V6]

La categoria “rapporto fra sottosistemi” mi è stata utile per tenere in considerazione il rapporto tra strumentalità e valori: ho dunque individuato tre tipi possibili: orientamento al profitto, orientamento al valore e logiche ibridate.

Un esempio di logica ibrida:

Esatto, sono sia volontaria su alcune cose, su altre invece ho contratti e sono retribuita; ho iniziato servizio civile, cos'era? giugno 2017 e alla scadenza naturale giugno 2018 mi è stato chiesto di rimanere a collaborare su alcuni progetti, e cosa che ho fatto, quindi su alcune cose sono volontaria e su altre invece sono retribuita [V13]

Questa semplice classificazione, costruitasi nel procedere dell'indagine, ha avuto dunque lo scopo di distinguere da un lato l'ibridazione fra sistemi, cioè tra logiche mercantili o statali e quelle del Terzo settore, e dall'altro il mutamento del rapporto fra i soggetti e l'istituzione sia in chiave di gerarchia/mediazione o orizzontalità/disintermediazione, sia in chiave di fiducia/neutralità e sfiducia/conflitto.

### Conclusioni al capitolo quarto

In questo capitolo ho presentato gli strumenti e le tecniche della ricerca empirica.

L'oggetto dell'indagine sono i processi di individualizzazione della partecipazione, di ibridazione nell'agire e lo sviluppo di dinamiche di sfiducia nel campo delle associazioni di *advocacy* e tutela dei diritti in Italia. Come evidenziato nel primo capitolo, considero indistinguibili lo studio di azione e struttura e dunque, come evidenzia Giddens [1984] (1990) inutile tentare di fare risalire l'uno all'altra. Per questa ragione in questa sezione ho presentato i molteplici strumenti di indagine adottati per osservare il mutamento su più piani di analisi: (i) come (e se) è cambiato il campo delle associazioni di *advocacy* in Italia, (ii) come (e se) sia cambiata la singola associazione, (iii) come (e se) si ravvisano mutamenti nelle identità, nei modi di agire e nei valori dei soggetti che compongono le associazioni e più in generale questo campo di ricerca.

Nel prossimo capitolo presento e discuto i risultati ottenuti dall'indagine empirica di cui ho appena presentato gli strumenti e le tecniche della ricerca.

## CAPITOLO QUINTO

### Risultati dell'indagine empirica

#### Introduzione al capitolo quinto

In questo capitolo riporto i *risultati dell'indagine empirica* svolta nel percorso di dottorato.

Illustro prima brevemente quali sono le organizzazioni che ho sottoposto a indagine nella mia ricerca (§5.1), descrivendo in particolare le loro risorse economiche e umane, al fine di rappresentare la varietà del panorama delle organizzazioni di *advocacy* in Italia. In seguito, analizzo le interviste rivolte a dialogatori e a volontari e *staff* di dieci delle associazioni che hanno aderito alla mia indagine, nel contesto della documentazione associativa e della ricerca compiuta sulla strategia *face-to-face fundraising*.

L'*obiettivo della mia analisi* è proporre delle risposte ai quesiti posti nel capitolo primo, declinerò dunque l'analisi focalizzandomi sul processo di ibridazione (§5.2), di individualizzazione (§5.3) e sulle dinamiche di fiducia (§5.4). A conclusione del capitolo inserisco l'analisi della storia di Amnesty International (§5.5) come strumento per orientarsi nei dati raccolti tra le varie associazioni.

In questo capitolo integro le analisi teoriche compiute nei primi tre capitoli con i risultati della mia indagine empirica. La discussione dei risultati dell'indagine viene presentata così come sono state analizzate le dinamiche di mutamento del Terzo settore nel capitolo terzo.

#### 5.1 Sguardo d'insieme: le associazioni, documenti e bilanci

##### 5.1.1 Chi siamo? Neutralità, solidarietà, giustizia e diritti umani

Le associazioni che ho analizzato<sup>79</sup> sono molto differenti fra loro, pur accomunate dallo scopo di *advocacy*<sup>80</sup>. Ne traccio alcuni elementi fondamentali per poi affrontare l'indagine svolta sui bilanci e i documenti e le interviste.

<sup>79</sup> Per brevità mi riferirò alle associazioni senza "ONG" o "ONLUS" presente nel nome.

<sup>80</sup> Ho definito lo scopo delle associazioni in base a quanto rilevato da sito internet e obiettivi dello statuto associativo.

Le associazioni individuate hanno aperto la propria sede – la prima in assoluto oppure la sezione nazionale di movimenti internazionali – dal 1960, così come rappresentato in tabella 8. Negli anni Sessanta le prime organizzazioni sono due italiane di cooperazione internazionale (Mani Tese e Coopi); nel 1966 aprono WWF come sede nazionale dell'organizzazione internazionale – fondata in Svizzera nel 1961 – e Sant'Egidio nel 1968.

Negli anni Settanta nascono Fondazione AVSI (italiana) e tre sezioni nazionali di grandi associazioni per i diritti: Oxfam, dal 1972 in Italia con il nome di Ucodep (Oxfam Italia dal 2010), UNICEF nel 1974 e Amnesty International nel 1975; l'anno di fondazione della prima sede delle rispettive associazioni sono 1942, 1946 e 1961.

Negli anni Ottanta ci sono due distaccamenti da ARCI, ossia Arcigay e Legambiente. Poi un'altra associazione di cooperazione italiana, Cesvi nel 1985. Nel 1986 Greenpeace e Terre des hommes e Action Aid nel 1989 aprono le loro sedi in Italia; rispettivamente erano state fondate nel 1971, 1960 e 1972.

Negli anni Novanta sono fondate come prima sede italiana Antigone (1991), Intersos (1992) ed Emergency (1994). Apre inoltre la sezione italiana di Medici senza frontiere nel 1993, la cui sede internazionale esiste dal 1971, e la sezione italiana di Save the Children, quella di più vecchia data, fondata a Londra nel 1919.

Nel 2002 viene fondata l'associazione Luca Coscioni, distaccamento del partito radicale.

Tabella 8. Anno di fondazione delle associazioni.

Nome	Anno fondazione Italia	Anno fondazione internazionale
Mani Tese	1964	–
COOPI	1965	–
WWF	1966	1961
Comunità di Sant'Egidio	1968	–
Fondazione AVSI	1972	–
Oxfam	1972	1942
UNICEF	1974	1946
Amnesty International	1975	1961
Arcigay	1980	–
Legambiente	1980	–
CESVI	1985	–
Greenpeace	1986	1971
Terre des Hommes	1989	1960
Action AID	1989	1972
Antigone	1991	–
Intersos	1992	–
Medici senza Frontiere	1993	1971
Emergency	1994	–
Save the Children	1998	1919
Luca Coscioni	2002	–

Queste associazioni gravitano sostanzialmente intorno a Roma e Milano per le sedi italiane, le organizzazioni internazionali sono divise fra Inghilterra, Francia e Svizzera in Europa e alcune in USA o Canada.

Per quanto riguarda le associazioni *ambientaliste* sono fundamentalmente germinate dal movimento antinucleare. Il contesto successivo alla crisi petrolifera del '73 aveva infatti spinto verso la ricerca di risorse più ecologiche. A prova di questa nuova sensibilità in occasione della campagna per il *referendum* nucleare del 1987 Legambiente e WWF raddoppiarono i soci. Oggi una nuova ondata di consapevolezza ambientale ha fatto sì che i temi e i nomi di queste associazioni siano ben visti presso il pubblico: sono le uniche organizzazioni che non mi hanno segnalato nessuna difficoltà nella rappresentazione della propria immagine con l'opinione pubblica.



Le associazioni storiche di *tutela dei diritti* si diffondono in Italia negli anni Settanta e Ottanta, proprio nel momento considerato di maggiore disimpegno politico e sociale. In queste organizzazioni si raccoglievano i delusi dalla politica tradizionale, desiderosi di un impegno sociale e politico al di fuori di organizzazioni dichiaratamente religiose e specialmente cattoliche (vedi in seguito la storia di Amnesty International §5.5). In questo periodo quindi si assiste sia al radicamento territoriale di organizzazioni internazionali come Amnesty International, Greenpeace, Oxfam, Unicef e Action Aid, sia più in generale dell'attivismo organizzato per la tutela dei diritti civili. Significativamente da ARCI negli anni Ottanta si staccano Legambiente e Arcigay, rispettivamente le associazioni con maggiore radicamento territoriale in tema di diritti ambientali e tutela dei diritti LGBTIQ+ in Italia. Il movimento per i diritti LGBTIQ+ in Italia vede particolare sviluppo a partire degli anni Ottanta, in contemporanea allo sviluppo dei movimenti femministi. L'insieme di questi movimenti ricorreva allo slogan "il personale è politico" ed evidenziavano appunto la necessità di riportare la politica negli spazi privati. È rilevante notare il particolare ruolo della donna: da sempre "padrona" dello spazio privato, ma esclusa dall'arena pubblica, assume un ruolo politico proprio nella ridefinizione di pubblico e privato, politico e non politico. Oggi le riflessioni sulle questioni di genere e sessualità hanno particolare visibilità sui media e nell'opinione pubblica, in un clima particolarmente conflittuale sulle "questioni di genere" (si può ricordare la recente legge sulle unioni civili 76/2016).

Per quanto riguarda le organizzazioni di *cooperazione internazionale*, quelle che ho selezionato sono state tutte fondate in Italia, molto diffuse a livello globale e si basano principalmente sui finanziamenti pubblici. La maggioranza di queste organizzazioni sono di ispirazione cattolica, orientate maggiormente ad un agire pratico. Come evidenziato a differenti riprese nella tesi, questo specifico ambito è stato oggetto di molteplici critiche rispetto all'efficacia degli aiuti umanitari e delle logiche di politica umanitaria che vi stanno dietro (Marcon 2011; Polman 2009; Marelli 2011).

Ho preso in considerazione le organizzazioni dalla cui *mission* emergesse esplicitamente un coinvolgimento in azioni di *advocacy* e sensibilizzazione sul tema dei diritti fondamentali (vedi tabella 9). Le finalità e l'identità dichiarate dalle associazioni, spesso nella sezione "chi siamo?", sono accomunate dal richiamo a giustizia, solidarietà e diritti umani. Le principali aree individuate dove operare un cambiamento orientato in questa direzione sono povertà, diritti dei bambini e situazioni di emergenza. Le associazioni dichiarano la propria autorevolezza menzionando spesso i concetti di *indipendenza, neutralità e imparzialità*. Molte si richiamano alla persona: c'è spesso una chiamata all'*azione* e al *cambiamento* che coinvolge il soggetto in prima persona, dove la persona "sia protagonista" (Fondazione AVSI) e un richiamo alla connessione con gli altri

esseri umani, che fa partire il cambiamento proprio da un processo di soggettivazione: «Siamo parte di un movimento popolare globale nato per cambiare il mondo, a cominciare da noi stessi» (Mani tese). In alcune associazioni è da evidenziare come compaia il riferimento alla “passione” a fianco di quello alla “professionalità”.

**Tabella 9. Nome, mission e luogo di fondazione delle associazioni sottoposte a indagine.**

Associazioni	<i>Mission</i> dichiarata delle associazioni (da pagina web “chi siamo?”, mission o da Statuto) <sup>81</sup>	Luogo di fondazione / sede principale
<b>Mani Tese</b>	Siamo un’Organizzazione Non Governativa che da oltre cinquant’anni si batte per la <i>giustizia</i> sociale, economica e ambientale nel mondo. Siamo anche una ONLUS e un’associazione riconosciuta come Ente Morale, dotata dello status consultivo presso il Consiglio economico e sociale delle Nazioni Unite (ECOSOC). Operiamo in Africa, Asia e America Latina con progetti di cooperazione internazionale per sviluppare insieme alle comunità locali un’economia autonoma e sostenibile. In Italia promuoviamo progetti, campi di volontariato e stili di vita improntati alla solidarietà e alla sostenibilità attraverso migliaia di volontari attivi sul territorio. <i>Educhiamo</i> i cittadini e le cittadine di domani al rispetto degli esseri umani e del pianeta attraverso laboratori di Educazione alla <i>Cittadinanza</i> Globale. <i>Siamo parte di un movimento popolare globale nato per cambiare il mondo, a cominciare da noi stessi</i> . Continuiamo a farlo dal 1964. E non abbiamo nessuna intenzione di fermarci. Cfr <a href="https://www.manitese.it/chi-siamo">https://www.manitese.it/chi-siamo</a> .	Italia, Milano
<b>COOPI</b>	La “ <i>ONG del fare</i> ”. COOPI è un’organizzazione non governativa italiana, fondata a Milano il 15 aprile 1965, da padre Vincenzo Barbieri. COOPI oggi è presente in 30 paesi di Africa, Medio Oriente, America Latina e Caraibi, con 241 progetti umanitari che raggiungono 4.739.543 persone. Dal 1965 ad oggi COOPI ha aiutato più di 100 milioni di persone, con 2.200 progetti in 69 Paesi, impiegando 4.700 operatori espatriati e 60.000 operatori locali. Cfr <a href="https://www.coopi.org/it/chi-siamo.html">https://www.coopi.org/it/chi-siamo.html</a> .	Italia, Milano

<sup>81</sup> Le pagine *web* sono state consultate l’ultima volta in data 17 marzo 2020. Le pagine *web* o gli statuti fanno riferimento alla sede italiana, oggetto dell’indagine. Il corsivo è mio.

<b>WWF</b>	<p>La Missione del WWF Internazionale è costruire un futuro in cui <i>l'umanità</i> possa vivere in <i>armonia</i> con la <i>natura</i>. Il WWF ITALIA è un'organizzazione che, con l'aiuto dei <i>cittadini</i> e il coinvolgimento delle <i>imprese</i> e delle <i>istituzioni</i>, contribuisce incisivamente a conservare i sistemi naturali in Italia e nel mondo. Opera per avviare processi di <i>cambiamento</i> che conducano a un vivere sostenibile. Agisce con metodi innovativi capaci di aggregare le migliori risorse culturali, sociali, economiche. Lavoriamo in tutto il mondo con più di 1300 progetti: scopri il nostro programma per salvare la natura.</p> <p>Cfr <a href="https://www.wwf.it/chi_siamo/organizzazione/">https://www.wwf.it/chi_siamo/organizzazione/</a>.</p>	Svizzera, Gland
<b>Comunità di Sant'Egidio</b>	<p>Sant'Egidio è una Comunità cristiana nata nel 1968, all'indomani del Concilio Vaticano II, per iniziativa di Andrea Riccardi, in un liceo del centro di Roma. Con gli anni è divenuta una rete di comunità che, in più di 70 paesi del mondo, con una particolare attenzione alle periferie e ai periferici, raccoglie uomini e donne di ogni età e condizione, uniti da un legame di fraternità nell'ascolto del Vangelo e nell'impegno volontario e gratuito per i poveri e per la pace. <i>Pregheira, poveri e pace</i> sono i suoi riferimenti fondamentali.</p> <p>Cfr <a href="https://www.santegidio.org/pageID/30008/langID/it/.html">https://www.santegidio.org/pageID/30008/langID/it/.html</a>.</p> <p>Nello Statuto, all'art. 3: L'associazione ha per scopo la <i>promozione della giustizia</i> e della <i>sicurezza sociale</i>, della <i>pace</i>, dello <i>sviluppo</i>, della <i>cooperazione internazionale</i> e della <i>tutela dei diritti umani</i>. Il conseguimento di questo scopo avviene assicurando <i>dignità</i> ed <i>uguaglianza</i>, garantendo i diritti delle persone, sviluppando ogni forma di solidarietà sociale tra gli individui, lottando contro ogni forma di povertà, promuovendo iniziative culturali, educative e di assistenza sociale e sanitaria.</p> <p>Cfr <a href="https://www.santegidio.org/pageID/30256/langID/it/itemID/996/Statuto-della-Comunit%C3%A0-di-S-Egidio--ACAP.html">https://www.santegidio.org/pageID/30256/langID/it/itemID/996/Statuto-della-Comunit%C3%A0-di-S-Egidio--ACAP.html</a>.</p>	Italia
<b>Fondazione AVSI</b>	<p>AVSI, nata nel 1972, è un'organizzazione <i>non profit</i> che realizza progetti di cooperazione allo sviluppo e aiuto umanitario in 32 Paesi del mondo grazie a un network di 34 enti, nostri soci fondatori, e di oltre 700 partner. AVSI lavora per un mondo in cui <i>la persona</i>, consapevole del suo</p>	Italia, Milano

	<p>valore e della sua dignità, <i>sia protagonista</i> dello sviluppo integrale suo e della sua comunità, anche in contesti di crisi ed emergenza. AVSI fonda i suoi progetti di cooperazione nei diversi settori su un'attenzione preferenziale per <i>l'educazione</i> intesa come accompagnamento della persona alla scoperta di sé e al riconoscimento dell'altro come un bene. Ogni progetto è quindi concepito come strumento volto a promuovere tale <i>consapevolezza</i> in tutti i soggetti coinvolti, ha in sé un'esigenza di comunicazione e condivisione, ed esercita un impatto capace di generare un <i>cambiamento</i> positivo.</p> <p>Cfr <a href="https://www.avsi.org/it/page/chi-siamo/28/">https://www.avsi.org/it/page/chi-siamo/28/</a>.</p>	
<p><b>Oxfam</b></p>	<p>Oxfam è un movimento globale di persone che vogliono eliminare <i>l'ingiustizia</i> della <i>povertà</i>. Oxfam (<i>Oxford committee for Famine Relief</i>) nasce in Gran Bretagna nel 1942, per portare cibo alle donne e ai bambini greci stremati dalla guerra. [...] Oxfam Italia ha aderito nel 2010 alla confederazione internazionale Oxfam e nasce dall'esperienza di Ucodep, organizzazione non governativa italiana che per oltre 30 anni si è impegnata con <i>passione</i> e <i>professionalità</i> per migliorare le condizioni di vita di migliaia di persone povere nel mondo, dando loro il potere e l'energia di costruirsi un proprio futuro, di controllare e orientare la propria vita, di esercitare i propri <i>diritti</i>.</p> <p>Da oltre settant'anni, salviamo e ricostruiamo la vita delle persone nelle <i>emergenze</i>.</p> <p>Aiutiamo le comunità a costruire il proprio <i>futuro</i>.</p> <p>Affrontiamo le cause della povertà:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>disuguaglianza</i></li> <li>▪ <i>discriminazione contro le donne</i></li> <li>▪ <i>cambiamento climatico</i>.</li> </ul> <p>Non ci fermeremo finché, insieme, non libereremo il mondo dalla <i>povertà</i>. Per farlo interveniamo a 360° nel Nord e nel Sud del mondo. Abbiamo scelto un approccio integrato fra programmi di sviluppo, interventi di emergenza, campagne di opinione e iniziative educative per migliorare le condizioni di vita di migliaia di persone nel mondo. In questo modo tutti potranno esercitare i propri <i>diritti</i> e costruirsi un futuro dignitoso.</p> <p>Collaboriamo con le organizzazioni della società civile, le istituzioni nazionali, locali e tutte quelle realtà che concorrono con noi per rendere possibile il cambiamento. In questo modo, insieme, possiamo migliorare l'efficacia, la qualità e la sostenibilità della nostra azione.</p>	<p>UK, Cowley</p>

	<p>Oxfam è leader mondiale nei progetti in ambito rurale e nel portare acqua e servizi igienico sanitari nelle emergenze. È formata da 20 organizzazioni di paesi diversi che collaborano con quasi 3.000 partner locali in oltre 90 paesi del mondo. [...]</p> <p>Cfr <a href="https://www.oxfamitalia.org/scopri/siamo-oxfam/">https://www.oxfamitalia.org/scopri/siamo-oxfam/</a>.</p>	
<b>UNICEF</b>	<p>Il Comitato Italiano per l'UNICEF - Onlus (spesso abbreviato in UNICEF Italia) è parte integrante della struttura globale dell'UNICEF - Fondo delle Nazioni Unite per l'Infanzia, l'organo sussidiario dell'ONU che ha il mandato di tutelare e promuovere i <i>diritti di bambine, bambini e adolescenti</i> (0-18 anni) in tutto il mondo, nonché di contribuire al miglioramento delle loro condizioni di vita. [...] La doppia finalità di ogni Comitato Nazionale è di raccogliere fondi per sostenere i programmi che l'UNICEF realizza nei Paesi in via di sviluppo e quella di informare e sensibilizzare l'opinione pubblica sui diritti dell'infanzia e dell'adolescenza. Peculiarità della nostra organizzazione è dunque di essere al tempo stesso Organizzazione non governativa (ONG) collocata nel panorama italiano del Terzo Settore, e rappresentante di un programma inter-governativo delle Nazioni Unite. [...] La nostra missione è porre i diritti dei tutti i bambini, soprattutto i più svantaggiati e gli esclusi, al cuore dell'agenda politica e sociale di ogni governo. I nostri valori centrati sui diritti dell'infanzia e più in generale sui diritti umani, in difesa della pace e con un approccio centrato sull'equità non sono mai cambiati: combattere la povertà e le disuguaglianze raggiungendo i più vulnerabili è possibile e deve essere un investimento a lungo termine. Il Comitato Italiano per l'UNICEF si articola in una struttura professionale e in una rete di volontari presenti in modo capillare sull'intero territorio nazionale.</p> <p>Cfr <a href="https://www.unicef.it/doc/366/missione.htm">https://www.unicef.it/doc/366/missione.htm</a>.</p>	USA, New York
<b>Amnesty International</b>	<p>Siamo un movimento di persone determinate a creare <i>un mondo più giusto</i>, in cui ogni persona possa godere dei <i>diritti umani</i> sanciti dalla Dichiarazione universale dei diritti umani. Mettiamo in evidenza le <i>ingiustizie</i>, diamo voce a chi non ha voce, <i>cambiamo</i> la vita delle persone. Dal 1961, abbiamo contribuito a ridare <i>libertà</i> e <i>dignità</i> a oltre 50.000 persone, salvando 3 vite al giorno.</p> <p>Cfr <a href="https://www.amnesty.it/chi-siamo/">https://www.amnesty.it/chi-siamo/</a>.</p>	UK, Londra
<b>Arcigay</b>	<p>Arcigay è la principale associazione LGBTI italiana senza scopo di lucro e la più grande per numero di <i>volontar*</i> e <i>attivisti*</i> su tutto il territorio nazionale. [...] Dal 1985 si batte per la <i>parità dei diritti</i>, <i>l'autodeterminazione</i>, <i>il superamento di</i></p>	Italia, Palermo (sede: Bologna)

	<p><i>stereotipi e pregiudizi</i> nei confronti delle persone LGBTI, e <i>contro</i> ogni forma di <i>discriminazione</i>. [...] Arcigay crede in una società laica, inclusiva e aperta basata sulla <i>solidarietà</i> e sull'<i>uguaglianza</i>, una società nella quale i diritti umani e civili siano riconosciuti, promossi e garantiti e le persone gay, lesbiche, bisessuali, transessuali e intersessuali (LGBTI) siano libere di essere sé stesse. [...] Arcigay promuove e tutela la parità dei <i>diritti</i>, afferma principi e relazioni di <i>solidarietà</i>, lotta contro ogni forma di violenza, discriminazione e violazione dei diritti umani e civili delle persone LGBTI. Si batte per il <i>cambiamento</i> politico, normativo, culturale e sociale attraverso attività di lobbying, advocacy, campagne di sensibilizzazione e informazione, contributo alle politiche pubbliche di settore, iniziative, programmi, progetti, presenza nel dibattito pubblico e capacità di aggregazione e mobilitazione. [...]</p> <p>Cfr <a href="https://www.arcigay.it/chi-siamo/#VISION">https://www.arcigay.it/chi-siamo/#VISION</a>.</p>	
<b>Legambiente</b>	<p>Siamo un'associazione senza fini di lucro, fatta di <i>cittadini e cittadine</i> che hanno a cuore la tutela <i>dell'ambiente</i> in tutte le sue forme, la qualità della vita, una società più <i>equa, giusta e solidale</i>. Un grande movimento apartitico fatto di persone che, attraverso il volontariato e la partecipazione diretta, si fanno promotori del cambiamento per un futuro migliore. Abbiamo fondato la nostra missione <i>sull'ambientalismo scientifico</i>, raccogliendo <i>dal basso</i> migliaia di dati sul nostro ecosistema, che sono alla base di ogni denuncia e proposta. Da 39 anni ci battiamo per un mondo migliore, combattendo contro l'inquinamento, l'illegalità e l'ingiustizia per la bellezza, la tutela, una migliore qualità della vita. Abbiamo vinto tante battaglie. Ci attendono nuove sfide e c'è sempre più bisogno di noi. Ma per continuare ad essere noi abbiamo bisogno di TE.</p> <p>Cfr <a href="https://www.legambiente.it/chi-siamo/">https://www.legambiente.it/chi-siamo/</a>.</p>	Italia (sedi: Roma-Milano)
<b>CESVI</b>	<p><i>Solidarietà e Giustizia</i>. Cesvi opera in tutto il mondo per supportare le popolazioni più vulnerabili nella promozione dei <i>diritti umani</i>, nel <i>raggiungimento delle loro aspirazioni</i>, per lo <i>sviluppo sostenibile</i>. E crede che il riconoscimento dei diritti umani contribuisca al benessere di tutti sul pianeta, casa comune da preservare.</p> <p>Cfr <a href="https://www.cesvi.org/chi-siamo/">https://www.cesvi.org/chi-siamo/</a>.</p> <p>Cesvi opera in tutto il mondo per supportare le popolazioni più vulnerabili nella <i>promozione dei diritti umani</i>, nel <i>raggiungimento delle loro aspirazioni</i>, per lo <i>sviluppo sostenibile</i>. [...] Cesvi crede che il riconoscimento dei diritti umani contribuisca al benessere di tutti sul</p>	Italia, Bergamo



	<p>pianeta, casa comune da preservare. [...] Cesvi ispira il proprio comportamento alla massima integrità e onestà in tutte le circostanze e aree nelle quali espleta il proprio intervento, siano esse relazioni istituzionali e con i donatori o rispetto della dignità dei beneficiari. La Fondazione si impegna inoltre a rispettare i principi etici di <i>legalità, correttezza e indipendenza-neutralità e responsabilità sociale</i>.</p> <p>Cfr <a href="https://www.cesvi.org/chi-siamo/missione/">https://www.cesvi.org/chi-siamo/missione/</a>.</p>	
<b>Greenpeace</b>	<p>Greenpeace esiste perché questo fragile Pianeta merita una voce. Servono soluzioni, <i>cambiamenti, azioni</i>. Subito! Facciamo campagne per proteggere l'ambiente, promuovere la pace e incoraggiare le persone a cambiare abitudini. Indaghiamo, denunciando e affrontiamo i crimini ambientali. Vogliamo combattere quei luoghi comuni secondo cui ogni cambiamento è impossibile, che siamo troppo piccoli e troppo deboli. Crediamo che esista una <i>soluzione</i>. Che è radicata nel coraggio, nell'ottimismo e nella creatività. <i>Nessuno cambierà il mondo al posto nostro</i>, per questo dobbiamo iniziare a farlo oggi stesso.</p> <p>Cfr <a href="https://www.greenpeace.org/italy/chi-siamo/">https://www.greenpeace.org/italy/chi-siamo/</a>.</p>	Canada, Vancouver (sede: Amsterdam)
<b>Terre des hommes</b>	<p>Proteggere i <i>bambini</i> da ogni forma di violenza o abuso, garantire a ogni bambino il <i>diritto</i> alla salute, all'educazione e alla vita sono le ragioni stesse dell'esistenza di Terre des Hommes, da quando nel 1960 un gruppo di persone animate da Edmond Kaiser fece nascere a Losanna (in Svizzera) quello che oggi è uno dei più grandi <i>movimenti</i> al mondo per la difesa dei diritti dei bambini.</p> <p>Cfr <a href="https://terredeshommes.it/chi-siamo/">https://terredeshommes.it/chi-siamo/</a>.</p>	Svizzera, Losanna (sede Ginevra)
<b>Action AID</b>	<p>ActionAid è un'associazione internazionale <i>indipendente</i> che lavora in Italia dal 1989, con programmi di sostegno a distanza a supporto dei <i>bambini</i> e delle località che li ospitano. Grazie alla tua <i>donazione</i> possiamo avviare interventi a lungo termine che intendono eliminare le cause della <i>povertà</i>, con il fine ultimo di rendere le comunità, un giorno, autosufficienti e indipendenti. Sono oltre 130.000 donatori che hanno scelto ActionAid per adottare a distanza un bambino, migliorando le condizioni della sua vita e della comunità in cui vive. Le nostre attività sono sostenute da donazioni provenienti da famiglie, privati cittadini e aziende che vogliono migliorare il mondo attraverso l'<i>adozione a distanza</i>.</p> <p>Cfr <a href="https://adozioneadistanza.actionaid.it/chi-siamo">https://adozioneadistanza.actionaid.it/chi-siamo</a>.</p>	UK (sede Sudafrica, Johannesburg)
<b>Antigone</b>	<p>Antigone, associazione "per i <i>diritti e le garanzie nel sistema penale</i>", è nata alla fine degli anni Ottanta nel solco della</p>	Italia, Roma

	<p>omonima rivista contro l'emergenza promossa, tra gli altri, da Massimo Cacciari, Stefano Rodotà e Rossana Rossanda. È un'associazione politico-culturale a cui aderiscono prevalentemente magistrati, operatori penitenziari, studiosi, parlamentari, insegnanti e cittadini che a diverso titolo si interessano di giustizia penale. In particolare Antigone promuove elaborazioni e <i>dibattiti</i> sul modello di legalità penale e processuale italiano e sulla sua evoluzione; raccoglie e divulga <i>informazioni</i> sulla realtà carceraria, sia come rapporto tra norma e attuazione, sia come base informativa per la sensibilizzazione sociale al problema del carcere; cura la predisposizione di <i>proposte di legge</i> e la definizione di eventuali <i>linee emendative</i> di proposte in corso di approvazione; promuove campagne di <i>informazione</i> e di <i>sensibilizzazione</i> su temi o aspetti particolari, comunque attinenti all'innalzamento del modello di civiltà giuridica nel nostro paese, anche attraverso la pubblicazione del quadrimestrale Antigone [...].</p> <p>Cfr <a href="https://www.antigone.it/chi-siamo/la-storia">https://www.antigone.it/chi-siamo/la-storia</a>.</p>	
<b>Intersos</b>	<p>INTERSOS è l'organizzazione umanitaria italiana in prima linea nelle gravi <i>emergenze</i> per portare assistenza e aiuto immediato alle <i>vittime</i> di guerre, violenze, disastri naturali ed esclusione estrema, con particolare attenzione alla protezione delle persone più vulnerabili. Dal 1992 i nostri operatori e le nostre operatrici portano soccorso alle popolazioni colpite da crisi umanitarie: forniamo cure mediche, distribuiamo beni di prima necessità e ripari d'emergenza. Contribuiamo a soddisfare bisogni primari come il diritto al cibo, all'acqua, alla salute, alla protezione e all'istruzione.</p> <p>Cfr <a href="https://www.intersos.org/chi-siamo-intersos/">https://www.intersos.org/chi-siamo-intersos/</a>.</p>	Italia, Roma
<b>Medici senza Frontiere</b>	<p>Siamo Medici Senza Frontiere. Ogni giorno <i>curiamo migliaia di persone</i> in tutto il mondo colpite da conflitti, epidemie, catastrofi naturali o escluse dall'assistenza sanitaria. Siamo <i>Imparziali</i>. Il nostro lavoro si basa sui principi dell'etica medica e dell'imparzialità. Portiamo assistenza medica di qualità alle popolazioni in pericolo, indipendentemente dall'appartenenza etnica, religiosa o dal credo politico. Per noi conta solo che hanno bisogno di cure. Siamo <i>Indipendenti</i>. La nostra indipendenza finanziaria è garantita dalle donazioni dei privati, che rappresentano in Italia il 100% dei fondi raccolti. Grazie al contributo dei nostri sostenitori, possiamo intervenire in modo rapido, efficace e indipendente nei contesti di maggiore urgenza in tutto il mondo. Siamo <i>Neutrali</i>. In</p>	Francia, Parigi (sede: Ginevra)

	<p>caso di conflitti armati non ci schieriamo, ma ci battiamo per incrementare l'accesso indipendente alle vittime del conflitto. Le ostilità e le armi devono essere lasciate fuori dal cancello dei nostri ospedali.</p> <p>Cfr <a href="https://www.medicisenzafrontiere.it/chi-siamo/">https://www.medicisenzafrontiere.it/chi-siamo/</a>.</p>	
<b>Emergency</b>	<p>EMERGENCY è un'associazione italiana <i>indipendente e neutrale</i>, nata nel 1994 per offrire cure medico-chirurgiche gratuite e di elevata qualità alle vittime delle guerre, delle mine antiuomo e della <i>povertà</i>. EMERGENCY promuove una cultura di <i>pace, solidarietà e rispetto dei diritti umani</i>. Il nostro impegno è possibile grazie al contributo di migliaia di volontari e di sostenitori che ogni giorno scelgono di stare con noi.</p> <p>Cfr <a href="https://www.emergency.it/chi-siamo/">https://www.emergency.it/chi-siamo/</a>.</p>	Italia, Milano
<b>Save the Children</b>	<p>Noi di Save the Children vogliamo che ogni <i>bambino</i> abbia un <i>futuro</i>. Lavoriamo ogni giorno con <i>passione, determinazione e professionalità</i> in Italia e nel resto del mondo per dare ai bambini l'opportunità di crescere sani, ricevere un'educazione ed essere protetti. Quando scoppia un'emergenza, siamo tra i primi ad arrivare e fra gli ultimi ad andare via. Collaboriamo con realtà territoriali e partner per creare una rete che ci aiuti a soddisfare i bisogni dei minori, garantire i loro diritti e ad ascoltare la loro voce. Miglioriamo concretamente la vita di milioni di bambini, compresi quelli più difficili da raggiungere.</p> <p>Save the Children, da oltre 100 anni, lotta per salvare i bambini a rischio e garantire loro un futuro. LA NOSTRA MISSIONE: Promuovere miglioramenti significativi nel modo in cui il mondo si rivolge ai bambini e ottenere cambiamenti immediati e duraturi nelle loro vite.</p> <p>Cfr <a href="https://www.savethechildren.it/chi-siamo">https://www.savethechildren.it/chi-siamo</a>.</p>	UK, Londra
<b>Luca Coscioni</b>	<p>Fondata nel 2002 da Luca Coscioni, un economista affetto da sclerosi laterale amiotrofica scomparso nel 2006, è un'associazione no profit di promozione sociale. Tra le sue priorità l'affermazione <i>delle libertà civili e i diritti umani</i>, in particolare quello alla scienza, l'assistenza personale autogestita, l'abbattimento delle barriere architettoniche, le scelte di fine vita, la ricerca sugli embrioni, l'accesso alla procreazione medicalmente assistita, la legalizzazione dell'eutanasia, l'accesso ai cannabinoidi medici e il monitoraggio mondiale di leggi e politiche in materia di scienza e auto-determinazione.</p> <p>Cfr <a href="https://www.associazionelucacoscioni.it/chi-siamo/">https://www.associazionelucacoscioni.it/chi-siamo/</a>.</p>	Italia, Roma

Molte di queste organizzazioni hanno un “padre fondatore” (raramente “madri”), *leaders* più o meno mitizzati, che hanno agito in prima persona nel momento fondativo e continuano a ispirare il movimento-associazione. Approfondirò (§5.5) la figura quasi spirituale di Peter Benenson in Amnesty International, ma in generale il mito fondativo e il padre fondatore giocano un ruolo importante nella formazione del “credo” e dell’appartenenza al movimento. Molte associazioni ambientaliste hanno ugualmente differenti punti di riferimento: Fulco Pratesi per il WWF Italia, in Legambiente diverse figure politiche come Ermete Realacci e Chicco Testa, Valerio Neri nel WWF (sarà poi in Save the Children); una delle figure più influenti nell’universo ONG italiano è oggi Gino Strada fondatore di Emergency assieme alla moglie Teresa Sarti; dagli anni Novanta la sua presenza nella televisione italiana ha giocato sicuramente un ruolo mediatico molto importante nell’affermazione delle associazioni non governative in Italia.

Grossomodo le associazioni che ho selezionato (§4.2.2) provengono o dall’universo ARCI, o sono sezioni nazionali di “multinazionali della solidarietà” internazionali, oppure provengono da impegno politico in area radicale o liberale e in infine alcune associazioni, per lo più nella cooperazione internazionale, sono di ispirazione cattolica.

Per comprendere il mutamento in queste associazioni è necessario tenere in considerazione alcune loro caratteristiche distintive, in parte delineate nei paragrafi precedenti, e che svilupperò in seguito. Brevemente sono necessarie distinzioni fra associazioni *member* o *volunteer-based* e professionali; in base alla provenienza dei fondi (pubblici o privati) e quindi anche la presenza o meno della raccolta fondi *face-to-face*; l’ispirazione laica o religiosa, e il tipo di *vision/mission* in generale; infine le risorse economiche e umane, quindi in generale le dimensioni dell’associazione.

Soprattutto per quanto riguarda le associazioni dove ho potuto condurre le interviste ho notato una certa circolarità di *staff* e volontari tra specifiche organizzazioni. Alcune sono più connesse di altre, ad esempio Amnesty International con Medici senza Frontiere, le associazioni ambientaliste sono collegate fra loro e abbastanza impermeabili al “resto” dell’universo associativo; Save the Children per via delle sue grandi dimensioni si collega per quanto riguarda lo *staff* a moltissime altre organizzazioni più piccole, sia in entrata che in uscita; è spesso un luogo di formazione di *staff* giovane che va poi a lavorare in organizzazioni di dimensioni più ridotte.

### 5.1.2 La raccolta fondi e il volontariato

Volendo tracciare alcune linee di massima, partendo dal panorama associativo che ho osservato, riscontro una generale ricerca di innovazione e professionalizzazione degli strumenti di raccolta fondi, che vanno nella direzione di lavoro su progetti o di una ricerca di raccolta fondi tramite individui. Quello che emerge anche dalle carriere dei responsabili di *fundraising* è una professionalizzazione a partire dagli ultimi dieci anni, i più giovani sono i primi ad aver fatto un percorso di studio e carriera mirato. Di recente vi è quindi una richiesta di riconoscimento della carriera di *fundraiser*. A livello di *staff* in generale, vi è una crescente spinta a burocratizzazione e strutturazione, motivate dalla ricerca di efficienza e maggiore trasparenza.

Spesso, la gestione dei volontari sembra essere ancora trattata con una forte linea di demarcazione rispetto alle attività di *fundraising*. Sebbene esista scarsa ibridazione a livello operativo, il linguaggio orientato al *marketing*, che fa riferimento a *brand awareness*, prodotti, *customers* e simili riguarda non solo l'ambiente *fundraising*, ma anche strategie di crescita e sviluppo dei volontari. La maggior imprenditorializzazione incide particolarmente in tema di comunicazione e scelta delle campagne, soprattutto per le grandi organizzazioni che lavorano affinché esse possano essere comunicate in modo breve, semplice e concreto ad un vasto pubblico.

Si può riscontrare una crescente consapevolezza e distinzione fra concetto di *membership* e donazione, che sembrava più confuso in passato, quando il sostenitore era tendenzialmente un membro – anche se poco attivo –. In generale, viene promosso l'impegno attivo del volontario su azioni specifiche o la donazione regolare, mentre il valore della *membership* o del volontario generico è meno forte.

Per quanto riguarda il volontariato, le associazioni più radicate sul territorio, con gruppi locali dotati di maggior autonomia economica e d'azione, sono quelle che sembrano denunciare maggiormente una crisi del volontariato:

la partecipazione alla vita civile... sta sempre più scemando, la partecipazione alla tutela del bene comune... quindi aggregare in modo continuativo per fare delle battaglie, per la natura, per il proprio benessere, è sempre più complicato, questo penso sia anche in altre associazioni... [...] [SV6]

Le associazioni di *advocacy* meno radicate ricercano un ampliamento del numero di volontari definito proprio come necessario strumento di legittimazione sul territorio. Queste sono molto centralizzate e hanno grande controllo sulle azioni dei volontari, che hanno scarse differenze territoriali. Tra le associazioni osservate, tendenzialmente quelle più radicate sul territorio italiano,

meno professionalizzate, di base più vicine alla politica tradizionale e azioni stile *lobby*, hanno una spinta minore alla professionalizzazione: eppure anche queste ultime stanno andando in una direzione politicamente meno schierata, passando da un modello di militanza politica a uno di volontariato-attivismo. Sebbene il settore del volontariato risulti generalmente meno dinamico di quello del *fundraising*, si riscontrano strategie per differenziare il volontariato e intercettare nuovi tipi di volontari in alcune organizzazioni che si orientano al volontariato chiamato spesso “young” o “online activism”. Per quanto riguarda lo *staff*, coloro che coordinano i volontari si orientano a fornire loro una formazione a livello di contenuti, come anche a prepararli al ruolo da svolgere all’interno dell’associazione (responsabile di un gruppo, responsabile del contatto con la stampa o gestione dei *social network*, etc). La comunicazione fra volontari e *staff* avviene in via informale principalmente tramite *mail*, *WhatsApp* e tramite occasionali incontri di formazione. Le associazioni che prevedono *membership* e quindi diritto di voto per i soci, nelle assemblee annuali stanno ampliando lo spazio dedicato a momenti formativi e educativi.

Sono poche le persone intervistate che mostrano di non aver notato particolari cambiamenti nella partecipazione e nella struttura associativa. La maggioranza riporta un panorama di cambiamento, lo *staff* in particolare sottolinea una *necessità* di maggior *professionalità* e *strutturazione*. Per quanto riguarda i volontari c’è una tendenziale differenza fra vecchie e nuove generazioni. I vecchi volontari lamentano tendenzialmente una crisi dell’attivismo, la mancanza di riferimenti stabili come riunioni settimanali, tavolini e denunciano un clima di disimpegno. I nuovi attivisti sono più orientati al raggiungimento di obiettivi tangibili, e spesso le esperienze di volontariato e di servizio civile si trasformano in opportunità di lavoro (spesso a progetto) nelle organizzazioni.

Per quanto riguarda il *fundraising* aumenta lo *staff*, nel caso del dialogo diretto spesso si crea un reparto dedicato al reclutamento di donatori regolari. Anche le associazioni più piccole investono maggiormente nel *fundraising* o si confrontano con le consulenze di esperti per la prima volta. In generale nelle associazioni intervistate si rileva un aumento di strutturazione e professionalizzazione.

La recente conflittualità del governo e di alcuni media rispetto alle ONG viene affrontata in modo diverso dalle associazioni. Quelle che non trattano temi legati alle migrazioni non sono state toccate e anzi rilevano una crescita in senso positivo della notorietà. Le associazioni colpite da una parziale sfiducia da parte delle istituzioni e dall’opinione pubblica, riportano episodi di contestazione da parte di persone, istituzioni e associazioni. Allo stesso tempo le stesse considerano, in maniera più o meno esplicita, positiva la polarizzazione del dibattito



[...] secondo me *quelli che potevano stare dalla parte tua*, [...] *adesso ci stanno* adesso. Secondo me quello che è successo politicamente ha avuto un effetto benefico su X (ndr organizzazione), ha risvegliato delle coscienze, il paese si sta svegliando, e si è già svegliato, in parte si sta svegliando e questo secondo me è molto positivo, molto molto positivo e quindi cioè politicamente noi, anche se è brutto, da questa situazione non proprio favorevole, in termini di comunicazione, da questa situazione non favorevole abbiamo avuto grandi vantaggi... (SV7)

Per quanto riguarda la raccolta fondi tramite dialogatori, quest'ultima facilita, in quelle organizzazioni dove è presente, un cambiamento del capitale sociale: il passaggio da donatori occasionali a molti regolari in un contesto in cui il volontariato passa da essere stabile ad individuale ed episodico; inoltre offre una prospettiva sulla mercatizzazione delle organizzazioni di *advocacy* che esternalizzano il servizio di raccolta fondi, e rappresenta l'ibridazione di percorsi di vita e modi di agire, nella figura del dialogatore. In base a quanto mi è stato riportato dalle interviste, sono le associazioni con maggiori fondi e un potenziale bacino di donatori più ampio, per via della notorietà del nome, che possono ricorrere al dialogo diretto in maniera sostenibile – ciò trova riscontro nei bilanci dal momento che l'investimento iniziale per questo tipo di raccolta fondi è elevato e viene ammortizzato in diversi anni –. Pur essendo quindi un metodo molto remunerativo, sembra non essere facilmente accessibile alle organizzazioni con *budget* sotto al milione di euro.

Il *face-to-face* permette di ampliare il bacino di donatori per le grandi ONG e contemporaneamente evita limiti da grandi donatori o finanziamenti pubblici. Il dialogatore ferma, in strada o porta a porta, il numero maggiore di persone per ottenere l'adesione all'associazione tramite le coordinate bancarie del donatore. Questo garantisce alle organizzazioni un bilancio più stabile e donazioni più consistenti – non più *una tantum* – ma su base mensile. La maggior parte delle organizzazioni non gestisce il *face-to-face* completamente *in house* e molte esternalizzano buona parte (di solito più della metà) del servizio ad agenzie (*profit*) esterne specializzate in *marketing*. Queste agenzie, da quanto emerge dalle interviste, e confrontandosi con la letteratura straniera, hanno un modo di agire estremamente standardizzato nei tempi, nei ruoli e nel lessico (Vicentini 2018; Humalisto e Moilanen 2019). L'interazione, seppure "faccia a faccia", presenta una serie di problematiche di mancanza di relazione e strumentalizzazione che vengono affrontate al §5.2.2.

### 5.1.3 Cosa dicono i budget: attivismo online e donatori regolari

Nelle tabelle seguenti sono rappresentati il numero dei donatori individuali, dei volontari e dello *staff* per le associazioni delle quali erano disponibili i dati<sup>82</sup>. È necessario evidenziare la non uniformità delle modalità di redazione dei bilanci, per cui molte informazioni sono riportate in maniera difforme dalle diverse associazioni. Di conseguenza alcuni dati sono mancanti o riportati in modo che li rende difficilmente comparabili: per esempio alcune associazioni non distinguono fra sostenitore-socio e donatore, altre non segnalano il numero di volontari totale ma solo il numero dei gruppi territoriali. Per esempio, sia per Legambiente sia per Arcigay è impossibile definire il numero totale dei soci attivi sul totale dei soci. Può in ogni caso essere utile confrontare i dati disponibili per tracciare un quadro descrittivo dello stato attuale e del mutamento delle associazioni a livello di volontariato e di raccolta fondi in particolare.

Nella tabella 10 ho messo a confronto i volontari delle diverse associazioni. L'elenco riporta le associazioni, esaminate da quelle con più volontari (o gruppi) a quelle che ne hanno dichiarati di meno. La Comunità di Sant'Egidio ha il numero più alto: 60mila volontari. Come affermato, i volontari presenti nelle varie associazioni non sono segnalati in maniera uniforme: in alcuni casi viene indicato il numero totale dei volontari, in altri casi solo il numero dei gruppi sul territorio. È da evidenziare inoltre che, specialmente quando la presenza sul territorio è più fitta, spesso i gruppi territoriali sono divisi tra gruppi locali e gruppi regionali o di coordinamento.

---

<sup>82</sup> Per le tabelle di questa sezione, se non specificato diversamente, faccio riferimento ai bilanci al 31 dicembre 2016 (solo per Legambiente faccio riferimento al 2018, primo anno in cui è disponibile il bilancio sociale). Oxfam redige il bilancio di esercizio nel periodo 01/04/2016 al 31/03/2017 e non nell'anno solare. I dati sono quelli estrapolati da bilancio, quando possibile ho integrato con quanto emerso dalle interviste; se non riscontrabili da bilancio ho fatto riferimento ai dati segnalati da Open cooperazione (ove presenti). Dove non è presente il dato segnalo con: “—”. Ho già presentato parte di questa analisi qui: Reggiardo A. (2018), *Marketisation and reflexivity in human rights and advocacy associations. An analysis based on the Italian case*, *International Society for Third sector Research working paper series*, XI: 1-20 <[https://cdn.ymaws.com/www.istr.org/resource/resmgr/wp18/reggiardo\\_-\\_istr\\_wps\\_2018\\_fi.pdf](https://cdn.ymaws.com/www.istr.org/resource/resmgr/wp18/reggiardo_-_istr_wps_2018_fi.pdf)>.

Tabella 10. Volontari, attivisti, soci e/o gruppi per associazione.

<b>Associazione</b>	<b>Volontari/attivisti/soci</b>	<b>Gruppi territoriali (locale o regionale)</b>
<b>Comunità Sant'Egidio</b>	60.000	—
<b>Unicef – comitato italiano per l'unicef</b>	4.794	—
<b>Mani tese</b>	4253	14 gruppi + 4 associazioni locali
<b>Emergency</b>	3500	178 gruppi locali, 15 circoscrizioni
<b>Oxfam</b>	2.510	—
<b>Fondazione AVSI</b>	2.034	271 gruppi di sostegno
<b>Save the Children Italia (2017)</b>	1.967	41 gruppi, 6 referenti regionali
<b>Amnesty International</b>	1.860	175 gruppi territoriali
<b>WWF (2017)</b>	1.200	108 organizzazioni territoriali
<b>Greenpeace</b>	1.200	28 gruppi locali
<b>CESVI</b>	1.180	—
<b>Legambiente (2018)</b>	—	18 comitati regionali, 481 circoli territoriali, 925 gruppi locali
<b>Arcigay (2017)</b>	—	69 comitati territoriali
<b>Associazione Luca Coscioni</b>	—	25 sedi territoriali
<b>COOPI</b>	358	4 sedi regionali
<b>Medici senza frontiere (2017)</b>	250	15 gruppi territoriali
<b>Terre des Hommes</b>	150	12 gruppi territoriali
<b>Antigone</b>	80	gruppi locali regionali
<b>ActionAid International Italia</b>	75	—
<b>INTERSOS – organizzazione umanitaria</b>	24	11 gruppi territoriali

Due elementi si possono aggiungere alla tabella 10. Innanzitutto, realtà afferenti all'universo ARCI quali Legambiente e Arcigay oltre ai gruppi territoriali vedono numerose altre associazioni o enti aderenti (Arcigay ne segnala "migliaia", Legambiente 444).

Inoltre, è da notare che le associazioni abbiano cominciato ad evidenziare nel proprio bilancio anche la crescita nei *social network* e il coinvolgimento degli utenti *online*. Alcune si orientano verso un coinvolgimento delle persone da *offline* a *online*, di conseguenza la partecipazione diventa ancora più instabile eppure aperta ad un pubblico più vasto. Greenpeace Italia (2016), per esempio, segnala 626.608 persone coinvolte nell'attivismo *online*, Amnesty International segnala di avere raccolto 496.627 firme online nel 2016 contro le 77.930 raccolte sul territorio. Per quanto riguarda la presenza sui *social* quest'ultima è in crescita per molte associazioni, per esempio Save the Children mostra una crescita del 15,2%, 16,5% e 101% dei rispettivi canali *facebook*, *twitter* e *instagram*, per un coinvolgimento di 805.765 utenti nel 2017. È da segnalare in tema di innovazione della partecipazione, l'associazione Luca Coscioni la quale ha realizzato un progetto chiamato CitBOT basato su un'intelligenza artificiale, una *chat bot*, che interagisce i cittadini fornendo risposte su tematiche quali il testamento biologico – o tematica attuale oggi il COVID19 –: la qualità delle risposte migliora grazie all'interazione del BOT con i cittadini<sup>83</sup>.

Per alcune associazioni è rilevante, a fianco del volontariato territoriale strutturato in gruppi, il volontariato individuale, organizzato su singole occasioni. Dei 4.253 volontari di Mani Tese solo 603 partecipano tramite gruppi e i restanti 3.868 aderiscono individualmente a iniziative proposte dall'associazione: ad esempio all'iniziativa “molto più di un pacchetto regalo” a Natale. Questo vale anche per 2110 volontari di Oxfam che hanno incartato regali in una simile occasione di raccolta fondi. Questo tipo di volontariato è strutturato in maniera differente dunque da associazioni con maggiore radicamento territoriale e dove viceversa il volontariato su eventi o individuale costituisce, per il momento, la parte minoritaria, come ad esempio Amnesty International Italia. Pur considerato ciò, l'aumento di iniziative che possano coinvolgere sul singolo evento o tramite modalità più agili, come l'*online*, sta diventando prassi comune per molte delle associazioni.

Nella tabella 11 vediamo rappresentato lo *staff*. Non sorprende constatare che le organizzazioni maggiormente coinvolte nella cooperazione abbiano più personale, costituito per la maggior parte da operatori umanitari.

---

<sup>83</sup> Cfr <https://www.associazionelucacoscioni.it/citbot/>.

Tabella 11. *Staff* retribuito per associazione.

Associazione	Staff retribuito	Dettaglio sul dato
COOPI	2977	Italia 66, 111 operatori espatriati, 2800 operatori locali
Emergency	2.788	263 persone estero (media mensile)
INTERSOS	2.229	99 Italia, 2147 estero
Terre des Hommes	2022	22 Italia, 2000 operatori locali
Fondazione AVSI	1340	Italia 55, estero 1285
CESVI	643	Italia 53, estero 590
Comunità Sant'Egidio	602	—
Oxfam (2016/2017)	518	Italia 184, estero 334
Save the Children Italia (2017)	315	—
Unicef – comitato italiano per l'unicef	141	+ altri collaboratori e consulenti
ActionAid International Italia	135	—
Medici senza frontiere (2017)	78,21	Intesi come <i>full time equivalent</i> + 438 partenze
WWF (2017)	74	—
Mani tese	61	—
Greenpeace	53	—
Amnesty International	47	—
Legambiente (2018)	56	—
Associazione Luca Coscioni	8	—
Arcigay (2017)	8	—
Antigone	3	+ collaborazioni occasionali e consulenze

Oltre ai volontari e allo *staff*, dai bilanci si può evincere la rete di donatori e/o sostenitori legati alle differenti associazioni. La tabella 12 rappresenta le associazioni, ordinate in modo decrescente; dove possibile sono specificati anche i donatori regolari e i soci iscritti. Evidenzio che alcune associazioni non fanno chiare distinzioni (o non ne hanno fatte per anni) tra donatore e socio o tra socio e volontario – quelle che prevedono, naturalmente la figura del socio –. In particolare, Arcigay e Legambiente riportano il numero dei soci ma non è

possibile capire quale sia la percentuale “attiva” di questi ultimi. Ho inserito dunque una colonna dove segnalo i soci: questa distinzione è rilevante dal momento che questi ultimi rivestono un ruolo e hanno una possibilità di intervento nell’associazione molto differente dai semplici donatori. La riforma di Terzo settore ha certamente influito sulle associazioni in direzione di una migliore trasparenza e distinzione fra i ruoli<sup>84</sup>.

---

<sup>84</sup> La riforma ha definito regole uniformi sull’assemblea degli associati degli ETS, ciò ha inciso, per esempio, sul funzionamento dell’assemblea di Amnesty International Italia. In precedenza ad un delegato circoscrizionale in sede di votazione nell’assemblea nazionale spettavano venti voti – per via del ruolo di rappresentanza dei soci della circoscrizione –. Oggi questo non è più possibile perché al singolo associato spetta un singolo voto. È possibile farsi rappresentare per procura scritta da un altro associato, ma ciascuno può rappresentare sino a un massimo di tre o cinque associati, a seconda della dimensione dell’associazione. Questa disposizione del Codice di Terzo Settore ha comportato la riforma dello statuto dell’associazione di modo che potesse essere compatibile con la disposizione – come, del resto, è accaduto per numerosissimi statuti di futuri ETS –. Questa modifica aumenta dunque il peso dei soci attivi nelle associazioni e riduce la rilevanza dei soci inattivi.



Tabella 12. Donatori e soci per singola associazione.

Associazione	Donatori (individui, totale)	Donatori regolari	Soci e sostenitori
Save the Children Italia (2017)	407.309	297.018	—
Emergency	52.235	—	—
UNICEF – comitato italiano per l'unicef	313.000	130.000	—
Medici senza frontiere (2017)	292.742	121.492	64
Arcigay	—	—	228.563*
ActionAid International Italia	136.451	—	—
Legambiente (2018)	—	—	100.000
WWF (2017)	98.000	72.000	—
Amnesty international	73.184	34.396	—
Greenpeace	79.067	67.206	—
Amnesty International	74.292	39.374	—
CESVI	46.298	—	—
Fondazione AVSI	20.894	—	—
Mani tese	14.460	—	—
COOPI	11.748	5.286	—
Comunità Sant'Egidio	11.268	—	—
Terre des Hommes	10.700	9.215	—
Oxfam (2016/17)	5141	4.583	—
Associazione Luca Coscioni	4896	—	—
INTERSOS (2017)	1297	—	—
Antigone (2017)	>289	—	289

\*al 2012, presumibilmente più alto.

Le associazioni con più donatori – a parte Emergency – sono organizzazioni transnazionali, non fondate in Italia. Emergency fa eccezione, risulta fra le prime scelte dei donatori per il cinque per mille, infatti segnalano 398.186 preferenze nel 2016; tuttavia nel bilancio 2016 l'associazione evidenzia una flessione nel numero di preferenze del cinque per mille, sebbene queste siano aumentate per importo di circa 8€ per donatore. Si rileva da bilancio invece un *aumento nelle donazioni continuative* – dei donatori regolari – del 12% rispetto al 2015 – mentre il tesseramento rimane stabile +0,6% –.

Non solo per Emergency, il maggior numero di donatori, e dove rappresentato di donatori regolari, può essere spiegato dall'introduzione, o dal rafforzamento, di strategie di raccolta fondi orientate ad aumentare i *donatori regolari*.

Come anticipato, la strada per aumentare i proventi e contemporaneamente non perdere indipendenza comporta un importante investimento in *fundraising* e nello specifico in programmi orientati alla fidelizzazione dei donatori. L'importanza di questa scelta strategica viene ad esempio evidenziata sulla propria pagina internet da Medici senza Frontiere:

La crescita delle donazioni regolari, pari al 36% del totale raccolto, ci assicura una pianificazione ottimale delle attività. La prevalente origine privata delle risorse garantisce il rispetto di alcuni dei principi fondamentali che ispirano il nostro lavoro: imparzialità, indipendenza e neutralità<sup>85</sup>.

E si evince anche dal bilancio di Save the Children ad esempio:

I Donatori regolari rappresentato "il cuore" dell'Organizzazione. Il loro sostegno continuativo alle progettualità di Save the Children è il più significativo, sia in termini di donazione media che di continuità negli anni. Grazie al loro supporto costante è possibile pianificare i progetti sul lungo periodo, garantire stabilità ai nostri programmi e quindi ottenere un cambiamento significativo nella vita di tanti bambini (Save the Children, bilancio 2017, 44).

In breve, più una associazione vuole finanziarsi con fondi privati e specialmente con singoli donatori più investe in professionalizzazione e nello sviluppo della raccolta fondi. Tra i programmi per la fidelizzazione dei donatori compaiono naturalmente i programmi *face-to-face fundraising*.

Descrivo più nel dettaglio i costi e proventi di questa attività di *fundraising*, per le associazioni che hanno reso disponibili questi dati nel loro bilancio.

*Medici senza Frontiere* raccoglie 36.831.123€ da individui, «derivati principalmente dalle attività di acquisizione di nuovi donatori e di fidelizzazione degli esistenti» (Medici senza Frontiere, bilancio 2017, nota integrativa, 16)<sup>86</sup>. L'associazione ha incrementato di 651.240€ le spese di raccolta fondi, che superano i 4 milioni, «per il rafforzamento di azioni volte ad acquisire donatori saltuari e donatori regolari, questi ultimi soprattutto attraverso il potenziamento dell'attività di dialogo su strada» (ivi, 19). Per l'altro, come si avrà modo di discutere meglio in seguito, l'associazione evidenzia nel bilancio che:

<sup>85</sup> Cfr <<https://www.medicisenzafrentiere.it/chi-siamo/bilancio/>>.

<sup>86</sup> Oltre a questa somma da individui derivano anche proventi provenienti da lasciti testamentari (più di 8 milioni) e dalle preferenze del 5x1000 (oltre 10 milioni), infatti la quasi totalità del bilancio di Medici senza Frontiere si basa su donazioni da individui.

le polemiche strumentali intorno alle attività umanitarie di ricerca e soccorso in mare hanno prodotto in parte dell'opinione pubblica una modifica, in negativo, nella percezione delle organizzazioni non governative impegnate nel Mediterraneo, fra cui MSF. Questo effetto, a sua volta, ha fortemente penalizzato la Raccolta Fondi a partire dalla primavera. In particolare, si è rilevata nel corso dell'anno una maggiore difficoltà nell'acquisizione di nuovi donatori, ma anche la perdita di donatori esistenti, sia regolari che one off (relazione sulla gestione, 2017, 8).

*Save the Children* ha un importante programma di raccolta fondi tramite dialogo diretto, che descrive così:

I dialogatori, con le loro pettorine rosse, sono il volto e la voce di *Save the Children* in strada. Lavorano per il programma di raccolta fondi chiamato a livello internazionale *face to face*, conosciuto in Italia anche come "dialogo diretto". *Save the Children*, per il proprio programma di *face to face*, lavora sia con agenzie esterne che con gruppi di dialogatori gestiti direttamente, ovvero *in-house* (*Save the Children*, bilancio 2017, 44).

Nel bilancio 2017 l'investimento netto di *Save the Children* nel programma dialogo diretto risultava essere pari a 15.124.715€, di cui l'ammortamento di esercizio per l'anno è pari a 5.937.052€. *Save the Children* pur stimando in base ai suoi dati storici che «la vita media dei donatori regolari acquisiti fino al 2014 risult[i] essere di 5,9 anni» (*ivi*, 130), stabilisce *prudenzialmente* la quota di ammortamento al 33%. È da rilevare che il *face-to-face* non sia l'unica strategia per aumentare i donatori regolari, infatti per la voce "altre campagne di reclutamento donatori" l'investimento dell'associazione fino al 2017 era 7.154.387€, di cui l'ammortamento di esercizio è pari 4.860.416€. A fronte di questo investimento il numero di donatori individuali dal 2016 al 2017 è cresciuto del 6% ad esempio – con una flessione dei donatori "una tantum" –: i donatori regolari sono passati da 250.532 nel 2015 a 297.018 nel 2017.

*Unicef Italia* ugualmente sostiene che:

Nel 2016 il programma di donazioni regolari continua il suo trend positivo. Sono stati raccolti oltre 21 milioni di Euro, circa il 17% in più rispetto all'anno precedente. I donatori regolari vengono acquisiti principalmente grazie alla presenza capillare dei dialogatori nelle piazze, nei centri commerciali e negli aeroporti stabilendo così un rapporto diretto con i donatori (*Unicef Italia*, Bilancio 2016, 12).

Per quanto riguarda *Oxfam* nel bilancio 2016/17 l'associazione sostiene che di avere sostenuto la spesa di 981.369€ per implementare l'attività di raccolta fondi *face-to-face* iniziata nel 2015, di cui la spesa ammontava già a 2.568.789€, per un totale di 3.550.158€. L'associazione, al fine dell'ammortamento della spesa, stima la durata dei donatori in cinque anni. I ricavi sono 586.000€ per l'anno 2015/2016 e 334.000 per l'anno 2016/2017. Stimando una caduta dei donatori al 20% l'anno, *Oxfam* prevede di ricavare entro l'anno di esercizio 2021/2022 ulteriori

1.493.764€. Al 31.03.2017 l'associazione aveva attivi 4.583 donatori effettivi (su 5.233 promesse di donazione) per una donazione mensile di 20,27€.

*Amnesty International Italia* nel 2016 investe il 48% del bilancio su raccolta fondi e crescita di soci e sostenitori; riportava di avere 289 dialogatori attivi nel 2016, nel 2018 ne erano invece segnalati 93. Anche grazie a questa attività è passata dal 33% di donatori regolari nel 2014 al 53% nel 2017, infatti scrive nel suo bilancio:

Il face to face è lo strumento principale per reclutare nuovi donatori regolari, in linea con la strategia di crescita pluriennale del movimento attraverso l'incremento progressivo di risorse composte da tante piccole donazioni individuali. Ci sono circa cento dialogatori che ogni giorno escono per strada e, guardando negli occhi i propri interlocutori, raccontano storie di vittime e di carnefici, di abusi e di protezione, di ingiustizie e di salvezze. Con la loro umanità, riescono a sensibilizzare, far sorridere ed emozionare decine di persone al giorno (*Amnesty International Italia, Bilancio 2018, 83*).

Anche *WWF Italia* ha un programma volto a incrementare i donatori regolari definiti "cuore pulsante dell'organizzazione" (*WWF Italia, bilancio 2017, 81*). L'associazione prevede due diversi programmi di sostegno regolare diretti a progetti specifici, *WWFforItaly* e *TigerProtector*, e segnala che il principale canale per acquisire queste sono sia il *face-to-face* sia le modalità *online*. A differenza delle altre associazioni che ricorrono a queste strategie nel bilancio WWF segnala che «Soci e Donatori Individuali sono in flessione rispetto al 2016, rispettivamente del -9% e del -6%, mentre è cresciuto del 4% il numero di persone che ci sostengono attraverso i Regali Solidali».

Infine, *Greenpeace Italia* nel 2016 ha sostenuto 2.298.079€ di oneri per l'acquisizione di nuovi sostenitori e ulteriori 375.197€ per il "rinnovo sostenitori già donatori". Per l'associazione è fondamentale investire su questo tipo di raccolta fondi e infatti evidenzia che «il 99,9% dei fondi donati proviene da privati cittadini, e per il 99,6% è libero da qualsivoglia forma di vincolo, a garanzia della totale indipendenza ideologica ed operativa di Greenpeace» (*Greenpeace 2016, 90*). L'associazione è fra le prime organizzazioni, a livello globale, ad avere adottato il dialogo diretto quale strategia di raccolta fondi. Questo è fondamentale per reclutare nuovi donatori, anche se la raccolta fondi *in house* segnala una riduzione: nel 2016 rileva per il 56% delle nuove acquisizioni – dal 64% nel 2015 –. Più in dettaglio si specifica nel bilancio:

Negli ultimi dodici anni, a guidare la crescita di Greenpeace Italia è l'aumento dei donatori regolari, ovvero quelli che rinnovano automaticamente il proprio sostegno annuale o mensile. È l'effetto della concentrazione di risorse e investimenti nel Dialogo Diretto. Questo programma (condotto da dialogatori che raccolgono donatori periodici attraverso il colloquio con passanti su strada o durante eventi/manifestazioni) *continua a essere il cardine della raccolta fondi* di Greenpeace,

come conseguenza di una scelta strategica presa nel corso del 2006, quando alcuni tradizionali strumenti hanno dato segnali di crisi. Nel 2016, tuttavia, il dialogo diretto ha raggiunto *risultati inferiori* a quelli degli anni precedenti, per una serie di fattori: ristrutturazione organizzativa, maggiore competizione esterna, reclutamento dialogatori. [...] (Greenpeace, Bilancio 2016, 63, corsivo mio).

Se dunque il *face-to-face* rimane ancora fondamentale quale strumento di reclutamento dei donatori è evidente che l'associazione, la quale ricorre a questa strategia da diversi anni, stia iniziando a soffrire l'accresciuta competizione per la ricerca di donatori continuativi. Il bilancio di Greenpeace dunque introduce quale elemento da prendere in considerazione la saturazione del mercato e l'aumento della competizione sul reclutamento dei donatori. Inoltre, in base a quanto emerso dalle interviste, l'associazione ha spostato il proprio investimento dall'*in house* al dialogo diretto per agenzia esterna.

Terre des hommes segnala una crisi dei sostegni a distanza, che intendono incrementare, fra l'altro, ricorrendo al *face-to-face*: gli oneri complessivi sostenuti per la "fidelizzazione e espansione dei donatori" è al 2016 pari 422.786€, raddoppiata rispetto al precedente esercizio. L'associazione esprime la necessità di migliorare le *performance* del dialogo diretto e di «prestare sempre più attenzione alla fidelizzazione dei donatori acquisiti» (Terre des Hommes, bilancio 2016, 13): ciò appare indicare una capacità di reclutare donatori tramite il *face-to-face* ma minore capacità di *retention*.

Conclusa questa panoramica sui programmi di dialogo diretto di alcune delle associazioni indagate, può essere utile ampliare lo sguardo sui bilanci delle associazioni. Nella tabella 13 ho inserito sia la percentuale di proventi da privati sia l'investimento in *fundraising*, a lato ho evidenziato quali associazioni fanno ricorso a programmi per aumentare i donatori regolari. Ho ordinato le associazioni in base alla percentuale di proventi da privati, ciò ha lo scopo di comprendere come un orientamento a finanziarsi tramite proventi da privati, e in particolare da singoli donatori, sia legato ad una maggior professionalizzazione e inclinazione al mercato.

**Tabella 13. Proventi da privati, oneri raccolta fondi ed eventuale programma donatori stabili.**

	Bilancio (proventi, milioni €)	Proventi da privati (percentuale)	Oneri RF (percentuale)	Programma donatori stabili
Greenpeace Italia	8,34	99,9%*	37,70%	Sì
Amnesty International Italia	9,28	98,4%*	48,0% <sup>87</sup>	Sì
Medici senza frontiere Italia (2017)	57,92	99,6% (97,0%*)	17,0%	Sì
Action Aid Italia Onlus	48,50	92,2%	20,7%	Sì**
Unicef – comitato italiano per l’Unicef	60,71	Oltre 90,0%	33,0%	Sì
Save the Children (2017)	111,66	87,0% (70,0%*)	18,6%	Sì
Associazione Luca Coscioni	0,74	78,0%	2,0%	No
WWF (2017)	9,25	79,0% (59,0%*)	35,0%	Sì
Legambiente (2018)	6,92	71,6%	27,6%	No
Arcigay APS (2017)	0,53	52,0%	<1,0%	No
Mani Tese	3,46	50,0%	21,0%	No
Comunità di Sant’Egidio	14,96	44,3%	0,3%	No
Emergency onlus	48,69	44,0%*	6,0%	Sì**
Fondazione AVSI	46,35	31,2%	4,0%	No
CESVI	21,28	18,4%	10,0%	Sì**
Oxfam (16/17)	18,66	20,0%	10,0%	Sì
Terre des Hommes	20,74	18,0%	4,0% <sup>88</sup>	Sì
COOPI – collaborazione internazionale	30,02	9,6%	2,0%	Sì**
Antigone	0,42	3,2%*	<1,0%	No
INTERSOS	49,11	1,0%	1,4%	Sì***

\*queste percentuali sono riferite a donazioni da individui.

<sup>87</sup> Amnesty somma insieme le spese di raccolta fondi con l’investimento per la crescita della base associativa, questa seconda voce in ogni caso comprende l’investimento per la crescita di soci e sostenitori.

<sup>88</sup> Su Open cooperazione viene dichiarato il 4% di investimento in raccolta fondi, da bilancio la cifra sembra inferiore pari a 754.988€ (inferiore all’1%).



\*\*mi risulta che l'associazione faccia ricorso al *face-to-face fundraising* ma questo non emerge da bilancio (non è distinto dalle altre spese).

\*\*\*quest'associazione ha introdotto il *face-to-face fundraising* successivamente alla data di consultazione del bilancio.

Dalla tabella emerge che nei casi in cui i fondi da privati superano il 70% dei proventi la quota di bilancio dedicata al *fundraising* si faccia decisamente consistente. Può essere d'aiuto su questo punto quanto dichiarato da Greenpeace nel bilancio 2016:

[...] una corretta valutazione dell'efficienza della raccolta fondi di Greenpeace (soprattutto se paragonata a quella di altre organizzazioni *non profit*) deve tenere conto delle politiche molto restrittive adottate a tutela della propria indipendenza, di cui si è detto precedentemente. Rifiutare ogni finanziamento da parte di governi, istituzioni internazionali o aziende determina la necessità di cercare i finanziamenti sollecitando una miriade di singoli donatori, dai quali arrivano donazioni medie di entità limitata, dell'ordine di alcune decine di euro. Ciò non può che determinare una efficienza nella raccolta fondi più bassa rispetto ad altre organizzazioni, a fronte però di una indipendenza piena (*ivi*, 66).

Si può notare infatti che Amnesty International e Greenpeace siano le associazioni con un investimento più alto nella raccolta fondi e questo sia legato appunto alla necessità di poter ricorrere a fondi privi di vincoli; entrambe le associazioni vedono la quasi totalità dei propri proventi derivare da donazioni di privati. Viceversa, le diverse organizzazioni di cooperazione attribuiscono meno rilevanza ai proventi da privati, per cui l'investimento in campagne di raccolta fondi è ridotto – ci si può aspettare un onere maggiore dei fondi destinati alla gestione dell'organizzazione, basti pensare al numeroso *staff* –. Nonostante ciò il *budget* rilevante consente a molte di queste di fare ricorso alla raccolta fondi tramite dialogatori: questa non emerge chiaramente dalle spese a bilancio, ma posso sostenere ragionevolmente questa sia presente grazie alle testimonianze dei dialogatori intervistati e per via di annunci *online* di agenzie esterne incaricate della raccolta fondi per queste ultime. Per queste associazioni la raccolta fondi tramite soggetti privati pur essendo secondaria rispetto ai donatori istituzionali è considerata comunque rilevante, «al di là dei numeri sovraesposti, perché ragione fondante dell'essere società civile e organizzazione non governativa» COOPI (bilancio 2016, 36).

Si nota inoltre che le associazioni con un bilancio non inferiore al milione di euro supportate prevalentemente da proventi privati ricorrano a strategie per aumentare i donatori regolari, e queste siano solitamente programmi *face-to-face*, con un incremento delle strategie *online* – che rimangono tuttavia minoritarie per il momento rispetto al dialogo diretto –.

Nelle associazioni con un bilancio inferiore al milione di euro, per le quali il contributo da privati è rilevante, emerge comunque l'importanza di investire e

rafforzare il percorso di *fundraising*, seppure non via dialogo diretto – che comporta investimenti di diverse centinaia di migliaia di euro ed è ammortizzato, così come produce risultati, in diversi anni –. Sulla maggiore attenzione al *fundraising* anche delle associazioni con bilanci minori, Arcigay per esempio sottolinea, nel bilancio consultivo 2016, di aver avviato «il primo step del percorso di fundraising» che prevede «il rifacimento del sito di Arcigay con una sezione donazioni e progettualità alle quali destinare il proprio contributo, la strutturazione di una campagna nazionale di fundraising che si realizzerà nel corso del 2017, una nuova campagna 5x1000 importante risorsa di finanziamento per le attività associative (+35% rispetto al 2015)» (*ivi*, 2).

Sulla base dei dati di bilancio si possono distinguere, per via di strategie di *fundraising* e crescita associativa simili, tre differenti gruppi di organizzazioni<sup>89</sup>:

- (i) Tipo 1. Amnesty International, Greenpeace, Unicef, WWF, Action Aid, Save the Children, Medici Senza Frontiere, Oxfam. Alto investimento nel *fundraising*, alto numero di singoli donatori, strategie di *fundraising* per aumentare il numero di donatori regolari. Di dimensione sovranazionale.
- (ii) Tipo 2. Mani Tese, Cesvi, Emergency, Fondazione AVSI, Terre des Hommes, COOPI, Intersos. La maggior parte dei fondi proviene da istituzioni internazionali o da imprese; il *budget* dedicato al *fundraising* è basso. Sono per la maggior parte organizzazioni italiane orientate alla cooperazione internazionale; c'è apertura al *face-to-face* – anche se non fondamentale per il *budget* – al fine di allargare la base sostenitori.
- (iii) Tipo 3. Luca Coscioni, Arcigay, Antigone. Budget inferiore al milione di euro. La maggioranza delle donazioni provengono dal pubblico o da convenzioni con fondazioni, le donazioni dei privati sono sostanzialmente da membri delle associazioni. Sembrano pianificare un aumento dei fondi per il *fundraising*; particolare attenzione è rivolta all'allargamento della base donatori da un lato e miglioramento delle competenze di elaborazione di progetti dall'altro.

Per osservare il cambiamento mi sono avvalsa dunque dei bilanci, delle interviste e dell'analisi diacronica del percorso di Amnesty. Dai bilanci consultati non emerge solo una immagine statica: ho evidenziato in quali bilanci le associazioni segnalano una crescita dell'investimento nella ricerca di donatori

---

<sup>89</sup> La comunità di Sant'Egidio rientra difficilmente in questa classificazione. Ho inoltre escluso Legambiente per insufficienti dati di bilancio per una comparazione utile, dalle interviste emerge che si basa su fondi provenienti da imprese e da progetti. Hanno scelto di non adottare strategia del dialogo diretto.

regolari (tramite *face-to-face* e strategie *online*) e l'aumentato interesse per l'attivismo e il coinvolgimento *online*. Questo primo elemento, che approfondirò nelle sezioni seguenti tramite le interviste, prospetta un importante cambiamento nelle realtà associative in cui i volontari e gli attivisti partecipano in maniera più flessibile e temporanea, mentre vi è una tendenza ad investire nel regolarizzare i donatori per farli restare a lungo: Save the Children, ad esempio, dichiara una permanenza di 5,9 anni tra il 2014 e il 2017. Ciò è indicativo della crescita della rilevanza della raccolta fondi tramite privati, con particolare attenzione alla raccolta fondi su individui spesso declinata sulla raccolta fondi su *regular donors*. L'importanza di questa strategia di raccolta fondi è dunque da evidenziare non solo perché garantisce alle associazioni autonomia e indipendenza – da aziende, grandi donatori e da finanziamenti pubblici – ma anche perché è parte di una trasformazione strutturale delle associazioni che vedono mutare per quantità e qualità il tipo di pubblico coinvolto.

Aggiungo un breve commento sull'analisi bilanci precedenti al 2016/2017 consultati per compiere questa analisi. Di molte organizzazioni è stato possibile consultare bilanci precedenti; ho scelto indicativamente il 2010 dato che ancora molte associazioni hanno un riferimento pdf ai bilanci per quell'anno. Il confronto 2016 - 2010 in base al bilancio di esercizio pone in luce un notevole aumento dei proventi per alcune associazioni: Emergency, INTERSOS, Terre des Hommes, Save the Children, Medici senza frontiere, Greenpeace, Amnesty, Luca Coscioni. Altre hanno mantenuto il bilancio stabile, come Action AID. Altre ancora hanno visto una decrescita dei proventi: COOPI, CESVI, Unicef, WWF, Mani tese, Legambiente. Significativamente la maggiore crescita riguarda Save the Children che passa da 36 milioni nel 2010 agli oltre 110 milioni nel 2017, la maggior decrescita WWF da 18 milioni nel 2010 a 9 milioni nel 2017: le due associazioni sono entrambe grandi multinazionali della solidarietà ma risulta maggiormente penalizzata l'organizzazione con maggiore radicamento territoriale, mentre è in crescita l'ONG altamente professionalizzata.

## 5.2 Ibridazione

### 5.2.1 Mercatizzazione, professionalizzazione e burocratizzazione. Agire strumentale e agire formale

Alcune premesse sono necessarie. In questa analisi, che era orientata ad affrontare il mutamento, mi sono inevitabilmente confrontata con i problemi classici che riguardano lo studio delle organizzazioni; in questa sezione voglio porre in evidenza come processi di burocratizzazione "classici" non escludono nuove forme di strutturazione, a partire da processi di individualizzazione (van Deth e Maloney 2011; Sennet [1998-1999] 2017).

La crescita delle grandi organizzazioni porta con sé inevitabile istituzionalizzazione, professionalizzazione e burocratizzazione. Michels (1966) descrive efficacemente il fatto che strutture democratiche tendano inevitabilmente a trasformarsi in strutture oligarchiche e rigide. Queste dinamiche sono però rafforzate dalla istituzionalizzazione e burocratizzazione dell'intero Terzo settore, in particolare in conseguenza alla sua recente legge di riforma. Infine, le dinamiche di ibridazione e individualizzazione fanno sì che si diffondano figure come quella del "nuovo volontario", forme individualizzate di partecipazione nelle grandi organizzazioni e un'istituzionalizzazione del volontariato individuale. La maggiore ibridazione e azione orientata al "fare" immediato spingono anche le associazioni di *advocacy* verso forme di volontariato maggiormente miste ad attività di servizio, o per lo meno sul campo.

Nelle associazioni coinvolte nelle interviste emerge come rilevante per indagare individualizzazione e ibridazione:

- (i) una sempre maggiore commistione del ruolo di *advocacy* "puro" con attività che possiamo definire di sostegno al *welfare*, un ricercare il "fare", più che l'identificarsi o l'appartenere; un ripiegamento sulla dimensione nazionale;
- (ii) la sempre maggiore professionalizzazione dello *staff* e di conseguenza dell'organizzazione burocratica, della pressione dal centro alla periferia delle associazioni;
- (iii) una conseguente professionalizzazione dei volontari-attivisti, la loro selezione e *retention*; la commistione fra lavoro-formazione-volontariato; un'opposizione fra volontariato territoriale e nuovo volontariato sull'asse dilettantismo-professionismo; l'istituzionalizzazione e regolazione del volontariato individuale ed episodico;
- (iv) le pressioni della riforma di Terzo settore e altre riforme riguardanti il settore;
- (v) la professionalizzazione e l'esternalizzazione di servizi per la raccolta fondi (che affronto nel prossimo paragrafo §5.2.2).

Per quanto riguarda il punto (i) sono interessanti le iniziative di alcune ONG sottoposte a studio che hanno deciso di volgere lo sguardo all'Italia anche fornendo servizi in risposta a bisogni, modificando quindi la loro vocazione all'*advocacy* e alla cooperazione internazionale. La crisi economica e sociale in Europa ha reso progressivamente sempre meno popolari le grandi ONG, problematica acuita dal loro coinvolgimento negli ultimi anni più o meno esplicito nelle operazioni di salvataggio in mare in Italia.

Molte di queste hanno quindi deciso di rivolgere lo sguardo all'Italia, per rafforzare il radicamento territoriale, riconoscendo bisogni anche sul territorio

italiano. Porto ad esempio la creazione dei cosiddetti “punti luce” di Save the Children in città come Bari, Milano e Napoli. Sono spazi in quartieri degradati nei quali l’ONG organizza momenti di dopo-scuola e di formazione per i bambini più fragili che vi abitano. Un esempio simile è il progetto pilota “*urban spaces*” di Medici senza Frontiere: anche questa associazione ha infatti spostato lo sguardo sull’Italia attivandosi nelle città di Torino, Firenze e Bari tramite la realizzazione di spazi di assistenza ai migranti in insediamenti informali. Il progetto è nato in seguito all’impegno sulle operazioni SAR, che ha fatto emergere la necessità di attivarsi sul territorio italiano dove si rivela un’emergenza, come negli altri spazi nel mondo in cui opera l’associazione. L’attività è portata avanti dai volontari di MSF che fino a oggi si occupavano principalmente di sensibilizzazione (non gli operatori umanitari); i volontari che vengono avvicinati tramite questo tipo di iniziativa sono più giovani e cercano un volontariato per “fare”, mentre le vecchie generazioni rimangono maggiormente legate ad iniziative di sensibilizzazione sulle tematiche dell’associazione, mostrando un’appartenenza certamente più identitaria. Amnesty International Italia, pur non essendo orientata ad un “fare” come le precedenti, da diversi anni, anche al seguito della direzione del movimento internazionale, rivolge sempre più lo sguardo sull’Italia; la decisione presa a livello internazionale, ma percepita anche dalla base, di spendere più risorse del movimento in questa direzione è sicuramente significativa considerando che il movimento è nato proprio con vocazione internazionale. L’esempio di queste tre grandi ONG internazionali, che hanno lo sguardo ora rivolto al nazionale, sicuramente è utile per indagare lo scontro fra solidarietà universali e non.

In secondo luogo (ii) vi è una maggiore professionalizzazione dello *staff*, ciò riguarda non solo la necessità di incrementare la raccolta fondi, ma fa parte di un processo di trasformazione organizzativa delle associazioni. Le organizzazioni utilizzano il *surplus* delle risorse in direzione di un rafforzamento del reparto *fundraising* da un lato e delle campagne dall’altro. Nel caso della raccolta fondi *face-to-face in house* spesso è necessaria una struttura specifica per la gestione dell’attività; lo sviluppo del settore è testimoniato dalla crescente consapevolezza di una necessità di professionalizzazione in questo ambito, molte persone dello *staff* hanno frequentato corsi professionali tra cui *master in fundraising*, o master sull’innovazione organizzativa, in generale il loro livello di istruzione è sempre più elevato (come si evince dalle caratteristiche dello *staff* intervistato, sebbene non rappresentativo statisticamente). La professionalizzazione del settore del resto è resa ben visibile dalla diffusione di scuole sul *fundraising*<sup>90</sup>, e dallo stesso

---

<sup>90</sup> La *fundraising academy* di Valerio Melandri ad esempio, <<http://www.fundraisingacademy.it/>>.

*festival* che si tiene con cadenza annuale<sup>91</sup>; non è per altro prerogativa di associazioni grandi o professionali, infatti anche i CSV si sono attivati per inserire nelle loro offerte formative corsi orientati alla professionalizzazione del volontariato sul territorio<sup>92</sup>.

La gestione delle associazioni, sia nelle organizzazioni più grandi sia in quelle più piccole, del resto è estremamente professionale, esse spesso fanno ricorso ad agenzie di sondaggio (SWG, DOXA, IPSOS etc) per monitorare il rapporto e lo stato di soddisfazione di dipendenti, donatori, volontari.

Si nota una certa ibridazione anche del linguaggio, per via dell'utilizzo di termini di *marketing*; questo non solamente nelle agenzie esterne appaltate per la raccolta fondi (appartenenti pienamente al mondo *profit*) ma negli stessi documenti e nelle parole dello *staff*. La *brand awareness* è sicuramente uno dei temi più ricorrenti: per tutte le associazioni è fondamentale essere immediatamente riconoscibili nella mente dei potenziali sostenitori e simpatizzanti. La *brand awareness* nasce nell'ambito *profit* per quanto riguarda strategie di *marketing* orientate a rendere conosciuto un marchio agli utenti/consumatori, di modo che il primo marchio che venga loro in mente quando hanno necessità di un particolare servizio sia proprio il loro. La strategia di *branding* ha come scopo, parafrasando Chouliaraki (2013, 5, mia traduzione), di coltivare un legame emotivo profondo con un particolare bene, il *brand* di una ONG ad esempio, per mantenere la fedeltà del cliente nel tempo. Questo si lega naturalmente alla necessità di basare i propri fondi su un vasto pubblico di donatori, che si desidera sia il più fedele possibile.

Il termine è molto usato nel *fundraising*, sei responsabili dello *staff* hanno fatto riferimento alla propria associazione in questi termini nelle interviste; emerge in particolare in collegamento alla raccolta fondi in strada, e in secondo luogo nelle domande che ponevo rispetto a fiducia e opinione pubblica. Ne riporto un paio<sup>93</sup>:

---

<sup>91</sup> Festival del *fundraising* <<https://www.festivaldelfundraising.it/>>.

<sup>92</sup> In Liguria, ad esempio, ho partecipato alle seguenti formazioni realizzate da (o in collaborazione con) Celivo (il CSV ligure): 22 novembre 2017, "le nuove opportunità di fundraising con la riforma di Terzo settore" (con Fondazione Gaslini); 5 aprile 2018 "Digital non profit" (CELIVO); 24 maggio 2018, "Non tutto il marketing viene per nuocere" (con Social HUB); più una serie di seminari orientati specificamente alla riforma di Terzo settore (ed anche i suoi aspetti "commerciali").

<sup>93</sup> Nel riportare gli stralci, gli intervistati sono segnalati tramite V=volontario, S=staff, D=dialogatore, in fondo riporto il riferimento al codice dell'intervistato, come illustrato in tabella 1; le mie domande o rilanci sono segnalati dalla lettera A. Riporto il testo integralmente, o nella versione trascritta o nella versione scritta che ho ricevuto. I corsivi sono aggiunti dopo al mero scopo di evidenziare concetti rilevanti per la ricerca.



A: Ci sono organizzazione per cui secondo te, o per tua esperienza, è più semplice/difficile fare raccolta fondi?

S: Quelle che parallelamente al *fundraising* non investono anche sulla comunicazione, creando un'unità di *brand* o di messaggio e tono comunicativo. Nella raccolta fondi i messaggi devono essere chiari e precisi, l'organizzazione deve apparire come un "prodotto" riconoscibile che smuova le leve principali di un donatore e i suoi bisogni (senso di appartenenza, compassione, vicinanza ai temi, riscatto, coinvolgimento emotivo, ecc.) [SF2]

A: [...] se per caso aveste notato, fosse capitato di notare un certo tipo di ricadute rispetto a... anche un peggioramento della dell'immagine del mondo delle ONG, del Terzo settore... o se tutto sommato non vi ha toccato

S: no, no a noi... noi non ci ha toccato no, no, no

A: ok

S: non ci ha toccato assolutamente, noi abbiamo fatto fare delle indagini e comunque il nostro brand risulta sempre tra i *brand* più apprezzati, stimati, perché ci vedono proprio come un'area pulita rispetto alla alla... molti altri ambiti della società [SV6]

Rispetto al concetto di *brand* emerge il conflitto tra volontariato e professionalizzazione, espresso dai volontari "tradizionali".

V: e sento parlare ed è un termine che anche questo è passato, adesso io vorrei venisse abolito, del *BRAND* di [ASS\_10]!

A: mmm

V: il *brand*...

A: mmm

V: ma che siamo la coca cola? io su questo sono [incomprensibile], su questo non faccio sconti a nessuno, chi parla male... te lo ricordi Nanni Moretti? Be' te sei giovane vabbè, Palombella rossa... Chi parla male pensa male [V11]

Non è solo questione di *brand awareness*, ma l'intera gestione delle organizzazioni indagate segue già o intende intraprendere un percorso di professionalizzazione a trecentosessanta gradi, soprattutto per quanto riguarda la raccolta fondi. Riassume bene questo intervistato, che è stato responsabile per differenti settori di raccolta fondi in più organizzazioni:

[...] ho iniziato la mia esperienza in [AS\_2], dove sono rimasto per 10 anni [...] dove mi occupavo soprattutto di raccolta fondi con le aziende, [...] sia, diciamo, acquisizione nuove aziende che gestione delle aziende da donatori, in ottica di *fidelizzazione e upgrade della donazione*, quindi sono stato dieci anni in [AS\_2] e da [riferimento temporale, editato] sono arrivato in [ASS\_6] dove ora ho... svolgo il ruolo di coordinatore di tutta la raccolta fondi, quindi aziende, fondazioni, grandi donatori, tutta la parte di raccolta fondi individui: *mailing, telemarketing, face-to-face, digital for raising* e ora abbiamo anche una attività di *community fundraising* quindi

raccolta a livello territoriale che ruota tanto intorno coinvolgimento di gruppi di volontari sul territorio [SF3]

La professionalizzazione riguarda non solo le associazioni che per sostenersi sono orientate alla raccolta fondi da privati, ma anche a chi si dedica alla progettazione; questo incentiva sia la specializzazione dello *staff* interno sia il rivolgersi a professionisti esterni.

A: [...] i vincoli rispetto ai finanziamenti europei siano più più stretti?

S: lì è più oneroso, lì è più oneroso, noi siamo partiti e diciamo nessuno aveva competenze specifiche su questo, abbiamo imparato un po' per strada, poi quando i progetti sono diventati di più abbiamo anche coinvolto, ehm insomma persone con più esperienza per farci dare una mano nella nella gestione finanziaria del tutto e sì li chiaramente c'è un livello complessità maggiore e anche di necessità di di competenze più specifiche, però *piano piano, mano a mano che avviamo i progetti ci siamo attrezzati di conseguenza* [SF1]

Anche in questo senso sembra esserci maggiore professionalità, in quanto per reperire fondi tramite progetti è necessaria sempre maggiore competenza ed esperienza, come riporta questo volontario-professionista sul superamento del "progettificio":

V: cioè d'altronde sta cambiando no? nel finanziamento pubblico, di fatto sta andando sul *progetto*, cioè anche il finanziamento pubblico è molto simile a un progetto [...] di fatto sono bandi, i bandi sai... sta cambiando un po' l'approccio perché inizialmente c'erano le organizzazioni del Terzo settore che andavano a scrivere i progetti dove c'erano i soldi... oggi la tendenza dei settori un po' più moderni è quella di andare non a progettare solo per prendere i soldi ma andare a cercare i soldi nelle cose che ti interessano e che hai progettato... *quindi diventare un po' meno progettificio e un poi più ricerca del progetto giusto per quello che hai in testa*, un po' di lavoro di ricerca e un po' meno massivo diciamo se vuoi... [...] che poi alla fine uno fa i progetti che gli interessano... poi a alla fine di vai a ri-livellare no? privilegiando la qualità, invece prima nel fare il progettificio che presentiamo tutti i progetti su tutto... [...] che non sono più preparati per farlo... il rischio è quelli lì no?

A: sì sì

V: che vai a fare progettificio che spara... poi non focalizzandoti su nessun progetto in particolare, quindi lavorando su quantità ovviamente anche chi valuta il progetto non ha la possibilità di valutare anche il valore aggiunto... [V12]

La logica del progetto investe una professionalità che non è limitata a quella del *fundraiser* ma riguarda un insieme di competenze legate alla responsabilità di progettazione e realizzazione. La nuova professionalità del progettista sociale trova dunque spazio a fianco di quella del *fundraiser*, entrambe accomunate dalla domanda di professionalità nel Terzo settore.

Spesso sembra che lo sviluppo del *fundraising* sia concepito a livello meramente strumentale di crescita della associazione, e poco sono considerati gli impatti sulle dinamiche, rapporti e struttura dell'organizzazione. Il *fundraising* e la professionalità sono considerati semplici e inevitabili conseguenze della crescita associativa e il loro impatto si ritiene circoscritto al raggio di azione della raccolta fondi. Si cerca di mantenere quindi due immagini, la principale è quella della solidarietà e del volontariato, ed è anche quella che si vuole portare di fronte ai donatori e possibili simpatizzanti, il *fundraising* è considerata la macchina nascosta utile alla sopravvivenza della associazione, ma in un certo senso non pienamente integrata agli obiettivi associativi. Tanto è vero che non vengono considerate le implicazioni potenzialmente problematiche di una esternalizzazione, tanto più se affidato a società *profit*. La rigida distinzione mezzi/fini dovrebbe fare sì che fino a che i fini sono legittimi i mezzi siano in un certo senso legittimati dalla missione. La raccolta fondi presso individui viene considerata appetibile perché il singolo non può condizionare l'associazione e il piccolo donatore è considerato a "rischio etico" zero, mentre le organizzazioni valutano con grande attenzione le *partnership* con governi e con imprese. Il rischio etico della modalità scelta di raccolta però esiste sempre: il mezzo con cui si raggiungono i donatori può influenzare la *mission* e la struttura dell'organizzazione stessa: l'autoregolazione fra ONG su questo punto non sempre è efficace. Il dialogatore è un lavoratore autonomo con contratto di collaborazione occasionale, con l'agenzia esterna o *in house*. Questa professione combina flessibilità e instabilità e in particolare per quanto riguarda le agenzie esterne non dà nessuna garanzia di reddito al lavoratore, al quale è garantito un fisso solo nelle agenzie *in house*.

Viene fatto questo perché a livello del *non profit*, ovviamente gestire tante persone che possano fornire comunque un servizio, ovvero il dialogatore in sé sarebbe davvero troppo complicato a livello italiano, saremmo tantissime persone, gestiste tutte, solo per Action Aid, solo per Unicef... loro hanno già un sacco di dipendenti, se dovessero prendere anche noi, per loro non sarebbe una cosa fattibile, quindi preferiscono appoggiarsi a una azienda, a una società esterna, dove appunto ci assume, ci forma, perché riceviamo comunque una formazione, e dopodiché noi facciamo questo, anche perché questo per loro è quasi a costo zero, se Action Aid o Amnesty mandano le pubblicità sulla televisione pagano un tot per ovviamente lo spazio pubblicitario, e poi c'è l'sms, non sanno poi, per sei mesi loro hanno pagato un tot, ma non sanno se attraverso quel sms riusciranno ad entrare della spesa fatta... noi siamo a costo zero perché se noi non produciamo nulla, loro non ci pagano assolutamente nulla (DE3)

La discrepanza di trattamento fra lavoratori *in house* e in agenzia esterna emerge in particolare se si considera che nel 2009 più di 30 ONG hanno firmato

un documento di buone prassi<sup>94</sup>, sulla raccolta fondi tramite dialogo diretto. Il codice di buone prassi italiano prende ispirazione da un simile documento del *fundraising institute* inglese<sup>95</sup>, stipulato anche per via della crescente ostilità di persone, commercianti e amministrazioni rispetto alla presenza di *street fundraisers* negli spazi pubblici<sup>96</sup>.

Le differenze sostanziali che ho rilevato fra le associazioni è che quelle più “piccole” sentono la necessità di implementare le strategie di raccolta fondi, assumendo professionalità specifiche, appaltando parte delle loro attività a professionisti esterni o ancora formando lo *staff* già presente su queste specifiche tematiche. Le più grandi, già professionalizzate, sono “gelose” delle proprie strategie di raccolta fondi, studiate e perfezionate nel tempo. Le associazioni *member/volunteer-based* sono quelle che hanno più difficoltà ad integrare la raccolta fondi *face-to-face* con il volontariato, vista la “contesa” del territorio, tanto che alcune optano per lasciare la raccolta fondi faccia a faccia ai gruppi di volontari; le associazioni più professionalizzate e con radicamento territoriale limitato individuano nella raccolta fondi in strada anche una strategia di *brand awareness*. Il ruolo del *web* è per il momento minoritario, anche se gli intervistati sono consapevoli che il prossimo passo per implementare le strategie di raccolta fondi sarà in questa direzione: ciò risulta anche dai bilanci che spostano parte delle spese dalla raccolta fondi in strada a strategie *online*. Molte associazioni in ogni caso curano il miglioramento del sito *web* e la presenza sui *social*, ma ancora nessuna trova nel *web* una delle principali fonti di *fundraising*.

Sviluppando il punto (iii), dalle interviste emerge come le energie dello *staff* siano sempre più orientate a una gestione istituzionalizzata e professionale dei volontari; il volontariato a sua volta mostra profili del “nuovo volontario”, più facilmente incanalabile in forme, pur individuali, istituzionalizzate.

---

<sup>94</sup>Il documento di buone prassi è riportato online da diverse ONG, metto qui il riferimento al documento di Greenpeace <<https://www.greenpeace.org/archive-italy/Global/italy/report/2009/dialogo-diretto/dialogatori-regole.pdf>>.

<sup>95</sup>La questione dialogatori, i “chuggers” in Inghilterra, già da tempo aveva orientato i professionisti della raccolta fondi a stabilire buone prassi di comportamento, cfr <<https://www.institute-of-fundraising.org.uk/guidance/fundraising-with-individuals/fundraising-in-a-public-place/face-to-face-fundraising/>>.

<sup>96</sup>Cfr <<https://www.telegraph.co.uk/news/newstopics/howaboutthat/9123611/Backlash-against-chuggers-as-Gloucester-latest-city-to-ban-charity-muggers.html>>; <<https://fundraising.co.uk/2014/02/19/asda-latest-supermarket-ban-f2f-trend-restrict-store-fundraising-gathers-pace/#.XPmGYgzY2w>>.

Il volontariato è un ruolo chiave in tutte le associazioni. Quelle *member-based* non potrebbero lavorare senza volontari, quelle professionali sembrano comunque rivolgersi ai volontari come strumento di sensibilizzazione e promozione dell'immagine. In entrambi i tipi di associazione emerge una sempre più sentita necessità di governo e controllo dei volontari. Mentre questo emerge spontaneamente nelle organizzazioni professionalizzate, che fondano nuovi di gruppi di volontari sostanzialmente con sforzi *top-down* e incanalano sin dagli inizi l'attività volontaria secondo procedure ben definite; più difficoltosa è la centralizzazione del volontariato nelle associazioni *member-based*, che nate in larga misura *grass-root*, ora vanno in controtendenza, incontrando le resistenze dei volontari più "vecchi" in certi casi.

S: la relazione con l'ufficio, no mi sembra abbastanza tranquilla... ehm chiaramente devi fare tutto un lavoro di *gestione* e *contenimento* è? perché i volontari sono anche polemici, cioè... c'è lavoro di gestione delle risorse che è abbastanza impattante diciamo [ride]

A: mmm

S: cioè che non si vede, forse, ma c'è, c'è tanto... per lo meno da parte mia c'è... mi sembra l'unico modo per *mantenere allineati tutti*... [mmm] e c'è anche una capacità di certi colleghi, a capire che stanno lavorando con dei volontari... non è semplice... no? [mmm] perché [ride] cioè non è il tuo collega che gli dici tu devi fare questo, basta. No?

A: certo

S: gli devi spiegare perché, per come, il progetto, l'obiettivo... lui ti dice la sua, poi tu gli dici la tua... insomma è complessa la dinamica relazionale no?

A: certo sì sì

S: cioè te li devi portare a bordo, non è che tu puoi imporre le cose... [mmm] di solito, poi c'è chi è più *allineato*, è più facile... [ride] chi non lo è... è complicato diciamo [SV8]

Pur considerati questi processi, viene evidenziata da tutti gli intervistati la rilevanza del volontariato per l'associazione. Non tanto perché i volontari contribuiscono a livello di raccolta fondi o sensibilizzazione, ma per via del valore aggiunto che consegue all'essere considerati un'associazione radicata e per l'effettivo contributo alla prosecuzione delle attività dell'associazione che molti volontari portano avanti nel tempo libero. Un responsabile di raccolta fondi mi racconta appunto che al di là delle attività di progettazione ci sono attività fondamentali della *mission* associativa portate avanti quasi esclusivamente dai volontari:

[...] ci sono una serie di attività che per noi sono molto *importanti* che sono *basate* sul *volontariato* che non ci abbiamo mai messo un euro e che sappiamo che se [AS\_9] domani dovesse avere zero finanziamenti e andare in bancarotta quel pezzo di [AS\_9] andrà avanti più o meno, ehm senza senza nessuna variazione [SF1]

La “crisi” del volontariato tradizionale ha stimolato alcune associazioni ad elaborare strategie che lo integrino al di là della partecipazione a livello dei gruppi locali. L’istituzionalizzazione del nuovo volontariato si può osservare ad esempio nel progetto di Legambiente “volontari per natura” e nel loro progetto orientato alla creazione di distretti di economia civile (Andorlini, Barucca, Di Addezio e Fontana 2018). Sono progetti studiati in considerazione dei mutamenti del Terzo settore, il primo promuove la cittadinanza attiva e forme di volontariato individuale, slegato dall’appartenenza all’associazione o un gruppo: chiunque infatti può installare la *app* “volontari per natura” e collaborare con Legambiente nei tempi e modi che preferisce. Stessa cosa si può affermare per la *call* di Amnesty International per ricercare “attivisti sul web” allo scopo di combattere l’*hate speech*: di nuovo la modalità di partecipazione è individuale, ma regolata e controllata dallo *staff* molto più che in un classico volontariato territoriale. Ancora, Action AID in corrispondenza del terremoto del 2016 ha «promosso un modello di attivismo civico innovativo tecnologicamente e nutrito dalle comunità locali» basato su “attivisti digitali volontari”, definiti *civic hacker*, i quali hanno creato una piattaforma digitale sulla quale sviluppare un sistema informativo *open source* per rilevare in tempo reale e in modo geo-referenziato tutte le esigenze provenienti dal territorio tramite diversi canali – *smartphone, web, social network, e-mail* –<sup>97</sup>.

Questi esempi di volontariato individuale comportano la necessità di maggiore uniformazione e controllo a monte dallo *staff*, circostanza che incontra i desideri di attivazione individualizzati e sporadici dei potenziali volontari e attivisti. In questo contesto di ibridazione fra lavoro, formazione e volontariato, si inserisce inoltre l’istituto del servizio civile volontario, non stupisce infatti che diversi soggetti intervistati in qualità di *staff* si siano inseriti nelle associazioni proprio a partire da questa esperienza.

Infine (iv) molte sono le spinte esogene in direzione di burocratizzazione, professionalizzazione e avvicinamento al mercato. Innanzitutto, la riforma di Terzo settore, ma anche numerose normative che riguardano in maniera sempre più pressante organizzazioni che giocano un ruolo importante nel *welfare* nazionale e le cui dimensioni non possono giustificare livelli di trasparenza minori rispetto a quelli del settore *profit*. Queste spinte vanno in direzione di maggiore trasparenza e *accountability* e rafforzano la raccolta fondi, ma penalizzano le associazioni organizzate prevalentemente sul volontariato. Riassume bene questo punto il seguente stralcio di intervista:

A: ok quindi in generale rispetto diciamo alla da quando sei entrata [AS\_5] è diventata più grande, è cresciuta... o è sempre uguale... non so ha avuto dei momenti difficili...

<sup>97</sup> Cfr la piattaforma digitale [terremotocentroitalia.info](http://terremotocentroitalia.info).



S: sicuramente è cresciuta, soprattutto nell'ultimo periodo, per tutto quello che riguarda ecco la parte raccolta fondi, sia donatori sia aziende... e... probabilmente negli ultimi due anni abbiamo vissuto anche una *complicazione a livello normativo, penso alla riforma di Terzo settore, al nuovo GDPR...* ehm diciamo ci sono chiaramente è *aumentata* molto la... chiamiamola la *burocrazia*... che si sicuramente in una organizzazione come la nostra *pesa molto sui volontari*... perché chiaramente se il volontario prima aveva tempo su 10 del suo tempo libero ne occupava 8 per fare iniziative e 2 nel gestire l'associazione, ehm... adesso chiaramente questo tempo se l'è visto quasi dimezzare nell'ultimo anno... perché, no? quindi se da una parte è vero che... il Terzo settore si avvia a essere sempre più qualificato, sempre più attento alla forma, oltre che alla sostanza, dall'altra parte sicuramente *questo però un po' scoraggia il volontariato delle persone*...

A: ok

S: ... perché chiaramente se io ho 2 ore di tempo libere a settimana, passarne una e mezzo tra far compilare... il... moduli, i moduli poi noi... ecco essendo autonomi con l'entrata in vigore del nuovo GDPR abbiamo dovuto regolamentare l'associazione a tutti i livelli [...] noi siamo responsabili quindi abbiamo dovuto regolamentare con tutta una serie di cose che purtroppo sono andate a complicare, no? l'attività quotidiana dei volontari... quindi

A: mmm

S: sicuramente *da un certo punto di vista della raccolta fondi siamo andati avanti, abbiamo fatto passi in avanti, abbiamo acquisito nuovi donatori, nuovi contatti, dal punto di vista magari della... del radicamento associativo qualcosina abbiamo perso*... [SF5]

### ***5.2.2 Come si ibrida l'advocacy: il face-to-face fundraising, dal volontario al donatore***

Il *face-to-face fundraising* è inserito nelle associazioni secondo logiche che per molti aspetti sposano il "nuovo spirito del capitalismo" (Boltanski e Chiapello [1999, 2011] 2014), nel senso che sono progettate sull'alleggerimento della struttura principale e rivoltano il rischio sui singoli soggetti (i dialogatori). L'alta volatilità e l'elevata precarietà degli individui, in strutture con notevole mutevolezza, si sposano con un'organizzazione interna caratterizzata da una gerarchia piramidale e orientata agli obiettivi.

Il *face-to-face*, o dialogo diretto, è una tecnica di raccolta fondi in strada, da banchetto o semplicemente fermando i passanti, alcune volte porta a porta; diverse organizzazioni *non profit* la adottano per aumentare il proprio numero di *donatori regolari* (vedi §1.2.3.1 sulla figura del dialogatore). Il nome deriva appunto dal rapporto *faccia a faccia* che il dialogatore instaura con il possibile donatore in strada. L'obiettivo non è quello di ottenere una donazione occasionale, bensì i riferimenti bancari in modo che la particolare associazione riceva un contributo mensile. Questo strumento ovvia al problema di possedere un bacino di donatori irregolari che non permettono di programmare le attività

associative con un certo margine di certezza. Un coordinatore del programma *face-to-face in house* per una delle associazioni indagate mi riporta infatti:

Ora, *face-to-face sta diventando la struttura della raccolta fondi un po' per tutte le associazioni*, anche quelle più piccole stanno cercando di aprire un canale *face-to-face* perché ti permette di avere una raccolta fondi, altre modalità non sai chi rinnova e chi no, non permette di prevedere i bilanci per l'anno successivo, mentre invece quello che i dialogatori propongono è una realtà che si rinnova in automatico, e le persone poi rimangono comunque libere di decidere in qualunque momento se modificare la quota e qualunque tipo di cambiamento, chiaramente l'auspicio è che poi rimangano con te per anni... [DI4]

Garantisce inoltre un'indipendenza non raggiungibile in altro modo, come riferisce chiaramente il responsabile del progetto raccolta fondi su individui di un'altra associazione:

[AS\_1] sta investendo molto sulla raccolta fondi da individui, quindi diciamo si sta spostando moltissimo verso una diversificazione che sposti un grande peso in termini percentuali per l'acquisizione della raccolta fondi sugli individui, questo perché? perché avere una base di donatori importanti, di piccoli donatori, che ti sostengono regolarmente da anni, intanto ti permette di essere *sostenibile*, perché un donatore che ha una vita media di 4 5 6 anni ha una vita media di 4 5 6 anni, quindi ti permette di prevedere, di progettare, di... sul lungo periodo, ti permette di implementare delle strategie che non siano solo nel breve termine ma che siano delle strategie di investimento sostenibile, in secondo luogo *ti garantisce anche molta indipendenza*, perché chiaramente raccogliere fondi da istituzioni, raccogliere fondi da istituzioni che possono essere nazionali e sovra-nazionali, comunque in qualche modo vincola la tua attività, vincola la tua attività, su quel progetto specifico, vincola la tua attività a... quindi ti rende un pochino meno indipendente, diciamo così, no? mentre *perché è vincente la raccolta fondi da individui?* principalmente per questo. *Perché ti rende indipendente* [...] [SF4]

Alcuni intervistati sottolineano come il *face-to-face* non sia una "tecnica di massa o democratizzante", ma un modo per ottenere donatori regolari, auspicabilmente quindi non dovrebbe essere l'unico mezzo per raggiungere le persone, ma dovrebbe essere utilizzato insieme ad altri strumenti quali "*direct mailing*, campagne pubblicitarie, *digital*" [SF7].

Nonostante lo scopo principale del dialogo diretto sia quello evidente della raccolta fondi, alcuni ne mettono in evidenza l'importanza come strumento utile anche alla costruzione dell'*immagine* associativa presso il pubblico. I dialogatori sono infatti quelli che Giddens definirebbe i punti di accesso alle grandi ONG.

[...] sino a due, tre anni fa non aveva sentito l'esigenza [l'associazione ndr]... di diversificare l'*income*, quindi di aprirsi al *fundraising* privato... diciamo che siamo

un'organizzazione a cui viene riconosciuta grandissima abilità nell'implementare i progetti, e che ha quindi grandi capacità di presentarli e farseli approvare, non aveva sentito troppo il bisogno di muoversi sulla raccolta fondi da privati, in un'ottica però magari di *maggior sostenibilità* e anche di bisogno di *farsi un po' più conoscere* dalle persone, dall'opinione pubblica, da soggetti privati, si è deciso di iniziare a fare attività di raccolta fondi sui privati [SF3]

Aldilà della reale sostenibilità delle organizzazioni dal punto di vista economico (senza i donatori regolari non ci sarebbero i fondi per sviluppare i progetti e mettere in campo le competenze specifiche e professionali), le attività di F2F restituiscono *l'immagine* dell'organizzazione alla cittadinanza. La capacità dei dialogatori di essere cortesi, professionali, corretti, restituisce un'immagine coerente dell'organizzazione e la rende meritoria di *fiducia* (che, per me, è un principio base imprescindibile per il quale la "gente" dona alle organizzazioni) [DI10]

Questo strumento cambia il peso attribuito ai sostenitori o ai soci di un'associazione, che versano una quota fissa annuale non particolarmente sostanziosa: il loro contributo è più che altro a livello partecipativo e di diffusione della *mission* associativa. E infatti le associazioni che mi hanno riportato di aver scelto di non adottare questo tipo di raccolta fondi lo fanno in ragione di un temuto contrasto con il volontariato territoriale.

A: ok, invece tornando a sempre la raccolta fondi su individuo... non lo so se fate o magari pensate di fare ehm attività proprio di ad esempio di *face-to-face*, raccolta fondi in strada? o pensate di farlo?

S: no no no non la facciamo mai, da una parte per scelta, dall'altra parte perché comunque ecco non vogliamo andare in *conflitto* con le *attività territoriali* quindi... sono i [gruppi territoriali] che fanno, sono autonomamente dei... dialogatori, chiamiamoli così... eh... quindi ci avvaliamo somma di loro quando ci sono campagne nazionali e... diamo delle indicazioni chiaramente... e poi dopo loro possono gestire anche autonomamente il contatto con i donatori e potenziali tali... [...] non abbiamo agenzie esterne... di nessun tipo

A: ok e questo comunque è una scelta che ha fatto... l'associazione di...

S: sì, in parte è dovuta anche alla natura giuridica, di come siamo organizzati... chiaramente essendoci le sedi territoriali, hanno le loro autonomia quindi... cioè in ogni [gruppo] c'è un presidente che è anche il responsabile legale [...] poi dopo ci sono degli organismi di controllo, di discussione... di assemblea e via dicendo però diciamo [...] questa chiaramente questa caratteristica... eh... a noi ci consente da una parte di essere [AS\_5] allo stesso modo su tutto il territorio... dall'altra parte però *chiaramente dal punto di vista della raccolta fondi forse ci penalizza un po'* perché chiaramente non andiamo a intervenire in situazioni locali con... un'agenzia esterna, i dialogatori o... di... di persone ecco pagate per raccogliere fondi al posto nostro... avviene in modo diretto... [SF5]

Ma da quando le ONG principalmente hanno deciso di provare questa strategia di raccolta fondi? Il *face-to-face* nasce in Austria alla fine degli anni Novanta all'interno di Greenpeace<sup>98</sup>. In Inghilterra cresce a partire dal 1997 (Jay 2001), e si diffonde e si espande in Italia fra il 2006 e il 2011 circa, prima e nel mezzo dell'ultima crisi economico-finanziaria<sup>99</sup>.

Come si struttura il *face-to-face fundraising*? Sia nella sua versione *in house*, sia attraverso un'agenzia esterna, è costruito sulla base di una gerarchia interna che, con nomi leggermente differenti caso per caso, rispecchia quanto rappresentato in figura 9 (dal sito di una di queste agenzie). Il livello di partenza è quello da dialogatore generico, che può diventare *team leader*, infatti raggiunta una determinata *performance* (il numero di riferimenti bancari ottenuti) può coordinare un numero di dialogatori; in base alle *performance* dei suoi sottoposti può accedere alla posizione di *team manager* e così via. L'obiettivo finale, promosso già in sede di colloquio è quello di poter diventare *manager* autonomo e aprire una propria agenzia – all'interno dell'azienda *for profit*, o del gruppo *in house* di riferimento –.

**Figura 9. Gerarchia piramidale nel *face-to-face fundraising*.**



Fonte: sito di ITER marketing <http://www.itermkt.it/index.php/carriera/>.

<sup>98</sup> Sulla nascita del *face-to-face* faccio riferimento a <http://sofii.org/case-study/greenpeace-international-la-re-invenzione-della-raccolta-fondi-face-to-face>.

Sull'Italia non esiste un rinvio preciso, ma si fa riferimento agli anni 2010 circa rispetto alla nascita della maggior parte delle esperienze di dialogo diretto, inoltre il "documento di buone prassi" firmato da ONG italiane sembra fare riferimento come inizio della diffusione agli anni 2006-2007.

<sup>99</sup> La quindicesima rilevazione dell'Istituto Italiano Donazione (IDD), "L'andamento delle raccolte fondi: bilanci 2016 e proiezioni 2017", pubblicata il 4 ottobre 2017, mostra un calo tra 2015 e 2016 nell'utilizzo del *face-to-face*, mentre gli strumenti tradizionali – eventi pubblici e *direct mailing* cartaceo – rimangono dominanti. IDD ipotizza ciò sia la conseguenza di costi elevati e dell'accresciuta competizione. Cfr <http://www.istitutoitalianodonazione.it/it/indagini/indagini-osservatorio-idd/area-di-ricerca-organizzazioni-non-profit>.

L'organizzazione a piramide rispecchia il gruppo che ha originato molte agenzie che lavorano come *face-to-face fundraisers* sotto la dipendenza di quello che oggi si chiama APPCO group. Il gruppo dal quale gemma la APPCO group e numerose agenzie che in Italia si occupano di *face-to-face* è il Cobra group. Ad esempio, ho individuato almeno quattro differenti agenzie che hanno operato in contemporanea o in tempi diversi sul territorio ligure tutte facenti capo al gruppo APPCO.

Cobra Group e APPCO Direct sono specializzati in *direct marketing*, ossia comunicazione commerciale tramite la quale aziende comunicano con clienti *target* in rapporto diretto. Il rapporto uno a uno permette di usare strumenti di promozione e comunicazione, sono comuni per esempio il *telemarketing*, la vendita diretta e qualsiasi tipo di vendita che comporti un'interazione con il potenziale cliente. Qui di seguito riporto la descrizione delle attività del Cobra group:

The Cobra Group of Companies started selling consumables more than 24 years ago in Sydney, Australia with the ambition of building one of the world's largest and most successful *sales and marketing companies*. This goal has been achieved with Cobra's direct sales and marketing subsidiary, the Appco Group - now a global leader with more than 800 offices in 26 countries on five continents. Over the last five years Cobra has been working hard to diversify into other businesses that complement Appco's core expertise. The Cobra Group today is a billion-dollar group of diversified companies with interests in sales and marketing, insurance, financial services, motorsport, energy and high tech manufacturing. Cobra Group is now a major shareholder in Australian Power & Gas (APK) and Firstfolio (FFF) - both listed on the Australian Stock Exchange (ASX). CRS Racing has joined forces with McLaren to develop and produce GT3 racing cars based on the new McLaren MP4-12C road car and Cobra has a number of strategic investments in play with a series of exciting global ventures managed through Cobra Investments – a global investment fund<sup>100</sup> (mio corsivo).

Mentre il Cobra group si occupa di diversi settori – telecomunicazioni, assicurazioni, energia, sicurezza della casa, *charity*, *sports marketing*, APPCO group è specializzato nel rapporto con le *non profit*. La descrizione di quest'ultima sul sito dell'*institute of fundraising* inglese:

Appco UK has been delivering professional fundraising services – including face-to-face donor acquisition, quality assurance and contact centre services – for charities since 1999. We are experts at acquiring long-term, committed donors through engaging and well-informed conversations. In turn, these donors generate

---

<sup>100</sup> Cfr <<https://www.linkedin.com/company/the-cobra-group-of-companies/about/>>.

reliable ongoing funds for our charity partners so they can plan and fund their programmes in advance<sup>101</sup>.

Non è influente che le agenzie *for profit* che si occupano della ricerca di donatori regolari siano strutturate all'interno di una multinazionale orientata al profitto, la quale si basa su logiche che vanno per obiettivi, profitto, *performance* e gerarchie. Interrogato sulle tecniche più efficaci di raccolta fondi questo dialogatore descrive così:

[...] tecniche di *vendita, marketing, customer service*, a partire dal primo approccio (*ice breaker*) alle fasi di presentazione di sé stessi e del prodotto, con un sistema di replica alle obiezioni. Le tecniche possono essere efficaci o meno a seconda della professionalità del *venditore*. [...] Pur se nel mondo del *no-profit*, si trattava di un lavoro di *marketing* all'interno di una *marketing company* che ha come clienti diverse onlus, quindi è stata necessaria una formazione sulle tecniche di vendite e customer service che poco hanno a che fare con il mondo delle onlus, nonostante il mio interesse di fondo nelle problematiche e tematiche che avrei illustrato al cliente mi abbiano avvantaggiato. In questo tipo di lavoro vi è infatti il dialogatore "charity" e il puro venditore, *e in genere ottiene maggior fortuna il venditore*, che in una struttura piramidale finisce con aprire la propria filiale. [DE1]

E infatti, nelle interviste alcuni dialogatori si riferiscono a loro stessi appunto come *venditori*. La ricerca del lavoro spesso viene associata insieme a quelle di vendita diretta.

A: e tu cercavi un qualunque lavoro... non hai cercato per una...

D: sì io avevo cercato "*venditore*" e in teoria è uscito questo... quindi non so se fosse sotto la categoria venditore però... alla fine comunque contatto con il pubblico quindi... sì in generale... [DE11]

I dialogatori dalle *performance* migliori venivano spesso definiti come i "migliori venditori":

L'altro era uno che ha lavorato con una mia amica, da [editato], ma ha detto che lui è sempre stato un buon *venditore* [...] quindi lui deve essere una persona molto portata alla *vendita* poi ha messo su questo ufficio e non andava più sul campo e nessuno di noi è mai stato al suo livello [DE2]

[...] feci questa *application*, mi chiamarono e cominciai a fare il dialogatore scoprendo di avere, insomma, un bel talento in termine di promozione di tematiche sociali, di *vendita* tra virgolette [SF4]

---

<sup>101</sup>Cfr <<https://www.institute-of-fundraising.org.uk/consultants-and-suppliers/find-a-supplier/appco-uk/>>.



La logica di *marketing* fa sì che esista una classificazione dei luoghi e dei possibili donatori in modo da essere persuasivi a seconda del *target* di riferimento. La figura che torna spesso nelle interviste è quella cui la letteratura del *fundraising* fa riferimento come a “Dorothy the donor”, ossia una figura ideale di donatore, una signora anziana propensa a donare per le *charities*<sup>102</sup>. In generale quindi si tratta di una figura che dona facilmente, cui ho trovato diversi riferimenti come “LS” (cui nessuno mi ha saputo dare una “traduzione”):

Apcoo gestisce tutti gli uffici di queste cose qua in Italia e si occupa di un sacco di... quando c’ero io hanno fatto: Unicef, Save the Children, UNHCR, WWF, poi so che hanno preso dopo Telethon, insomma hanno le mani ovunque. Li cambiano, ruotano per far sì che le persone, magari... ci sono quelli che loro chiamano *LS*, *persone molto generose* che non ti sanno dire di no, se li incontri... [...] Quelli facili, quelli che dicono subito di sì e non te li devi lavorare, magari persone così, magari se tu cambi e proponi una cosa diversa loro ogni anno te la fanno e poi hanno attivato più donazioni [dialogatrice per agenzia esterna, DE2]

A: ci sono... una persona tipo, che è più facile ti dia dei soldi?

D: sìi assolutamente, le persone che fanno già delle donazioni... che magari ti dicono, “ah io guarda faccio già medici senza frontiere”, no? eh... lì sono due le persone che fanno così [per respingerti ndr], o quelli che lo fanno davvero, e allora lì le persone iniziano a fare così [si sfrega le mani], perché dicono “bene!”, tu fai già una donazione per qualcuno? vuole dire che sarà più semplice farti fare una donazione per qualcun altro perché già hai capito di cosa stiamo trattando, di conseguenza... ti basta aprire il portafoglio, ridarmi l’IBAN... e versare altri 15 euro al mese... [dialogatore per agenzia esterna, DE11]

Dunque, spesso è chi è già donatore per altre ONG ad essere propenso ad attivare un’altra donazione<sup>103</sup>. La domanda è di conseguenza: si amplia il bacino di donatori o ci sono solo persone che donano di più? Il fatto che un unico gruppo gestisca le donazioni per più associazioni in contemporanea può rafforzare dinamiche che aumentano le donazioni per chi dona già, ma non vanno in direzione di un’umentata sensibilizzazione.

---

<sup>102</sup> Interessante notare per altro come i nuovi *fundraisers* segnalino la scomparsa di questa figura di donatore pre *baby boomers*: i nuovi donatori vogliono essere coinvolti, arricchire il proprio CV: «It’s clear there’s a difference in attitudes between over 70s and the Baby Boomer generation. That’s even more true with the younger generation. They’re not looking just to give. They’ll volunteer, but they’ll do it for their CV. There’s definitely a shift towards asking: what do we get back if we give you our money or our time?» <<https://www.charitycomms.org.uk/goodbye-dorothy-donor>>.

<sup>103</sup> Questo per altro segue le stesse riflessioni che riguardano anche i volontari che Guidi, Fonovic e Cappadozzi (2016) riassumono in “se vuoi che qualcosa sia fatto chiedi a chi sta facendo di più”, cosa che meriterebbe ulteriori riflessioni sul ruolo della vita associativa nella creazione di capitale sociale.

In questo senso è opportuno stabilire il distinguo tra *face-to-face in house* e *face-to-face* esterno. Infatti, il primo viene gestito direttamente dall'associazione di riferimento, mentre l'esterno da un'agenzia che segue più associazioni contemporaneamente. Perché adottare il *face-to-face* esterno o interno? La scelta se esternalizzare o meno i propri servizi di raccolta fondi è determinante non solo per i donatori raggiunti, ma anche per la condizione professionale dei dialogatori stessi.

Le differenze fondamentali fra *face-to-face* esterno e interno sono rappresentate in tabella 14 e consistono in tre tipi di considerazioni a livello della struttura associativa, delle condizioni di lavoro dei dialogatori e dei loro superiori e infine rispetto ai sostenitori dell'associazione: (i) impegno di personale e di costi per l'ONG; (ii) condizioni contrattuali e lavorative dei dialogatori; (iii) relazione con i donatori e attività sensibilizzazione.

Tabella 14. Confronto fra *face-to-face in house* e *face-to-face* tramite agenzia esterna.

		<b>In house</b>	<b>Agenzia esterna</b>
<b>Struttura associativa</b>	Costi per l'associazione	<p><b>Pro:</b> le donazioni entrano direttamente all'associazione senza costi di agenzia (rimangono costi dell'<i>in house</i>). I donatori rimangono tendenzialmente più a lungo, quindi si ammortizzano i costi sul lungo termine.</p> <p>Il rispetto del codice di buone prassi è più semplice per via del controllo diretto delle <i>non profit</i>.</p> <p><b>Contro:</b> Necessaria una struttura nel reparto <i>fundraising</i> che si occupi della gestione e del coordinamento del <i>face-to-face</i> interno; costi dei contratti di collaborazione per l'erogazione del fisso; rischio di gestione.</p>	<p><b>Pro:</b> Non è necessario avere una struttura di coordinamento; esternalizzazione dei costi e dei rischi sull'agenzia esterna.</p> <p><b>Contro:</b> le donazioni entrano ridotte per la percentuale dovuta all'agenzia; in caso di donazioni brevi la donazione copre solo i costi dell'agenzia.</p> <p>Le <i>non profit</i> hanno debole forza contrattuale nel chiedere il rispetto del codice di buone prassi dal momento che i dialogatori non sono alle dirette dipendenze.</p>
<b>Condizione di lavoro dei dialogatori</b>	Contratto	Collaborazione con l'associazione <i>non profit</i> .	Collaborazione con l'agenzia <i>for profit</i> .
	Salario	Fisso (300-500€) + provvigione. La provvigione è tendenzialmente in base al numero di donazioni.	Provvigione. La provvigione è in base al numero di donazioni e al loro importo. Fisso eventuale e legato a <i>performance</i> .
	Formazione	Più orientata a tecniche di <i>marketing</i> , ma mista a formazione su campagne e progetti dell'associazione, direttamente gestita dall'associazione.	Più orientata a tecniche di <i>marketing</i> . Formazione su temi associativi limitata alla " <i>pitch</i> " e gestita dall'agenzia. Occasionali incontri con rappresentanti delle associazioni (2/3 mesi).
	Gerarchia	Piramidale, dal dialogatore al <i>manager</i> , tutti facenti capo	Piramidale, dal dialogatore a <i>manager</i> ,

		all'ufficio che gestisce i singoli dialogatori nel reparto raccolta fondi dell'associazione.	multiple agenzie facenti capo a un'unica organizzazione. Spesso APPCO, oppure minoritarie: Aragorn, Ravess, Dialogo Diretto.
<b>Sostenitori e simpatizzanti</b>	"Qualità" donatore	Più lungo termine, meno donatori.	Più breve termine, più donatori.
	Interazione con donatori e volontari	Tecniche di <i>marketing</i> ; sono previsti anche momenti di sensibilizzazione e collaborazione con i volontari.	Più orientata a tecniche di <i>marketing</i> , e persuasione.

Considerando intanto la *convenienza per le associazioni*, innanzitutto, chi fa partire un programma di *face-to-face* da zero parte con un programma *in house* se ha struttura e fondi da cui poter partire – quindi sono generalmente associazioni la cui raccolta fondi dipende solo in minima parte dalla raccolta da privati; mentre la maggioranza, che si deve basare su donazioni da privati – piccoli e grandi donatori, aziende eccetera, inizia con progetti *face-to-face* esterni. Infatti:

[...] noi abbiamo ad oggi un canale di acquisizione dei donatori regolari principale che è il *face-to-face* esternalizzato quindi non abbiamo al momento un... gruppo *in house*, anche perché, anche perché il *face-to-face in house* richiede in termini di *staff* una, una struttura, una *struttura* comunque *anche molto costosa* [SF4]

É chiaro come questa strategia impatti meno sulle risorse umane e economiche dell'associazione perché sposta il rischio sull'agenzia esterna, che a sua volta sposta il rischio sui singoli dialogatori, governati quasi esclusivamente da logiche di produttività.

Per quanto riguarda le *condizioni e modalità di lavoro* dei dialogatori ho cercato di confrontare gli aspetti di sensibilizzazione e fidelizzazione dei donatori con gli aspetti di raccolta fondi e di lavoro, per comprendere in che modo si esprime in questo contesto un supposto dualismo fra agire solidale e agire strumentale. Dal 2009 in Italia diverse ONG hanno firmato un "documento di buone prassi per la raccolta fondi *face-to-face* (in strada e porta a porta)", sul modello di un simile documento prodotto dall'*institute of fundraising* inglese<sup>104</sup>.

<sup>104</sup> Il documento è stato implementato diverse volte e molte copie del contratto si possono trovare sui siti di alcune delle ONG firmatarie. In una delle interviste un membro dello staff [SF7] di queste organizzazioni mi ha detto che un nuovo documento sarebbe stato

A partire dalle condizioni contrattuali e di lavoro, in queste buone prassi al punto 3.1 (reclutamento e retribuzione dei dialogatori) si specifica che «è opportuno che la retribuzione dei dialogatori non sia basata esclusivamente su provvigioni, ma venga prevista una componente di retribuzione fissa, accompagnata *eventualmente* da una componente variabile decisa discrezionalmente dall'organizzazione» (mio corsivo).

Chiaramente [...] i nostri dialogatori percepiscono un fisso, su questo [AS\_10], su questo ha proprio una *policy* per cui il fisso lo diamo a fronte del fatto che la persona viene ai turni, segue le nostre formazioni [...] chiaramente il grosso dello stipendio il dialogatore se lo fa con la parte variabile provvigionale, noi un fisso lo garantiamo comunque però insomma [...] l'*in house* di [AS\_10] è molto generoso nel senso rispetto ad altri contratti, se guardiamo la parte fissa, esistono per esempio agenzie che non sempre... che tante volte lo erogano vincolando a un risultato minimo... noi questo non lo facciamo nel senso che il fisso, come appunto *policy* che è stata adottata all'interno del nostro *face-to-face* la eroghiamo sempre e comunque, chiaramente poi il dialogatore che non produce... [D14]

L'opportunità di evitare un corrispettivo a *performance* è specificata al punto 4.6 del documento di buone prassi dell'*institute of fundraising*, nel quale si sostiene che il dialogatore *non* debba essere pagato in modo direttamente legato all'importo corrisposto, per evitare eccessiva pressione sui donatori. Questo aspetto non sembra essere osservato, o seguito in maniera molto debole, in molte agenzie esterne. In queste ultime infatti spesso l'intera retribuzione è basata sulle provvigioni.

Il *face-to-face fundraising* vede un frequente *turn over* dei dialogatori impiegati. Sia perché i dialogatori non produttivi vengono rapidamente allontanati, sia perché molte persone cambiano lavoro per svariate ragioni. La *retribuzione* si rivela come fondamentale, rispetto alla durata dell'impegno del dialogatore. Sembra esserci una forbice decisiva rispetto alla permanenza fra coloro che riescono ad "arricchirsi" con questo lavoro e quelli che invece a stento raggiungono i mille euro:

O fai quello che fa solo adesioni, e ne fa tante ti accontenti del tuo stipendio, 3 4000 euro al mese e ti basta semplicemente quello, o se no comunque è un lavoro stancante, non lo farai mai tutta la vita "salve signora buongiorno" per strada, nessuno lo vuole fare per tutta la vita, perché è pesante, comunque faticoso, i no delle persone, gli orari, e il freddo e il caldo e a luglio sotto il sole, sei lì che stai morendo con la pettorina addosso [...] *io ho ovviamente smesso perché non mi dava delle*

---

redatto. Al momento le ONG e agenzie esterne aderenti dovrebbero essere circa 30. Agenzie: APPCO GROUP, DialogoDiretto srl, Ravness; associazioni: AISM onlus, Amnesty International, AMREF, CESVI onlus, Fondazione Patrizio Paoletti, Greenpeace Onlus, LAV, Medici Senza Frontiere, Oxfam Italia, Save the Children, UNHCR Italia, WWF Italia Onlus.

*sicurezze a livello comunque economico, perché andando solo a provvigione o sei veramente molto molto bravo, oppure è difficile... poi abbiamo spostamenti... comunque giriamo, cioè noi i weekend così siamo fuori, io lavoravo 6 giorni su 7... [DE3]*

La maggioranza dei dialogatori lo considera un impegno a breve termine per le caratteristiche stesse del lavoro che è comunque faticoso, per via delle ore passate in piedi in ogni condizione metereologica e demotivante per i frequenti rifiuti dei passanti. È una occupazione concepita, almeno per quello che riguarda i soli lavoratori in *street*, come un impiego da studente universitario, ossia per chi non ha bisogno di troppo denaro – perché senza figli ed essendo verosimilmente supportato dai genitori – e ha orari molto flessibili.

Per alcuni è lo stress sul piano psicologico la motivazione per abbandonare l'impiego; questo vale in particolare nei dialogatori per agenzia esterna, che hanno su di sé l'intero rischio del lavoro.

*Poi lì dopo un anno ero veramente... quasi tutti noi abbiamo smesso perché abbiamo cominciato ad avere attacchi di panico, attacchi d'ansia... [DE2]*

*ma io non lo prenderei tanto come un lavoro faticoso dal punto di vista fisico... cioè non è un lavoro stancante che arrivi a fine giornata e dici non ne posso più, è molto stancante dal punto di vista psicologico perché devi essere sempre al top, devi essere sempre molto sorridente, prendi gli insulti e devi sorridere... [DI13]*

La motivazione a lavorare è fondamentale e due sono le leve su cui si fa pressione per convincere il dialogatore a fare bene, fare tanto e rimanere: da un lato le possibilità di lauti guadagni e scalata veloce, dall'altro la motivazione ideale di lavorare per fare il "bene". Questi due livelli motivazionali vengono anche intrecciati dai capi, con diversi tipi di eventi e premi. Innanzitutto ci sono incontri settimanali in cui si stima – in vero parecchio al rialzo<sup>105</sup> – il guadagno ottenuto per l'associazione dai dialogatori quella settimana e ci si confronta con i "bollettini" d'informazione degli altri di differenti regioni; ci sono poi incontri annuali di tutti i dialogatori italiani della associazione, o della agenzia, chiamati "rally" o "motoraduni" in cui si assiste all'intervento di un ospite speciale (spesso internazionale), un dialogatore di successo con una storia ispiratrice e contemporaneamente si organizzano momenti di lavoro collettivo con dialogatori di tutta Italia; infine un momento premiale è la vincita di una

---

<sup>105</sup> Il calcolo della settimana si fa moltiplicando la quota di riferimenti bancari ottenuti dal singolo donatore (per esempio 20 euro al mese) per le mensilità future presupposte della donazione (calcolate per 36 mesi), quindi 720 euro in questo caso; ovviamente questo calcolo non tiene in considerazioni le future possibili cadute nella donazione e non calcola il "costo" del donatore più tutte le percentuali da distribuire lungo la scala gerarchica dell'agenzia.



settimana in cui si vive sul campo della realtà associativa: in un ospedale, scuola e così via, costruita o portata avanti proprio grazie al lavoro dei dialogatori; questa esperienza è riservata solo a quelli con le *performance* più alte d'Italia che avranno la possibilità di "toccare con mano" i loro risultati.

Ai dialogatori è inoltre richiesto di essere produttivi, quindi se pure lavoratori autonomi, livelli di *performance* troppo bassi fanno sì che ai meno capaci sia chiesto di andarsene:

chiaramente poi il dialogatore che non produce... eh molto spesso è un lavoro che va in funzione del risultato, per poi poter dare a tutti un fisso punti molto sulla persona, per cui l'auspicio è che la persona faccia... [DI4]

quelli che fanno schifo cioè che facevano tipo 3 in un mese non li tenevano, e di certo non gli davano i 500 euro [DE2]

Dalle interviste ai dialogatori emerge una dialettica fra lavoro e volontariato, solidarietà e strumentalità. Spesso la raccolta fondi tramite dialogatori si esprime come una mancata ibridazione fra agire sociale e agire strumentale. Infatti, la raccolta fondi per strada, per la maggior parte operata da agenzie esterne, non ibrida l'agire bensì lo mantiene su due piani separati: da un lato la raccolta fondi e quindi l'agire strumentale, dall'altro il volontariato e le opere di solidarietà. La mancata riflessione ed effettiva ibridazione hanno quale conseguenza una mancata occasione di innovazione sociale, e sottolinea una certa tensione fra volontariato e lavoro, strumentalità e solidarietà. Emerge intanto nella "vergogna" del "prendere soldi" che porta a nascondere la propria natura di lavoratore retribuito dietro a quella di quasi-volontario, considerata accettabile perché ancorata in una logica tradizionale di altruismo "puro"; la professionalità non è considerata una qualità, quanto una mancanza, un elemento che fa perdere la fiducia perché corrompe l'identità solidaristica dell'associazione – quindi da nascondere –.

A: [...] e quindi gli spiegavi "faccio il dialogatore, sono pagato da un'agenzia"?

D: no! ovviamente tu non potevi dire che sei pagato... cioè anche lì non è che gli dicevi "io vengo pagato per questo", lo tenevi semplicemente nascosto. Loro... la maggior parte pensa... anche lì, perché sta male... se la gente pensa che tu fai il dialogatore volontario... è meglio! rispetto a pensare "ah questo qua lo fa per soldi"... perché se una persona pensa, se tu lo fai per soldi... probabilmente questi qua te li intaschi anche. Sì che noi non chiedevamo soldi alla mano, però... poteva dare una cattiva impressione... quindi se loro non ce lo chiedevano, noi non lo dicevamo, se loro ce lo chiedevano... ci giravamo un po' attorno ma non gli dicevamo "sì"... [DE11]

D: davanti al pubblico non è che... ci presentiamo come se fosse dialogatori a salariati, no? magari alcuni cercavano di parlare, ci chiedevano ogni tanto, più o meno, e noi preferiamo dire volontariato, perché magari se diciamo a salariati, magari alcuni

*possono dire voi prendete soldi per queste cose... ma come volontari... i capi ci dicevano, è meglio evitare per male comprensione, nel rapporto con la persona o il pubblico [...], allora a ONG quelli che fanno lavorare è in generale sono più volontariati, solo che ci sono alcuni che gli vengono dati lo stipendi, capito? Ad esempio un contratto che tu prendi stipendi...*

A: No non ho capito se i tuoi capi ti dicevano...

I: Non che mi dicevano... magari sarebbe un po'... a discrezione... cioè

A: evitare di dire....

I: evitare, evitare per non avere una mala comprensione, mala comprensione nel rapporto con la persona o il pubblico a cui sto a presentando la tematica [DE12]

Anche quando impiegati *in house*, e quindi potenzialmente con un legame più forte con l'associazione di riferimento, permane la sensazione di dualismo fra mezzi fini, come in questa intervista:

D: [...] quindi dal punto di vista psicologico è stancante e soprattutto per chi studia come me cooperazione, è frustrante vedere che per raggiungere un determinato scopo devi passare per una cosa brutta... perché comunque nel momento in cui tu, ripeti a ogni persona le stesse frasi, tutti i giorni, cioè ti senti quasi di prenderli in giro... ok? perché è comunque è una frase standardizzata... sì è buono, ma la maniera in cui vuoi raggiungerlo... cioè secondo me... è un po'... non lo so è un po' *cinica*, ecco. Quindi per chi studia quelle cose che studio io, diciamo, è un po' brutto vedere che devi passare per sti *mezzi* qua...

A: mmm ok quindi era proprio anche in sé usare tecniche di *marketing* che non ti...

D: esatto cioè... però a dirti la verità comunque se... cioè è l'unica maniera per farlo, io ho provato... a utilizzare metodi alternativi, cioè evitare le strategie di *marketing*, perchè all'inizio ero molto testarda...

A: ok

D: quindi volevo fare un po' a modo mio... ma non funzionano cioè proprio... [le tecniche di *marketing* ndr] sono studi fatti proprio in modo tale da funzionare... ed è assurdo come funzionino realmente

A: quindi ad esempio tu provavi a... a essere più informativa a spiegare più le cose?

D: esatto... ma la gente non ha testa per sapere... *cioè un programma di sensibilizzazione non può essere fatto dal dialogatore*, cioè... non... devi essere molto assertivo, devi dire poche cose, ma d'impatto, basano molto a che guardi negli occhi, dici le cose piano... ehm oppure utilizzo molto dell'"ok" cioè proprio per vedere... se la persona ha capito, "ok?", "va bene?", è fatto proprio perché la persona presti attenzione e faccia il RID... [DI13]

Proseguendo con l'intervista, sebbene il dialogatore in un primo momento sostenga che agire solidale e strumentale non siano separati, argomenta ciò sostenendo che ciò che "salva" la raccolta fondi dalla mera strumentalità è che poi ci sarà un'azione di "vero e proprio volontariato". Nella sua opinione, non è quindi l'agire ibrido in sé che può funzionare ed essere sociale, ma più che altro

la raccolta fondi è abilitante perché fornisce sostegno economico per compiere azioni che *poi* saranno di “vera” solidarietà:

A: mmm ok quindi ehm però pensi nonostante uno usi tecniche di *marketing* che puntano più a sen... più a convincere a fare la donazione più che alla sensibilizzazione che poi da lì possa nascere maggior interesse per quello che fa l'associazione? o che le cose rimangano separate?

D: no... secondo me non rimangono separate perché in realtà poi sono le persone a chiederti... ehm qualche informazione in più, in più [associazione]... prevede, questa è una cosa che noi diciamo sempre... perché è importante... prevede la possibilità per chi ehm diciamo sostiene l'associazione di andare con la squadra mobile quindi fare proprio, *vero e proprio volontariato* e vedere che... quello che hai, che doni ogni mese, viene messo a frutto

A: ok

D: quindi diciamo viene compensato questo aspetto di *marketing* con la sensibilizzazione fatta attraverso il volontariato... [DI13]

E ancora ribadisce il dualismo fra cinici e idealisti, o fai qualcosa “perché il fine è buono” o lo fai “per guadagnarci”. L’idealismo va messo da parte, è la soddisfazione del bisogno del dialogatore che viene prima di quello degli ipotetici beneficiari della ONG; in questa ottica si sviluppa una vera e propria incompatibilità fra lavorare bene per sé (portare a casa lo stipendio) e lavorare bene per l’organizzazione (e il fine solidale).

A: ok... e ad esempio tra i tuoi, i colleghi, le persone che avevano lavorato con te, c'erano persone che avevano i tuoi stessi dubbi... che comunque facevano, avevano delle discussioni o comunque delle riflessioni su questo modo di lavorare? o in generale era una cosa presa abbastanza come necessaria?

D: allora secondo me, *si dividevano in due categorie...* le persone che erano con me, considera che nel momento in cui sono entrata, ho fatto entrare altri ragazzi del mio corso... sempre di cooperazione, alcuni di scienze politiche... ehm quindi si dividevano un po' tra gli *idealisti*, come noi, che appunto ritengono che un lavoro del genere vada fatto per sensibilizzare e perché il *fine è buono*, cioè quello di aiutare delle persone... e c'è chi lo prende come *lavoro*... cioè quindi io andavo in campo, ok oggi devo fare tot e... soldi... ma a parte per me, che, cioè... sì e no? capito? io non stavo neanche cercando un lavoro in quel momento... quindi diciamo *non lo facevo per un fine economico, ma lo facevo perché proprio lo ritenevo necessario...* [...] e poi c'è chi effettivamente con quel lavoro ci campa, quindi se tu torni a casa, che non hai fatto manco un RID, ti rode un pochino e dici, ma come? eh io oggi sprecato la giornata... quindi quelli che più avevano necessità di soldi e la prendevano come un lavoro erano normalmente quelli più cinici, cioè quelli che proprio... utilizzavano ogni mezzo e strategia per convincerti a fare il RID, anche a persone che ti dicevano che magari avevano problemi economici, oppure che avevano malattie, non gliene fregava niente... e questa cosa a me disturbava tanto, però mi rendo conto che se una persona deve campare a Roma... non lo so, forse lo diventa cinica? non lo so... non giudico, però eh non è piacevole... ecco. [DI13]

Per considerare infine la “qualità” della donazione e la relazione con i sostenitori, donatori e simpatizzanti è necessario considerare il tipo di *formazione dei dialogatori*, che è in generale orientata più a sviluppare tecniche di *marketing* diretto che una formazione sui contenuti associativi. Questo è ancora più vero per quanto riguarda le agenzie esterne, perché hanno contatti poco frequenti con le associazioni di riferimento, perché gestiscono più associazioni contemporaneamente e non da ultimo perché sono orientate al *profit* a differenza delle agenzie *in house*.

La formazione quindi è spesso intesa unicamente nel senso della conoscenza e pratica di tecniche di *marketing* diretto – considerazione non irrilevante dato che i dialogatori sono proprio il ponte fiduciario fra donatore e associazione.

sì sì ehm via via ci facevamo fare queste formazioni che erano o generali sulle tematiche sull'[IN\_AS\_12] o proprio sulle metodologie da adottare in quanto dialogatori, quindi delle formazioni un po'... ovviamente c'erano, emergevano sempre le *tematiche dell'organizzazione ma più ri-declinate secondo proprio quella che era metodologia del face-to-face* nello specifico quindi linguaggio verbale, linguaggio non verbale, capacità di comprendere diciamo la, il soggetto che avevamo davanti, ehm più ovviamente avere una conoscenza il più possibile esaustiva e di esaustivo sinceramente non c'era nulla, perché sinceramente *la conoscenza era assai superficiale...* di quelle che erano i programmi e le tematiche dell'[IN\_AS\_12] in modo da poter articolare e argomentare meglio il nostro discorso nel momento in cui eravamo a fare le schede, fondamentalmente [DI5]

Pur se nel mondo del *no-profit*, si trattava di un lavoro di *marketing* all'interno di una *marketing company* che ha come clienti diverse onlus, quindi è stata necessaria una formazione sulle tecniche di vendite e *customer service* che poco hanno a che fare con il mondo delle onlus, nonostante il mio interesse di fondo nelle problematiche e tematiche che avrei illustrato al cliente mi abbiano avvantaggiato. In questo tipo di lavoro vi è infatti il dialogatore “charity” e il puro venditore, e in genere ottiene maggior fortuna il venditore, che in una struttura piramidale finisce con aprire la propria filiale. [DE1]

Che tipo di interazione si instaura quindi con i donatori? In che modo un dialogatore approccia un potenziale donatore e lo converte a essere sostenitore di una ONG?

eh sempre la solita frase... “per te non sono niente, cosa sono 15 euro al mese? mezzo caffè al giorno? hai mai offerto un caffè a un tuo amico? magari anche a un collega che ti sta mezzo sulle palle! cioè... è una cosa normalissima... no? 15 euro al mese non ti cambiano la vita... a loro invece sì!” [DE11]

i dialoghi erano diciamo più o meno costruiti un po' dal dialogatore stesso però c'era sempre un *canovaccio* dato dalla *formazione* iniziale e dalle formazioni che in maniera *abbastanza costante l'organizzazione fissava per tutti i dialogatori* [DI5]

La dinamica relazionale sembra ridotta al minimo, in direzione della massima efficienza e risultato sul breve termine. Anche per questo i volontari non sono considerati adatti al compito, gli eventuali donatori raggiunti sono in numero non comparabile a quello che può ottenere una squadra di dialogatori. Le attività dei volontari non sono ottimizzate nel senso di convertire la simpatia del pubblico in un impatto (economico) immediato sull'associazione. Questo non significa però che l'impatto umano della relazione faccia a faccia instaurata dal dialogatore sia irrilevante, anzi la chiave è proprio riuscire a stabilire una relazione con la persona che hai di fronte in pochi istanti. E alla fine le persone danno un RID perché *si fidano di quella persona* che hanno conosciuto da dieci minuti, e proprio per loro decideranno di proseguire la donazione:

[...] io ero brava perché riuscivo a farlo, o se sei un bravo manipolatore o se sai fare rapporto. Io magari ero la persona che bussava alla porta, parlavamo degli affari nostri e alla fine quindi *lo facevano a me perché ero io*, non per quello che gli dicevo, ma non ero l'unica, molti noi riuscivano a fare le adesioni *perché eravamo noi...* ognuno aveva il suo punto forte, ad esempio quelli che ti mettono in condizione a non poter dir di no, ma io non sono così [DE2]

la cosa bella del dialogatore, e capita per chi sta anche dopo anni, ci sono soci che a Firenze mi fermano per salutarmi perché loro collegano la mia faccia la movimento, *sono io*, per loro, *sono io* [AS\_10] per loro, *ci ho messo la faccia* eccetera [DI4]

[...] anche perché delle donazioni che poi vengono fatte, che noi facciamo, sì per l'associazione, belli i progetti... però è *per il rapporto che vai a creare con una persona*, siamo gli amici dei 5 minuti, [...] siamo noi alla fine la prima faccia effettiva dell'associazione, continuano l'adesione perché noi gli abbiamo creato un certo tipo di impulso, se no dopo 3 4 mesi che vedi sull'estratto conto ti mancano 20, 30 euro perché continuarla? [DE3]

Il *valore umano* portato da ogni dialogatore che entra in contatto con i sostenitori è un valore aggiunto *che si traduce in donazioni di elevata qualità*. [DI8]

Se il legame che induce alla donazione è un mix fra abilità tecnica e capacità di diventare "l'amico dei cinque minuti", quanto conta allora il nome della singola organizzazione? Ha un certo peso la tematica scelta – ad esempio raccogliere fondi a favore dei bambini è più semplice, mentre sono penalizzanti tematiche considerate vaghe, astratte e poco concrete; le persone sono orientate a finanziare progetti che possono vedere e attività per soggetti con i quali empatizzano e che suscitano loro compassione. Esiste un *bias* negativo verso

alcune associazioni che rende difficile ottenere la donazione, gli scandali o la copertura mediatica negativa giocano un ruolo piuttosto rilevante in questo. Ad esempio, alla domanda se sia più difficile fare raccolta fondi per certe organizzazioni:

sì, nomi su cui si ha *poca fiducia* sull'utilizzo delle donazioni, associazioni che lottano per la difesa dei *diritti*, un concetto nobilissimo, ma astratto e dunque più difficile per trovare aiuti [DI7]

A: Ci sono organizzazione per cui secondo te, o per tua esperienza, è più semplice/difficile fare raccolta fondi?

D: Più difficile, penso Amnesty International dato che non è facile parlare di diritti con chiunque. [DI9]

Il *leitmotiv* del *fundraising* professionale è però che non esiste un cattivo prodotto, ma solo il modo sbagliato di presentarlo:

Ogni ONG ha un suo messaggio forte, e sta alla capacità di un dialogatore riuscire a veicolare quel messaggio. Per me non è questione di cosa sia più facile "vendere", ma con cosa si è più in sintonia. [...] Apprezzo e stimo alcune organizzazioni (Amnesty International, tra tutte) ma non mi sento in grado di veicolare il loro messaggio così importante. Li supporto economicamente perché apprezzo il loro lavoro, infatti. [DI10]

### 5.3 Individualizzazione. Percorsi di vita e motivazioni, cambiamento nel volontariato

Per alcuni volontari lo spazio associativo ha un forte ruolo nella costruzione dell'identità e nel riconoscimento di sé, che si può definire pienamente politico, sia per giovani [V15] sia per i meno giovani [V10]:

A: Qual è la cosa che ti ha spinto di più verso fare la volontaria qua rispetto a un'altra parte, qual è la motivazione che ti ha fatto scegliere di dedicare più tempo qua...

V: Il fatto che *mi rifletto nelle battaglie che fa, credo nell'importanza dei diritti* che difendiamo con questa associazione, quindi mi sembra anche il luogo in cui è più possibile per me esprimere giustamente questa *urgenza di giustizia* [V15]

questo mi aveva molto colpito... anche perché, ero, come tanti, dell'idea che violazioni dei diritti dell'uomo avvenissero in paesi remoti... no? che in Europa c'era la civiltà, la cultura, queste cose così... ma invece non era vero, e poi c'erano le brigate rosse da noi, e la repressione! del dissenso... da noi negli anni Settanta, quindi cominciavo a aprire gli occhi su questa faccenda, e poi ho visto un banchetto per strada... di [ASS\_10], a piazza [editato]... mi ricordo ancora che ho detto ai miei amici, scusate vado a vedere che cosa è... e da lì, trachete! mi hanno acchiappato! [ride] [V10]



Questo del resto vale anche per alcune persone dello *staff* che ho intervistato, che pur svolgendo un ruolo professionale nell'associazione di cui sono parte, evidenziano un forte attaccamento all'associazione, cui praticamente hanno dedicato completamente il percorso professionale e la vita privata in ottica di attivismo militante [SV1; SV5; SF1; SF6; SF8] o comunque di forte attaccamento identitario [SV8; SV7]. Questo elemento è più debole nelle associazioni orientate alla cooperazione internazionale, o in ogni caso più professionalizzate.

Ebbene, questa dimensione identitaria va sfumandosi. Qui di seguito alcuni volontari riassumono questo cambiamento mettendo in evidenza una sostanziale differenza tra vecchie e nuove generazioni di volontari:

quello che ho... che notavo nell'arco di questi anni è un *progressivo innalzamento del livello di età*, delle persone che si avvicinavano al gruppo per fare volontariato... quindi purtroppo un invecchiamento, quindi da questo punto di vista... ehm significativo per certi aspetti, perché la maggior parte delle persone che si sono avvicinate sono persone che hanno finito la loro attività lavorativa e quindi nel momento in cui si trovano in pensione fanno la scelta che avevo fatto io a suo tempo... però altrettanto significativo in modo diciamo un pochino meno gradevole il fatto che i giovani si avvicinino poco... [...] questo particolarmente... più che avvicinarli e contattarli... *fidelizzarli*... all'interno dei gruppi o per lo meno è quello che succede qui da noi a Napoli [...] diciamo che *i giovani è difficile riuscire a farli rimanere, perché magari si avvicinano, però da una parte vorrebbero trovare attività più concrete da fare sul campo*... [V6]

sì sì stiamo cercando appunto nel mondo giovanile *perché i ragazzi hanno difficoltà chiaramente di tempo*, vanno vengono, sono meno costanti evidentemente rispetto a chi come me è pensionato e quindi ha una certa quantità di tempo disponibile, o chi lavora e quindi, diciamo comunque un qualche pomeriggio riesce a dedicarlo. Sicuramente è abbastanza cambiato rispetto al gruppo iniziale, stiamo puntando appunto sui giovani, anche se diciamo non è facilissimo, non è raggiungerli stranamente, e né... soprattutto mantenerli, chiaramente poi *i ragazzi si allontanano per motivi di studio e di lavoro eccetera, quindi sono più volatili!* [V9]

Gli stralci mostrano efficacemente come siano cambiate e stiano cambiando le motivazioni, i tempi di vita e le identità dei soggetti. I volontari "tradizionali" avevano differenti punti di riferimento che vedono piano piano essere cancellati; questo dipende da un lato dallo sviluppo del *web*, tecnologie e media, dall'altro dall'orientamento sempre più rafforzato alla burocratizzazione delle attività dei volontari territoriali e all'incentivazione di modalità di volontariato differenti, episodici e istituzionalizzati dallo *staff* centrale. I *social media* sono canali di diffusione delle informazioni molto più efficienti e a largo raggio di quanto non potessero fare i volontari con banchetti in strada o nei luoghi di aggregazione; la raccolta firme sul *web* è emblematica ad esempio della scomparsa delle petizioni cartacee e delle lettere in Amnesty International, che erano attività per così di "core" dell'associazione. Del resto, molte altre attività che necessariamente si

svolgevano di persona ora possono essere gestite efficacemente e facilmente tramite *web*. Le riunioni fra attivisti innanzitutto, possono diventare più sporadiche e lasciare spazio a comunicazioni via *social media*, che hanno anche rimpiazzato la comunicazione via *mail*, lasciata alle informazioni più formali. I mutamenti che dipendono dalla evoluzione digitale del volontariato comprendono del resto processi molto più ampi che riguardano il cambiamento dei tempi e degli stili di vita delle persone. Molto più difficile è trovare un giorno o un orario comune dove riunire i volontari assieme, perché i tempi di vita sono frammentati per tutti; più difficile è trovare impegni stabili nel tempo perché i percorsi di vita delle persone non lo sono, la maggioranza dei giovani che fanno volontariato è nella fascia universitaria ed è destinata a cambiare più volte luogo di residenza; sono inoltre le stesse persone ad essere più restie ad assumersi impegni stabili nel tempo, preferiscono aderire a più associazioni e partecipare a più eventi, ma descrivere autonomamente la propria identità e il proprio percorso.

Questa volontaria di lungo corso, ad esempio, descrive propriamente un volontariato di appartenenza, di adesione ad un sistema di valori, ma contemporaneamente percepisce un cambiamento di consonanza con gli altri nuovi volontari:

A: ...e anche il rapporto con gli altri volontari, nel senso com'è popolato il mondo del volontariato, come tu l'hai visto? Quindi tu volontario e gli altri

V: Eh... secondo me il, al meno per me, la motivazione più forte per fare volontariato in una associazione è sicuramente diciamo *essere appassionata del tema*, ma sotto ci sta ci è stato per tanto tempo la *necessità di sentirsi utili*, no? Di pensare io ho sempre avuto tanto tempo e ho sempre pensato di essere in una condizione fortunata e fare volontariato per una causa che io ritenevo degna del mio impegno, del mio tempo, significava in qualche modo donarsi agli altri, dare agli altri quello che tu potevi fare per ottenere un risultato rispetto a quel obiettivo, quei valori e quindi diciamo la relazione con gli altri volontari che erano persone che erano *persone che condividevano quel sistema di valori per cui stavi donando il tuo tempo è sempre stato bello...* come posso dire... arricchente, non è detto che poi i volontari siano amici, eh? Però nella misura in cui fanno la loro azione di volontariato sono uniti da una, una consonanza di obiettivi e valori che li rende delle persone speciali, non so come dire. Per cui... per cui diciamo che è *un bel campanello d'allarme quando tu quella consonanza non la senti più*, questo qua è... [V1]

Molte associazioni sensibili alla "crisi" del volontariato tradizionale hanno interpretato, come visto, la necessità di sviluppo di nuove modalità individuali e ibride di agire, cercando di offrire nuovi spazi e modalità di coinvolgimento ai volontari.

cioè non facciamo campagne continue di ricerca di volontari ma solitamente abbiamo ehh *online* richieste di partecipazione solo quando abbiamo campagne, mobilitazioni diciamo per cui ci servono molte persone... [SV5]

Un intervistato, qui di seguito, rappresenta efficacemente questi cambiamenti, ed è infatti in prima persona una figura "ibrida", a metà fra volontario e lavoratore per la sua associazione. Discute di come il cambiamento dei tempi di vita e necessità di "ottimizzare" ed "efficientare" il volontariato abbiano condotto a una maggiore professionalizzazione a scapito dello spontaneismo:

[...] queste modifiche che tu stai indagando, da un lato stanno producendo diciamo un'*aziendalizzazione* delle associazioni che rischia in qualche modo no, di di farle diventare un po' troppo macchine organizzate in senso aziendale e perdere un po' lo *spontaneismo*... no? del volontariato... del gruppo di amici che fa le cose, degli ideali alti... però dall'altro è anche un lato buono da questo punto di vista qua, cioè utilizzare alcuni strumenti di efficienza per ottimizzare anche i tempi del volontario... [V12]

Questo dipende del cambiamento dei tempi di vita, da nuovi modi di connettersi:

perchè da questo punto di vista qua, *stanno cambiando... i tempi* dovuti al fatto che *cambia la vita delle persone*, cioè io quando ero in [associazione] che ero un ragazzino e andavo alle scuole c'erano i [volontari] che la gente faceva il loro lavoro dalle 7 del mattino alle 2 del pomeriggio, qualcun altro faceva i turni finiva alle 5 e dopodiché il lavoro era quello lì, la gente viveva in quel modo lì, finiva di lavorare, andavano in [associazione] o nelle varie sedi... facevano la riunione, facevano le cose, andavano a casa, mangiavano e la vita funzionava così... adesso sai benissimo che la vita funziona... hai lo *smartphone*, siamo eternamente connessi, ma finiamo tutti di lavorare alle 8 di sera cioè perché... ti devi ritagliare mille spazi per poter fare le mille cose... con in più aggiungici che un tempo il volontariato era un vol.. ma non per noi, per tutti, *era un volontariato di appartenenza no?* te eri di [associazione], quell'altro era dell'Avis, quell'altro era della Caritas, quell'altro era della parrocchia, quell'altro era del partito... *ma uno era quella cosa lì*, poi collaborava con altri, ma era molto *identitaria* e spesso dovuta a motivazioni chiamiamole così per capirci ideologiche... l'ambientalista stava in un'associazione ambientalista, il solidarista stava nell'associazione di solidarietà... chi si occupava di servizi, non so se sanitari o assistenziali, stava nell'azienda per i portatori di handicap piuttosto che nella pubblica assistenza e... via discorrendo, oggi il volontariato è anche più *polverizzato*... cioè ci sono persone che fanno volontariato per 3, 4 associazioni, 5 associazioni... e magari hanno la tessera di 1 o 2, partecipano alla vita associativa di 1 o 2 e con altre invece fanno semplicemente le campagne che li interessano... noi abbiamo moltissimi volontari, magari che partecipano a una due campagne a livello ehm annuale e che poi normalmente fanno la loro azione di volontariato di associazione eccetera con altre associazioni... [V12]

I tempi di vita erano scanditi tra tempo del lavoro e tempo del volontariato o dell'attivismo – messi sullo stesso piano come si vede – e tu “eri quella cosa lì”, oggi il volontariato non è la sua associazione, vi partecipa ma solo per quei momenti e attività che sono in consonanza con il suo percorso. Così, prosegue, il passaggio da un volontariato di appartenenza a un volontariato “polverizzato” costringe a dover ottimizzare i modi e i tempi per fare volontariato:

[...] e quindi sta cambiando anche questo modo di... di approcciare l'associazionismo e da questo punto di vista quindi avere dei meccanismi più *efficienti*, consente di *ottimizzare* anche il trasferimento delle informazioni... cioè una volta si facevano sempre le riunioni e le informazioni passavano di bocca in bocca... oppure il foglietto o il calendario lasciato in sede, adesso le date di un'associazione sono su un calendario condiviso su *google drive*, per trasferire le disponibilità delle persone usiamo dei *doodle*... [...] *sono cambiate proprio le cose, capito?* anche il modo di fare... cioè te fai conto adesso, nel prossimo statuto... che ti parlavo prima della riforma del Terzo settore... no? nel prossimo statuto, sarà prevista la presenza fisica con chiave certificata della commissione alle riunioni, tu periodicamente tu adesso dove sei, non so, se tu teoricamente facessi parte dell'organismo dirigente o amministrativo della [associazione]... tu domani mattina alle 10 invece di telefonarmi ti colleghi via *skype*, c'è l'identificazione a schermata, ti condividiamo il *desktop* e ti vedi i bilanci... [V12]

Un altro volontario, interrogato sui rapporti fra volontariato e *staff*, interpreta in maniera decisamente più conflittuale questa dicotomia tra dilettantismo e professionismo. L'associazione di cui fa parte ha integrato limitatamente i volontari nei processi di mutamento, creando una frattura fra dilettanti – i “difensori del buon tempo che fu” - e i professionisti:

[...] allora a livello ideologico... cioè filosofico è chiaro che, ammetto che visto dall'altra parte noi *possiamo sembrare i romantici difensori del buon tempo che fu*, eh? e che non funziona più... cioè i volontari un po' in stile *boy-scout* che romanticamente pensano ancora che una grande associazione si possa reggere sostanzialmente sul *dilettantismo*, perché poi una delle due, dei due binomi in cui può essere vista *la questione è dilettantismo versus professionismo* [...] noi ovviamente siamo i dilettanti allo sbaraglio, loro sono i professionisti. [...] normalmente negli ultimi anni tutto ciò che è professionale, te pensa già alla aggettivazione, io lavoro con le parole... quindi professionale da un lato, dilettantesco dall'altra, be' eh eh [ride] cioè non c'è partita, no? [...] cioè ci hanno insegnato che tutto quello che professionale è buono e tutto ciò che è dilettantesco può fare simpatia, ma... fa cagare! sostanzialmente, ok? [V11]

La differenza non è tanto anagrafica quanto nello “stile” di volontariato (Hustinx e Lammertyn 2003), anche se dalle interviste emerge come, specialmente le giovani generazioni, vivano la combinazione fra volontariato e professionalità non in contraddizione, anzi parte di un progetto comune a

differenza dei volontari “più anziani”. Qui due esempi di semi-volontario e semi-professionismo, a partire da esperienze di servizio civile:

Esatto, sono sia volontaria su alcune cose, su altre invece ho contratti e sono retribuita; ho iniziato servizio civile, cos'era? giugno 2017 e alla scadenza naturale giugno 2018 mi è stato chiesto di rimanere a collaborare su alcuni progetti, e cosa che ho fatto, quindi su alcune cose sono volontaria e su altre invece sono retribuita, e idem questo con [AS\_5], ma anche con il mio [gruppo]... [V13]

V: ho fatto un anno di tirocinio in questa posizione [servizio civile ndr] *major donors* e... e da qualche mese invece da settembre mi occupo più della gestione, cioè ho cambiato posizione, sempre all'interno del [AS\_1], e mi occupo più della gestione dei del volontariato giovanile [...] il motivo il passaggio da una posizione all'altra è stata, praticamente mentre avevo la parte, ehm, mentre lavoravo con i *major donors* ho iniziato a avvicinarmi al [editato] volontariato *young*, che è la parte di volontariato giovanile appunto

A: mmm

V: e... e ho iniziato come volontaria, quindi ero pagata, insomma paga... da tirocinante per la parte di *fundraising* invece la parte di vol.. di [AS\_1] *young* la facevo da volontaria e mi occupavo in particolare della di due regioni [SV4]

La spinta alla professionalizzazione è anche il desiderio di fare qualcosa di concreto. Per un gruppo di giovani ad esempio la spinta ad attivarsi sul proprio territorio è nata dalla possibilità di gestire un ostello, fatto che ha rivitalizzato il gruppo di volontari e si è trasformata in una possibilità di lavoro per alcuni, mentre per altri una vera e propria ragione di vita:

A: Quale, quali sono le motivazioni principali che spingono diciamo le persone o far parte del vostro gruppo... cosa... Appassiona di più le persone e fa sì che restino...

V: dunque principalmente come dic... *si sono aggregate molte persone intorno all'idea ostello... era tutto da fare, era tutto da creare... l'idea appunto di gestire un ostello... in modo sostenibile, che è una sfida ancora in atto, soprattutto dal punto di vista economico... (ride) diciamo che è un aspetto sul quale... però insomma questo progetto, questa novità ha unito molto anche magari anche chi all'inizio non era motivato da chissà quale sensibilità ambientale...*

A: mmm

V: Poi invece chi è rimasto, chi ha continuato a lavorarci anche prendendo parte ai campi di volontariato... Piuttosto che alle mie attività con le scuole... Poi si è anche diciamo... Ha coltivato un interesse personale e fare far parte di questo gruppo permette anche di informarti, di di di essere un po' aggiornato su quello che accade sul territorio, quindi chi è rimasto poi... Ora diciamo ha coltivato l'interesse di... *qualcuno ha proprio improntato anche la sua vita...Poi c'è anche chi invece partecipa in modo molto libero...* [V14]

Vediamo anche l'intervistato V2 – sempre un giovane – che considera il suo essere volontario come parte di un percorso progressivo, che porta inevitabilmente a una dimensione di imprenditoria sociale:

[...] ho partecipato a un bando della regione per finanziare idee imprenditoriali perchè vorrei mettermi in proprio, non in toto però... avevo un'idea che riguarda appunto il Terzo settore che è quello di creare una piattaforma per... far combaciare la richiesta di lavoro con l'offerta da parte di richiedenti asilo politico... e quindi credo che questo sia il prossimo, cioè lo step finale del mio percorso nel sociale... *ho iniziato come volontario, sono diventato lavoratore del Terzo settore e ora vorrei anche aprire un'impresa sociale all'interno del Terzo settore* [V2]

Se il sé diventa un progetto riflessivo, egli stesso considera però il mondo del volontariato come profondamente differente dal Terzo settore imprenditoriale. Rimane quindi un'ibridazione ancora poco "metabolizzata":

V: [...] comunque quello che volevo dire è che c'è una grande *solidarietà* fra associazioni... nel mondo del *no profit*, quando invece si va nel campo del *profit* le cose cambiano.

A: quindi tu per *profit* intendi anche le cooperative?

V: sì

A: perché strettamente parlando è Terzo settore...

V: il *profit*?

A: no le cooperative, sono Terzo settore...

V: Terzo settore... ah sì *però loro danno i loro servizi per monet... cioè economicamente* [...] mentre [in] quello che è puramente associativo e ricreativo c'è molta voglia di darsi una mano... [V2]

Nelle vecchie generazioni di volontari si sviluppa una certa consapevolezza della spinta alla crescente integrazione fra lavoro e volontariato, e l'esigenza di maggiore professionalità, cercando una sintesi. Ritornando alle riflessioni del "vecchio" volontario che sente una mancanza di consonanza con i nuovi volontari:

D'altra parte, io riflettendo sull'attività per esempio dei lavoratori in [AS\_10] penso questo: *se questa attività è utile, allora bisogna prendere coscienza del fatto che per farla ci vuole tempo, competenza e fondi. E quindi è ingiusto che venga lasciata al... come posso dirti... alla capacità, bontà d'animo del volontario, perché è anche rischioso, perché dal momento in cui tu mandi una persona a parlare di un tema specifico per [AS\_10] dovresti sapere chi ci mandi e se quello lo fa quasi tutti i giorni nelle scuole del tuo territorio è ingiusto lo faccia gratis. È ingiusto. Perché se ce n'è bisogno dovrebbe esserci qualcuno che lo fa per lavoro e allora io che lo faccio gratis io sto rubando lavoro a qualcuno, se non ce n'è bisogno allora lo si può impiegare in qualcosa di più utile...* visto che fa volontariato per un'idea, per un'organizzazione che ha una *mission* e un sistema di valori. Cioè non può essere così... [V1]



Questa scarsa integrazione fra volontariato e lavoro crea tensioni tra volontari – che non comprendono più le ragioni della gratuità delle loro attività – e lo *staff* pagato e i dialogatori. Questa stessa logica “isola” il *fundraising* e il *face-to-face* dal resto delle attività associative di cui spesso sentono di non fare parte. Un’intervistata mi riporta infatti che non si sentiva parte dell’associazione in cui lavorava come dialogatrice *in house*:

Detto ciò quello che si percepiva molto bene è che ovviamente si sta parlando di una organizzazione internazionale tutto era, all’interno della politica dell’ufficio *fundraising*, cioè questo si percepiva molto bene, *che non ti sentivi parte dell’[IN\_AS\_12]*, te ti sentivi parte... ma com’è giusto che fosse, nel senso che era, erano molto distinte le varie aree... delle attività dell’organizzazione per cui [mmm] noi ci siamo sempre interfacciati con quelli che erano magari i vertici ma dell’ufficio *fundraising*, questo lo dico soprattutto per la mia seconda fase lavorativa cioè quando ero *team leader*, cioè te ti interfacciavi e facevi le riunioni con i responsabili a livello regionale e nazionale del dell’ufficio *fundraising* e quindi anche tutte le tematiche, tutto ciò che poteva essere utile sapere ehm rispetto all’organizzazione erano ovviamente ri-declinate rispetto a quelle che erano le finalità dell’ufficio, cioè la raccolta fondi... [DI5]

Rimane quindi una percepita distanza fra professionisti e “vera società civile” espressa anche dai professionisti. Alcuni professionisti provano a “ricucire” la relazione usando il loro ruolo per creare una struttura che sia abilitante alla partecipazione.

...e così nasce l’idea di usare la società civile che vigila e monitora altra società civile perché se lo facesse persone dello *staff* non avrebbe lo stesso valore, perché l’immagine che TUTTA la società [...] *questa è società civile che si schiera per altra società civile, non professionisti!* Quindi in questo senso il mio lavoro è un lavoro di *mettere le persone in condizione di mobilitarsi e di mobilitare altre persone* [...] Che ci voleva niente ad assumere 20 persone a progetto che lo facessero eh? Perché sarebbe stato molto meno dispendioso come tempo, ma è molto importante usarla come canale di ingresso in [ASS\_10], come comunità, come società civile che tutela l’altra società civile... [SV7]

Questo discorso diventa particolarmente interessante per riflettere sulla ricombinazione della relazione fra soggetti e struttura, in relazione alla “polverizzazione” della partecipazione da un lato e l’aumento della professionalizzazione dall’altro. Riflette del resto le iniziative dei CSV quali l’esperienza EXPO (Ambrosini 2016), dove la struttura apre a spazi di partecipazione individuale dei singoli. Le riflessioni critiche possono essere quindi simili, l’istituzionalizzare della partecipazione individuale in che modo

abilità e attiva le persone? E in quale modo limita e burocratizza la partecipazione?

#### 5.4 Fiducia. Opinione pubblica, il rapporto fra associazioni e istituzioni, la relazione volontari e staff

In questo paragrafo voglio riportare quanto emerso rispetto alla fiducia. Sia per quanto riguarda la percezione che gli intervistati hanno dell'opinione pubblica sul Terzo settore e sulla loro associazione; sia per quanto riguarda la relazione fra le associazioni e quella fra queste ultime e le istituzioni; sia, inoltre, la relazione fra *staff* e volontari per quello che riguarda le dinamiche interne.

La fiducia da parte del *pubblico* è stata approfondita tramite domande che chiedevano opinioni rispetto all'organizzazione in sé, sia domande che riguardavano la raccolta fondi *face-to-face* e i dialogatori nello specifico, quando presenti.

Il tema della fiducia è percepito con sfumature diverse da tutti gli intervistati, sebbene esista una percezione generale di attraversare momento di difficoltà per le organizzazioni *non profit*, alcune si sentono più al riparo di altre rispetto al momento di critica. La mancanza di fiducia da parte dell'opinione pubblica per le organizzazioni è sempre percepita come dovuta a fattori esterni all'associazione e mai indagata come possibile conseguenza della natura o della trasformazione dell'associazione o del Terzo settore. Ad esempio:

L'opinione pubblica non si fida delle *non profit* perché è molto eterogenea e perché l'analfabetismo funzionale è un problema diffuso, di cui vari esponenti politici sono pronti ad approfittare per interessi personali. Da privato cittadino, credo che *prima di dubitare* di associazioni come Save the Children o Amnesty, che esistono da ben prima del dramma degli sbarchi, *bisognerebbe informarsi su cosa hanno fatto in tutti questi anni e di come abbiano contribuito a darci la società come la conosciamo oggi* [DE1]

Il calo di fiducia ha influenzato il rapporto del pubblico con le associazioni, a partire dalle donazioni da parte dei privati:

V: per quello che riguarda gli avvenimenti degli ultimi anni, um mi... noi *non abbiamo diciamo, rilevato, percepito moltissimo...* perché poi con la gente, quando ci parli, se loro si esprimono o manifestano qualche dubbio... poi gli si spiegano le cose e le persone capiscono...

A: mmm

V: quello che abbiamo invece rilevato, ora non tanto noi in maniera diretta, ma indirettamente ne siamo stati informati, che c'è stato un... una *piccola flessione nelle donazioni*, quindi soprattutto da parte di quei donatori che sono solamente donatori, ma non si avvicinano per altre strade al movimento... e quindi non hanno modo di

avere grande informazione su quello che succede, su come stanno le cose se non attraverso i media, o potrebbero attraverso il sito di [ASS\_3]... ma magari non non sempre lo fanno... non so

A: mmm

V: sicuramente... un po' la preoccupazione che questa marea di migranti potesse essere, potesse essere fonti di problemi per la popolazione locale, questo sì! C'è stato... però d'altra parte almeno qui da noi... il senso di solidarietà e l'aiuto verso chi ha bisogno, è molto forte... [V6]

Questo tipo di calo riguarda le associazioni più grandi e che si sostengono maggiormente sulle donazioni private, mentre altre associazioni più piccole con donatori più fidelizzati sembrano non avere registrato queste oscillazioni. Anche queste però evidenziano la necessità di «diversificare il più possibile [...]» perché «[...] dal punto di vista finanziario c'è un po' di incertezza sul futuro» [SF1].

In alcuni casi la stigmatizzazione di certe campagne, in particolare a favore dei migranti, ha reso problematica anche la collaborazione su progetti con altre associazioni:

V: sì posso dirti una cosa che era successa... allora noi avevamo iniziato una collaborazione molto molto proficua con [associazione] di Milano... [...] è un'istituzione importantissima di Milano, e molto MOLTO molto ricca, cioè è in pienissimo centro, nella zona più ricca di Milano, ehm ci sono donatori, tantissimi donatori, un'istituzione ricca.

A: mmm

V: nel board ci sono tutte persone molto abbienti, eccetera... e avevamo iniziato una attività con loro e dei volontari avevamo fatto una serata con loro, che era andata molto bene e così loro ci hanno chiesto di organizzare altre cose, volevano farci una donazione, eccetera... poi c'è stata la polemica del... questo ormai un anno e mezzo fa dei taxi del mare... eccetera e siamo stati contattati, da [associazione] e... di Milano e ci hanno detto che visto, *visto queste polemiche eccetera non volevano essere associati a polemiche eccetera quindi si ritiravano dal progetto* [V8]

Nonostante ciò, alcuni responsabili dello *staff* e volontari considerano il cambiamento e la radicalizzazione dell'opinione pubblica rispetto alle ONG come un fattore più positivo che negativo. Infatti, chi può stare "dalla tua parte" si è deciso a farlo, mentre si ritiene che chi è in opposizione, lo sarebbe lo stesso:

[...] secondo me *quelli che potevano stare dalla parte tua, [...] adesso ci stanno* adesso. Secondo me quello che è successo politicamente ha avuto un effetto benefico su [AS\_10], *ha risvegliato delle coscienze, il paese si sta svegliando, e si è già svegliato, in parte si sta svegliando e questo secondo me è molto positivo, molto molto positivo e quindi cioè politicamente noi, anche se è brutto, da questa situazione non proprio favorevole, in termini di comunicazione, da questa situazione non favorevole abbiamo avuto grandi vantaggi...* [SV7]

Questo spostamento delle opinioni e della fiducia comporta però anche una necessità di riposizionamento: non è sufficiente essere “gli angeli buoni” [V9, qui di seguito], ma assumere una posizione più informata e critica nel contesto in cui si lavora:

ma guarda, in quest’ultimo periodo grazie a Salvini e comunque al fatto che si è creato in Italia *abbiamo avuto diverse persone che sono venute da noi proprio perché ritengono di dover far... non di voler fare, ma di dover fare qualcosa*, quindi ci hanno contattato perché si sente responsabilizzata magari rispetto a qualche anno fa... quindi da un lato indubbiamente il clima nei nostri confronti è un po’ cambiato, dobbiamo spiegare molto di più, dobbiamo diciamo... *mentre prima eravamo sicuramente gli angeli buoni adesso [ride] dobbiamo spiegare bene cosa facciamo, dove siamo, eccetera eccetera, dobbiamo meglio posizionarci* [V9]

Per capire la percezione delle grandi associazioni, i dialogatori possono essere utili perché hanno un particolare contatto con il pubblico: sono veri e propri nodi di accesso alle associazioni, sono quindi coloro che hanno una percezione più diretta delle opinioni delle persone. Emerge una divisione fra chi diffida delle ONG o della raccolta fondi in strada, e chi è già impegnato in questo ambito e quindi accoglie favorevolmente la presenza dei dialogatori ed è anzi orientato a fare multiple donazioni. I pregiudizi negativi si dividono in pregiudizi sulle singole organizzazioni dovute a scandali o sospetti di malagestione e ostilità nei confronti dei dialogatori in sé. Particolare mancanza di fiducia sembra esserci verso le organizzazioni dipendenti da agenzie ONU:

poi comunque Unicef dopo tutti i... boom che ci sono stati... era anche un po’ toccata un po’ meno, ci mandavano quelli un po’ più bravi perché così almeno c’era possibilità di fare più schede, non ci mandavano quelli appena arrivati per Unicef, *perché la gente vedendo Unicef, spesso, pensa di dire dei casini che ci sono stati* e magari collegavano subito a Unicef, dicevano io no non andiamoci perché po’ un casino [DE11]

Ma alcuni attestano anche un clima generale di mancanza di fiducia la cui origine viene individuata nelle “campagne mediatiche contro le ONLUS”:

[AS\_2] è ben percepita dalle persone, in generale. Ultimamente, però, *le campagne mediatiche contro le ONLUS in generale hanno aumentato il livello di sfiducia delle persone*, per cui veniamo tutti accomunati. In generale penso che chi si fida delle ONLUS non faccia molte differenze tra le varie ONG. Io ho scelto questa Organizzazione per il lavoro che svolge sul campo, e questa è la mia forza nel proporre i nostri progetti. [DI10]

Alcuni pregiudizi, invece, riguardano proprio la figura del dialogatore in sé:

solitamente l’idea generale è quella che *chi ha pettorina va evitato come la peste perché ti rompe le palle...* [ride] [DI13]

Molti non conoscono il lavoro del dialogatore e in generale *non è ben visto* [DI8]

L'opinione non viene definita come un blocco unico da molti, ma più altro una divisione fra "scettici" e "sostenitori":

Non c'è un'opinione generale, direi che le persone che incontro si dividono in *scettici* e coloro che invece *credono* nel nostro lavoro [DI6]

Le opinioni sono differenti. C'è chi sostiene diverse organizzazioni con *fierezza*, chi, invece, è *scettico* sul nostro lavoro sul campo. [DI9]

Rispetto al Nord Europa, *il lavoro di dialogatore è percepito in maniera distorta*, qui in Italia. Capita abbastanza spesso di sentirmi dire "Ma cercati un lavoro vero!" 😊 oppure che la gente pensi che io sia una volontaria. Siamo percepiti al 50% come dei *rompiscatole nullafacenti*, e al 50% come *entusiasti idealisti* che mettono la loro passione a servizio di una causa importante. Non tutti sanno o capiscono che *questo è un lavoro a tutti gli effetti*, perché per poter raccogliere nuovi fondi per supportare i progetti *ci vuole molta professionalità e tenacia (che un volontario non potrebbe avere)* [DI10]

Rispetto alle *relazioni con le altre associazioni*, a parte occasionali ragioni di interruzione dei rapporti con quelle che vogliono tenersi lontane dalla stigmatizzazione crescente verso certe organizzazioni e certe campagne, le associazioni sembrano *competere* a livello di *raccolta fondi* e collaborare su temi specifici, con una tendenza a essere meno autoreferenziali:

A: Dalla tua esperienza, ti sembra ci sia un cambiamento nel mondo del *non profit*, nella tua esperienza da volontaria a ora, se è più professionale, e se c'è competizione fra le associazioni o no?

D: *No tra le varie associazioni no, tra noi dialogatori c'è competizione*. Quello è ovvio, comunque è normale. Tra agenzie, tra uffici. Ma tra le varie associazioni non penso. Cioè siamo noi che abbiamo più competizione perché giustamente vuoi fare più te di quello che fanno gli altri. Le associazioni no, perché fanno cose diverse, fanno tutti cose diverse più o meno. [DE3]

A: C'è competizione/collaborazione con le organizzazioni?

S: *Entrambe, si compete a livello di raccolta fondi, ma si collabora sui grandi temi*. Spesso si organizzano tavoli di lavoro fra più organizzazioni anche su attività di raccolta fondi, per il f2f [face-to-face ndr] ad esempio, esiste un tavolo di lavoro che ha realizzato un documento che elenca le prassi necessarie per svolgere questa attività e ha strutturato un sistema di turnazione e pianificazione per organizzare la presenza nelle piazze e strade delle città, in modo da non creare un impatto negativo per il pubblico, tutelando sia i singoli cittadini che il programma stesso. [SF2]

A: Pensi ci sia più competizione nel mondo *non profit*?

D: È probabile che ci sia, essendoci soprattutto diverse onlus che trattano temi specifici. In particolare, come dialogatore ho rappresentato sia Save the Children che World Vision, e la campagna pubblicitaria era quasi la stessa: cibo, vaccinazioni, guerre, pozzi d'acqua, istruzione e adozioni a distanza. [DE1]

Per certe tipologie di associazioni del resto il pubblico sembra fare poco caso al nome del *brand* e identificare molte organizzazioni che si occupano di temi simili come indistinguibili:

ehm be' allora, intanto una delle prime cose che abbiamo... notato è che ancora qualche volta succede... è che spesso [ASS\_3] viene scambiata per [editato] [...] poi che ci confondo con [editato], vuoi che ci identifichino invece come [ASS\_3]... in linea di massima, ehm c'è molta stima nei confronti del lavoro che fa... questo tipo di associazione umanitaria... [V6]

In generale, per quanto riguarda l'organizzazione di eventi e la richiesta di patrocini, il *rapporto con le istituzioni* è tendenzialmente buono o neutrale, in particolare per le associazioni che toccano temi considerati poco "conflittuali". Il fatto che molte organizzazioni siano autonome finanziariamente dal settore pubblico fa sì che raramente ci siano momenti di co-progettazione e quindi i patrocini delle istituzioni pubbliche siano generalmente "di facciata":

la parola che userei è indifferenza, da persona che ha cercato di unire i due ambiti per portare i diritti in ambito istituzionale ho visto fondamentalmente *totale disinteresse* [DE1]

invece a livello associativo mi sembra di vedere nel tempo... che le istituzioni si interessano alle realtà associative solo qualora ne abbiano fortemente bisogno... per qualche lustro particolare, ad esempio volevano fare una conferenza ci chiamano [ASS\_10] solo per il nome e poi va dritto nel dimenticatoio e poi non abbiamo più niente, non abbiamo una collaborazione continuativa con le istituzioni [editato] come associazione... [V2]

Diciamo che sulla carta sono tutti d'accordo su quello che chiede, molto spesso d'accordo. Che poi nei fatti il comportamento si adegui alle dichiarazioni, così di... principi è tutto un altro discorso [ride] [V1]

Per associazioni invece con posizioni meno "umanitarie" e professionalizzate, o anche solo per specifici temi, la relazione rimane certamente influenzata dall'orientamento delle istituzioni:

[...] le iniziative che vengono fatte durante l'anno, ricevono tranquillamente i patrocini, e anche finanziamenti diretti, mmm dove invece non ci sono queste



amministrazioni diciamo così, di orientamento progressista, non ci sono questi patrocini, molto spesso vi sono anche ostacoli alla realizzazione di iniziative [SF8]

Questo non esclude possibilità di collaborazione con le istituzioni pubbliche. Ad esempio, per i progetti di servizio civile, od anche per la gestione di ore di educazione nelle scuole o alternanza scuola-lavoro, o la presa in carico di un immobile o di un'attività. Il quadro sembra spostarsi per le associazioni fino a poco tempo fa più "umanitarie" che "rivoluzionarie", per quello che riguarda il tema delle migrazioni. Il tema migrazione per altro viene citato da associazioni che si occupano di "altro" (ambiente, carceri, diritti LGBTQ+...) come questione su cui si percepisce la necessità di volgere l'attenzione e da integrare nel proprio programma.

Uno degli elementi che viene percepito come mettere a rischio la reputazione delle ONG è la dipendenza economica dalle istituzioni pubbliche, specie gli enti locali e quindi dagli amministratori locali, considerati non troppo professionali o trasparenti:

S: tendenzialmente non abbiamo finanziamenti pubblici, eh...

A: ok

S: dall'Italia, perché un po' è lo statuto ti dice che non possiamo prendere finanziamenti dal ministero [editato], per una questione di indipendenza

A: mmm

S: e poi c'è sempre soprattutto negli ultimi anni si è un po' stoppato il rapporto con gli enti locali

A: mmm

S: perché magari combinano dei pasticci, finiscono sui giornali e tu vieni associato a a loschi figuri, quando magari, diciamo, hai la coscienza pulita, anche la documentazione è pulita però, eh... i giornali, quante volte tirano dritto su queste cose, quindi magari 25 anni onorata reputazione possono essere messi a rischio, siccome insomma tutto il tema della formazione professionale, insomma è in tante regioni italiane è un po' gestito in maniera un po' approssimativa noi ce ne siamo tenuti molto alla larga [SF1]

Considero, infine, il rapporto volontari e attivisti con lo staff, e quindi anche la partecipazione e l'influenza dei volontari delle decisioni associative. Per quanto riguarda le relazioni interne alle associazioni, in particolare ho approfondito il rapporto volontari-staff e quindi volontariato e lavoro. Mi sembra di poter fare una distinzione fra associazioni basate sul volontariato o sui sostenitori e le organizzazioni cosiddette professionali. Le associazioni *member-based* hanno un rapporto più complesso con i volontari e i soci, devono infatti sposare efficienza ed efficacia organizzativa con meccanismi democratici e di partecipazione. Rispetto a questo alcuni volontari sono particolarmente critici. Il volontario qui

di seguito critica in particolare le comunicazioni poco chiare, indirette e molto burocratizzate fra volontari e *staff*:

V: è una tecnica! *è una tecnica del potere, è una tecnica del potere*, detto fra noi, ovviamente, cioè io sono in buona fede, non sto dicendo ovviamente quelli di [AS\_10] sono [ride] dei mostri del potere, sono brave persone che cercano a modo loro di fare anche di fare il loro per i diritti umani, come faccio io, però poverini non posso fare a meno di constatare, avendoli conosciuto bene... che veramente a forza di stare nelle stanze, sono un po' devianti... e non se ne rendono più conto... cioè gli manca un po' di strada, capito? a tanta gente gli manca un po' di strada... è così!

A: ho capito...

V: che invece fa tanto tanto bene, fa tanto bene stare in basso, le cose si vedono meglio dal basso... [...] per capire le cose vai in basso! non sta' in alto! [V11]

E anche quest'altro intervistato racconta delle difficoltà del rapporto asimmetrico fra volontari territoriali e gruppo dirigente:

A me è capitato, per esempio, con la questione dei Rom di scontrarmi con il fatto che dal punto di vista teorico la posizione di [AS\_10] fosse di un certo tipo ma che poi la macchina organizzativa dell'org... associazione era tale per cui su quello specifico problema che era il tuo perché era sul tuo territorio e eri stata chiamata intervenire non si potesse fare niente [V1]

Le organizzazioni che nascono già professionali e hanno radicamento territoriale più limitato e controllato gestiscono in maniera meno conflittuale il rapporto con i volontari, che è basato però su dinamiche decisamente meno partecipative:

V: [editato, referenti coordinamento del volontariato] sono il nostro primario interfaccia con gli uffici, se abbiamo un problema, una non condivisione, un dubbio, vogliamo fare *una proposta che sembra non allineata...* e altre cose del genere... noi scriviamo, tendenzialmente scrive il coordinatore e il suo vice, che sono io, ma io o un'altra... comunque si porta la questione... se ne fanno carico, se possono affrontano loro, altrimenti te la portano a un ufficio... *i contatti diretti delle persone del gruppo di volontari con lo staff sono ovviamente limitate*, anche se c'è comunque disponibilità... limitate nel senso che non è che io alzo il telefono e mi metto a parlare con la responsabile della raccolta fondi dicendo guarda che non sono d'accordo... non funziona così, però se io lo dico alla responsabile dei gruppi, la responsabile dei gruppi lo dice alla responsabile della raccolta fondi [V7]

Le discussioni in questo tipo di organizzazione non sono particolarmente legate ai temi dell'associazione, ma possono riguardare più che altro le scelte organizzativo-burocratiche, quando impattano sull'immagine più "volontaristica" delle stesse:

A: ok e invece ci sono dei momenti in cui c'è una discussione ad esempio su sulle

campagne che ha scelto di fare [ASS\_2], su proprio sulle direzioni politiche della dell'organizzazione che coinvolgono i volontari?

V: guarda, in realtà sì nel senso che noi... cioè comunque *noi ci crediamo tutti quanti*, l'unica cosa è che io e il mio gruppo di volontari, quelli che erano scout comunque, ci siamo ecco il mio gruppo è un po' particolare perché c'è la metà dei volontari che sono tutti scout amici miei, e poi c'è l'altra metà di volontari che non sono mai stati scout e che bisogna conoscere, quindi proprio due modi di pensare molto diversi e io e miei amici quando andiamo a fare queste formazioni io e i miei amici ci diciamo molto spesso vabbè ma perché sprecano soldi per farci venire qui e farci l'hotel, l'hotel grande e figo, per farci fare attività di *team building* quando alla fine cioè noi alla fine sappiamo come funziona, magari fateci fare più formazione, ecco... nel senso che comunque noi siamo abituati a essere più essenziali, una cosa che ci lamentiamo spesso è che a volte [ASS\_2] per curare i volontari spende troppo, cioè noi preferiremmo fare una cosa molto più spartana, ci fate la formazione e basta, senza che dovete stare a spendere troppi soldi per l'albergo figo, per il cibo, per fare il *buffet* o cose varie, cioè...

A: e ne avete mai parlato di queste cose con lo *staff*, con gli uffici?

V: mmm in realtà, no. Nel senso che una volta provai per esempio, cioè io e un altro ragazzo gli dicemmo se volete abbiamo... per una cavolata, i biglietti del treno, se volete noi abbiamo carta freccia, abbiamo anche cioè se vi fa risparmiare soldi farci partire alle 6 di mattina... fatelo! cioè non è un problema per noi, ma loro "non vi preoccupate tanto voi alla fine siete volontari e dovete essere trattati bene", quindi alla fine partiamo con il treno delle 7 magari spendono 50 euro, quando potevamo spenderne 30 [V5].

## 5.5 La storia di Amnesty International

Concludo questo capitolo con la storia di Amnesty International<sup>106</sup>. Lo studio di Amnesty quale caso di partenza mi ha fornito le direttive per interpretare i cambiamenti delle associazioni, secondo la dinamica "dal volontario al donatore".

È un'associazione interessante da analizzare per alcune caratteristiche rilevanti: (i) il campo dell'*advocacy*, infatti la *mission* associativa è orientata alla tutela dei diritti e in passato è stata la principale, se non l'unica, associazione

---

<sup>106</sup> Non farò riferimento alle interviste, che sono anonime e analizzate in maniera aggregata nei paragrafi precedenti, né ad informazioni riservate e interne all'associazione. Faccio riferimento alla storia documentata pubblicamente, a livello internazionale, con ricadute sul territorio nazionale e alla mia esperienza personale come attivista nell'associazione dal settembre 2010. Questa parte, sebbene limitata dalla mancanza di riferimenti alle interviste, descrive una parabola dell'associazione in direzione di una burocratizzazione e una dialettica spontaneismo/professionalizzazione evidenziata anche dai volontari che ho intervistato.

nell'ambito dei diritti umani (ora certamente in competizione con altre); (ii) nasce come movimento e quindi si sviluppa come associazione *grass-root*, basata sul sostegno dei volontari: sono infatti gli attivisti in tutto il mondo che hanno fondato differenti sedi in più di 150 paesi, rendendola un'organizzazione con un vasto radicamento territoriale; (iii) formalmente, anche per via della sua natura originaria di movimento, non accetta finanziamenti da governi e investe soprattutto nel finanziamento da privati. Questo ha fatto crescere l'attenzione sui donatori e sullo sviluppo del brand "one Amnesty"; (vi) è una delle prime organizzazioni non governative per la tutela dei diritti umani fondata negli anni Sessanta e sviluppatasi negli anni Settanta contestualmente al declino della partecipazione alla politica tradizionale.

Amnesty è una tra le più influenti associazioni di *advocacy* e tutela dei diritti. La sua origine si colloca tra i periodi che gli storici individuano come i possibili momenti "di origine" dei diritti fondamentali come li conosciamo oggi: gli anni Quaranta, dopo il conflitto mondiale e le prime dichiarazioni universali dei diritti umani, e gli anni Settanta, con lo sviluppo dei nuovi movimenti sociali. Eckel (2013) sostiene che le «non-governmental organizations can arguably be considered the most important driving force behind international human rights politics after the Second World War» e dà particolare rilevanza al successo di Amnesty International rispetto al fallimento della Lega dei diritti dell'Uomo. Sono questi gli anni in cui inizia a maturare una disillusione verso la politica parlamentare e in particolare i partiti di sinistra e una parallela ricerca di nuove forme di partecipazione tramite i movimenti sociali.

La distribuzione territoriale di Amnesty è vastissima, dal momento che ha gruppi locali in più di 150 paesi, e si è sviluppata proprio su spinta della partecipazione volontaria di molte persone; allo stesso tempo le sue dimensioni hanno visto ormai da decenni processi di ibridazione che l'hanno avvicinata sempre più al modello delle ONG professionali, tanto che oggi è «Part savvy global NGO, part witness and institution of record, part transnational social movement, and even part corporation» (Hopgood 2010, 151). La sua indipendenza da fondi governativi corrisponde a un'inevitabile brandizzazione del movimento (Vestergaard 2008) perché raggiunga una massa critica di piccoli donatori.

Amnesty manifesta tutti quegli elementi di mutamento che coinvolgono molte organizzazioni espressive del Terzo settore. Ripercorrere la sua storia, mettendo in evidenza i periodi di crisi, può essere utile per ricostruire il suo percorso da movimento di volontari, quale alternativa alla politica tradizionale, a ONG professionale oggi. Ciò evidenzia la ridefinizione della sua identità di origine.

Oggi Amnesty sostiene di avere più di 7 milioni di soci, attivisti e sostenitori<sup>107</sup>. Sviluppatisi come movimento volontario negli anni Sessanta tiene infatti molto a identificarsi come “movimento” e non tanto come organizzazione. Nel *report* del segretariato internazionale del 2018 viene riportato che Amnesty negli ultimi due anni è cresciuta di 2.3 milioni di membri e sostenitori, in media del 13%. I paesi che hanno accelerato la crescita sono il Brasile del 41% ogni anno, l'Argentina del 181%, il Perù del 52%, l'India del 35% (IS report 2018, 9<sup>108</sup>).

Oggi è diffusa in più di 150 paesi, con uno *staff* di oltre 2500 persone in 70 paesi. Le attività del segretariato internazionale sono distribuite in 21 uffici sparsi per il mondo, il principale ancora oggi è quello di Londra. Dalla precedente presidenza di Salil Shetty ed il suo programma di cambiamento del movimento, Amnesty si è sempre più orientata verso un decentramento, giustificato sia per ampliare la base dei soci e sostenitori (strategia che sembra efficace), sia per avere una vicinanza maggiore alle vittime delle violazioni dei diritti umani. Amnesty oggi è quindi presente con gli uffici del segretariato internazionale in Bangkok, Beirut, Dakar, Gerusalemme Est, Ginevra, Johannesburg, Kiev, Mosca, Nairobi, New York, Parigi e Washington DC.

*Global Amnesty* è l'insieme del *network* delle sezioni nazionali e del segretariato internazionale<sup>109</sup> ed ha in totale un *budget* di 295 milioni (2017). La maggior parte dei fondi (74% nel 2017) proviene da donatori regolari e non regolari. Il bilancio di Amnesty International Limited ha come principale entrata il programma *Regular Donors*, quindi programmi di *face-to-face fundraising* giocano sicuramente un ruolo decisivo. I finanziamenti provengono anche da aziende sottoposte a una valutazione etica; Amnesty invece non accetta finanziamenti per la ricerca da parte di governi o partiti. Tale limite sembra essere meno netto di quanto viene dichiarato, infatti l'organizzazione accede a fondi dall'Unione Europea o da alcuni governi per specifiche campagne o progetti di educazione ai diritti umani.

In ogni caso la scelta di dipendere specialmente da singoli piccoli donatori (2 milioni di donatori con una donazione media di circa 8 dollari) fa sì che il 96% del bilancio sia senza vincoli, come specificato nel *report* annuale (2017) «it means we are not asked to use it in a particular way – so we can spend most of our money wherever the need is greatest». Di queste risorse, il 49,5% dei fondi viene utilizzato per «human rights research, advocacy, campaigning, raising awareness

<sup>107</sup> Cfr <[www.amnesty.org](http://www.amnesty.org)> sezione “Who we are”. È da notare come l'incremento dei numeri può in buona parte essere legato alla nascita dell'attivismo sul *web*.

<sup>108</sup> Cfr <https://www.amnesty.org/download/Documents/FIN4010002019ENGLISH.PDF>.

<sup>109</sup> Il bilancio del lavoro portato avanti dal segretario internazionale è diviso in due enti legali fra Amnesty International Limited e Amnesty International Charity Limited. La maggior parte dei proventi di AIL viene dalle sezioni nazionali nel mondo.

and education», il 23.76% «building our supporter base» e il 15.84% al «raising funds for human rights work» che sommandole costituiscono il 39,6% del *budget* investito in attività di *fundraising* e ampliamento base dei sostenitori (e donatori si intende).

La grande diffusione territoriale e il numero di simpatizzanti nel mondo richiede un'estesa struttura organizzativa che comporta un'inevitabile estrema burocratizzazione dell'associazione, così come la sua "brandizzazione". Ho ripercorso la storia di Amnesty in modo da poter contestualizzare la nascita dei movimenti e delle associazioni per i diritti, nonché il loro sviluppo nel contesto della guerra fredda e della crisi delle ideologie di partito, per arrivare ad oggi dove alle ONG professionali e brandizzate sembrano opporsi nuove forme di partecipazione flessibili e non strutturate.

L'origine di Amnesty International viene attribuita, nello *storytelling* dell'organizzazione, a un lampo di ispirazione del fondatore Peter Benenson. Benenson il 19 novembre 1960, leggendo su un quotidiano la notizia di due studenti portoghesi incarcerati per sette anni, per aver brindato alla libertà nel Portogallo di Salazar, decide sia questo il momento di agire, dando voce alla sua indignazione. Il 20 maggio 1961 scrive all'editore dell'*Observer*, David Astor, per chiedere la pubblicazione del famoso articolo *The forgotten prisoners*: questa data è celebrata ancora oggi come fondativa del movimento. Benenson in questo articolo lancia un appello ai lettori perché inviino delle lettere per chiedere un'amnistia al governo portoghese; questa azione si sarebbe dovuta concludere il 10 dicembre 1961, in corrispondenza alla celebrazione della Dichiarazione universale dei diritti dell'uomo. Invece, la risposta all'appello fu così ampia che nel 1962 Benenson e suoi colleghi decisero di trasformare Amnesty in un movimento permanente con il nome di Amnesty International.

La storia, ripetuta da ogni singolo attivista di Amnesty, utilizzata nei momenti di formazione dei nuovi volontari e patrimonio indiscusso dell'associazione, è in realtà più complessa della versione romanzata di Benenson (Buchanan, 2002). Amnesty nasce infatti nel contesto polarizzato della Guerra Fredda alla fine degli anni Cinquanta. La sinistra inglese era interessata ai casi di detenzione politica e in particolare ai prigionieri di regimi di destra in Spagna, in Grecia e in Portogallo. La violazione dei diritti umani dei prigionieri politici era un problema particolarmente sentito nel contesto di origine di Amnesty. Gli appelli per la liberazione dei prigionieri da parte della sinistra inglese erano molto schierati, erano infatti un modo per sfidare le potenze che facevano parte del blocco occidentale e un'opportunità per creare solidarietà internazionale. Nel 1959 il partito comunista britannico (CPGB) aveva lanciato un appello per l'amnistia in Spagna (*Appel for Amnesty in Spain*) che nel marzo 1961, due mesi prima che Benenson lanciasse il suo sull'*Observer*, portò alla costituzione di una



conferenza internazionale a Parigi nella quale si lanciò un appello per l'amnistia (*ibidem*).

Benenson, del resto, era già stato coinvolto in vario modo a livello politico, avendo partecipato negli anni Cinquanta come candidato politico a un'elezione (senza successo). Aveva quindi consolidato buoni rapporti con molti rappresentanti della sinistra inglese ed era ben informato sull'iniziativa promossa dal CPGB.

L'originalità del suo appello lanciato nel maggio del 1961 era l'imparzialità, la volontà, diversamente da quelli di partito, di non rientrare nella logica duale della guerra fredda; *Benenson voleva introdurre un approccio non-politico e super partes alle vicende degli imprigionamenti*. Questa logica apartitica gli permetterà, già all'inizio anni Sessanta, di ricevere un ampio consenso. Nondimeno i primi anni di Amnesty rimangono segnati dai forti legami di Benenson con il partito socialista spagnolo, tanto che fino al 1963 lo stesso PSOE forniva materiale e informazioni sui prigionieri politici ad Amnesty. Buchanan (2002) ripercorrendo il "making of" di Amnesty, in conclusione, non ha trovato tracce dell'articolo del 1960 che avrebbe suscitato l'indignazione di Benenson, ma è chiaro come il tema dell'amnistia fosse centrale all'epoca e ben conosciuto dal fondatore di Amnesty. Benenson era una persona appartenente all'élite britannica, aveva frequentato Eton ed Oxford, era stato militare nell'intelligence britannica fino al 1947 e successivamente *barrister*, aveva quindi numerosi contatti con ex studenti e colleghi molto influenti nella politica del suo Paese.

L'analisi di Buchanan sul ruolo di Benenson per la fondazione e lo sviluppo di Amnesty (2002; 2004) offre l'opportunità di comprendere l'importanza della *leadership* dei movimenti nati negli anni Sessanta, Settanta e Ottanta e successivamente istituzionalizzati.

Benenson, a metà fra ex militare, avvocato per i diritti civili ed un «evangelista con una scintilla divina» (Buchanan 2002, mia traduzione) è stato la figura influente che ha contribuito alla creazione e alla diffusione del movimento. La decisione di lasciare la carriera di avvocato nel 1960, per via di problemi di salute, così come la conversione al cattolicesimo, hanno contribuito all'elaborazione e fornito l'ispirazione necessaria per la nascita di Amnesty International.

Il suo scopo era quello di creare una base per riunire gli "idealisti del mondo". Si legge nel *memorandum* "First notes on organization" del 5 giugno 1961, riportato da Buchanan (2002):

It is designed in particular to absorb the latent enthusiasm of great numbers of such idealists who have, *since the eclipse of Socialism*, become increasingly frustrated; similarly it is geared to appeal to the young searching for an ideal, and to women

past the prime of their life who have been, unfortunately, unable to expend in full their maternal impulses. If this underlying aim is borne in mind, it will be seen that, a la longue, *it matters more to harness the enthusiasm of the helpers than to bring people out of prison*. With regard to the latter, as a friend pointed out to me, the real martyrs prefer to suffer, and, as I would add, the real saints are no worse off in prison than elsewhere on this earth, for they cannot be prevented by stone or bars from spiritual conversation. From this last point stems the motto of the campaign 'The Truth will set you free' [John 8, 32]. Those whom the Amnesty Appeal primarily aims to free are the men and women imprisoned by cynicism, and doubt (mio corsivo).

Quindi l'obiettivo non dichiarato pubblicamente, ma sotteso al progetto di Amnesty, non era tanto liberare le persone dalle prigioni, perché "i veri martiri preferiscono soffrire", ma piuttosto dare un'alternativa ideologica ai delusi dal partito socialista, ai giovani in cerca di un ideale, alle donne non capaci di essere madri (sic!). Lo scopo era quindi creare un'associazione al di sopra delle parti e dei partiti politici, con ispirazione altamente spirituale, ma non religiosa. L'immagine della candela cinta dal filo spinato era quindi un richiamo al proverbio cinese "meglio accendere la luce che maledire l'oscurità", dove il filo spinato richiamava la *mission* iniziale di Amnesty nei confronti dei prigionieri di coscienza, mentre la candela il cattolicesimo.

Grazie alla combinazione di spiritualità e apartiticità, Amnesty raccolse brevemente l'adesione di numerose persone, i disillusi dalla vita politica – anche ex comunisti –, persone che non avevano mai partecipato alla vita pubblica e coloro che volevano esprimere la propria spiritualità al di fuori delle religioni tradizionali (Buchanan 2002). La promessa di Amnesty era quella di essere imparziale, occuparsi dei prigionieri politici e non del sistema politico in Guerra Fredda (Bowman 2017). Amnesty offriva un nuovo oggetto in cui identificarsi. In una lettera del 9 agosto 1961 indirizzata a Eric Baker, suo collega ed amico, Benenson scrive:

To me the whole purpose of AMNESTY (using the movement in its broadest sense) is to re-ignite a fire in the minds of men. It is to give to him who feels cut off God a sense of belonging to something much greater than himself, of being a small part of the entire human race (in Buchanan 2002, 593)

In ragione di ciò, il punto di forza di Amnesty divenne il suo volontariato, originariamente questo era costituito dai "three groups", ossia gruppi che si sarebbero dovuti occupare dei prigionieri di coscienza nelle tre parti del mondo, Ovest, Est e Sud, per garantire imparzialità. L'obiettivo iniziale attribuito ai gruppi, di ricercare informazioni sui prigionieri di coscienza, sembrò rapidamente poco pragmatico al fondatore che presto cercò di indirizzarne le attività al *fundraising* e all'educazione nelle scuole. Questa scelta era però in contrasto con le motivazioni ideali dei primi volontari che volevano lavorare per la liberazione dei prigionieri e non su attività di *fundraising* e educazione nelle

scuole (Buchanan 2002). Del resto, non era l'obiettivo di Benenson quello di creare un'organizzazione non governativa professionale e burocratica, né sconfiggere l'imprigionamento politico, ma voleva dare vita a un movimento che potesse creare un «awakened and vigilant world consciousness» (Buchanan 2002, 595).

La figura di Benenson fu decisiva anche rispetto alle debolezze iniziali dell'associazione. Nel 1966 egli stesso fu infatti la causa della prima crisi dell'associazione, la quale fu coinvolta nella questione della crisi in Rhodesia a causa di presunte infiltrazioni dei servizi segreti britannici. Benenson e Swann (ex dipendente dei servizi segreti britannici, all'epoca neo segretario generale di Amnesty) avevano avviato un'azione di sostegno a detenuti politici in Rhodesia successivamente alla dichiarazione di indipendenza nel novembre 1965. I fondi inviati verso la Rhodesia nel 1966 a sostegno dei prigionieri politici erano stati forniti sotto copertura dallo stesso governo britannico in seguito ad accordi con Swann e Benenson (Buchanan 2004). Lo scandalo che seguì nel 1967 mostrò non tanto un singolo caso di relazione inappropriata con il governo britannico, ma che quella era una prassi, che si era definitivamente dimostrata come compromettente per un'associazione che si dichiarava imparziale e apolitica.

In contemporanea a questi fatti, ad Aden era stato inviato un ricercatore della sezione svedese; questi aveva scritto un rapporto con accuse di violenze e torture che coinvolgevano anche il governo britannico; in ragione di ciò Swann desiderava il rapporto non venisse pubblicato – se non addirittura distrutto –. Questo fece nascere sospetti in Benenson che i vecchi rapporti di Swann con il governo, definiti para-diplomatici, costituissero un vero e proprio controllo delle attività di Amnesty da parte dei servizi segreti. Egli iniziò a valutare la possibilità di dimissioni, ma fu convinto a evitare soluzioni drastiche (e che avrebbero scatenato reazioni dell'opinione pubblica) prendendo semplicemente una pausa di alcuni mesi da Amnesty; in questo periodo Benenson progettava di spostare la sede dell'associazione in un Paese neutrale lontano dal governo britannico come la Svizzera o la Svezia (Buchanan 2004). Peter Calvocoressi, esperto di relazioni internazionali, su accordo di Benenson e Sean MacBride (ex ministro per gli esteri irlandese e a capo della *International Commission of Jurist*, presidente del comitato esecutivo internazionale di Amnesty), fu incaricato di indagare sulle accuse di Benenson contro Swann. MacBride tentava infatti di nascondere alla stampa, tramite l'indagine interna, gli atteggiamenti da lui definiti “autodistruttivi” e “distruttivi per Amnesty” di Benenson (*ivi*).

Nonostante ciò, i dissensi interni divennero pubblici quando Benenson rilasciò una serie di interviste alla stampa e tentò di riprendere la presidenza oltrepassando MacBride e Martin Enthoven (Segretario Esecutivo di Amnesty). Nello stesso momento il 5 marzo 1967 due giornali inglesi resero pubblico l'affare

in Rhodesia e le “Harry letters” (lettere in cui Benenson menzionava il governo inglese sotto il falso nome di “Harry”). Le accuse di Benenson gli si rivoltarono contro a livello mediatico. Sebbene sia stato lui il principale danneggiato, certo fu un enorme scandalo per tutta l’associazione. Benenson dovette rassegnare le dimissioni e Amnesty avviò processi di riorganizzazione interna, tra cui codici di condotta per il personale e la creazione della figura del direttore generale, che sarebbe stato responsabile per le decisioni esecutive. Eric Baker, il co-fondatore di Amnesty con Benenson, prese la posizione di segretario generale *ad interim*. Sul punto Buchanan:

This kind of rupture between a charismatic leader and the organization that he has founded is hardly unique – there are clear echoes here of Henri Dunant’s spectacular fall from grace in the Red Cross after his bankruptcy (Buchanan 2004, 286).

Il ruolo di Benenson e le sue molteplici connessioni con l’élite inglese di governo mostrano come in origine l’associazione fosse concepita dal fondatore neutrale e non politica, ma comunque si sia sviluppata in un ambiente governativo dove egli poteva confrontarsi con ex colleghi di studi e di lavoro.

Da questa rottura, Amnesty avvierà un processo di professionalizzazione e burocratizzazione. Chiuso il periodo di presidenza di Benenson e la posizione di direttore del collega Eric Baker, il nuovo ordine viene rappresentato dalla nomina nel 1968 del nuovo segretario generale Martin Ennals, un ex diplomatico, e dall’approvazione di un nuovo statuto al Convegno di Stoccolma. Ennals sarà segretario generale fino al 1980. Durante il suo mandato Amnesty è cresciuta decisamente in risorse umane ed economiche e ha ricevuto in questo periodo i maggiori riconoscimenti internazionali; il Nobel per la pace nel 1977 e nel 1978 il premio per i diritti umani delle Nazioni Unite. Nel 1973 viene ideata e fatta partire l’idea delle Azioni Urgenti (*Urgent Action*), che è risultata fondamentale per molti anni nell’identità e nel *modus operandi* di Amnesty; in pratica quando un caso urgente viene identificato dai ricercatori di Amnesty – ad esempio un’imminente condanna a morte – si chiede una reazione rapida (qualche settimana) da parte di tutti gli attivisti del movimento, l’azione consiste nella firma della petizione urgente che viene immediatamente inviata al governo considerato responsabile dell’abuso. Oggi, la raccolta di petizioni *online* ha reso la raccolta firme più agile da un lato e molto diffusa tra diverse organizzazioni e siti, tanto che sicuramente ha un impatto differente. La raccolta firme via internet è stato anche uno di quei passaggi che ha progressivamente svuotato il ruolo degli attivisti di Amnesty, un tempo concepiti come *Threes group*.

All’inizio del mandato di Ennals l’organizzazione aveva un budget inferiore alle £20.000, il Segretariato internazionale a Londra impiegava 19 dipendenti e

c'erano 27 sezioni nazionali e 850 gruppi; nel 1969 Amnesty contava 15.000 soci<sup>110</sup>. Nel 1980, a fine mandato, il *budget* del movimento era £1.666.280, il segretario internazionale era costituito da 150 persone, erano attive 39 sezioni nazionali e 2200 gruppi; i soci erano 200mila.

In quegli anni Amnesty ha ampliato il suo mandato su due temi, i quali sono ormai classici nel movimento: la tortura (1972) e la pena di morte (1980); in secondo luogo un altro obiettivo era quello di rendere veramente globale l'organizzazione oltrepassando i confini dell'occidente e affacciandosi ad Est. L'ambizione di Ennals era in definitiva quella di far accettare il giudizio di Amnesty in tutto il mondo quale frutto della "sostanziazione dell'imparzialità":

When Amnesty International meets the nineties, it should be universally active both in working for prisoners and identifying prisoners to be assisted. *The sophistication of impartiality must be accepted and appreciated by governments and opposition movements. Amnesty International is not and should not be a movement of dissidents or opposition elements in nation internal affairs.* Instead it should be working for the recognition that dissidents have rights and governments have the duty to protect their societies against abuses that result or may result in imprisonment, torture or death. To convince governments of this fact, which in principle they accept and to which they have in public committed themselves, is an amazing ambition (Ennals, AI report 1980, corsivo mio).

Gli anni della Guerra Fredda vedranno succedersi altre due presidenze. La presidenza 1980-1986 è sotto la responsabilità di Thomas Hammarberg, primo non inglese, di nazionalità svedese. Nel 1980 segue la prima campagna di Amnesty contro la pena di morte, a cui aderirono più di un milione di persone che firmarono la petizione poi presentata all'ONU. Nel 1981 Amnesty amplia nuovamente il mandato con il lancio della campagna contro le sparizioni forzate. A seguito dell'approvazione della Convenzione contro la Tortura e i comportamenti inumani e degradanti nel 1984 lancia una nuova campagna contro la tortura. Amnesty inoltre pubblica i suoi primi *kit* per l'educazione ai diritti nelle scuole. Decide infine di aprire lo statuto alla tutela dei diritti dei rifugiati nel 1983.

Tra il 1986-1992 il nuovo segretario generale è Ian Martin. Amnesty ha un ulteriore momento di crescita, specialmente per quanto riguarda i soci e gli attivisti: i suoi membri da mezzo milione diventano oltre un milione e i gruppi locali da 3.433 in 50 paesi, diventano oltre 6.000 in 70 paesi. Il mandato riguarda un periodo di cambiamento, con la fine della Guerra Fredda, la guerra del Golfo e il conflitto in ex Jugoslavia.

---

<sup>110</sup> Biografie dei segretari generali di Amnesty su Amnesty.org.

Durante tutta la Guerra fredda, e queste diverse presidenze, Amnesty ha lavorato per proporsi come alternativa imparziale fra i due fronti, seguendo il paradigma dell'umanitarismo della Croce Rossa. Miedema (2019) che ha recentemente pubblicato *Not a Movement of Dissidents. Amnesty International Beyond the Iron Curtain* rilegge l'imparzialità di Amnesty come decisiva nella depoliticizzazione dell'umanitario:

By attempting to combine human rights work with aura of impartiality of the ICRC, Amnesty depoliticized the political roots of human rights norms, activists and violations (Miedema 2019)

Gli anni Novanta hanno visto la presidenza Pierre Sanné dal 1992 al 2001. Durante il suo mandato, nel 1993, Amnesty ha avviato la campagna per l'istituzione della Corte penale internazionale. Nel 1998 ricorreva il Cinquantesimo anniversario della dichiarazione universale dei diritti dell'uomo e Amnesty ha dedicato molta attenzione verso il tema dei difensori dei diritti umani. La conferenza internazionale del 2001 fu decisiva per *aprire l'organizzazione a un approccio universale ai diritti*: dal 2003 non si parlerà più in effetti di mandato dell'associazione ma più in generale di "mission".

Il mandato di Irene Khan dal 2001 al 2009 è stato immediatamente interessato dagli attacchi alle torri gemelle nel settembre 2001. La presidente ha quindi investito energie in un processo di cambiamento che rendesse Amnesty meglio responsiva alle crisi.

La campagna sulla tortura si è ampliata nel contesto sulla guerra al terrore, e sono anche state lanciate le campagne "control arms" e la campagna "stop alla violenza contro le donne", proprio nell'ottica del progressivo ampliamento della *mission* di Amnesty a tutti i diritti fondamentali. In continuità con questo percorso un'altra campagna rilevante lanciata in questi anni è "Prendo dignità"; campagna globale che insisteva sulla connessione e inseparabilità fra i differenti diritti fondamentali, sosteneva inoltre la necessità di superare il paradigma del PIL o della ricchezza pro-capite per valutare la qualità della vita.

L'ampliamento del mandato di Amnesty e l'attenzione ai diritti delle donne ha condotto nel 2007 ad approvare un cambiamento delle sue *policy* sull'aborto, sostenendone la legittimità per le donne vittime di violenze. Pur non prendendo una posizione decisa nel senso della legalizzazione dell'aborto questo passaggio ha alienato ad Amnesty International molti dei simpatizzanti di area cattolica che sin dalla fondazione del movimento ne facevano parte; il Vaticano ha preso posizione contro la decisione di Amnesty e l'associazione nel 2007 ha perso circa 400mila sostenitori. I soci storici di Amnesty International Italia ricordano questo come un momento di rottura che ha segnato la perdita di molti dei primi attivisti dell'associazione.



Nel 2011, dopo la fine del mandato di Khan, un nuovo scandalo coinvolge l'associazione, a causa della buona uscita dell'ex segretario generale, pari a 533.103£, somma considerata eccessiva e inaccettabile dall'opinione pubblica<sup>111</sup>.

Amnesty ha dovuto successivamente pubblicare una serie di comunicati stampa per specificare le ragioni della buona uscita così elevata e garantire la presa di provvedimenti perché il fatto non si ripetesse. Al di là di questo specifico fatto, è chiaro come la crescita economica e la gestione sempre più simile a un'azienda di molte grandi ONG sia sempre più frequentemente ragione di critica da parte del grande pubblico e dei media.

Salil Shetty, segretario generale tra il 2010 e il 2018, ha giocato un ruolo fondamentale nei recenti cambiamenti dell'associazione e negli scandali che l'hanno coinvolta. Già nel 2013 l'associazione è stata oggetto di diverse critiche per via della sua posizione sulla decriminalizzazione della prostituzione.

Il contributo di Shetty in direzione di un ulteriore cambiamento dell'associazione è la sua promozione e implementazione del *Global Transition Programme* (GTP in seguito), un programma con lo scopo di estendere la presenza degli uffici internazionali di Amnesty, e quindi in generale del movimento, al di fuori dell'Europa.

Il programma di decentralizzazione ha segnato una nuova fase di controversie nel movimento, emerse in seguito alla morte negli uffici parigini del segretario internazionale di Amnesty di Gaëtan Mootoo, ricercatore di vecchia data, e alle seguenti indagini svolte all'interno segretariato per stabilire le circostanze e le motivazioni del suicidio. La morte del ricercatore, ha avviato una serie di indagini, rese pubbliche dall'associazione, sul benessere dello *staff* e sulle circostanze della morte di Mootoo. Questi documenti permettono di analizzare la più recente crisi del movimento, che offre differenti spunti per integrare le riflessioni che ho compiuto tramite la mia ricerca in Italia, rispetto a processi di ibridazione e sfiducia delle grandi ONG a livello internazionale.

Il report di James Laddie *Reevew on the death of Gaëtan Mootoo* (2019) permette di capire la portata di cambiamento che il GTP ha portato all'interno dell'associazione<sup>112</sup>. Laddie riporta che fra il 2011 e il 2015 almeno 156 persone dello *staff* sono state considerate in esubero, di cui 99 sono stati ricollocati, senza contare le numerose persone, apparentemente numerose a loro volta, che si erano dimesse prima di essere considerate per il licenziamento.

---

<sup>111</sup> Cfr <<https://www.express.co.uk/news/world/229903/Amnesty-boss-gets-secret-500-000-payout>>.

<sup>112</sup> Cfr <<https://www.amnesty.org/en/documents/org60/9413/2018/en/>>.

In base all'analisi dell'investigatore il GTP è stato molto di più che un semplice processo rivolto al portare più vicino al territorio le attività di Amnesty, ma rientrava in una più ampia strategia di innovazione del movimento. Laddie, in particolare, pone l'accento sulla scelta strategica di investire maggiormente sul lato delle "campagne" e meno sull'aspetto della ricerca; questa scelta è stata ed è particolarmente rilevante per Amnesty che ha sempre fatto della qualità della ricerca il suo *asset* principale.

In my view, GTP did involve, at least in part, a *conscious decision to reduce the influence of researchers*. On one level this was achieved *by a levelling-up of campaigners*. Pre-GTP, campaigners were employed at grade 4 and researchers at grade 5. After GTP the grade potential for both jobs was harmonised at grade 5. But I do not think that GTP was simply about creating improved benefits for campaigners. *It involved a conscious decision to accentuate the campaigning side of Amnesty* (mio corsivo).

La decisione di implementare il lato campagne e aumentare il controllo e la produttività dei ricercatori fa sicuramente parte di un cambiamento che rientra in processi di *marketisation* ed efficientamento dell'agire associativo, e testimoniano una maggiore enfasi in ragionamenti di tipo strumentale. Questo cambiamento non ha semplicemente fatto parte di un processo di innovazione e di maggiore efficacia delle azioni del movimento, ma ha anche modificato il peso e l'orientamento dell'agire associativo, in direzione di una riduzione dell'"autonomia e influenza" dei ricercatori:

Of course, Amnesty has always had a prominent campaigning element, but the view of many I spoke to was that its success had been built on the bedrock of its research. Pre-GTP, management of researchers had been somewhat "hands off" i.e. they were trusted to get on with the job themselves and had little performance management. *Post-GTP, management procedures were expected to tighten up and researchers were expected to produce material faster*. They were expected to engage with social media in a way that had not previously been expected. A number of witnesses spoke dismissively of this aspect of the new Amnesty, but I do not agree. Engaging with social media, however strange and new, is part of being a successful business (and I include NGOs in this broad use of the word 'business') in the 21st century. *But GTP was not merely intended to change the way that researchers work – it was also intended to reduce their autonomy and influence*.

Dalle interviste svolte al segretariato internazionale emerge come forti contrasti esistessero tra lo *staff senior* (*Senior Leadership Team "SLT"*) e la maggioranza del restante *staff* da diverso tempo; tra i *senior-leaders* si era sviluppata una mentalità da *bunker*, mentre le preoccupazioni dello *staff* di vecchia data rispetto ai cambiamenti erano liquidate come preoccupazioni da "old-timers" che stavano in «the wrong side of history»; impiegati considerati resistenti al cambiamento, che era preferibile lasciassero Amnesty.

Gaëtan Mootoo era uno di questi “vecchi” ricercatori che mal si era adattato ai cambiamenti dell’associazione; lamentava che la GTP avesse fatto perdere ad Amnesty tutta la sua “materia grigia” (facendo riferimento ai tagli alla ricerca) e col tempo la sua simpatia verso i SLT e il presidente Shetty si trasformò in amarezza. La sua resistenza ai cambiamenti si può riscontrare innanzitutto nella sua volontà di rimanere a Parigi e non trasferirsi in Africa, a Dakar, dove la sezione di ricerca africana era stata spostata; la scelta lo aveva isolato sempre più negli uffici di Parigi, svuotati dello *staff* internazionale, e animati unicamente dal personale della sezione francese; in secondo luogo Gaëtan Mootoo mal si adattava alla crescita dei ritmi produttivi che la nuova Amnesty chiedeva ai ricercatori, ad esempio con richieste di *report* di ricerca più frequenti. Prima della GTP infatti il lavoro di ricerca era compiuto in coppia, Mootoo svolgeva la maggioranza del lavoro sul campo, mentre il suo *partner* si occupava della redazione dei *report*; le dimissioni del suo collega, per via della GTP, dopo trent’anni di collaborazione, avevano fatto emergere la scarsa abilità di Mootoo nel scrivere *report* lunghi e rafforzato il suo senso di isolamento. Mootoo inoltre non era abile a dare priorità ai lavori da svolgere, in larga parte perché il suo coinvolgimento nel lavoro era tale da non poter considerare nessuna questione come poco rilevante: «In large part this was a consequence of the care that he had for victims of human rights violations. No issue was too small or too unimportant. Witnesses spoke of [REDACTED] cajoling him to turn down work opportunities, but to no avail. This is also reflected in the appraisals» (Laddie 2018, 26). Così Mootoo, anche definito come *workaholic*, non riusciva ad essere produttivo ed efficiente quanto richiesto dalla nuova organizzazione; si sentiva inoltre isolato e disconnesso dal *senior-staff* che tendeva a ignorare le sue richieste.

Rispetto al suo suicidio, Laddie ha riscontrato diversi aspetti critici in relazione al trattamento dei lavoratori di Amnesty, ha constatato una condotta che in effetti poteva seriamente danneggiare o distruggere il rapporto di fiducia (*trust and confidence*) fra impiegato e datore di lavoro; considerava inoltre che – rispetto alla legge francese – fosse impossibile per Amnesty dimostrare che il suicidio Gaëtan non fosse legato al luogo di lavoro.

Questo infatti non è stato un caso isolato di malessere (seppure il suicidio abbia ovviamente origini psicologiche prettamente individuali), ma ha aperto a un’indagine sullo stato di salute dello *staff* di Amnesty International da parte del Konterra Group<sup>113</sup>. Quest’indagine ha definito l’ambiente di lavoro come “tossico” per via di conflitto, mancanza di fiducia e bullismo. Il tipo di lavoro in

---

<sup>113</sup> Di conseguenza anche al suicidio di una tirocinante in Amnesty, Rosalind McGregor, la cui morte però è risultata non collegata all’ambiente di lavoro di Amnesty (*Rosalind McGregor Review*, by Kavita Avula & Romain Félix), cfr <<https://www.amnesty.org/download/Documents/ORG6097652019ENGLISH.PDF>>.

Amnesty sembra spingere molte persone a super-lavoro; come riportato in figura 10, alla domanda “Quali sono le cinque principali fonti di stress come impiegato secondo te?” le prime cinque risposte sono tutte legate al carico di lavoro e alla cultura organizzativa, il 39% dello *staff* riporta di avere sviluppato una malattia mentale o psichica come risultato del lavoro in Amnesty; in ogni caso, se il cambiamento portato dalla GTP ha contribuito alla crescita dello stress, l’associazione già negli anni Novanta era conosciuta per essere caratterizzata da un ambiente di lavoro difficile.

**Figura 10. Report Konterra sulle fonti di stress dello *staff* di Amnesty.**

*What are the five most significant sources of cumulative stress for you as an employee?*



Fonte: Report Konterra, cfr <https://www.amnesty.org/en/documents/org60/9763/2019/en/>.

Contemporaneamente, dal *report* emerge che per molti dello *staff* lavorare per Amnesty sia molto di più di un lavoro: la maggioranza vive la propria professione come una vera e propria vocazione di vita, e questo naturalmente non fa che aumentare la pressione al risultato e la propensione a lavorare in eccesso.

In carica dal 2018, l’ultimo segretario generale di Amnesty International è Kumi Naidoo<sup>114</sup>. Già ex presidente di Greenpeace International, sta indirizzando le attività dell’associazione sul cambiamento climatico, problema che afferma fare parte della “non santa trinità” da affrontare: disuguaglianze, tecnologie e cambiamento climatico. Pensa sia necessaria una nuova “visione morale” per contrattaccare il “panico globale”, prendendo una posizione di avversione e

<sup>114</sup> Il quale ha annunciato le sue dimissioni il 5 dicembre 2019 per ragioni di salute.

aperto scontro rispetto a numerosi *leader* definiti populistici dallo stesso Naidoo. Questo rientra in una traiettoria che va in direzione di una ri-politicizzazione dei diritti umani, riportati a livello di scontro. Amnesty, come molte altre ONG, prende posizioni più chiare e di scontro nei confronti dei governi: Naidoo parla della necessità di essere “bolder” dal momento che “enough is enough” e che il mondo “necessità di più disobbedienza civile”<sup>115</sup>. Il mutamento politico e la nascita dei partiti-movimento populistici hanno orientato diverse ONG ad allontanarsi dalla pretesa neutralità e imparzialità; nella storia del movimento è un cambiamento notevole il sempre maggiore coinvolgimento nel commento delle elezioni politiche, dei candidati, dei programmi elettorali.

Naidoo, oltre ad essere orientato ad un rinnovamento della mission di Amnesty, deve attuare strategie per rafforzare la struttura di Amnesty, evidentemente fragile da quanto emerso dai report di Laddie e Konterra. In un articolo recente fa riferimento esplicitamente alle separazioni interne al movimento:

*Do we spend too much time struggling against one another because it's easier than the struggle with the world beyond our boundaries? At the last Global Assembly, I saw the slogan, “Amnesty International: fighting bad guys since 1961”. And one of our colleagues quipped that the slogan is incomplete. It should say, “fighting bad guys and each other since 1961”. During the 2019 Europe Regional Forum, I said that we deal with one another in the same way that we deal with the bad guys outside. Colm O’Gorman responded that it’s worse than that: we have protocols for treating our enemies on the outside!*

Evidenzia quindi, a suo parere, le tre principali debolezze dell’associazione, ossia disfunzionalità strutturali del movimento che alimentano il conflitto, la mancanza di fiducia che impedisce comune solidarietà ed infine lo scarso impatto di cambiamento:

*I see three major challenges that have contributed to our own sense of being in a difficult moment. First, our structural dysfunctions as a movement breed conflict and hold us back from being the best we can be. Right now, the idea of One Amnesty is little more than words. Second, we have a serious trust deficit holding us back from working well together, empowering, supporting and collaborating with one another. Third, given the onslaught against human rights in the world, we are not achieving enough – we see a mismatch between the change we want to make and the impact we are having. This frustrates us and disempowers us. But, this is not a time to lose hope, rather to take courage and imagine a stronger Amnesty*<sup>116</sup>.

<sup>115</sup> Kumi Naidoo, *The world needs more civil disobedience, not less*, discorso tenuto al TEDxJohannesburgSalon, visibile cfr <<https://www.youtube.com/watch?v=T-tgDCOdsJY>>.

<sup>116</sup>Cfr <<https://www.dailymaverick.co.za/article/2019-08-05-how-amnesty-international->

One Amnesty, cui si fa riferimento nella citazione, è la strategia che da diversi anni vorrebbe unificare e uniformare l'immagine, le prassi e le procedure di Amnesty: un processo che vuole anche avere un impatto importante sulla sua *brand awareness*. Secondo Naidoo, l'uniformità delle prassi e delle pratiche dunque dovrebbe essere orientata al minore conflitto e alla massima produttività. Anche la mancanza di fiducia interna produce lo stesso tipo di limite rispetto al lavoro da condurre in comune. Lo scopo finale è aumentare l'impatto, che risulta essere particolarmente difficile da valutare per Amnesty rispetto ad altri movimenti, e come tale considerato, come riscontrato nelle interviste, meno spendibile dagli stessi dialogatori.

Le dichiarazioni di Naidoo fanno anche riferimento alla necessità di allargare ancora di più la base di Amnesty (da 7 milioni fino a 70 milioni), per essere un movimento di persone, diventando una sorta di collettore dei diversi movimenti per i diritti che esistono ad oggi, dai *Fridays for future*, al movimento *Me too*, ma anche, aggiunge, vuole legarsi alla *business community*, ai sindacati ed ai *leaders* religiosi, ai giovani. Desidera un modo differente di partecipare all'associazione, aprendo la discussione sull'affiancare sempre più alla tradizionale forma di partecipazione territoriale nuove strategie di coinvolgimento. Anche nel discorso pubblico sono frequenti i suoi riferimenti ai giovani «Young people are not the leaders of tomorrow, but the leaders we need here and now», perché prosegue, potrebbe non esserci un domani per via del *climate change*<sup>117</sup>.

Negli anni recenti i differenti mutamenti di *policy* o scandali interni hanno segnato la storia di Amnesty e pertanto il rapporto che il movimento ha con soci e sostenitori e con i media e l'opinione pubblica generale. Gli ultimi anni sono segnati dalla strategia di cambiamento (GTP) e dai non indifferenti danni che questa ha comportato alla struttura associativa e allo *staff*. La strategia, anche senza il tragico suicidio di un membro dello *staff*, è esemplificativa di come imparzialità e neutralità possano venire tradotte in strumentalità ed indifferenza.

Di recente sembra esserci una differente presa di posizione sulla non-politicità dei diritti e sul tenersi a distanza dalla politica che ha caratterizzato per anni l'agire di Amnesty. Questo è un processo che si era già avviato da quanto

---

[must-navigate-global-moral-panic/](#)>.

<sup>117</sup> Qui riporto il discorso di insediamento di Kumi Naidoo. Ciò è stato riportato, ad esempio, anche all'assemblea nazionale di Amnesty UK cui ho partecipato in aprile 2019 a Nottingham. In questa occasione Kumi Naidoo ha tenuto un *Keynote speech* nel quale ha posto molta enfasi sull'apertura ai giovani, a nuove forme di partecipazione (*online* e *disintermediate*, fuori dai gruppi) e all'apertura al conflitto (in chiave di contestazione dei governi autoritari e populistici), tutti temi che mostrano una significativa rottura rispetto al passato. Non è chiaro se in seguito alle sue dimissioni l'associazione proseguirà in questa direzione.



Amnesty, prima attenta solo alla dimensione internazionale (per le esigenze di imparzialità nel contesto della guerra fredda), ha aperto alla possibilità per le differenti sezioni di concentrarsi sul proprio Paese, spostando parzialmente l'attenzione sul locale. Anche questo cambiamento non è privo di resistenze, molti attivisti lamentano la "politicizzazione" del movimento e sono molto restii nel prendere posizioni che possano essere considerate politiche: la parola "politica" è considerata scomoda.

Il brano tratto qui di seguito dal volume di Hopgood sulla storia di Amnesty raccoglie il pensiero di molti dei "vecchi attivisti" della grande organizzazione, e riassume molte delle sfide e dei cambiamenti che molte grandi ONG fronteggiano oggi:

*Amnesty is a moral authority in an era when all authorities – from priest to politicians, from parents to professors – are under scrutiny and when opportunities for and attraction of consumption and self-expression are rampant. Capital increasingly knows no bounds. What it wants is to buy Amnesty's moral authority, now consolidated in the AI brand. Can Amnesty survive such buffeting? When it was launched in 1961, there was nowhere for the faithful to go. Now there are innumerable choices, many of which focus directly on the narrower interests and identities of the new young. Can a morality that imposes significant obligations on us to distant others gain any purchase in this world? Young Westerners no longer join organizations such as Amnesty on the term they once did. They do not make long-term commitments of this sort, preferring involvement in networks and issues that are more fluid, easier too join, and easier to leave. (Hopgood 2013, pos 110-111)*

Amnesty ed altre associazioni e movimenti dagli anni Sessanta agli anni Novanta sono stati lo spazio dove i disillusi cercavano una diversa ideologia o una morale in cui identificarsi e per cui attivarsi. Oggi questa "autorità morale" davvero è in vendita sotto il nome di un *brand (ivi)*? Ma soprattutto, oggi, abbiamo ancora bisogno di un'autorità? Marzano e Urbinati (2017) mettono in guardia dal ricercare nei padri, nella chiesa o in Dio l'autorità da seguire e accogliere invece l'orizzontalismo:

*Una malattia, quella della mancanza di autorità, che causerebbe l'incapacità di ciascuno di noi di scovare un filo conduttore per la nostra esistenza, uno scopo di vita, un porto sicuro nel quale trovare stabile ancoraggio, e soprattutto uno strumento per diventare persone responsabili e adulte: morti i padri, non resterebbero che orfani eternamente bambini (ivi, pos 15).*

Perché questo non dovrebbe valere ancora di più nelle associazioni di Terzo settore? Le giovani generazioni rispondono a logiche differenti da quelle che avevano posto le basi per grandi movimenti-organizzazioni come Amnesty International; non sono inclini all'adesione "fedele" a una grande organizzazione, che non considerano come il posto giusto per esprimere le proprie preoccupazioni e speranze per il futuro dell'umanità e del mondo.

Il passaggio che Touraine definisce “dal sacro al soggetto” (Touraine [2004] 2015, 14) è un mutamento che associazioni come Amnesty avevano raccolto nelle trasformazioni delle società post-industriali e trasformato in un loro messaggio:

cosa è la soggettivazione se non la fede nell’uomo, nell’affermazione dei diritti, fondamentali in quanto universalisti, di tutti gli esseri umani? (Touraine [2015] 2017, 21).

Se questo vale ancora oggi, dipende da come le associazioni parteciperanno alla rielaborazione riflessiva del rapporto fra soggetto e istituzioni, se si faranno più orizzontali, movimenti di partecipazione e di persone, o se rimarranno le impalcature di istituzioni svuotate di senso.

### Conclusioni al capitolo quinto

In questo capitolo ho reso conto dell’indagine empirica compiuta nell’ambito del mio progetto di dottorato. L’indagine, usando come referente empirico il mutamento nel campo delle organizzazioni per la tutela dei diritti e l’*advocacy*, mi ha permesso di indagare sul campo le tre dinamiche di cambiamento individuate al §1.3 quale ambito dove sviluppare le mie domande di ricerca.

La trasformazione del Terzo settore, sempre meno fondato sullo spontaneismo e il volontariato tradizionale, più professionalizzato, orientato a logiche ibride e individualizzate, attraversato da dinamiche di sfiducia e critica, come già descritto dalla letteratura nel capitolo terzo, è in questo capitolo osservata sul campo.

In particolare per quanto riguarda l’ibridazione delle associazioni, intesa quale loro mercatizzazione, professionalizzazione e burocratizzazione si può osservare su diversi livelli: dall’indagine dei bilanci economici e sociali, sempre più orientati al finanziamento di attività di raccolta fondi, dalle interviste, che riportano una crescita della professionalizzazione di *staff* e volontari ed anche dal focus sulla storia di Amnesty International, che da movimento di volontari è diventata un’organizzazione complessa, altamente burocratizzata e professionale. La ricerca ha individuato alcuni elementi utili alla comprensione del problema, posto all’inizio della tesi, sui rischi di strumentalizzazione degli obiettivi associativi per il raggiungimento di un fine economico. Ebbene, emerge spesso la tensione fra agire orientato alla solidarietà e agire orientato alla *performance* economica, che si declina nella tensione fra *staff* e volontari, fra dialogatori e pubblico in strada, fra opinione pubblica e associazioni. Contemporaneamente alcune associazioni riescono ad approcciarsi con logica ibrida ai problemi emergenti e riescono a combinare in modo non contraddittorio volontariato e professionalità.

L'individualizzazione degli stili di volontariato e l'innovazione delle modalità di partecipazione sono processi che riguardano anche le associazioni molto strutturate. Le interviste con le generazioni più giovani evidenziano un approccio differente al volontariato: più orientato al risultato, che contempla diverse appartenenze e strutturato sui diversi stili di vita e le nuove modalità di partecipazione. Questa trasformazione viene vissuta con difficoltà dalle generazioni di più vecchia data, le quali vedono trasformato il loro modo di essere volontario e di rapportarsi con gli altri. In questo contesto di mutamento, lo *staff* delle associazioni con radicamento territoriale assume sempre più un ruolo di coordinamento e di formazione dei volontari andando incontro e favorendo il passaggio ad una maggiore professionalizzazione. Le associazioni con base di volontari e soci limitata meglio si adattano in questo nuovo contesto, più veloce e professionale.

Entrambe le dinamiche di individualizzazione e di ibridazione delineano per le associazioni lo sviluppo di strategie per ampliare i donatori regolari e un'accresciuta attenzione all'opinione pubblica, in un contesto di maggiore competizione fra associazioni. Si ridefinisce contemporaneamente il ruolo dei soci e dei volontari: la *membership* lascia lo spazio ai donatori, mentre il volontariato si orienta in chiave di un rafforzamento della formazione, più professionale e specifica, e di attivazione episodica su obiettivi o eventi definiti a monte dallo *staff*.

Infine, questi mutamenti cambiano la rappresentazione delle associazioni: non solo presso il pubblico ma anche al loro stesso interno. La logica dominante di molte delle associazioni studiate, orientata alla neutralità, imparzialità e indipendenza, appare mutata in un contesto divenuto più conflittuale: la fiducia nelle organizzazioni studiate – da parte delle persone, delle istituzioni e delle altre associazioni – è riposta più criticamente.

Avrò modo di discutere questi cambiamenti nel prossimo capitolo, conclusivo della tesi, dove, sulla base delle risultanze dell'indagine teorica ed empirica compiuta in questo e nei capitoli precedenti, risponderò finalmente alle domande poste all'inizio di questo lavoro.

## CAPITOLO SESTO

### Una solidarietà individuale e ibrida? Implicazioni sulla solidarietà sociale delle trasformazioni indagate

#### Introduzione al capitolo sesto

*Obiettivo di questo capitolo* conclusivo è compiere una sintesi interpretativa dei risultati dell'indagine empirica e teorica compiuta. Se già in partenza il proposito era quello di indagare fenomeni di ibridazione e individualizzazione, l'analisi sul campo ha permesso di compiere osservazioni su due piani diversi.

Da un lato, su un piano più immediato e pragmatico, ha offerto una lettura dei cambiamenti che stanno investendo le organizzazioni di *advocacy* che ho studiato. Considerare questi mutamenti non solo come un'inevitabile istituzionalizzazione e burocratizzazione di strutture complesse, ma in un quadro più ampio dell'agire collettivo, è utile per interrogarsi se queste siano ancora utili quanto strumento di partecipazione della società civile e se siano ancora in grado di svolgere la loro funzione di critica e di stimolo alla partecipazione politica e sociale. Inoltre, l'ibridazione, anche se è vero che presenta i rischi evidenziati nelle critiche alla mercatizzazione e alla professionalizzazione del settore, non si può intendere solo come la corruzione di un passato altruistico. Mentre ibridazione, individualizzazione e mancanza di fiducia possono essere un "male" in sé per una specifica organizzazione, o anche per un gruppo di organizzazioni, questi fenomeni non sono sintomi di per sé di una patologia nella sfera del sociale. Sono sinonimi di un mutamento sociale: è in via di ricostruzione la relazione fra soggetto e sistema successivamente al suo disancoramento.

Su un piano più ampio, infatti, le trasformazioni analizzate sono referenti empirici del mutamento della solidarietà. *Traggo in questo capitolo le conclusioni di questa tesi*, descrivendo prima il mutamento dell'agire collettivo e dei singoli in un quadro di ri-elaborazione del sociale (§6.1), il quale a sua volta si può osservare in due dimensioni: a livello della relazione fra soggetto e istituzioni (§6.2) e a livello dell'ibridazione fra sub-sistemi sociali (§6.3). La declinazione di questi paragrafi vuole descrivere le linee di analisi del mutamento come rappresentate in figura 8.

## 6.1 Individualizzazione e ibridazione

In questo paragrafo rappresento, sulla base degli elementi raccolti, l'ibridazione fra sub-sistemi sociali e quindi anche dell'agire, ponendo al centro il mutamento del Terzo settore. Un mutamento che parte dal processo di individualizzazione, il quale mette in discussione i concetti di dono e gratuità e che sfocia in processi che ridefiniscono la solidarietà sociale.

Se dalle interviste emerge una distinzione riguardo alle nuove generazioni, è la definizione del sé come un progetto riflessivo. La ricerca di senso viene rivolta verso sé stessi, non tanto sulla base di quello che si fa, il lavoro, lo studio o il volontariato, ma su ciò che ognuno vuole definire autonomamente di sé (Castells [1996-2000] 2014). L'individualizzazione comporta un superamento delle gerarchie e una mobilitazione orizzontale dei soggetti, una

[...] capacità sempre più forte di mobilitare al di fuori delle istituzioni gerarchizzate. Non era possibile impegnarsi per Dio senza impegnarsi per una chiesa, partecipare alle lotte di classe senza essere membro di un sindacato o di un'assemblea per lo sciopero. Oggi al contrario l'impegno è squisitamente individuale [...] In altri termini, più che un impegno collettivo per una causa, si esprime sempre più spesso una convinzione, una fede, un credo, una contestazione, una protesta, da soli e senza ordine, in totale libertà (Touraine [2015] 2017, 90).

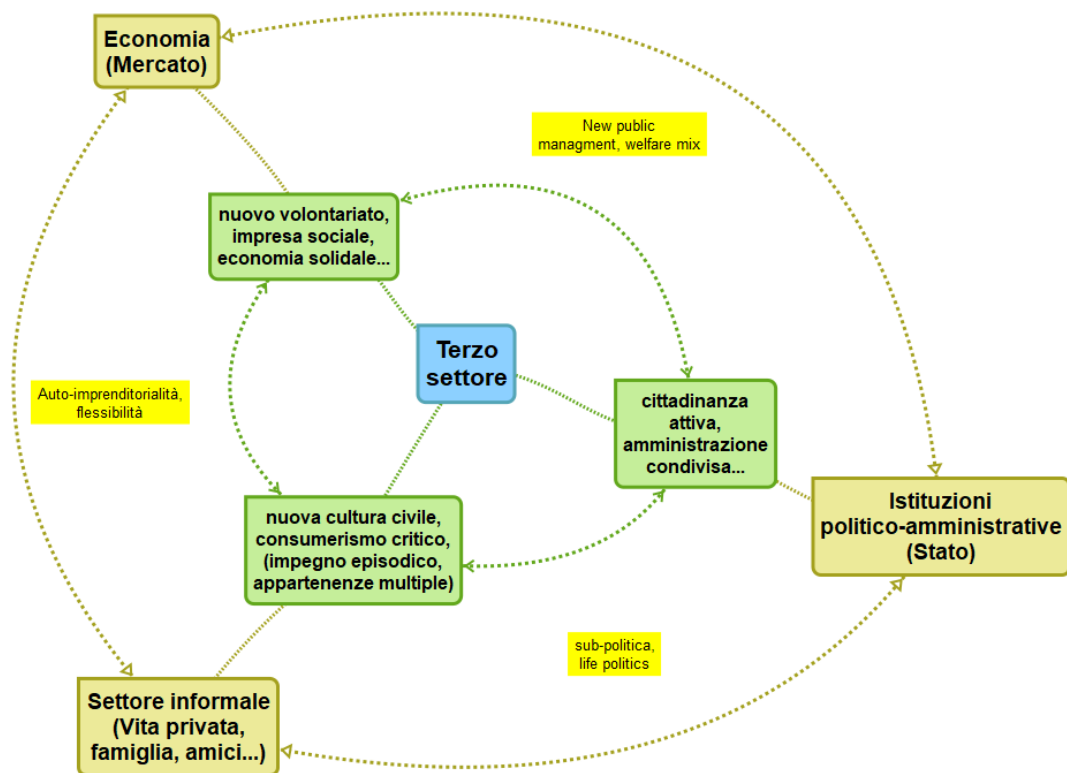
Ed è proprio a partire da questo individualismo etico che le giovani generazioni possono re-inventare le vecchie regole in una società in via di ridefinizione, per via della de-differenziazione e ibridazione dei suoi sottosistemi, ma anche dell'ibridazione tra ciò che sono e ciò che faccio (Pirni e Raffini 2018).

La ricerca è partita dal dualismo fra i sotto-sistemi del Terzo settore e del mercato e fra agire solidale e agire strumentale; non si tratta però di questi unici due sotto-sistemi, su cui pure si è focalizzata maggiormente l'analisi, ma l'ibridazione e la differenziazione fra tutti i sotto-sistemi sociali.

In una rappresentazione della struttura del Terzo settore come quella presentata da Donati in figura 5 quest'ultimo appare come il sotto-sistema dalla funzione relazionale, differente da Stato, mercato e settore informale. Quest'ultimo ha quindi proprietà particolari e autonomamente produce proprie regole politiche e di mercato, una cultura e reti sociali specifiche. Questa interpretazione considera il Terzo settore come frutto di un'estrema differenziazione sociale che ha fatto sì che la relazionalità trovi spazio specifico proprio nel Terzo settore – pur essendo presente in forme diverse nei vari sottosistemi –. L'organizzazione operativa del TS va quindi oltre il dualismo Stato-mercato e non risponde né alla logica "produttivo-informativa" del mercato, né a quella "formale-legale" delle burocrazie (Donati 1996, 35).

La proposta teorica di questa ricerca, seguendo le riflessioni di Pigni e Raffini (2016, 2018), è di considerare proprio a partire dal Terzo settore invece che i processi di differenziazione sociale, quelli di ibridazione. Nella figura 11 ho cercato di rappresentare questi processi. Mettendo al centro il Terzo settore, meramente ai fini di questa analisi, ho tracciato le sue relazioni con gli altri tre ambiti di riferimento, Stato, mercato e vita privata (che ho mutuato dalla schematizzazione di Donati).

Figura 11. Ibridazione del Terzo settore con Stato, mercato e settore informale.



In un contesto di ibridazione fra ambiti di azione e sfere sociali, il Terzo settore, ibridato, non possiede più caratteristiche puramente relazionali o solidali; questo avviene naturalmente anche negli altri sotto-sistemi, che non sono però alla base di questa analisi. Se si considera il Terzo settore oggi in un contesto di ibridazione con il mercato, ad esempio, questo si può rappresentare in un *continuum* che va da azioni definibili come puramente solidali a puramente strumentali, che colloca ai due estremi il volontariato tradizionale (inteso come collettivo, pro-sociale e solidale) e il mercato (inteso come puramente competitivo e orientato al profitto). Questo si può osservare anche rispetto alla sfera politica e il settore informale (o privata). Seguendo la dimensione dell'ibridazione (in verde) è chiaro come rimanga difficile distinguere tra nuovo



volontario, cittadinanza attiva, o consumerismo critico, ma che queste figure, viste da prospettive specifiche, che si concentrano sulla politicizzazione, sulla professionalizzazione o burocratizzazione, e sull'individualizzazione del volontariato o meglio della partecipazione sociale, sono le differenti facce di uno stesso fenomeno di ibridazione. In questo senso le dinamiche di ibridazione del Terzo settore possono essere lette come fenomeni politici, espressione di un'orizzontalizzazione della relazione fra pubblico e privato, soggetto e istituzioni, e di una politicizzazione e "socializzazione" delle sfere economica e della cosiddetta vita privata (settore informale), in un contesto di de-differenziazione tra sub-sistemi sociali.

Se si prende ad esempio l'attivismo legato al cibo è possibile osservare l'intersecarsi di diverse dimensioni: se infatti il consumo è un'attività quotidiana e personale, il consumerismo critico si è ormai affermato come un'azione pienamente politica (Micheletti e Stolle 2012). È dunque evidente la sovrapposizione fra impegno privato ed impegno pubblico, fra sfera politica e sfera privata. Spesso quest'azione avviene in reti, orientate alla democratizzazione della produzione, distribuzione e consumo del cibo (Lorenzini 2019). Dunque, anche in questo caso questo tipo di attività si trova in uno spazio che sovrappone attività individuale e un impegno di tipo volontario o di attivismo: le reti sono spesso mutevoli e meno strutturate di una grande organizzazione, ma non sono inesistenti ed anzi riguardano diverse fasi legate alla produzione, distribuzione, consumo e riciclo del cibo. Infine, dalla prospettiva del consumatore critico possiamo assistere alla socializzazione dell'economia: queste reti nascono spesso da esigenze sorte in conseguenza alla crisi economico-finanziaria e rispondono a bisogni concreti espressi dalle persone. Allo stesso tempo è il sociale ad economizzarsi: è evidente che le logiche di mercato possano risultare prevalenti rispetto al coinvolgimento dei cittadini.

Portando invece ad esempio il nuovo volontariato questo si allontana dal suo ruolo tradizionale, quale agente di relazione, per ibridarsi con modalità di agire tipiche del mercato. Per i nuovi volontari l'agire per l'altro non esclude l'agire per sé in senso strumentale: il compiere un'attività di volontariato porta tanto beneficio alla comunità quanto, se non più, a sé, in termini molto concreti, spesso legati alla spendibilità sul mondo del lavoro. L'esperienza di volontariato presuppone a monte, o comporta, di compiere un percorso formativo e si orienta su compiti specifici: per questo il volontario si può aspettare come conseguenza alle sue azioni una progressione nel percorso professionale.

Questo non esclude il fatto che la motivazione sia anche orientata al valore, anzi è frequente nei giovani combinare la propria passione individuale con il desiderio di compiere un percorso di vita di "successo" in termini di realizzazione imprenditoriale ed economica. Per questa ragione ho collocato

nello stesso spazio ibrido l'imprenditoria sociale e l'imprenditore sociale: non solo sono a metà fra agire sociale e agire economico, ma anche a cavallo tra le spinte all'autorealizzazione individuale e l'agire in risposta a bisogni sociali emergenti. Nella definizione di strategie di superamento della crisi si fa ormai spesso ricorso, ad esempio, a pratiche di azione sociale diretta perché danno una «risposta concreta e immediata a un bisogno materiale» (Bosi e Zamponi 2019, 24). Contemporaneamente queste pratiche sono agite da chi attivandosi in risposta a un bisogno emergente «“politicizza” il quotidiano» (*ivi*). Il nuovo volontariato si inserisce in queste trasformazioni: è un modo di agire che si ibrida non solo con la sfera economica, ma anche la dimensione quotidiana e con la politica (Eliasoph 2013; Eikenberry 2019, Monforte 2020).

Dall'analisi delle interviste e delle associazioni appare evidente come soggetti e strutture nell'ambito dell'agire relazionale/solidale siano molto influenzati, per quanto riguarda le persone, da motivazioni che sono allo stesso tempo politiche, economiche, sociali e identitarie. L'interrogativo generale che guidava questa indagine era infatti chiedersi se ancora il Terzo settore ha sue proprietà distintive, o se processi di ibridazione rendono sfera politica, sociale, culturale ed economica molto meno definite in una società moderna avanzata. Questo interrogativo porta risposte parzialmente differenti a seconda dei livelli di osservazione. La rielaborazione dell'agire collettivo (Pirni e Raffini 2016, 2018) porta a una ridefinizione delle relazioni fra individui e società, tra attori e struttura. Infatti, possiamo innanzitutto considerare le motivazioni dei soggetti ad agire, il mutamento delle strutture che influenzano i soggetti a loro volta, e compiere riflessioni sistemiche su come l'agire individuale e collettivo stia cambiando.

Dalle interviste emerge l'affermarsi di un contesto “presentificato” (Leccardi 2014) in cui i progetti di vita sono altamente de-standardizzati e facilmente reversibili, l'appartenenza a una sola associazione appartiene alle vecchie generazioni, si afferma sempre di più un'appartenenza multipla, e strettamente legata alla realizzazione di qualcosa, in questo momento. Le biografie “fai-da-te”, vedono soggetti che si emancipano dai modelli tradizionali e non solo più vincolati al rapporto con comunità ristrette, ma costruiscono e scelgono riflessivamente il sé (Giddens 1991), conquistando una maggiore libertà; le persone passano molto più liberamente da un'associazione a un'altra, una causa e un'altra, e scelgono fra queste, orientate da un senso basato sulla propria realizzazione soggettiva – direbbe Melucci (1996) in un processo di identizzazione –. La scelta di un'associazione, di una causa, o di partecipare alla pulizia di una spiaggia rispondono all'esigenza di essere parte di un territorio e allo stesso tempo essere liberi da comunità ristrette. Le grandi associazioni di *advocacy* possono essere uno spazio di sintesi di queste differenti spinte, con progetti a livello internazionale, o anche le operazioni SAR sul territorio italiano, e testimoniano certo una cittadinanza che va al di là dei confini ristretti della

comunità o della nazione. Allo stesso tempo è necessario formulare proposte e contesti che siano adatti ai cambiamenti di vita, nella sfera personale, lavorativa e sociale, sempre più interconnesse, ma che richiedono partecipazione e appartenenze multiple e mutevoli. La rielaborazione del sociale, e con essa la rielaborazione del politico (Pirni e Raffini 2019), parte dall'individuo: il cittadino attivo, il nuovo volontario, l'imprenditore sociale.

Questo processo non è privo di rischi, dal momento che una "biografia della scelta" può facilmente degenerare in una "biografia del rischio" o del "fallimento" (Beck [1994-1996-1997] 2000). Siamo infatti una società in cui «la pressione a essere individuo è fortissima, e quasi nessuno vi sfugge» (Castel [2009] 2015), ma naturalmente per farsi individuo è necessario possedere le risorse necessarie; gli "individui per difetto" (Castel, *ivi*) sono quindi coloro che non le possiedono e non sono liberati nel nuovo ordine orientato all'individuo. In questo nuovo contesto non c'è più uno stato sociale che si può prendere carico delle identità più fragili, così dinamiche di frammentazione del *welfare* e del lavoro vanno in una direzione che sembra produrre un «individualizzazione delle strategie di sopravvivenza» (Alteri e Raffini 2014, 18), che isolano gli individui nella costruzione del proprio percorso. Nei percorsi dei giovani dialogatori questa precarietà e frammentazione è evidente, ma si può anche ravvisare nelle occupazioni a progetto di alcuni volontari-tirocinanti-lavoratori. La flessibilità infatti non comporta solo liberazione e indipendenza: «la libertà è il tempo di un nuovo potere. La flessibilità conduce al disordine, ma non alla libertà dai vincoli» sostiene Sennet ([1998-1999] 2017, 58-59). Infatti, esistono forze che inducono questo cambiamento: «la reinvenzione della burocrazia, la specializzazione della produzione, la concentrazione senza centralizzazione» (*ibidem*). E la flessibilità la si trova nei giovani, così come la rigidità nella vecchiaia, ciò comporta che «dal punto di vista dell'istituzione, la flessibilità rende i giovani più malleabili in termini sia di assunzione dei rischi sia di immediata sottomissione» (*ivi*, 94).

L'individualizzazione non comporta però un completo abbandono della sfera collettiva, ma appunto, soprattutto nelle nuove generazioni ci sono modalità diverse di costruzione del legame sociale (Pirni e Raffini 2016). I modelli possono essere in parte re-interpretati dai soggetti, e questo porta a un'azione ibrida perché l'agire è contemporaneamente sociale economico, politico. La "reinvenzione del politico" (Beck 1997) passa da qui, da azioni che non sono politiche in senso tradizionale, ma agiscono e influenzano la dimensione politica; in questo ambito rientrano pienamente i volontari che mentre cercano la propria realizzazione contribuiscono a un evento o un progetto che riguarda i diritti. Del resto, agire economico e agire sociale ibridati trovano espressione nelle dinamiche che si possono osservare non solo nel nuovo volontariato, ma nelle diverse espressioni di un Terzo settore più professionale e imprenditoriale.

L'ibridazione del Terzo settore mostra come il potere economico che lo interessa si eserciti secondo le forme nuove di dominio dell'economia nelle società post-industriali. Il contrasto è quindi fra associazione e soggetto (professionista, volontario o donatore):

Il carattere impersonale del dominio ha come diretta contropartita il carattere personale della dipendenza: è l'individuo, nella sua personalità più che in un determinato ruolo sociale, a subire la logica del sistema finanziario internazionale o della struttura sanitaria, del sistema educativo o dei media (Touraine [1997] 2009, 266).

In Weber, l'agire strumentale sancisce il primato della tecnica, della prestazione, del risultato, dell'utilità e delle azioni orientate al raggiungimento di un obiettivo, tendenzialmente economico. Nella raccolta fondi questa logica è prevalente rispetto al valore (in questo caso la *solidarietà*)? Tradizionalmente considereremmo i soggetti operanti nel Terzo settore come orientati esclusivamente al valore. In una logica ibrida, questo non è vero in senso assoluto. Il raggiungimento dell'obiettivo solidale non esclude logiche di tipo strumentale.

È possibile ipotizzare un agire ibrido che combini strumentalità e valore? Negli intervistati, e specialmente nelle nuove generazioni, sembra appunto che questa logica non sia percepita come contraddittoria, ma faccia parte della costruzione personale del proprio percorso di vita. Questo cambiamento influenza ed è influenzato da una differente strutturazione delle istituzioni di Terzo settore che mettono insieme differenti logiche di azioni, e si rivelano abilitanti soprattutto per quei soggetti che hanno fatto propria questa combinazione di volontariato e professionalità.

Naturalmente in questo processo di strutturazione ibrida di nuove istituzioni è possibile che alcune "vecchie" istituzioni scartino una logica orientata al valore per adottare una logica puramente strumentale. Nel caso del *face-to-face* esternalizzato ad agenzie *profit* mi sembra si possa parlare, nella maggior parte dei casi che ho osservato, di agire puramente strumentale: l'intera agenzia esiste per fare profitto e far fare carriera ai propri dipendenti; questa motivazione all'azione è tanto fondamentale che ragionamenti differenti, orientati al valore, si rivelano perdenti. La narrazione dello scontro fra "idealisti" e "cinici" descrive ciò che succede quando la logica strumentale non lascia più spazio alla socialità, ma la rende strumento a fini di profitto.

La contrapposizione non è tanto fra volontariato e impresa, perché sarebbe scorretto stabilire un dualismo di logiche contrapposte, dove si suppone l'impresa concepisca unicamente la produzione di profitto come *output* finale del proprio lavoro. Fare impresa vuole dire molto di più naturalmente e non rientra forzatamente in logiche capitalistiche. Oggi ancora di più la tendenza è quella di

un'apertura dell'economia al sociale, che caratterizza l'ibridazione del mercato; questo però non ha distrutto lo "spirito del capitalismo", inteso come da Boltanski e Chiapello ([1999, 2011] 2014) come la ricerca incessante del profitto; è oggi presente un nuovo capitalismo, che ha fatto proprie ed ha raccolto le critiche rivolte al "primo" e si è arricchito con strumenti nuovi. Il nuovo capitalismo non è gerarchico, ma orizzontale, non è a compartimenti stagni, ma è creativo. La rassegna sui manuali di *management* anni Novanta di Boltanski e Chiapello (*ivi*) mostra come nelle nuove imprese ci sia un rifiuto della gerarchia, le nuove aziende devono essere flessibili, snelle (*lean*): la nuova parola è la rete. Nelle nuove organizzazioni non governative l'avvicinamento al nuovo spirito del capitalismo coglie la necessità di snellezza e rapidità: meno volontari, più professionali, meno apparati decisionali e più donatori; i costi di finanziamento vengono possibilmente esternalizzati nella raccolta fondi *face-to-face*, che mantiene per questo un apparato molto snello.

La contrapposizione fra strumentalità e valore, fra raccolta fondi e volontariato si può rileggere a partire dalle riflessioni di Weber sulla politica come professione. Perché si parli di professione ci deve essere specializzazione e continuità. È quindi il tempo e la specializzazione che trasformano un agire economico in una professione. Il dualismo fra diletterantismo e professionalità è presente in molte delle interviste e dà voce a processi di ibridazione non sempre di successo; infatti in molti – anche fra i sostenitori dell'innovazione organizzativa in direzione di una mercatizzazione e maggiore professionalità – persiste una mancata sintesi fra agire strumentale e agire solidale. Le stesse organizzazioni sono spesso strutturate per concepire in compartimenti stagni le due attività, di cui una (il *fundraising*) strumentale allo scopo associativo (e il resto dello *staff*) può dettare le regole dal momento che decide la vita, o la morte, delle associazioni. All'attività saltuaria e non specializzata dei volontari, è contrapposta l'attività specializzata e continuativa dello *staff*, dei dialogatori e anche dei volontari formati e preparati professionalmente ad un compito specifico.

Eppure, a ben vedere, non è semplice distinguere tra volontari e *staff*; molti volontari che si avvicinano alle associazioni ad esempio tramite il servizio civile, si stabilizzano come *staff*, viceversa molti professionisti lavorano nel Terzo settore mossi da motivazioni strettamente legate agli obiettivi solidali delle associazioni e lavorano molto più di quanto richiesto spinti da motivazioni simili a una "vocazione" (in Amnesty §5.5). Queste aspirazioni inoltre si ibridano in un rimescolamento riflessivo delle azioni che non è più utile né opportuno distinguere; le motivazioni personali e l'autorealizzazione economica, identitaria, sociale e politica diventano sempre più strettamente legate alla crescita e al raggiungimento degli scopi associativi:

Il soggetto deve giocare d'astuzia con le categorie della pratica sociale; lungi dall'essere l'architetto di una città ideale, s'arrangia a combinare insieme, in maniera sempre limitata e precaria, azione strumentale e identità culturale, ricavando la prima dal mondo della merce e la seconda dallo spazio comunitario. (Touraine [1997] 2009, 74)

È giunto il momento di rispondere e sviluppare le prime due domande poste a inizio della ricerca, strettamente legate sulla base delle riflessioni appena compiute. L'individualizzazione ha portato a orizzontalizzazione o frammentazione nel campo indagato? L'ibridazione quali rischi di strumentalizzazione ha portato con sé in queste associazioni?

*Per quanto riguarda la prima domanda (D1), nelle grandi organizzazioni la tendenza è verso una frammentazione della partecipazione dal basso e maggior controllo da parte di uno staff più professionale. Le associazioni con staff più giovane cercano di intercettare le nuove generazioni proponendo attività che non siano legate strettamente al territorio, ma che siano più dinamiche quanto a tempi e modalità. Un'attenzione a forme di attivismo online e attivismo giovanile si mostra per attività più orientate su *single issue*. Le associazioni meno radicate sul territorio sviluppano l'ampliamento del volontariato in modo molto centralizzato e controllato come strumento di legittimazione. Contemporaneamente mentre l'attivismo territoriale rimane stabile o viene definito in crisi e nascono nuove forme istituzionalizzate di volontariato individuale, chi adotta il *face-to-face* vede crescere molto il numero di donatori regolari. Più che a un'orizzontalizzazione si assiste a una concentrazione della dimensione decisionale nello staff e nei volontari storici; i nuovi volontari e donatori vogliono essere maggiormente coinvolti in attività formative e su progetti specifici e meno a livello decisionale. La partecipazione è più orientata su *single issue*, sul singolo evento e su attività concrete. È sempre più difficile trovare nuovi volontari interessati ad un impegno stabile, identitario e militante. Spesso i gruppi giovani e stabili sono gruppi di amici che si ritrovano per fare qualcosa assieme, e l'appartenenza sociale avviene in un secondo momento. Le associazioni più radicate sul territorio conservano articolazioni a livello territoriale ancora forti in molti territori, ma queste sembrano destinate a perdere autonomia per via di processi di accentramento ed efficientamento.*

Esistono opportunità di orizzontalizzazione dell'agire, alcune associazioni sembrano capaci di intercettare e incanalare diversi modi di coinvolgimento senza penalizzare partecipazione e progettazione fra *stakeholders*. Questo avviene in particolare dove questi cambiamenti sono avvenuti in seguito ad un'effettiva riflessione sui mutamenti in atto e una valutazione della necessità di piegarsi al cambiamento:



Anche per noi è necessario un cambiamento di punto di vista. Per vedere ciò che abbiamo sotto gli occhi e non vediamo, occorre decentrare lo sguardo, spostarlo dagli oggetti abituali per guardare ai bordi, dove non portiamo normalmente l'attenzione. Nella nostra esperienza comune tendiamo a mettere a fuoco solo ciò che ci è più familiare, ciò che è vicino alle nostre abitudini, ai nostri gusti, ai nostri valori. [...] Per occuparsi dei passaggi bisogna guardare ai confini (Melucci 1994, 13).

Dove invece non opera un processo riflessivo nei soggetti e quindi anche nei processi, nelle strutture e nell'organizzazione delle associazioni, la dissociazione che permane fra soggetto e istituzione fa sì che i soggetti, in particolare le nuove generazioni, cerchino veicoli di partecipazione al di fuori delle stesse, o più spesso appartengano contemporaneamente a molte e a nessuna.

Questa osservazione mi porta a considerazioni sulla frammentazione del volontariato collettivo nelle grandi organizzazioni. Se come appare dalle statistiche processi di individualizzazione non fermano la diffusione e la crescita delle organizzazioni, mentre si ricostruisce un rapporto ri-generato e orizzontale fra soggetto e sistema sociale, permangono vecchie strutture che si svuotano progressivamente di legittimità. Questo rischio di strumentalizzazione e frammentazione risulta evidente nei casi in cui il progetto riflessivo si piega su sé stesso e si trasforma nella sola ricerca della sopravvivenza al breve termine, che tu sia volontario che agisce al solo scopo di aggiungere un punto al CV o che tu sia un dialogatore che fa la conta delle schede a fine giornata. In questi casi più che costruzione riflessiva della biografia personale il soggetto carica su di sé improbabili variabili strutturali fuori dal suo controllo, uscendone perdente.

*Per quanto riguarda la seconda domanda (D2) seppure il processo di professionalizzazione e spinta verso il mercato sia generalizzato, molte associazioni continuano a non integrare azione economica e azione sociale. Lo staff degli uffici di raccolta fondi e di coordinamento dei volontari lavorano in maniera spesso separata. La competizione fra ONG si traduce a livello di competizione di fondi, mentre a livello di campagne c'è una sempre maggior connessione e unione su temi comuni e campagne specifiche, tanto che spesso agli occhi dei donatori le associazioni sono indistinguibili le une dalle altre. Il linguaggio aziendalistico del *fundraising* però detta le regole anche per lo staff di coordinamento dei volontari. Il volontariato viene visto come un *asset* da spendere in quanto a legittimità e a livello comunicativo. La mancata integrazione fra raccolta fondi e volontariato e gli scopi associativi va a scapito di questi ultimi.*

Le maggiori criticità in quanto a strumentalizzazione della *mission* sociale è nel campo della raccolta fondi. Riscontro particolari rischi di strumentalizzazione rispetto all'adozione del dialogo diretto come strumento di raccolta fondi – estendibili solo parzialmente alla raccolta fondi professionale –: (a)

deformazione-stiramento della *mission* associativa perché sia più spendibile sul “mercato dei donatori”: il ragionamento sulla scelta delle campagne sembra essere condizionato dalle opportunità di raccolta fondi, in maniera più o meno forte a seconda della organizzazione. Questo colpisce le organizzazioni più grandi che devono raggiungere pubblici più vasti; (b) sostituzione della *membership* con la donazione per ottenere più fondi, con possibile indebolimento della partecipazione; (c) la persuasione del donatore tramite tecniche di *marketing* che si basano su tentativi di «provocare senso di colpa e vergogna nel pubblico trasformando gli esseri umani, specialmente i bambini, in oggetti di pietà» (Humalisto and Moilanen 2019, 2, mia traduzione), più che diretti a sensibilizzare su specifici argomenti; (d) lo spostamento del “rischio d’impresa” sul singolo dialogatore, specialmente nelle agenzie esterne; (e) la debolezza del sistema di autoregolazione che di fatto non incide sulle agenzie esterne; (f) la mancanza di trasparenza presso il pubblico sul ruolo del dialogatore e delle agenzie in quanto soggetti *profit* che prendono percentuali sulle donazioni.

Nei contesti nei quali si riesce efficacemente a ibridare azione sociale ed economica, all’opposto, vengono proposte opportunità di integrazione lavorativa ai volontari più motivati, per esempio attività professionali legate alla singola tematica o evento; le associazioni dove ho osservato un’efficace ibridazione si aprono a nuovi strumenti di partecipazione e offrono opportunità formative in questo modo intercettando i desideri di professionalizzazione e formazione dei volontari di giovane generazione. L’effettiva ibridazione dell’agire, che non strumentalizza il sociale, si realizza in quelle associazioni dove i soggetti hanno contribuito riflessivamente alla ri-costruzione dell’associazione, che viene riformulata secondo nuovi schemi che superano dualismo volontariato-lavoro, economia-solidarietà, senza rendere uno strumentale o sottomesso all’altro; quegli spazi dove oltre ai mezzi ed ai fini, sono i processi ad essere sociali.

## 6.2 Stigmatizzazione della solidarietà, fiducia e politicizzazione dei diritti umani

L’ibridazione dei sub-sistemi sociali definita ora (§6.1) comporta una ridefinizione del rapporto fra soggetti e istituzioni, che già in parte si è delineato. Se è presente un’ibridazione fra strumentalità e solidarietà che si riflette a livello di istituzioni e soggetti, anche il rapporto soggetto e istituzione cambia. Questa ristrutturazione investe il legame di fiducia che esiste fra soggetti e fra soggetto e istituzione. Il legame tra fiducia e solidarietà parte dalla relazione, nel senso che affonda sulle radici fiduciarie del legame sociale. Prandini (1998) sostiene in questo senso la necessità di attivarsi per la riproduzione della fiducia, delle relazioni, della solidarietà sociale.

Si inizia a rilevare sfiducia e conflitto nei confronti di associazioni un tempo concepite in maniera più armonica. L'ibridazione può avere giocato un ruolo in questo contesto, in quanto ridefinisce e mette in discussione l'identità e le soggettività nel Terzo settore. *Questo punto riguarda la terza domanda di ricerca riguardante la fiducia (D3)*. Ossia davvero c'è una generale mancanza di fiducia verso queste associazioni? Fa parte di un processo di rielaborazione critica di cosa è il Terzo settore? Qual è l'impatto di questi mutamenti sulla strutturazione delle associazioni e il coinvolgimento dei soggetti? Dinamiche individualizzanti creano orizzontalizzazione o frammentazione?

Sembra che effettivamente le persone diano un supporto più critico alle associazioni in seguito ai recenti scandali e alle critiche nei confronti delle ONG e al generale calo della fiducia<sup>118</sup>. Il numero di donatori cresce in misura minore, ma i sostenitori sembrano maggiormente consapevoli della scelta sulla base di quanto riportato dalle interviste («chi poteva stare dalla nostra parte ora ci sta» [SV7]).

La sfiducia nelle ONG nasce nel ritorno diffuso alla comunità, una prevalenza di solidarietà parziali (nazionali) sulla solidarietà universale e un'ibridazione ancora poco elaborata per quanto riguarda il settore di *advocacy*, sia per quanto riguarda l'avvicinamento al mercato e a logiche strumentali, sia riguardo una ripolitizzazione di queste organizzazioni, una perdita della loro neutralità e imparzialità.

Risulta decisiva, anche se non l'unica, la recente crisi migratoria per quanto riguarda le recenti critiche alle grandi ONG. Dai racconti dei dialogatori emerge infatti come scandali e pubblicità negativa sui media sempre più incidano sulle grandi ONG. La crisi migratoria ha però sicuramente messo in gioco la rivalità fra solidarietà parziali e universali e rafforzato i processi di ritorno alla comunità, «in un mondo di cambiamenti incontrollati, confusi, la gente tende a raggrupparsi intorno a identità primarie: religiose, etniche, territoriali, nazionali» (Castells [1996-2000] 2014, 3). L'idea di diritti fondamentali si scontra con il comunitarismo? Questa dialettica trova una ricucitura a partire dal soggetto e dal suo sentimento di solidarietà che «[...] è più forte quando colui cui è rivolto è considerato "uno di noi", dove "noi" designa qualcosa di più piccolo e geograficamente più limitato dell'intera razza umana» (Rorty 1989, 219). Quindi la tutela dei diritti fondamentali può essere intesa come parte di un processo di soggettivazione che non nega la costruzione di identità culturali particolari.

Se il ritorno alla comunità, la de-socializzazione, è un fenomeno che sicuramente incide sul ruolo e il prestigio che le organizzazioni di *advocacy* possono avere, anche i mutamenti delle stesse, il loro acquisire tratti

---

<sup>118</sup> Si vedano le note 34 e 35.

professionali, burocratici e di mercato contribuisce alla distanza con il pubblico, e anche tra la periferia e il centro delle organizzazioni *member-based*; la stigmatizzazione della solidarietà fa perdere la qualifica di imparzialità che garantiva fiducia.

Solo parzialmente sembra emergere una rielaborazione riflessiva di cosa le organizzazioni di *advocacy*, il loro *staff* e i loro volontari sono, e questo può avvicinare più ad un'acritica sfiducia che una ricostruzione della fiducia sulla base di relazioni aperte fra istituzioni e soggetti. Sebbene l'ibridazione sia conseguenza anche naturale di un ambiente che richiede maggior professionalità e strategia d'azione, i professionisti nel relazionarsi e comunicare con gli *stakeholders* cercano di mettere da parte questi aspetti continuando a richiamarsi ad un'idea più "tradizionale" di Terzo settore. Non è un caso che a numerosi dialogatori venga suggerito di omettere la propria natura di lavoratore: si suppone che il donatore sia incline a donare solo se si relaziona con un volontario. Non c'è da stupirsi se quindi persiste una dialettica su dilettantismo (dei volontari) e professionismo (dello *staff*), messa in parallelo con idealismo e cinismo, fra *old-timers* e nuove generazioni; se per i volontari più "tradizionali" la professionalizzazione espropria l'associazione dai suoi valori, parte dello *staff* considera processi di "allineamento" e "contenimento" come inevitabili e necessari per la crescita dell'associazione. In questi casi sembra esserci solo parziale riflessività sui processi in atto, limitata alle conseguenze sull'immediato – più impatto per lo *staff*, più rigidità per i volontari –.

Dal punto di vista della raccolta fondi la professionalizzazione invece di garantire maggiori tutele e chiari ruoli professionali rischia di essere strumento di precarietà, non solo di coloro che diventano rapidamente le fondamenta economiche delle grandi associazioni, ma per tutti i lavoratori. Le associazioni più piccole continuano a contare maggiormente su volontari e soci per il sostentamento, ma anche questi ultimi progettano maggiori investimenti nella raccolta fondi o hanno chiesto consulenze ad esperti di *fundraising*.

Sembra esserci un'effettiva ridefinizione del modo in cui queste organizzazioni agiscono e nel quale creano relazioni: la ricerca di autonomia, tramite l'avvicinamento al mercato, e l'ampliamento dell'*audience* di donatori, presenta rischi di frammentazione sociale.

Nelle associazioni dove l'ibridazione risulta dalle parole dei volontari e dai progetti realizzati, vi è un'intera rielaborazione del volontariato inteso come anch'esso professionale e contemporaneamente più flessibile, mentre lo *staff* rielabora strategie associative innovative più orientate al mercato; in pratica, dove si mantiene una rigida separazione fra *fundraising* e *mission* associativa, una sintesi ibrida sembra più lontana e il lato tecnico-professionale ha gioco più semplice ad assorbire quello partecipativo-solidale.

È vero che in generale la partecipazione militante, stabile e di appartenenza è in calo; l'agire volontario e solidale sono più ampi e misti, anche in associazioni molto grandi e strutturate la partecipazione si fa più flessibile e meno identitaria, ma diretta al singolo tema.

È ora necessario quindi distinguere dalla dimensione macro, cosa succede alle associazioni.

Mentre un Terzo settore troppo vicino al settore pubblico presenta rischi di burocratizzazione e un volontariato strutturato su tradizionali valori di militanza può comportare una svalorizzazione dell'autonomia del soggetto, viceversa un'estrema mercatizzazione deve considerare gli effetti di una elevata percentuale di membri non-attivi e non in relazione in un'organizzazione che contemporaneamente cresce quanto a potere economico e di *voice* politica.

Per chi parlano davvero queste organizzazioni? L'individualizzazione degli *stakeholders* da un lato e la professionalizzazione dello *staff* dall'altro comportano il rischio che queste organizzazioni della società civile, seppure da sempre meno legate al territorio di altre, non contribuiscano effettivamente alla solidarietà sociale. E perdano quindi di legittimità e di fiducia. Solo in quelle associazioni dove si verifica una reale attivazione di volontari e donatori, gli *stakeholders* si inseriscono in un'organizzazione più aperta ed orizzontale, dove la partecipazione ibrida comporta nuovi modi di relazionarsi. Questo dipende a mio avviso anche dal tipo di relazione si instaura tra volontario, professionista e donatore. Dipende da chi sono i "punti di accesso" e come si presentano e presentano l'organizzazione. Se i comportamenti vengono esclusivamente orientati ad un agire strumentale, questo incide inevitabilmente sulla natura solidale di queste associazioni.

Le teorie del capitale sociale ci propongono *civicsness*, aspettative di fiducia e inclinazione associativa come componenti di un tessuto per la creazione non solo di *asset* ma anche di vere e proprie reti relazionali abilitanti.

A livello delle associazioni il tema della fiducia è rilevante in due punti, innanzitutto la fiducia delle persone significa una relazione aperta fra soggetti e istituzioni che contribuiscono alla sua elaborazione, e in definitiva comporta che queste istituzioni mantengano una funzione abilitante alla partecipazione sociale e politica; in secondo luogo la capacità delle associazioni di influenzare la politica su tematiche dei diritti umani dipende dalla credibilità del sapere esperto e delle campagne che costruiscono, e questo non si può separare da quello che viene definito il "moral capital" che si sono guadagnate per via della loro legittimità come associazioni orientate alla solidarietà, orientate all'agire per valore. Il capitale così definito morale (ma possiamo anche dire simbolico) delle associazioni dipende chiaramente dagli altri capitali, in particolare il capitale

sociale e quindi le relazioni fiduciarie che i soggetti intrattengono con l'organizzazione. Lo svuotamento di legittimità delle ONG e altre associazioni oggi parte anche dei processi di ri-comunitarizzazione e trova terreno fertile nella perdita di identità "relazionale" delle stesse, in una elaborazione e sintesi ancora scarsa fra dimensione strumentale e sociale. La strumentalizzazione delle campagne per la raccolta fondi, le episodiche mancanze di trasparenza per quanto riguarda l'esterno, le problematiche interne a livello di trattamento e tutela dei diritti dei propri stessi dipendenti (*staff* e dialogatori) indeboliscono la fiducia verso le organizzazioni; ne indeboliscono inoltre la capacità critica e di rinnovamento del sistema politico ed economico che viene loro attribuita.

Considerando invece i cambiamenti a livello dell'agire collettivo si intravedono processi di riattivazione e ricucitura dei soggetti con il politico, che dal punto di vista di questa indagine empirica si può rilevare da una *politicizzazione dei diritti umani*.

Se infatti le associazioni che ho indagato fanno parte di quella grande narrazione della solidarietà come salvezza che ha radici nella neutralità, imparzialità e indipendenza, la stigmatizzazione delle ONG, dei volontari e delle campagne hanno attivato – in alcune – una volontà pienamente politica di contraddittorio. Il nuovo presidente di Amnesty International si rivolge direttamente ai *leader* populistici, e pur cercando di "tenere un piede" nell'ambito dell'imparzialità, mostra come ormai molte organizzazioni per i diritti abbiano iniziato a posizionarsi nella sfera politica e deciso di non trattare dei diritti fondamentali con mera accezione neutrale e apolitica. Se è vero infatti che molte aree del Terzo settore hanno perso la loro capacità di essere attori politici, per un avvicinamento allo Stato da un lato, e al mercato da un altro (Busso e Gargiulo 2017), la stigmatizzazione delle ONG può aprire uno spazio politico per attori un tempo neutrali, così come si ravvisano elementi di una ripoliticizzazione nelle pratiche di azione sociale diretta (Zamponi 2019). Emergono dunque dinamiche di ripoliticizzazione, una «rielaborazione del politico» esito di una «reinvenzione del sociale» (Raffini e Pirni 2019).

La solidarietà è oggi infatti «more politicized than ever» (Chouliaraki 2013, 24). La crisi migratoria ha testato la solidarietà europea, che dalla stigmatizzazione dei migranti è passata alla stigmatizzazione di tutti i gruppi e i volontari che si attivavano per la promozione di una solidarietà con "gli altri"; questo da un lato è sintomo di una stigmatizzazione che si allarga al concetto stesso di solidarietà intesa in senso universale o umanitario, ma offre l'occasione per rielaborarne il concetto, insieme a quello di diritti umani e di organizzazioni umanitarie in un chiave politica. Questi aspetti decostruttivi della solidarietà, la sua storia "cattiva" (Cobbe 2014), mostrano infatti spazi di ripoliticizzazione del Terzo settore e della solidarietà a fianco a dinamiche di frammentazione.



### 6.3 Una sfera collettiva rielaborata, una solidarietà individuale e ibrida

La rielaborazione del rapporto soggetto e istituzione e l'ibridazione fra subsistemi sociali sono le chiavi per comprendere la rielaborazione della sfera collettiva. Parafrasando Pirni e Raffini (2016, 819) infatti, in presenza di fenomeni di individualizzazione «la dimensione dell'azione collettiva ed in generale la dimensione politica, non scompaiono ma sono trasformate, tramite un processo di ri-politicizzazione che prende forma nell'intreccio fra sfere di azione, all'incrocio fra pubblico e privato».

Si delinea quello che Sciolla (in Leccardi e Volonté 2010) definisce un *individualismo solidale* o Raffini e Pirni definiscono un *individualismo connesso* (2019). I processi di individualizzazione strutturano diverse istituzioni, che a loro volta abilitano nuove professionalità ma vincolano anche a *pattern* che penalizzano i modelli tradizionali. Se questa nuova solidarietà è più abilitante rispetto al soggetto in quanto non è incompatibile con libertà individuale, mette in discussione spazi tradizionali della partecipazione sociale.

La solidarietà trova spazio fuori dal Terzo settore, che contemporaneamente perde lo scopo solidale come sua qualità distintiva. Questo è attestato da processi di individualizzazione del volontariato e ibridazione della partecipazione politica degli individui, tutte le forme di politica dell'individuo, che vanno in direzione di una riattivazione delle persone nelle istituzioni e ricostruzione di relazioni, in chiave più flessibile. I processi di de-socializzazione e ri-socializzazione definiscono così una nuova politicizzazione, «la dimensione relazionale acquista dunque salienza quale ambito generativo del sociale» (Pirni e Raffini 2018, 10).

Contemporaneamente all'affermarsi di questi individui solidali però, non si arrestano processi di organizzazione e burocratizzazione, che anzi appaiono in crescita. Come si sposano quindi queste due dimensioni? La flessibilità del soggetto non significa libertà dai vincoli (Sennet [1998-1999] 2017). Non garantisce inoltre libertà da nuove forme di malessere e costrizione sociale:

Con le trasformazioni istituzionali che hanno interessato il capitalismo occidentale negli ultimi vent'anni, l'aspirazione pratico-vitale ad un ideale di autorealizzazione si è evoluta in ideologia e forza produttiva di un sistema economico deregolato: le esigenze che i soggetti si erano formati in precedenza, iniziando ad interpretare la loro vita come un processo sperimentale della scoperta-di-sé, si ripercuotono ora in modo diffuso su questi stessi soggetti come pretese esterne, di modo che essi, nascostamente o apertamente, vengono sollecitati a tenere sempre aperti i loro fini e le loro decisioni biografiche. Da questo processo di rovesciamento di un ideale in una costrizione, dell'esigenza (*Anspruch*) interiore in una pretesa (*Anforderung*) esterna, sono cresciute forme di dolore e malessere

sociale finora sconosciute come fenomeno di massa nella storia della società occidentale (Honneth [2002] 2015, 42).

Organizzazioni che non si ristrutturano riflessivamente per accogliere e abilitare le nuove forme di partecipazione rimangono ancorate a una dialettica fra strumentalità e socialità. La necessaria strutturazione, organizzazione e professionalità delle organizzazioni molto spesso è accettata acriticamente dallo *staff* e da parte dei volontari come parte di un processo inevitabile di crescita. Questo comporta una irriflessiva “lotta” fra gli *oldtimers* in Amnesty, o “i romantici difensori del buon tempo che fu” [V6], gli idealisti, che cercano stabilità e identità, e sono pronti a sacrificare tutto per l’associazione; contro le nuove generazioni, i professionisti, i cinici che cercano flessibilità e concretezza. È quindi, come sostiene Touraine, questione di sopraffazione della tecnica sul sociale? Un’opposizione inutile perché i vecchi si devono adattare agli inevitabili e necessari mutamenti suggeriti dalla tecnica – in direzione di una tecnologizzazione e professionalizzazione –?

Quando questi processi sono attuati e compresi come processo riflessivo di ristrutturazione dell’agire collettivo riescono a ibridare in maniera innovativa solidarietà e professionalità. Ci sono associazioni che in effetti hanno agito su sé stesse per provare a rielaborare e riadeguare la struttura e gli strumenti associativi in modo da adattarsi ai mutamenti sociali e contemporaneamente poter continuare ad agire in maniera organizzata per attuare i cambiamenti che vogliono perseguire. Ed in effetti le associazioni che comprendono e si adattano al mutamento sembrano maggiormente colpite dalla perdita di fiducia e capitale sociale, in poche parole si impoveriscono delle relazioni che le avevano costituite, incapaci di interpretare i cambiamenti sociali:

[...] però io nel rapportarti diciamo il fenomeno nudo e crudo volevo anche un po’ far capire quali sono i ragionamenti che hanno alimentato quell’esigenza, che hanno alimentato quel modo di pensare, cioè... non soltanto quello che succede, ma io ti volevo spiegare anche perché... [...] abbiamo proposto queste cose abbiamo ragionato in una certa maniera che è quella che ti sto sintetizzando... [...] quali sono i motivi che hanno indotto, vai a avere un quadro anche delle motivazioni... che poi possono essere giuste, sbagliate, opinabili... come tutte le motivazioni della terra, però siccome queste associazioni sono contendibili democraticamente, no?

[...] la motivazione fondamentale è che io credo che le associazioni siano uno strumento utilissimo per poter fare cose che da soli in maniera disorganizzata diventano impossibili, e attuare un *cambiamento* che sia fatto in maniera *organizzata*, all’interno di un’associazione, che ha connessioni anche con le altre associazioni... e potere di diciamo così esercitare delle pressioni [...] allora le associazioni concorrono per fare questo, lo strumento, siccome è uno strumento e non è un fine, è spesso anche nel volontariato e nell’associazionismo qualcuno ha confuso nel passato no? *L’associazione come fine invece che come mezzo*, per cui alla fine il bene dell’associazione serviva per fare crescere l’associazione ma non c’era uno scopo... alla fine lo scopo

era la promozione dell'associazione... lo scopo è quello di adeguare l'associazione come strumento migliore nei tempi che corrono e nella situazione che c'è per cui questi adeguamenti sono figli del fatto che il mondo è cambiato in un determinato modo e l'associazione si deve adattare per poter meglio interpretare le esigenze di coloro che vogliono praticare il cambiamento... [V12]

Se perché ci sia democrazia è necessaria volontà di libertà e fiducia nella capacità di agire collettivo (sulla scorta delle riflessioni di Touraine), risiede nel Terzo settore, nei movimenti sociali, nel volontariato, la capacità di rinnovamento del sistema politico e coltivazione dello spirito democratico, e non è quindi irrilevante osservare le organizzazioni di *advocacy* per quanto riguarda il mutamento dei loro mezzi, dei loro fini e delle loro modalità di azione:

Se lo spirito democratico è oggi ancora più indispensabile di ieri è perché la difesa del Soggetto può avere efficacia solo se viene tutelata da un sistema politico sempre più indipendente dallo Stato imprenditore e sempre più alimentato dai movimenti sociali, dalle associazioni, dall'opinione pubblica, insomma dalle forze della società civile. [...] Lo spirito democratico è più libertario che socialista; [...] crede [...] nella dissociazione fra sistema e attori, fra potere e libertà (Touraine [1997] 2009, 262).

Come può in questo contesto mutato la solidarietà individuale e più flessibile non ritrarsi in identità comunitarie, ma allargarsi progressivamente? Come si aggira il rischio della frammentazione sociale che fenomeni di stigmatizzazione del Terzo settore e dei volontari portano con sé? Anche Rorty, che contesta il concetto di solidarietà universale, pensa sia opportuno andare in direzione di un ampliamento della solidarietà umana, e pensa questo si possa raggiungere tramite un processo di *creazione* di solidarietà interiore; a suo avviso, quello che lui definisce lo "slogan" di origine kantiana "abbiamo dei doveri verso gli essere umani come tali", deve essere interpretato non tanto come un valore dell'umanità in sé o un ricorso a principi fondamentali, quanto l'invito «a creare un senso di solidarietà più esteso di quello che abbiamo al momento» (Rorty 1989, 225). È quindi il processo di progressiva relazione con l'altro e di produzione creativa del soggetto che costruisce il legame di solidarietà, allargando i confini del comunitarismo e partendo proprio da una costruzione del sé.

Gherardi ipotizza lo sviluppo di una «società dalle capacitazioni estese e del valore condiviso», a partire proprio da processi di soggettivazione, se le azioni, che definisce come di dotazione, fossero incentivate e valorizzate. Queste azioni sono tutte quelle azioni che "eccedono la giustizia del dovuto" nel senso che danno più di quanto la situazione richiederebbe – a metà fra dono agapico e giustizia –. Le azioni di dotazione non sono solo giuste, ma accrescono contemporaneamente la capacità materiale e identitaria dei soggetti, eccedono la giustizia; sottendono quindi che non siano solo le istituzioni a essere capacitanti, ma anche le persone stesse possano fare questo quando volontariamente

compiono azioni di dotazione. In questo senso possono essere vettore di mutamento sociale:

La sfera professionale in senso stretto non è l'unica in cui può darsi la creazione di valore economico e sociale insieme; pensiamo, ad esempio, alle associazioni della società civile o a tutte quelle forme ibride di contribuzione, che ancora faticiamo a classificare e definire, come ad esempio alcuni tipi di sharing. Soprattutto in una società dalle capacitazioni estese e del valore condiviso, potrebbe essere difficile separare il tempo della contribuzione dal tempo della vita cosiddetta privata, così come computare – se non quantificare – la contribuzione (Gherardi 2018, 76).

Non si tratterebbe quindi di “una società pacificata”, anzi rimarrebbero disuguaglianze e dominazione, ma si aprirebbe l'opportunità di un'accresciuta giustizia. In questa idea, si ritrova in parte la ridefinizione della relazione fra soggetti e soggetto istituzioni. Infatti, i processi di individualizzazione non escludono la relazione, ma rinforzano processi creativi e individuali di solidarietà con l'altro. Certo il soggetto può aprirsi a questo cambiamento, se ha le risorse per gestirlo, se riflessivamente può effettivamente contribuire a ri-definire le regole dell'agire collettivo, «ogni giorno [...]» sostiene Melucci (1994, 24) infatti «milioni di donne e uomini di questo pianeta, attraverso la loro capacità di creare consapevolmente il legame sociale, disegnano il futuro e confermano che il destino della specie non è segnato».

Lo slegamento (*disembeddness*) fra sistema e attore, come anche fra economia e sociale sono il punto di partenza di una ridefinizione del sociale. Tecnica ed economia possono occupare lo spazio del sociale e divenire universali (Polanyi [1944] 2010), in questo caso l'individualizzazione non sarebbe più sociale, nel senso che sarebbe deprivata della relazione. Latouche (1998) mette in guardia dal ristabilire i valori sociali come mezzo per vivere e non usarli come fine, dunque per ristabilire la relazione fa riferimento al concetto di dono. La relazione diventa la chiave che ridefinisce una sfera collettiva che non oppone soggetto e sistema, ma invece sfuma il rapporto fra soggetto e gruppo e ibrida i confini fra subsistemi sociali.

Qualunque sia il destino delle associazioni e del volontariato collettivo, nuove forme di agire collettivo si affacciano, sono individuali e ibride, ma non per questo non solidali; alcune strutture diventeranno obsolete rispetto a questo nuovo modo di relazionarsi, ma potrebbero continuare ad esistere per lungo tempo, distorcendo la relazione mezzi e fini e cercando di allungare la propria vita aldilà dei bisogni sociali e politici per cui erano nate. L'ibridazione del resto contribuisce a cancellare e rendere obsolete le vecchie strutture, infatti i soggetti partecipano alla definizione di nuove istituzioni, abilitanti di soggetti e modi di agire differenti. Noi infatti assistiamo anche a una ristrutturazione dell'agire. In una logica ibrida oggi l'interesse individuale corrisponde a un beneficio per

qualcun altro ed essere solidali non comporta più logiche di sacrificio; la costante ricerca dell'identità corrisponde ad un agire che permette contemporaneamente di partecipare alla produzione della società e considerarsene artefice. Questa nuova elaborazione dell'agire, vede affacciarsi nuove forme di organizzazione e professionalità. In questo senso, processi di individualizzazione sono allo stesso tempo processi di ri-strutturazione dell'agire sociale e ri-definizione delle strutture.

### Conclusioni al capitolo sesto

Questo capitolo, conclusivo della tesi, ha seguito lo scopo di proporre una sintesi interpretativa di quanto analizzato sia nella letteratura, sia tramite l'indagine empirica.

Nel §6.1 mi sono rivolta alle prime due domane poste nel capitolo primo, riguardo ai processi di individualizzazione dell'agire collettivo e di ibridazione del Terzo settore. Nel §6.2 invece ho preso in considerazione la terza domanda, la quale riguardava le dinamiche di critica e sfiducia che oggi coinvolgono il Terzo settore. Nel §6.3, infine, ho tracciato brevemente un quadro della rielaborazione della sfera collettiva a partire dal mutamento del Terzo settore.

In sintesi, la mia proposta è di considerare i mutamenti del Terzo settore, e nello specifico delle associazioni di tutela dei diritti e *advocacy*, quali dinamiche che vanno in direzione di una ibridazione del settore, che modificano l'identità e le prassi che si erano istituzionalizzate a partire dagli anni Settanta – un'ibridazione che parte da e mette in discussione la funzione relazionale del Terzo settore –. A partire dallo schema proposto da Donati, riportato in figura 5, ho proposto, in figura 11, una rappresentazione dell'ibridazione del Terzo settore in relazione degli altri subsistemi sociali.

L'individualizzazione mette in discussione l'agire collettivo così come tradizionalmente rappresentato, ma non esclude differenti modi per “rielaborare il sociale” (Pirni e Raffini 2016, 2018). L'ibridazione comporta rischi di strumentalizzazione e ci sono casi in cui la mercatizzazione rischia di ridurre significativamente gli aspetti partecipativi e sociali del Terzo settore. Contemporaneamente l'agire ibrido, dove riflessivamente rielaborato, permette di sposare insieme logiche dell'agire sociale con quelle dell'agire strumentale del mercato e legale-formale delle burocrazie.

In un contesto in cui il Terzo settore perde la sua vocazione puramente relazionale e solidale, si presta a perdere l'incondizionata fiducia, sia delle persone sia delle istituzioni. Questa sfiducia è parte di un processo di rielaborazione riflessiva di cosa è il Terzo settore. Contemporaneamente queste dinamiche di mutamento non solo mettono in discussione le caratteristiche del

Terzo settore in chiave di una sua diminuita relazionalità e depoliticizzazione, ma segnano anche a fenomeni di ripoliticizzazione: è infatti evidente che la natura neutrale e imparziale delle ONG, del volontariato, del Terzo settore, dei diritti umani lascia sempre più spazio al conflitto e alla critica.

In definitiva quanto analizzato nel percorso di tesi permette di poter parlare del mutamento della solidarietà in chiave di affermazione di una solidarietà ripoliticizzata e ibrida. Ciò dipende dall'affermazione di un individualismo sociale (Sciolla 2017), di una rielaborazione del sociale (§6.3) che riguarda la relazione fra il soggetto e le istituzioni, così come l'ibridazione fra i subsistemi sociali.



## CONCLUSIONI

Il percorso di tesi appena concluso ha indagato i cambiamenti nel Terzo settore al fine di comprenderne le implicazioni, a livello di concetto e di pratiche, sulla solidarietà sociale.

Ho aperto la tesi con una riflessione sulla *solidarietà in crisi*: i nuovi rischi sociali e la precarietà che connotano le nostre società hanno reso evidente, ormai da decenni, la necessità di ripensare la solidarietà in un contesto di ridefinizione delle disuguaglianze. Spesso le nuove sfide sociali hanno trovato risposta nel Terzo settore e nella sua capacità di creare relazione. Ciò ha comportato la progressiva commistione fra agire sociale, politico ed economico: l'innovazione dei sistemi di *welfare* in chiave di attivazione e coinvolgimento della società civile, così come la socializzazione dell'economia, dalla finanza etica all'impresa sociale, sono esempi di questo cambiamento.

Nel secondo capitolo ho affrontato il concetto di solidarietà. Spesso associato ai termini coesione sociale, inclusione o integrazione sociale, è polisemico e ricco di dualismi interni: la letteratura ne ha evidenziato la tensione fra fatto e morale, fra sentimento soggettivo e i comportamenti collettivi, fra conflitto e integrazione, fra solidarietà e libertà. Il termine ha avuto origine nella Francia del XIX secolo come risposta alle sfide poste dalla modernità alla società dell'epoca: la secolarizzazione e la razionalità, lo Stato moderno e la burocratizzazione, il capitalismo e l'alienazione, la divisione del lavoro e l'anomia. Successivamente, il passaggio a una società di modernità avanzata – variamente definita dagli studiosi – ha posto ulteriori sfide per le quali si è cercato risposta in paradigmi solidali e relazionali. Si tratta di fenomeni quali l'individualizzazione e la globalizzazione, l'affermarsi di un paradigma neoliberale e la crisi del *welfare state*, la crisi dei valori sociali e culturali, la sfiducia nella politica tradizionale. In questo nuovo scenario è il singolo, privo delle vecchie appartenenze collettive, ad assumersi i rischi, a doversi attivare ed essere resiliente e a poter contare (se le ha) solo sulle proprie risorse individuali per non essere lasciato ai margini. La crisi del sociale e la risposta trovata nel Terzo settore pone in evidenza come quest'ultimo sia parso essere contemporaneamente la chiave per comprendere il cambiamento e la risposta alle sfide poste dalla società<sup>119</sup>.

---

<sup>119</sup> Si può ricordare a questo proposito Polanyi ([1944] 2010, 196): «soltanto quando si può indicare il gruppo o i gruppi che hanno effettuato un cambiamento, si spiega come quel

La rassegna della letteratura riguardo al Terzo settore, svolta nel capitolo terzo, ha mostrato in quale modo differenti studiosi abbiano contribuito a individuarne le caratteristiche: se in origine la definizione si fondava su una caratterizzazione in negativo – la mancanza di profitto –, dagli anni Ottanta nelle riflessioni teoriche il Terzo settore si è differenziato da Stato e mercato e si è qualificato per sue qualità creative e costruttive di solidarietà e relazione. Il Terzo settore dunque ha istituzionalizzato le forme relazionali da sempre esistenti a livello sociale e di conseguenza ha comportato un processo di differenziazione della solidarietà in una società altamente differenziata.

Non ho escluso dalla trattazione termini quali *non profit*, società civile, ONG, *advocacy*, volontariato. Gli studiosi ne hanno proposto diverse definizioni, definendone gli scopi e il ruolo, ma difficilmente se ne possono individuare i confini. Ciò che lega questi attori è il loro specifico legame con il concetto di solidarietà: è la loro ragione costitutiva e influenza la loro organizzazione e il modo di agire. In questa tesi la società civile viene quindi intesa quale spazio proprio di azione solidale ed è frutto di una differenziazione sociale che la rende attore produttore di “beni relazionali” (Donati 1996, Donati e Solci 1996). In un contesto di individualizzazione dell’azione collettiva, essa è anche lo spazio dove il soggetto può realizzare sé stesso, la relazione con gli altri, la propria cultura e la partecipazione politica: riconnette i mondi vitali con gli ambiti sistemici.

*Se il processo di differenziazione ha fatto emergere la natura relazionale del Terzo settore, distinta quindi da Stato e mercato, questa specificità è oggi in discussione, in quanto è necessario ripensare molte delle caratteristiche che gli sono state associate: fiducia, capitale sociale, gratuità, collettività.* Lori e Pavolini (2016) hanno evidenziato proprio l’indebolimento delle radici sociali del Terzo settore per quanto riguarda l’aspetto economico, identitario e culturale. Ho preso in considerazione alcune dinamiche di mutamento nella tesi: l’individualizzazione, l’ibridazione e le dinamiche di costruzione della fiducia.

Il processo di *individualizzazione*, illustra Beck (1997), comporta da un lato il superamento dei modi di vivere della società industriale e dall’altro la costruzione di nuovi modi, centrati sulla creazione individuale del proprio percorso di vita. L’individualizzazione è a volte stata sinteticamente associata all’egoismo, eppure, l’individualismo non esclude la relazione: esiste anche un *individualismo* definito *sociale* da Sciolla (2017): «chi considera importante la difesa dei diritti civili (e sociali) è propenso a riconoscere agli altri gli stessi diritti e la stessa dignità: individualismo e solidarietà vanno, in questo caso, di pari passo» (*ivi*, 42). Il Terzo settore e il volontariato ben rappresentano l’attivazione del

---

cambiamento si è svolto. [...] La “sfida” è rivolta alla società nel suo complesso, la “risposta” giunge attraverso gruppi, settori e classi».

soggetto rispetto alle istituzioni e rispetto alla politica, in un momento in cui entrambe sono in crisi. È anche lo spazio dove si riscontrano processi di nuova individualizzazione. Il volontariato riflessivo o individuale è espressivo anche di una *politicizzazione del volontariato* (Eliasoph 2013; Eikenberry 2019; Monforte 2020), la quale è favorita da un contesto dove il confine fra politica e non politica non è più marcato. In questo senso il volontariato riflessivo e la cittadinanza attiva possono essere intese in quanto forme di subpolitica o meglio “nuova politica” in senso compiuto (Alteri e Raffini 2014).

Processi di individualizzazione, disintermediazione e destrutturazione non escludono la crescita delle organizzazioni (Papakostas 2011; Meyer e Bromley 2013) che anzi è tipica della società contemporanea. Il volontariato diventa più professionale e le aziende *profit* si orientano sempre più verso il sociale. L'ibridazione trova conferma nella stessa riforma di Terzo settore (2016) che rafforza da un lato i requisiti per poterne essere parte, comportando un aggravio in termine di burocrazia e una definitiva istituzionalizzazione, dall'altro legittima e apre al mercato tutti gli enti che vi appartengono, anche lo stesso volontariato, a cui è concesso ora di compiere attività di tipo commerciale. Per questa ragione ho posto attenzione anche alla letteratura in materia di *ibridazione del Terzo settore*: quest'ultima ha evidenziato l'estendersi di processi di mercatizzazione, professionalizzazione e burocratizzazione.

La *mercatizzazione e professionalizzazione* segnano un avvicinamento al mercato. La mercatizzazione è un processo di ristrutturazione che interessa numerose organizzazioni di Terzo settore tale per cui queste ultime operano sempre più come aziende orientate al profitto. In senso lato oggi la mercatizzazione riguarda la trasformazione strutturale e sociale del Terzo settore, orientato a logiche di mercato. Vi è una sempre maggiore professionalizzazione di *staff* e volontari, infatti vi è una crescente specializzazione e continuità di diverse persone nell'ambito, per esempio, della raccolta fondi, della progettazione o ancora nell'organizzazione di eventi. Autori quali Eikenberry e Kluver (2004) hanno evidenziato come questa metamorfosi incida sugli obiettivi di *policy* e sulla struttura delle organizzazioni per quanto riguarda alcuni aspetti fondamentali: la funzione del Terzo settore come guardiano dei valori, quale creatore di capitale sociale e in termini del ruolo di servizio e *advocacy* (*ivi*).

La *burocratizzazione*, viceversa, segna un avvicinamento allo Stato: è l'estensione dei comportamenti, delle procedure, della mentalità e dell'organizzazione burocratica anche alle associazioni di Terzo settore. Differenti sociologi si sono soffermati sui rischi di distruzione delle reti di solidarietà nel Terzo settore a causa dell'avvicinamento allo Stato e della conseguente burocratizzazione (Corchia 2011b; Corchia e Salvini 2012;

Papakostas 2011). Quest'ultima non si pone in contraddizione con l'individualizzazione e la professionalizzazione. Sebbene molte riflessioni sull'evoluzione del volontariato si siano spesso espresse in senso di analizzare i processi di de-strutturazione e de-istituzionalizzazione, la stessa Hustinx – che ha definito il volontariato riflessivo – è tornata sul concetto con l'intenzione di studiare “l'istituzionalizzazione individualizzata del volontariato” (Hustinx 2010).

L'analisi della letteratura sull'ibridazione del Terzo settore ha messo in evidenza che il proliferare di associazioni non sempre possa o debba produrre partecipazione e relazione. Si possono verificare fenomeni dissociativi più che associativi in enti eccessivamente burocratizzati o orientati al mercato. Per ritenere queste associazioni ancora solidali è necessario tenere in considerazione un doppio livello: soggettivo, della motivazione solidale ad agire, ed oggettivo, di produzione di solidarietà sociale. Come per le considerazioni sull'individualizzazione della partecipazione, la de-solidarizzazione di queste associazioni non significa la fine della solidarietà, ma che questa vada forse cercata altrove, magari in espressioni pienamente individuali come la cittadinanza attiva o il volontariato riflessivo.

L'ultimo processo che ho preso in considerazione circa le trasformazioni del Terzo settore è il mutamento della sua rappresentazione presso l'opinione pubblica e come è cambiata la *fiducia* nei suoi confronti. La crescita della sfiducia nelle società contemporanee è un fenomeno ampiamente dibattuto (Rosanvallon 2012) e questa dinamica sembra coinvolgere oggi anche il Terzo settore e – si è visto nel secondo capitolo – la solidarietà. Per esempio, il posizionamento delle ONG rispetto a governi e opinione pubblica è oggi molto cambiato: *la crisi migratoria ha certamente rivestito un ruolo importante* in questo. Vi sono infatti fenomeni di stigmatizzazione della solidarietà e mancanza di fiducia nei confronti di volontari, delle ONG e del Terzo settore. Questo cambio di passo ha inciso sui volontari e gli attivisti: lo stigma, fino ad oggi in massima parte attribuito alle minoranze e ai gruppi deboli, sembra estendersi anche agli operatori umanitari che vorrebbero sostenerli. Essi sono stati così bersaglio di provvedimenti restrittivi e punitivi, in tutta Europa (Maccanico *et al.* 2018). La sfiducia non concerne solo la questione migratoria, ma si può osservare più generalmente nei confronti di tutto il settore.

Questa dinamica consente di introdurre il tema della conflittualità e della possibile *ri politicizzazione della solidarietà*. Il rilevante ruolo politico del Terzo settore, inteso nel senso della sua capacità di creare antagonismo e conflitto, si è in parte indebolito dopo la crisi del 2008 per via della sua crescente necessità di adattarsi a strategie manageriali e mercantili o viceversa la sua crescente dipendenza dallo Stato (Busso 2018). Eppure, Bosi e Zamponi (Bosi e Zamponi

2015, 2019; Zamponi 2019) rinvencono nell'azione sociale diretta uno spazio per la politicizzazione del quotidiano. Altresì veri e propri spazi di conflitto emergono contemporaneamente in aree considerate le più neutrali del Terzo settore: le organizzazioni umanitarie. Queste ultime vedono oggi un crescente antagonismo verso le istituzioni e diventano più polarizzanti presso l'opinione pubblica (Reggiardo 2019).

L'analisi del mutamento, così come presentata, si è avvalsa di differenti approcci disciplinari, i quali si focalizzano su differenti dinamiche nel Terzo settore, ad esempio: i ricercatori sui movimenti sociali sulla depoliticizzazione e ripoliticizzazione della società civile; gli esperti di *welfare* o di *management* sull'ibridazione del Terzo settore; coloro che si occupano di volontariato sull'individualizzazione della partecipazione; gli studiosi di relazioni internazionali sulla crisi della fiducia nelle ONG. Vi sono inoltre diversi temi più o meno trasversali e specifici quali la tensione fra umanitario e securitario, la strumentalizzazione della solidarietà nella comunicazione, le ambiguità degli aiuti umanitari. Del resto, di recente, *i confini di questi campi sembrano meno definiti* e cresce l'incontro fra studiosi e relative letterature (Hasenfeld e Gidron 2005; Anheier e Scherer 2015).

Per analizzare queste dinamiche di mutamento a livello empirico ho svolto un'indagine nel campo delle associazioni di *advocacy* e tutela dei diritti in Italia. La ricerca, che ha investigato la dimensione del *volontariato* e la *raccolta fondi*, ha posto particolare attenzione al cambiamento degli stili di volontariato e alla figura del dialogatore. Ho presentato gli strumenti e le tecniche della ricerca empirica nel capitolo quarto, e i suoi risultati nel quinto: l'obiettivo era quello di tenere insieme la dimensione del soggetto e quella della struttura, per comprendere il mutamento della relazione fra questi elementi e l'ibridazione fra i sottosistemi sociali.

Nel capitolo sesto, infine ho provato a definire una sintesi interpretativa della mia analisi teorica ed empirica. Innanzitutto, mi sono domandata quali fossero le *implicazioni della crescente individualizzazione nel contesto organizzativo degli enti di Terzo settore* e quale impatto questo avesse nella costruzione di reti e nelle dinamiche di potere. La disintermediazione fra soggetti e strutture, l'impegno episodico, flessibile ed aperto delle nuove generazioni sembra evidenziare un profondo cambiamento negli stili partecipativi che rielabora la struttura delle associazioni. *Individualizzazione però non significa libertà da vincoli*: ciò è reso evidente dalle numerose strategie che istituzionalizzano il volontariato individuale. In questo senso «gli strumenti di efficienza per ottimizzare anche i tempi del volontario» (di cui parla uno dei “nuovi volontari” [V12]) possono metterne in secondo piano la partecipazione alla vita associativa, che richiede più risorse economiche e di tempo, di conseguenza l'ibridazione fra formazione,

lavoro e volontariato porta con sé il rischio di tradurre quest'ultimo solo in ottica strumentale.

La liberazione dei soggetti dai vincoli ha conseguenze complesse. Se alcuni rischi della modernizzazione erano noti – sappiamo che scelta e libertà sono anche rischio e precarietà –, nello svincolamento del soggetto dall'istituzione si nascondono anche i rischi legati alla ricostruzione del rapporto. La reinvenzione delle regole, che mette il soggetto al centro, non basta di per sé alla co-costruzione di una società orizzontale. Ci saranno singoli capaci di attivare strategie di resilienza e resistenza, ad essere proattivi nella co-produzione del contesto sociale. Ma ve ne saranno altri che individualmente potranno semplicemente aderire ai modelli progettati dall'alto per una partecipazione collettiva. Rimangono infatti le "vecchie" strutture nelle quali, chi ha più potere, può avere gioco ancora più agevole nel direzionare e vincolare la vita di "individui per difetto" (Castel [2009] 2015) privi di appartenenze e identità stabili. Il paradosso del nuovo contesto è che saranno proprio i singoli ad abbracciare questo nuovo ordine costruito sull'individuo, ed è in questo senso che è necessario conciliare solidarietà e giustizia.

In secondo luogo, mi sono domandata *cosa comportasse lo stiramento dei valori associativi, il mutamento della natura solidale delle associazioni e quali ne fossero i rischi*. Ho trovato la risposta guardando ai *processi* e non solo agli attori, ai mezzi o alle finalità. Questi, si è visto, sono sempre più ibridi, fra sfera sociale, economica, politica e affettiva. I profili di "rischio" esistono quando l'ibridazione rimane apparente: quando invece di rielaborare riflessivamente cosa l'ibridazione significhi e come questo possa contribuire a ridefinire i confini delle organizzazioni di Terzo settore e della propria identità, si mantiene una logica duale che separa i mezzi dai fini, l'identità politica da quella sociale.

Per evitare questo paradosso è necessario accettare il fatto che dono non sia l'opposto dell'egoismo, e che quindi pratiche sociali, innovative, solidali non siano contraddittorie con l'imprenditorialità. La necessità di nascondere i mezzi di sostentamento per alcune associazioni, a partire dall'imbarazzo indotto nei dialogatori nel dichiararsi volontari (e non lavoratori), ha origine nel pensiero moderno «che rifiuta di credere all'esistenza del dono». Riassume bene Godbout:

Se la modernità rifiuta di credere all'esistenza del dono, è perché essa se lo rappresenta come l'immagine rovesciata dell'interesse materiale egoista. Ai suoi occhi, il "vero" dono può essere soltanto gratuito; e poiché la gratuità è impossibile, (There is no such a thing as a free lunch<sup>120</sup>, e non si raderà mai gratis) anche il dono, il vero dono sarà impossibile (Godbout [1992] 1993, 14).

---

<sup>120</sup> Si riferisce a un proverbio americano, di origine sconosciuta, che fa riferimento alla pratica dei *saloon* americani negli anni Trenta e Quaranta di offrire un pranzo gratis ai



Eppure, se la sfida rivolta alla società dalle molteplici crisi prese in considerazione trova risposta nel Terzo settore, gli attori che ne fanno parte non devono nascondere la loro “contaminazione” mantenendo un doppio volto, uno di dono per il pubblico e uno egoista per la sopravvivenza. Infatti, l’ibridazione riflessivamente e criticamente elaborata all’interno della stessa associazione può evitare che l’agire strumentale assorba completamente quello solidale.

Proprio sulla scorta di queste due prime domande, mi ero infine domandata *se questi cambiamenti contribuissero a una rielaborazione riflessiva e critica delle organizzazioni o contribuissero allo sviluppo della sfiducia*. La crescente stigmatizzazione e criminalizzazione del volontariato e delle organizzazioni del Terzo settore, sono sintomo, a mio avviso, di qualcosa di più ampio che non delle, pure esistenti, spinte alle solidarietà parziali, alla rinazionalizzazione, alla chiusura dei confini e la negazione delle identità altre, che inevitabilmente si riflettono nella stigmatizzazione di chi aiuta gli esclusi dalla comunità ideale. Questo calo della fiducia infatti dipende anche da cambiamenti netti e profondi nelle identità e nelle pratiche del Terzo settore. Le sue risorse di fiducia, che sembravano infinite, proprio per il suo ruolo di creatore di capitale sociale, oggi sono erose da mercatizzazione e burocratizzazione, intesi quali processi che si sostituiscono alla relazione, con logiche di scambio e di amministrazione.

Infine, come ho voluto distinguere nel capitolo sesto, questi cambiamenti vanno analizzati su un piano differente se si vuole provare a compiere una riflessione sulla solidarietà sociale oggi, sulla costruzione di fiducia, sul cambiamento dell’agire collettivo e individuale, sul rapporto dei soggetti con le istituzioni, sulle identità e sui valori.

*Cosa possiamo quindi dire della solidarietà oggi?* Alcune dialettiche presenti nella Francia del XIX secolo sono ancora costanti, in particolare, la tensione tra libertà e solidarietà, individuo e comunità. Ma si ravvisano elementi di mutamento che mi permettono di definire alcune caratteristiche della solidarietà oggi, che è individualizzata, ibrida e ripoliticizzata.

Sembra che oggi la solidarietà non risponda più a logiche contraddittorie rispetto alla libertà individuale: Sciolla (2017) conia la categoria di *individualismo solidale*. Dal momento che la relazione si costruisce a partire dall’individuo, e non dal gruppo, è il singolo al centro della costruzione di legami flessibili e aperti con il contesto con cui si relaziona. Questo è possibile proprio per via della natura *ibrida* della solidarietà oggi: non è possibile distinguere il dono dalla politica o dallo scambio, proprio perché la solidarietà non fa capo a sistemi, ma a soggetti.

---

clienti che avevano consumato almeno una bevanda. Naturalmente il cibo era così salato che costringeva ad ordinare un altro piatto. Il detto era stato usato da Milton Friedman come titolo per il suo libro nel 1975.

Ed è in questo senso che solidarietà è anche *politicizzata*, esce dalle grandi narrazioni, e diventa oggetto di incontro dialettico e di conflitto.

Distinguendo da un piano *prescrittivo* uno *descrittivo*, la solidarietà, di fatto sta cambiando, in quanto cambiano le relazioni fra i soggetti, e fra i soggetti e le istituzioni (del resto la solidarietà è un fatto che presuppone la società). È nella interpretazione dei percorsi di vita dei soggetti, della ristrutturazione delle organizzazioni e dei rapporti e delle relazioni nel campo studiato che si può comprendere come questi legami si strutturino in maniera differente. Nel percorso della tesi questa rielaborazione delle relazioni è visibile su piani differenti, per cominciare dalla letteratura sulla società civile che converge, si ibrida e si sposta sugli individui, perché sono le pratiche e le riflessioni del sociale ad essere ibride e orientate all'attivazione dei soggetti.

Se il farsi soggetto e la rielaborazione del sociale partono dalla fede nell'uomo, nell'affermazione dei diritti universali (Touraine [2015] 2017), l'uscita dei diritti dalle loro "moderne chiese", le associazioni, e dalle "grandi narrazioni", della solidarietà come rivoluzione o come umanitarismo (Chouliaraki 2013), conduce alla loro politicizzazione.

Sul piano *prescrittivo*, dal momento che questo mutamento mette in discussione vecchi equilibri e apre a nuovi rischi e precarietà, per considerare ancora il Terzo settore come creatore di solidarietà, ci sono alcune caratteristiche da cui non si può prescindere: anche rimettendone in discussione il carattere collettivo e *accogliendone la natura ibrida, l'orientamento al sociale* (nei mezzi, nei fini e nei processi) rimane una caratteristica necessaria per qualificare un'organizzazione di Terzo settore. Questo anzitutto semplicemente per evitare applicazioni distorsive sul piano legislativo, tributario e fiscale del Terzo settore, che attribuirebbe a questo ambito vantaggi e incentivi ingiustificati. È inoltre necessario perché il Terzo settore sia depositario di fiducia e quindi legittimo rappresentante della società civile. Questo tema è fondamentale visto il ruolo centrale che svolge il Terzo settore nella ridefinizione dei sistemi di *welfare*, della partecipazione politica e del mercato.

Una delle ipotesi che avanzo alla fine della mia tesi è che la crisi di legittimità del Terzo settore trovi spazio a partire da un'erosione delle risorse fiduciarie che ha origine proprio dall'erosione del capitale innanzitutto sociale che lo compone. Sarebbe necessario, per le associazioni che non volessero perdere quel legame sociale con i soggetti che le compongono in maniera più o meno attiva, che accogliessero i mutamenti in chiave di professionalizzazione e politicizzazione, facendoli propri in chiave sociale, seppure ibrida. Se invece di voler mantenere vecchie dicotomie fra politico e non politico, fra dono e mercato, per un presunto vantaggio in termini di immagine e identità, si facessero interpreti della loro ibridazione.

## Bibliografia

- Adler M. (1964), *Die solidarische Gesellschaft*, Wien
- Aguiton C. (2001), *Il mondo ci appartiene. I nuovi movimenti sociali*, Milano: Giangiacomo Feltrinelli editore
- Alexander C. (2005), *Contradictions in the Societal Community: The Promise and Disappointment of Parsons's Concept*, in R.C. Fox, V.M. Lidz, H.J. Bershad (edited by), *After Parsons*, New York: Russel Sage Foundation, 93-110
- Almond G.A., Verba S. (1963), *The civic culture. Political attitudes and democracy in five nations*, Princeton, N.J.: Princeton University Press
- Alteri L., Cirulli A., Raffini L. (2019), L'innovazione Sociale Urbana tra Sperimentazione e Nuove Forme di Governance e Disimpegno del Welfare, *La Rivista delle Politiche Sociali*, 1: 39-54
- Alteri L., Raffini L. (2014), *La nuova politica. Mobilitazioni, movimenti e conflitti in Italia*, Napoli: EdiSES
- Ambrosini M. (2005), *Scelte solidali. L'impegno per gli altri in tempi di soggettivismo*, Bologna: il Mulino
- Ambrosini M. (2016), *Volontariato post-moderno. Da Expo Milano 2015 alle nuove forme di impegno sociale*, Milano: Franco Angeli
- Amnesty International (2017), *Human Rights Defenders under Threat – A Shrinking Space for Civil Society*, <<https://www.amnesty.org/en/documents/act30/6011/2017/en/>>
- Amnesty International (2019), *Laws Designed to Silence: the Global Crackdown on Civil Society Organisations* <<https://www.amnesty.org/en/documents/act30/9647/2019/en/>>
- Anafé (2019), *Persona Non Grata. Conséquences des Politiques Sécuritaires et Migratoires à la Frontière Franco-Italienne. Rapport D'observation 2017-2018*, January 2019, <<http://www.anafe.org/spip.php?article520>>
- Anderson S.S., Eliassen K.A. (1996), *The European Union: How democratic is it?*, London: Sage
- Andreoni J. (1990), *Impure altruism and donations to public-goods. A theory of warm-glow giving*, *Economic Journal*, 464-77
- Andretta M., della Porta D., Mosca L., Reiter H. (2002), *Global, no global, new global. La protesta contro il G8 a Genova*, Roma-Bari: Laterza
- Anheier H., Scherer N. (2015), *Voluntary Actions and Social Movements*, in della Porta D., Diani M. (editors), *The Oxford Handbook on Social Movements*, Oxford: Oxford University Press

- Appadurai A. (2005), *Definitions: Commodity and Commodification*, in Ertman M., Williams J.C. (eds.), *Rethinking Commodification: Cases and Readings in Law and Culture*, New York University Press
- Archer M.S. (1997), *La morfogenesi della società: una teoria sociale realista*, Milano: Franco Angeli
- Ardigò A. (1980), *Crisi di governabilità e mondi vitali*, Bologna: Cappelli
- Ardigò A. (2001), *Volontariati e globalizzazione. Dal «privato sociale» ai problemi dell'etica globale*, Bologna: Edizioni Dehoniane
- Arena G. (2006), *Cittadini attivi*, Bari: Laterza
- Ascoli U. (a cura di) (1999), *Il welfare futuro. Manuale critico del Terzo settore*, Roma: Carocci
- Ascoli U., Pavolini E. (2017), *Volontariato e innovazione sociale oggi in Italia*, Bologna: il Mulino
- Ascoli U., Ranci C. (2003), *Il welfare mix in Europa*, Roma: Carocci
- Ascoli U., Sgritta B. (2014), *Social investment e innovazione sociale. Nuovi equilibri tra crescita economica, tutela dei diritti e coesione sociale*, *Rassegna Italiana di Sociologia*, LV(3): 499-526
- Baglioni S., Biosca O., Montgomery T. (2019), *Brexit, Division, and Individual Solidarity: What Future for Europe? Evidence From Eight European Countries*, *American Behavioral Scientist*, 63(4): 538-550
- Banfield E.C. (1958), *The Moral Basis of a Backward Society*, Glencoe (IL): The Free Press
- Barbetta G.P. (a cura di) (1997), *The Nonprofit sector in Italy*, Manchester: Manchester University Press
- Barbetta G.P., Canino P., Cima S., Verrecchia F. (2018), *Entry and Exit of Nonprofit Organizations. National, Sectorial and Geographic Trends with Italian Census Data*, *Nonprofit Policy Forum*, 1-12
- Barbetta G.P., Ecchia G., Zamaro N. (2016), *Le istituzioni nonprofit in Italia. Dieci anni dopo*, Bologna: Il Mulino
- Barrington Moore Jr. (1993) [1966], *Social Origins of Dictatorship and Democracy: Lord and Peasant in the Making of the Modern World*, Boston (MA): Beacon Press
- Bascetta M. (2015), *L'economia politica della promessa*, Roma: il Manifesto – Manifesto libri
- Bassi A. (2000), *Dono e fiducia. Le forme della solidarietà nelle società complesse*, Roma: Edizioni Lavoro
- Bauman Z. (2002) [2000], *Modernità liquida*, Roma-Bari: Laterza

- Bauman Z. (2008) [1999], *La solitudine del cittadino globale*, Milano: Universale Economica Feltrinelli
- Beck U. (1997), *The reinvention of politics. Rethinking modernity in the global social order*, Cambridge: Polity Press
- Beck U. (2013) [1986], *La società del rischio. Verso una seconda modernità*, Roma: Carocci
- Beck, U. (2000) [1994, 1996, 1997], *I Rischi Della Libertà. L'individuo Nell'epoca Della Globalizzazione*, Bologna: Il Mulino
- Beck U., Bonß W., Lau C. (2003), The Theory of Reflexive Modernization: Problematic, Hypotheses and Research Programme, *Theory, Culture & Society*, 20(2): 1-33
- Beck U., Giddens A., Lash S. (1994), *Reflexive Modernization. Politics, Tradition and Aesthetics in the Modern Social Order*, Stanford University Press
- Bedeschi G., Giner S. (1998), *Società civile*, Enciclopedia delle Scienze Sociali
- Benhabib S. (1992), *Situating the Self. Gender, Community and Postmodernism in Contemporary Ethics*, New York: Psychology Press
- Bichi R. (2007), *La conduzione dell'intervista nella ricerca sociale*, Roma: Carocci
- Biorcio R., Vitale T. (2016), *Italia Civile. Associazionismo, partecipazione e politica*, Roma: Donzelli Editore
- Blais M. C. (2012) [2007], *La solidarietà. Storia di un'idea*, Milano: Giuffré Editore
- Bob C. (2005), *Marketing of rebellion: insurgents, media and international activism*, Cambridge: University Press
- Bob C. (2010), *The market of human rights*, in Prakash A., Gugerty M. K., *Advocacy organizations and Collective action*, Cambridge: Cambridge University Press, 133-154
- Bob C. (2011), *Civil and Uncivil Civil Society*, in Edwards M. (edited by) (2011), *The Oxford Handbook of Civil Society*, Oxford: Oxford University Press, 209-219
- Boccacin L. (2015), Il Terzo settore In Italia: Profili Organizzativi e Relazionali, *Sociologia e Politiche Sociali*, 18(3): 99-122
- Boltanski L. (2000) [1993], *Lo spettacolo del dolore, Morale umanitaria, Media e Politica*, Milano: Raffaello Cortina Editore
- Boltanski L., Chiapello È. (2014) [1999, 2001], *Il nuovo spirito del capitalismo*, Milano-Udine: Mimesis edizioni
- Bontempi M., Pocaterra R. (2007), *I figli del disincanto. Giovani e partecipazione politica in Europa*, Milano: Bruno Mondadori

- Borzaga C., Fazzi L. (2011), Process of Institutionalization and Differentiation in the Italian Third Sector, *Voluntas*, 22: 409-427
- Börzel T., Risse T. (2018), From the Euro to the Schengen Crises: European Integration Theories, Politicization, and Identity Politics, *Journal of European Policy*, 25(1): 83-108
- Bosi L., Zamponi L. (2015), Direct Social Actions and Economic Crises: The Relationship between Forms of Action and Socio-Economic Context in Italy, *Partecipazione & Conflitto*, 8(2): 367-391
- Bosi L., Zamponi L. (2019). *Resistere alla crisi. I percorsi dell'azione sociale diretta*. Bologna: Il Mulino
- Boudon R, Bourricaud F. (1991) [1982, 1986], *Dizionario critico di sociologia*, Roma: Armando
- Bourdieu P. (1992), *Risposte: per una antropologia riflessiva*, Torino: Bollati Boringhieri
- Bourdieu P. (2015) [1980], *Forme di capitale*, Santoro M. (a cura di), Roma: Armando Editore
- Bourgeois C. (1902) [1896], *Solidarité*, Paris: Armand Colin et Cie, éditeurs, 3<sup>eme</sup> édition
- Bruni L., Zamagni S. (2014), *L'economia civile. Un'altra idea di mercato*, Bologna: Il Mulino
- Bruter M. (2005), *Citizen of Europe? The Emergence of a Mass European Identity*, Palgrave Macmillian
- Buchanan T. (2002), 'The Truth Will Set You Free': The Making of Amnesty International, *Journal of Contemporary History*, 37(4): 575-597
- Buchanan T. (2004), Amnesty International in Crisis, 1966-7, *Twentieth Century British History*, 15(3): 267-289
- Burnham P. (2001), New Labour and the Politics of Depoliticization, *British Journal of Politics and International Relations*, 3 (2): 127-149
- Busso S. (2017), Quarant'anni e due crisi dopo. L'equilibrio fragile tra ruolo economico e politico del Terzo settore, *Autonomie locali e servizi sociali*, 3: 483-502
- Busso S. (2018), Away from politics? Trajectories of Italian Third Sector after the 2008 crisis, *Social Science*, 7: 1-20
- Busso S., De Luigi N. (2019), Civil Society Actors and the Welfare State. A historically-based analytical framework, *Partecipazione & Conflitto*, 12(2): 259-296



- Busso S., Gargiulo E. (2016), «Convergenze parallele»: il perimetro (ristretto) del dibattito italiano sul Terzo settore, *Politiche Sociali*, 1: 101-122
- Busso S., Gargiulo E. (2017), “Una “società armoniosa”? Il posto del conflitto nelle pratiche e nel discorso sul Terzo settore”, in S. Ferraro, E. Gardini (a cura di), *Le metamorfosi del “paesaggio sociale”*, Milano-Udine: Mimesis Edizioni
- Buyse A. (2018), Squeezing civic space: restrictions on civil society organizations and the linkages with human rights, *The international journal of human rights*, 22(8): 966-988
- Caillé A. (1998), *Il terzo paradigma. Antropologia filosofica del dono*, Torino: Bollati Boringhieri
- Cardano M. (2011), *La ricerca qualitativa*, Bologna: il Mulino
- Cartocci R. (2007), *Mappe del tesoro. Atlante del capitale sociale in Italia*, il Mulino: Bologna
- Castel R. (2015) [2009], *Incertezze crescenti. Lavoro, cittadinanza, individuo*, Bologna: Editrice Socialmente
- Castel R. (2011) [2003], *L’insicurezza sociale. Che significa essere protetti?*, Torino: Piccola Biblioteca Einaudi
- Castells M. (1984), *The city and the Grassroot: A Cross-Cultural Theory of Urban Social Movements*, Berkeley – Los Angeles(CA): University of California Press
- Castells M. (2014) [1996-2000], *La nascita della società in rete*, San Giuliano Milanese: Ube-paperback
- Cavalli A. (1997), La lunga transizione all’età adulta, in C. Buzzi, A. Cavalli e A. de Lillo (Eds.), *Giovani verso il Duemila. Quarto Rapporto Iard sulla condizione giovanile in Italia*, Bologna: il Mulino
- Cavill S., Sohail M. (2007), Increasing strategic accountability: a framework for international NGOs, *Development in practice*, 17(2): 231-248
- Ceri P. (2005), Come sono cambiati i movimenti sociali, *Quaderni di Sociologia*, 39: 99-106
- Chouliaraki L. (2013), *The ironic spectator, solidarity in the age of post-humanitarianism*, Cambridge: Polity Press
- Citrin J., Sides J. (2004), *Can There be Europe without Europeans? Problems of Identity in a Multinational Community*, R. Herrmann, M. Brewer, T. Risse (a cura di), *Transnational Identities: Becoming European in the EU*, Lanham, Mariland: Rowman and Littlefield, 161–85
- Citroni S. (2018), *Azione civica e nuove forme di partecipazione a Milano*, Polis, XXXII(3): 315-340

- Cobbe L. (a cura di) (2014), *Solidarietà in movimento*, *Scienza & Politica*, 26 (51)
- Cobbe L. (2014), *Solidarietà in movimento. Politica, sociologia e diritto tra welfare e globalizzazione*, *Scienza & Politica*, XXVI(51): 3-16
- Cohen J.L., Arato A. (1992), *Civil Society and Political Theory*, Cambridge (MA)-London: MIT Press
- Cohen, S. (1995), *The impact of human rights violations: denial and acknowledgment*, Jerusalem: centre for human rights, Hebrew University
- Coleman J.S. (1988), *Social Capital in the Creation of Human Capital*, *The American Journal of Sociology*, 94: S95-S120
- Coleman J.S. (1990), *Foundations of Social Theory*, Cambridge: Harvard University Press
- Comitato economico e sociale europeo (2017), *Sviluppi recenti dell'economia sociale nell'Unione europea*
- Commissione Europea (2011), *Social Business Initiative*, Bruxelles: EESC, <<https://www.eesc.europa.eu/en/our-work/opinions-information-reports/opinions/social-business-initiative>>
- Cook H. (1996), *Amnesty International at the United Nations*, in P. Willetts (a cura di), *The Conscience of the World. The Influence of Non-Governmental Organisations in the UN System*, London: Hurst, 181–213
- Coppola L. (2011), *Noivo: un programma per l'analisi qualitativa*, Milano: Franco Angeli
- Coppola L. (2012), *Il trattamento dei dati nella ricerca qualitativa tra opportunità e rischi*, in C. Cipolla, A. de Lillo, E. Ruspini, *Il sociologo, le sirene e gli avatar*, Milano: Franco Angeli
- Corchia L. (2011a), *Rassegna bibliografica sul volontariato italiano (1991-2010)*, *Sociologia e ricerca sociale*, 3: 161-196
- Corchia L. (2011b), *The contradictions of volunteer work. A factor of fragmented social cohesion? The case of the VOs in Tuscany*, in A. Salvini, A.J. Wickstrøm Andersen (a cura di), *Interactions, Health and Community*, Pisa: PLUS – Pisa University Press, 241-254
- Corchia L., Salvini A. (2012), *Il volontariato inatteso. Nuove identità nella solidarietà organizzata in Toscana*, Cesvot Edizioni
- Coser L.A. (1956), *The Functions of Social Conflict*, Glencoe: The Free Press
- Costabile A. (2016), *I nuovi comportamenti elettorali in Italia: uno sguardo dal Mezzogiorno*, *Sociologia*, 3: 51-63
- Crack A.M. (2013), *INGO accountability deficits: The imperatives for further*

- reform, *Globalizations*, 10:2, 293-308
- Crouch C. (2012) [2003], *Postdemocrazia*, Bari: Editori Laterza
- D'Alessandro R. (2013), *Dal voto alla piazza. Partiti e movimenti nella società globale*, Roma: Carocci editore
- Dahrendorf R. (2009) [1995], *Quadrare il cerchio ieri e oggi*, Bari: Editori Laterza
- Dal Lago A. (1999), *Non-Persone. L'esclusione dei Migranti in una Società Globale*, Milano: Giangiacomo Feltrinelli Editore
- Dalton R. (2008), *Citizen Politics*, Washington (DC): CQ Press
- Daniel Kelemen R. (2020), The European Union's authoritarian equilibrium, *Journal of European Public Policy*, 27(3): 481-499
- Dardot P., Laval C. (2013) [2009], *La nuova ragione del mondo. Critica della razionalità neoliberista*, Roma: Derive Approdi
- De Leonardis O. (1998), *In un diverso welfare: sogni e incubi*, Milano: Feltrinelli
- de Lillo A. (2007), I valori e l'atteggiamento verso la vita, in C. Buzzi, A. Cavalli, A. De Lillo (a cura di), *Rapporto giovani. Sesta indagine dell'Istituto Iard sulla condizione giovanile in Italia*, Bologna: il Mulino
- de Nardis F. (2003), *Cittadini globali. Origini e identità dei nuovi movimenti*, Roma: Carocci
- de Nardis F. (2017), The Concept of De-Politicization and its Consequences, *Partecipazione & Conflitto*, 10 (2): 340-356
- de Tocqueville A. (2017) [1835-40], *La democrazia in America*, Milano: BUR Rizzoli
- Decker F. (2002), Governance beyond the nation-state. Reflections on the democratic deficit of the European Union, *Journal of European Public Policy*, 9(2): 256-272
- Delanty G. (2007), European Citizenship: A Critical Assessment, *Citizenship Studies*, 11(1): 63-72
- della Porta D., Chironi D. (2015), Movements in Parties: OccupyPD, *Partecipazione & Conflitto*, 8(1): 59-96
- della Porta D., Diani M. (1997) *I movimenti sociali*, Roma: La Nuova Italia Scientifica
- della Porta D., Diani M. (editors) (2015), *The Oxford Handbook on Social Movements*, Oxford: Oxford University Press
- Desroche H. (1982), *Charles Gide (1847-1932). Trois étapes d'une créativité: coopérative, sociale, universitaire*, Paris: Coopérative d'information et d'édition mutualiste

- Diani M., Císař O. (2014), *The emergence of a European social movement research field*, in Koniordos S., Kyrtsis A., *Routledge Handbook of European Sociology*, New York: Routledge
- DiMaggio P. (1995), Comments on "What theory is not?", *Administrative Science Quarterly*, 40(3), 391–97
- Documento di "buone prassi" per la raccolta fondi face-to-face (in strada e porta a porta (2009), <<https://www.greenpeace.org/archive-italy/Global/italy/report/2009/dialogo-diretto/dialogatori-regole.pdf>>
- Donati P. (1978), *Pubblico e privato: fine di un'alternativa?* Roma: Cappelli
- Donati P. (1996), *Sociologia del Terzo settore*, Roma: La Nuova Italia Scientifica
- Donati P. (a cura di) (1998), *Lezioni di Sociologia. Le categorie fondamentali per la comprensione della società*, Padova: CEDAM
- Donati P. (2011), *Beni relazionali e capitale sociale*, in P. Donati, R. Solci, *I beni relazionali. Che cosa sono e quali effetti producono*, Torino: Bollati Boringhieri, 140-189
- Donati P. (2016), *Sociologia ed etica nella società morfogenetica: un'interpretazione relazionale delle loro connessioni*, *Sociologia e Politiche Sociali*, 19(1): 37-65
- Donati P., Solci R. (2011), *I beni relazionali. Che cosa sono e quali effetti producono*, Torino: Bollati Boringhieri
- Dubet F. (2014), *La préférence pour l'inégalité. Comprendre la crise des solidarités*, Paris: Seuil
- Durkheim É. (1989) [1893], *La divisione del lavoro sociale*, Milano: il Saggiatore
- Durkheim É. (2009) [1914], Paoletti G. (a cura di), *Il dualismo della natura umana e le sue condizioni sociali*, Pisa: Edizioni ETS
- Durkheim É. (2013) [1898], *L'individualismo e gli intellettuali*, in Durkheim. *La scienza sociale e l'attore*, Milano: il Saggiatore
- Ebrahim A., Battilana J., Mair J. (2014), *The governance of social enterprises: Mission drift and accountability challenges in hybrid organizations*, *Research in Organizational Behavior*, 34: 81–100.
- Eckel J. (2013), *The International League for the Rights of Man, Amnesty International, and the Changing Fate of Human Rights Activism from the 1940s through the 1970s*, *Humanity: An International Journal of Human Rights, Humanitarianism, and Development*, 4 (2): 183-214
- Eckstein S. (2001), *Community as Gift-Giving: Collectivistic Roots of Volunteerism*, *American Sociology Review*, 66: 829-851

- Edwards M. (edited by) (2011), *The Oxford Handbook of Civil Society*, Oxford: Oxford University Press
- Eikenberry A.M. (2009), Refusing the Market. A Democratic Discourse for Voluntary and Nonprofit Organizations, *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 38 (4): 582-596
- Eikenberry A.M. (2019), Discourses of Volunteering and Civic Action in the USA, *Voluntas*, 30(1): 54-61
- Eikenberry A.M., Kluver, J.D. (2004), The Marketization of the Nonprofit Sector: Civil Society at Risk?, *Public Administration Review*, 64 (2): 132-140
- Eikenberry A.M., Mirabella R. (2018), Extreme Philanthropy: Philanthrocapitalism, Effective Altruism, and the Discourse of Neoliberalism, *PS: Political Science & Politics*, 51(1), 43-47
- Eldeman Trust Barometer, <<https://www.edelman.com/trustbarometer>>
- Eliasoph N. (2009), Top-Down Civic Projects Are Not Grassroots Associations: How the Differences Matter in Everyday Life, *Voluntas*, 20: 291-308
- Eliasoph N. (2013), *The politics of volunteering*, Cambridge: Polity Press
- Enjolras B., Strømsnes K., (2018), *Scandinavian Civil Society and Social Transformations: The Case of Norway*, Springer, Nonprofit and Civil Society Studies
- Eurispes, *Rapporto Italia 2018*, <[https://eurispes.eu/?option=com\\_content&view=%20category&id=47&Itemid=222](https://eurispes.eu/?option=com_content&view=%20category&id=47&Itemid=222)>
- Fassin D. (2018) [2010], *Ragione umanitaria. Una storia morale del presente*, Roma: Derive Approdi
- Feenstra, R.A. (2018), Blurring the Lines Between Civil Society, Volunteering and Social Movements. A Reflection on Redrawing Boundaries Inspired by the Spanish Case, *Voluntas*, 29 (6): 1202-1215
- Fekete L., Webber F., Edmond-Pettitt A. (2017), *Humanitarianism: The Unacceptable Face of Solidarity, Institute of Race Relation*, <<http://www.irr.org.uk/publications/issues/humanitarianism-the-unacceptable-face-of-solidarity/>>
- Ferrera M. (2007), Trent'anni dopo. Il welfare state europeo tra crisi e trasformazione, *Stato e Mercato*, 3: 341-376
- Ferrera M. (2013), Neowelfarismo liberale: nuove prospettive per lo stato sociale in Europa, *Stato e Mercato*, 1(97): 3-35
- Field J. (2004) [2003], *Il capitale sociale: un'introduzione*, London: Routledge

- Finzi E. (2002), I numeri della crisi, in «Il futuro del volontariato» in *Vita*, IX(41 suppl.): 10
- Fittipaldi R. (2017), Una possibile risposta alla crisi della partecipazione e della rappresentanza: il partito-movimento e il caso Podemos, *Società Mutamento Politica*, 8(15): 399-414
- Fleming M., Tappin R. (2009), *Face-to-face donor cancellation rates (attrition): establishing a benchmark*, *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 14: 341-352
- Flesher Fominaya C. (2016), European anti-austerity and pro-democracy protests in the wake of the global financial crisis, *Social Movement Studies*, 16(1): 1-20
- Fonović K., Guidi R. e Cappadozzi T. (2018), With or Without Organizations: Interpretations and Findings on Individual Volunteering in Italy, *ISTR Working Paper Series XI*, 13th ISTR International Conference, Amsterdam
- Forno F. (2014), *Tra resilienza e resistenza. L'emergere delle pratiche economiche alternative*, Alteri L., Raffini L., *La nuova politica. Mobilitazioni, movimenti e conflitti in Italia*, Napoli: EdiSES, 71-90
- Fouillé A. (1880), *La science sociale contemporaine*, Paris: Hachette
- Fourier C. [1822] (riedizione 1841, 2001), *Théorie de L'unité Universelle*, due volumi, Paris: Les Presses du Réel
- Franzini M. (1997), *Il non profit e l'altruismo*, in «Meridiana», 28: 25-46
- Frisanco R. (2013), *Volontariato e nuovo welfare. La cittadinanza attiva e le amministrazioni pubbliche*, Roma: Carocci editore
- Frontex - European Border and Coast Guard Agency, *Risk Analysis for 2017*, <[https://frontex.europa.eu/assets/Publications/Risk\\_Analysis/Annual\\_Risk\\_Analysis\\_2017.pdf](https://frontex.europa.eu/assets/Publications/Risk_Analysis/Annual_Risk_Analysis_2017.pdf)>
- Fukuyama F. (1996), *Fiducia*, Segrate: Rizzoli
- Gallino L. (1979), Effetti dissociativi dei processi associativi in una società altamente differenziata, *Quaderni di Sociologia* [Online], 70-71
- Gallino L. (2014), *Dizionario di Sociologia*, Torino-Novara: UTET De Agostini
- Gauchet M. (2008) [2004], *Un mondo disincantato? Tra laicismo e riflusso clericale*, Bari: edizioni Dedalo
- Gherardi L. (2018), *La dotazione. L'azione sociale oltre la giustizia*, Milano-Udine: Mimesis
- Gibelman M., Gelman S.R. (2001), Very public scandals: Nongovernmental organizations in trouble, *Voluntas*, 12(1): 49-66



- Giddens A. (1990) [1984], *La costituzione della società: lineamenti di teoria della strutturazione*, Milano: Edizioni di comunità
- Giddens A. (1994) [1990], *Le Conseguenze della modernità: fiducia e rischio, sicurezza e pericolo*, Bologna: il Mulino
- Giddens A. (1991) *Modernity and self-identity: self and society in the late modern age*, Cambridge: Polity Press
- Giddens A. (2011) [1994] *Oltre la destra e la sinistra*, Bologna: il Mulino
- Giddens A. (1999), *La terza via. Manifesto per la rifondazione della socialdemocrazia*, Milano: Il Saggiatore
- Gide C. (1893), *L'idée de solidarité en tant que programme économique*, Paris : Giard & Bière
- Giliberti L. (2017), "La Criminalizzazione della Solidarietà ai Migranti in Val Roja: Note dal Campo", *Mondi Migranti – Rivista di Studi e Ricerche sulle Migrazioni Internazionali*, 3: 161 - 181
- Giubboni S. (2012), *Solidarietà, Politica del Diritto*, XLIII (4): 525-553
- Glaser B.G., Strauss A.L. (2009) [1967], *La scoperta della Grounded Theory. Strategie per la ricerca qualitativa*, Roma: Armando Editore
- Goffman E. (2003) [1963], *Stigma l'identità negata*, Verona: Ombre corte
- Godbout J.T. (1993) [1992], *Lo spirito del dono*, Torino: Bollati Boringhieri
- Gramsci A. (1975) [1934-35], *Quaderni dal carcere*. Edizione critica a cura di Valentino Gerratana, Torino: Einaudi
- Graziano P., Hartlapp M. (2019), The end of social Europe? Understanding EU social policy change, *Journal of European Public Policy*, 26 (10): 1484-1501
- Greenle J., Fischer M., Gordon T., Keating E. (2007), An investigation of fraud in nonprofit organizations: Occurrences and deterrents. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 36(4): 676–694.
- Guglielmo M., Libbi M. (2020), Capitalising Social - Socializing Capital? Le Narrative Accademiche sulla Social Entrepreneurship: un'Analisi Critica dei Contenuti Politico-Ideologici, *Rivista Impresa Sociale*, 1: 47-67
- Guidi R., Fonović K., Cappadozzi T. (2016). *Volontari e attività volontarie in Italia. Antecedenti, impatti, esplorazioni*, Bologna: Il Mulino
- Habermas J. (1986) [1981], *Teoria dell'agire comunicativo*, Bologna: il Mulino
- Habermas J. (1986), Gerechtigkeit und Solidarität. Eine Stellungnahme zur Diskussion über 'Stufe' 6, in W. Edelstein e G. Nunner-Winkler (a cura di), *Zur Bestimmung der Moral*, Frankfurt a.M.

- Habermas J. (2005) [1962], *Storia e critica dell'opinione pubblica*, Roma: editori Laterza
- Hansmann H. (1980), The role of nonprofit enterprise, *Yale Law review*, 89: 835-898
- Hasenfeld Y., Gidron B. (2005), Understanding Multi-Purpose Hybrid Voluntary Organizations: The Contributions of Theories on Civil Society, Social Movements and Non-Profit Organizations, *Journal of Civil Society*, 1(2): 97-112
- Hemerjick A. (2015), The Quiet Paradigm Revolution of Social Investment. *Social Politics: International Studies in Gender, State & Society*, 22 (2): 242–256.
- Henriksen L.S., Strømsnes K., Svedberg L. (2018), *Civic Engagement in Scandinavia, Volunteering, Informal Help and Giving in Denmark, Norway and Sweden*, Springer, Nonprofit and Civil Society Studies
- Hielscher S., Winkin J., Pies I. (2016), NGO credibility as private or public good? A governance perspective on how to improve NGO advocacy in public discourse, *Discussion Paper 2016-03*
- Hielscher S., Winkin J., Crack A., Pies I. (2017), Saving the Moral Capital of NGOs: Identifying One-Sided and Many-Sided Social Dilemmas in NGO Accountability, *Voluntas*, 28: 1562–1594
- Honnet A. (2015) [2002], *Autorealizzazione organizzata. Paradossi dell'individualizzazione* (Organisierte Selbstverwirklichung. Paradoxien der Individualisierung), traduzione di Vito Santoro, in A. Honneth (a cura di), *Befreiung aus der Mündigkeit. Paradoxien des gegenwärtigen Kapitalismus*, Frankfurt-New York: Campus
- Hooghe L., Marks G. (2006), Europe's Blues: Theoretical Soul-Searching after the Rejection of the European Constitution, *PS: Political Science & Politics*, 39(2): 247-250
- Hooghe L., Marks G. (2009), A Postfunctionalist Theory of European Integration: From Permissive Consensus to Constraining Dissensus, *British Journal of Political Science*, 39: 1-23
- Hooghe, L., & Marks, G. (2004). Does Identity or Economic Rationality Drive Public Opinion on European Integration? *PS: Political Science and Politics*, 37(3): 415-420
- Hopgood S. (2010), Review Essay: Dignity and Ennui. "Amnesty International, Amnesty International Report 2009: The State of the World's Human Rights, London: Amnesty International Publication", *Journal of Human Rights Practice*, 2(1): 151-165
- Hopgood S. (2013), *Keepers of the Flame: Understanding Amnesty International*,

- Ithaca (NY): Cornell University Press
- Hortsch D. (2010), *The paradox of partnership. Amnesty International, responsible advocacy, and NGO accountability*, *Columbia Human Right Law Review*, 42: 119–155
- Humalisto N.H., Moilanen N.E. (2019) *Anticipating public expectations of humanitarian action – An ethnographic study of recruiting donors through face-to-face fundraising*, *International Journal for Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 1-7
- Hustinx L. (2001), *Individualisation and New Styles of Youth Volunteering: An Empirical Exploration*, *Voluntary Action*, 3: 57-76
- Hustinx L. (2010), *Institutionally Individualized Volunteering: Towards a Late Modern Re-Construction*, *Journal of Civil Society*, 6(2): 165-179
- Hustinx L., Cnaan R.A., Handy F. (2010), *Navigating Theories of Volunteering: A Hybrid Map for a Complex Phenomenon*, *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 410-434
- Hustinx L., Lammertyn F. (2003), *Collective and Reflexive Styles of Volunteering: A Sociological Modernization Perspective*, *Voluntas*, 14(2): 167–88
- Hustinx L., Van den Bosch D., Delcour C. (2012), *Money makes the world go round: voluntary associations, financial support, and social capital in Belgium*, *Nonprofit and voluntary sector Quarterly*, 42 (6): 1176-1196
- Hyndman N., McConville D. (2018) *Trust and accountability in UK charities: exploring the virtuous circle*, *The British accounting review*, 50: 227-237
- Inglehart R. (1977), *The Silent Revolution: Changing Values and Political Styles Among Western Publics*, Princeton, New Jersey: Princeton University Press
- Inglehart R. (2018), *Cultural Evolution: People's Motivation Are Changing, and Reshaping the World*, Cambridge: Cambridge University Press
- International Labour Organization (ILO) (2011), *Manual on the Measurement of Volunteer Work*, <[https://www.ilo.org/stat/Publications/WCMS\\_162119](https://www.ilo.org/stat/Publications/WCMS_162119)>
- Ion J. (1997), *La fin des militants?*, Les éditions de l'Atelier
- ISTAT – Istituto italiano di statistica (2011), *Censimento delle istituzioni non profit* <<https://www.istat.it/it/censimenti-permanenti/censimenti-precedenti/istituzioni-non-profit>>
- ISTAT – Istituto italiano di statistica (2013), *Attività gratuite a beneficio di altri* <<https://www.istat.it/it/archivio/129115>>
- ISTAT – Istituto italiano di statistica (2015), *Censimento permanente delle istituzioni non profit* <<https://www.istat.it/it/archivio/229728>>

- ISTAT – Istituto italiano di statistica (2017), *Censimento permanente delle istituzioni non profit. Primi risultati*, 20 dicembre 2017 <<https://www.istat.it/it/files//2017/12/Nota-stampa-censimento-non-profit.pdf>>
- ISTAT – Istituto italiano di statistica (2018), *Struttura e profili del settore non profit. Anno 2016*, 11 ottobre 2018, <<https://www.istat.it/it/files/2018/10/non-profit.pdf>>
- Izzo A. (2005) [1991], *Storia del pensiero sociologico. III. I contemporanei*, Bologna: il Mulino
- James E. (1983), How Nonprofit Grow, *Journal of Policy Analysis and Management*, 2(3): 350-366
- Jay E. (2001), *The rise and fall? – of face-to-face fundraising in the United Kingdom*, New direction for philanthropic fundraising, 33: fall, 83-94
- Jedlowski P., Outhwaite W., Bottomore T.B., Gellner E., Nisbet R.A., Touraine A. (1997), *Dizionario delle Scienze Sociali*, Milano: il Saggiatore
- Johansson H., Scaramuzzino R., Wennerhag M. (2019), Social Movements and Interest Groups Compared. How Organisational Type Matters for Explaining Swedish Organisations' Advocacy Strategies, *Partecipazione & Conflitto*, 12(2): 354-381
- Joseph J. (2013), Resilience as embedded neoliberalism: a governmentality approach, *Resilience*, 1(1): 38-52
- Kazepov Y. (2002), Frammentazione e coordinamento nelle politiche di attivazione in Europa, *Assistenza sociale*, (2): 5-35
- Kazepov Y., Carbone D. (2018), *Che cos'è il welfare state*, Roma: Carocci
- Keck M. Sikkink K. (1998), *Activists beyond borders: advocacy networks in international politics*, Ithaca, NY: Cornell University Press
- Kenny S., Taylor M., Onyx J., Mayo M. (2017) *Challenging the Third sector. Global prospect for active citizenship*, Bristol: Policy Press
- Kitschelt H. (2006), *Movement parties*, in Katz R.S., Crotty W., *Handbook of Party Politics*, 24: 278-290
- Kneuer M. (2019), The tandem of populism and Euroscepticism: a comparative perspective in the light of the European crises, *Contemporary Social Science*, 14:1
- Kramer R.M. (1981), *Voluntary Agencies in the Welfare State*, Berkeley: University of California Press

- Kropotkin P. (1902), *Mutual Aid: a factor of evolution*, New York: McLure Phillips &co
- Laddie J. (2019), *Review into the death of Gaëtan Mootoo* <<https://www.amnesty.org/download/Documents/ORG6094132018ENGLISH.PDF>>
- Laitin D. (1995), *The civic culture at 30*, *American Political Science Review*, 1: 168-173
- Lang S. (2013), *NGOs, Civil Society and the Public Sphere*, Cambridge: Cambridge University Press
- Lasch C. (1992), *La cultura del narcisismo: l'individuo in fuga dal sociale in un'età di disillusioni collettive. Nuova postfazione dell'autore*, Milano Sonzogno: Bompiani
- Latouche S. (1998), *Il mondo ridotto a mercato*, Roma: Edizioni Lavoro
- Laville J.L. (1998) [1994], *L'economia solidale*, Torino: Bollati Boringhieri
- Leccardi C., Volonté P. (2017), *Un nuovo individualismo? Individualizzazione, soggettività e legame sociale*, Milano: Egea
- Leroux P. (1846), *Revue sociale ou solution scientifique du problème du prolétariat (Revue Sociale)*, <<http://premierssocialismes.edel.univ-poitiers.fr/viewer/show/263#page/n0/mode/2up>>
- Leroux P. [1863], *La Grève de Samarez. Poème philosophique*, Parigi : Librairie de E. Dentu
- Leroux P. [1840], *De l'Humanité, de son principe, et de son avenir, où se trouve exposée la vraie définition de la religion et où l'on explique le sens, la suite et l'enchaînement du Mosaïsme et du Christianisme*, Paris: Perrotin
- Licursi S. (2010), *Sociologia della solidarietà*, Roma: Carocci
- Link B. G., Phelan J. C. (2001), *Conceptualizing Stigma*, *Annual Review of Sociology*, 27: 363-385
- Lockwood D. (1992), *Solidarity and schism. 'The problem of disorder' in Durkheimian and Marxist sociology*, Oxford
- Lori M., Pavolini E. (2016), *Cambiamenti organizzativi e ruolo societario delle organizzazioni di Terzo settore*, *Politiche Sociali*, 1:41-64
- Luhmann N. (1985), *Come è possibile l'ordine sociale*, Bari: Laterza
- Luhmann N. (1990), *Sistemi sociali: fondamenti di una teoria generale*, Bologna: il Mulino
- Lunaria (2017), *Cronache di ordinario razzismo, Quarto Libro Bianco Sul Razzismo In Italia*, Roma, <<http://www.cronachediordinariorazzismo.org/il-rapporto-sul-razzismo/>>

- Lyotard J-F. (1981) [1979], *La condizione post-moderna: rapporto sul sapere*, Milano: Feltrinelli economica
- Maccanico Y., Hayes B., Kenny S., Barat F. (2018), *The Shrinking Space for Solidarity with Migrants and Refugees. How the European Union and Member States Target and Criminalize Defenders of the Rights of People on the Move*, Transnational Institute, Amsterdam, <<https://www.tni.org/en/publication/the-shrinking-space-for-solidarity-with-migrants-and-refugees>>
- Magatti M. (2005), *Il potere istituyente della società civile*, Roma-Bari: Editori Laterza
- Magatti M., Gherardi L. (2013), *Una nuova prosperità. Quattro vie per una crescita integrale*, Milano: Feltrinelli editore
- Magni B. (2012), *Tra ponti e confini: l'idea di solidarietà*, in M.C. Blais, *La solidarietà. Storia di un'idea*, Milano: Giuffrè Editore, VII-XLI
- Maier F., Meyer M., Steinberithner M. (2016), *Nonprofit organizations becoming business-like: a systematic review*, *Voluntas*, 45(1): 64-86
- Maino F. (2017), *Secondo welfare e innovazione sociale in Europa: alla ricerca di un nesso*, in F. Maino, M. Ferrera (a cura di), *Terzo Rapporto sul Secondo Welfare in Italia*, Torino: Centro Einaudi, 19-42
- Maino F., Ferrera M. (a cura di) (2017), *Terzo Rapporto sul Secondo Welfare in Italia*, Torino: Centro Einaudi
- Maino F., Ferrera M. (a cura di) (2019), *Nuove Alleanze per un Welfare che Cambia. Quarto rapporto sul Secondo Welfare in Italia 2019*, Torino: Giappichelli
- Maino F., Razetti F. (2019), *Un rinnovato protagonismo per stakeholder e corpi intermedi? Il secondo welfare, tra evoluzioni concettuali e sviluppi empirici*, in F. Maino, M. Ferrera (a cura di) (2019), *Nuove Alleanze per un Welfare che Cambia. Quarto rapporto sul Secondo Welfare in Italia 2019*, Torino: Giappichelli, 23-48
- Mann M. (2005), *The Dark Side of Democracy: Explaining Ethnic Cleansing*, New York: Cambridge University Press
- Marcon G. (2002), *Le ambiguità degli aiuti umanitari. Indagine critica sul Terzo settore*, Milano: Feltrinelli
- Marcon G., Scilletta C. (2013), *Il ruolo del welfare civile nel welfare mix. I bisogni non evasi dal welfare pubblico*, Osservatorio di Economia Civile, Treviso: Camera di Commercio di Treviso
- Marelli S. (2011), *ONG: una storia da raccontare. Dal volontariato alle multinazionali della solidarietà*, Roma: Carocci Editore
- Marra R. (2006), *La religione dei diritti: Durkheim, Jellinek, Weber*, Torino: Giappichelli



- Marx K. (2010) [1857], *Introduzione alla critica dell'economia politica*, Macerata: Quodlibet
- Marx K., Engels F. (1979) [1848], *Manifesto del partito comunista*, Torino: Einaudi Editore
- Marzano M., Urbinati N. (2017), *La società orizzontale. Liberi senza padri*, Milano: Feltrinelli
- Mauss M. (2002) [1923-24], *Saggio sul dono. Forma e motivo di scambio nelle società arcaiche*, Piccola Biblioteca Einaudi
- Médecins Sans Frontières (2018), *Informal Settlements. Social Marginality, Obstacles to Healthcare and Basic Needs for Migrants, Asylum Seekers and Refugees*, February 2018, ([https://www.msf.fr/sites/default/files/out\\_of\\_sight\\_130218.pdf](https://www.msf.fr/sites/default/files/out_of_sight_130218.pdf))
- Meeuwisse A., Scaramuzzino R. (2019), *Europeanization in Sweden: Opportunities and Challenges for Civil Society Organizations*, Oxford, New York: Berghahn Books
- Meijs L.C.P.M., Hoogstad E. (2001), *New ways of Managing Volunteers: Combining Membership Management and Programme Management*, *Voluntary Action*, 3: 41-61
- Melucci A. (1989) [1977], *Sistema politico, partiti e movimenti sociali*, Milano: Giangiacomo Feltrinelli editore
- Melucci A. (1982), *L'invenzione del presente. Movimenti, identità, bisogni individuali*, Bologna: il Mulino
- Melucci A. (1994), *Passaggio d'epoca. Il futuro è adesso*, Feltrinelli Editore: Milano
- Melucci A. (1996), *Challenging Codes. Collective Action in Information*, Cambridge: Cambridge University Press
- Melucci A. (a cura di) (1998), *Verso una sociologia riflessiva. Ricerca qualitativa e cultura*, Bologna: il Mulino
- Meyer J. W., Bromley P. (2013), *The worldwide expansion of "organization"*, *Sociological Theory*, 31(4): 366-389
- Meyer J., Rowan B. (1977), *Institutional organizations: Formal structures as myth and ceremony*, *American Journal of Sociology*, 83: 340-363
- Micheletti M., McFarland A. (2010), *Creative participation: Responsibility-taking in the Political world*, Boulder Paradigm Publisher
- Micheletti M., Stolle D. (2012), *Sustainable Citizenship and the New Politics of Consumption*, *the Annals of the American Academy*, 644(1): 88-120
- Michels R. (1909), *Appunti sulla solidarietà. In proposito del VII congresso*

internazionale di sociologia tenutosi in Berna nel luglio 1909, *La Riforma sociale*

- Michels R. (1966) [1911], *La Sociologia del Partito Politico nella Democrazia Moderna*, Bologna: il Mulino
- Miedema C. (2019), *Not a Movement of Dissidents. Amnesty International Beyond the Iron Curtain*, Göttingen: Wallstein Verlag
- Milazzo G. (a cura di) (2018), *Notizie di chiusura. Sesto rapporto Carta di Roma*, Associazione Carta di Roma, <<https://www.cartadiroma.org/wp-content/uploads/2018/12/Notizie-di-chiusura.pdf>>
- Monforte P. (2020), From compassion to critical resilience: Volunteering in the context of austerity, *The Sociological Review*, 68(1): 110-126
- Mornati F. (2012), L'economia politica di Roberto Michels negli anni torinesi, *Rivista di Storia dell'Università di Torino*, 1(1): 1-20
- Moro G. (2013), *Cittadinanza attiva e qualità della democrazia*, Roma: Carocci Editore
- Moro G. (2014), *Contro il non profit*, Bari: Laterza
- Moro G. (2015), *La cittadinanza attiva. Nascita e sviluppo di una anomalia*, in Salvati M., Sciolla L. (a cura di), *L'Italia e le sue regioni. L'età repubblicana*, Vol. 4, Roma: Istituto della Enciclopedia Italiana, 55-77
- Moro G. (2019), Tra forme e attività. Un'analisi critica della cultura politica e amministrativa della riforma di Terzo settore, *Politiche Sociali*, 2: 207-224
- Moro G., Vannini I. (2008), *La società civile tra eredità e sfide. Rapporto sull'Italia del Civil Society Index*, Soveria Mannelli: Rubbettino
- Musick M., Wilson W. (1997), Who Cares? Toward an Integrated Theory of Volunteer Work, *American Sociological Review*, 62: 694-713
- Musick M., Wilson J. (2008), *Volunteers: a social profile*, Bloomington: Indiana University Press
- Najam A. (1996), NGO Accountability: a conceptual framework, *Development Policy Review*, 14: 339-353
- Natali D. (2013), Il modello sociale europeo è morto? Politiche sociali e relazioni industriali tra austerità e integrazione europea, *Rassegna Italiana di Sociologia*, a. LIV, 2: 227-251
- Nickel, P.M. Eikenberry, A.M. (2009). *A Critique of the Discourse of Marketized Philanthropy*, *American Behavioral Scientist*, 52 (7): 974-989
- Norris P. (1997), Representation and the democratic deficit, *European Journal of Political Research*, 32: 273-282
- Nussbaum M., Sen A. (1993), *The quality of life*, Oxford: Clarendon Press

- Olson M. (1965), *The logic of collective action*, Cambridge, MA: Harvard University Press
- Open cooperazione, <<https://www.open-cooperazione.it/web/>>
- Ortmann A., Schlesinger M. (1997), Trust, repute and the role of non-profit enterprise, *Voluntas*, 8(2): 97-119
- Ostrom E. (1990), *Governing the Commons. The Evolution of Institutions for Collective Action*, Cambridge: Cambridge University Press
- Palumbo M., Garbarino E. (2006), *Ricerca sociale: metodo e tecniche*, Milano: Franco Angeli
- Pandolfi M. (2010), *From Paradox to Paradigm. The Permanent State of Emergency in the Balkans*, in Fassin D., Pandolfi M. (a cura di), *Contemporary States of Emergency: The Politics of Military and Humanitarian Intervention*, New York: Zone Books, 153-172
- Panico A. (2007), *Coesione, integrazione, inclusione. La solidarietà nel pensiero sociologico*, Roma: Carocci
- Papakostas A. (2011), *The rationalization of civil society*, *Current Sociology*, 5-23
- Parsons T. (1971-73), *Sistemi di società*, Bologna: Il mulino
- Paugam S. (2007), *Repenser la solidarité. L'apport des sciences sociales*, Paris: Presses Universitaires de France
- Pecqueur C. (1839), *Économie sociale: des intérêts du commerce, de l'industrie et de l'agriculture, et de la civilisation en général sous l'influence des applications de la vapeur: machines fixes, chemins de fer, bateaux a vapeur, etc.*, Paris: Desessart
- Pecqueur C. (1849-1850), *Qu'est-ce que la solidarité?*, *Le salut du peuple – Journal de la Science Sociale*, 3-12
- Pellegatta S. (2016), *Unità e pluralità nella obbligazione solidale passiva*, Torino: Giappichelli Editore
- Pestoff V. (2012), Co-Production and Third Sector Social Services in Europe: Some Concepts and Evidence, *Voluntas*, 23(4): 1102-1118
- Pianta M. (2009), L'altraeconomia: tra mercato e società civile, *Sociologia del Lavoro*, 113: 49-66
- Pirni A. (2008), *Verso una nuova democrazia? Una risposta sociologica*, Genova: ECIG
- Pirni A. (2011), *Modernità*, in G. Bettin Lattes e L. Raffini (a cura di), *Manuale di sociologia*, vol. II, Padova: Cedam, 555-589
- Pirni A. (2013), *Giovani e Politica in Italia: gli studenti e la rielaborazione silenziosa del politico*, *OBETS. Revista de Ciencias Sociales*, 8 (2): 315-341

- Pirni A. (2014a), *Volontariato e advocacy*, in Raffini L., Pirni A., Colloca C., *Volontariato e advocacy in Toscana. Territorio, diritti e cittadinanza*, Firenze: Cesvot Edizioni, 19-44
- Pirni, A. (a cura di) (2014b), *Youth for What? New Generations and Social Change*, *Società Mutamento Politica*, 1-314
- Pirni A., Raffini L. (2016), *The re-elaboration of the collective sphere. New Paths of Socialty and groups-formation among the new generations*, *Partecipazione & Conflitto*, 9(3): 799-823
- Pirni A., Raffini L. (2018), *I giovani e la re-invenzione del sociale. Per una prospettiva di ricerca sulle nuove generazioni*, *Studi di Sociologia*, 1-22
- Poggi G. (2003) [2000], *Émile Durkheim*, Bologna: Il mulino
- Polanyi K. (2010) [1944], *La grande trasformazione*, Torino: Piccola Biblioteca Einaudi
- Polman L. (2009), *L'industria della solidarietà. Aiuti umanitari nelle zone di guerra*, Milano: Bruno Mondadori
- Ponzo I. (2014), *Il welfare di comunità applicato alla cura*, *Conferenza Espanet*, 18-20 settembre 2014, 2-26
- Powell W., DiMaggio P. (1991), *The new institutionalism in organizational analysis*, Chicago: University of Chicago Press
- Prakash A., Gugerty M. K. (2010a), *Advocacy organizations and Collective action*, Cambridge: Cambridge University Press
- Prakash A., Gugerty M. K. (2010b) *Trust but verify? Voluntary regulation programs in the nonprofit sector*, *Regulation&Governance*, 1-26
- Prandini R. (1998), *Le radici fiduciarie del legame sociale*, Milano: Franco Angeli
- Psaroudakis I. (2011), *Il volontariato: una mappa concettuale*, *Sociologia e Ricerca Sociale*, XCVI(3): 65-82
- Psaroudakis I. (2012), *Introduzione*, in A. Salvini, L. Corchia (a cura di) (2012), *Il volontariato inatteso. Nuove identità nella solidarietà organizzata in Toscana*, Cesvot, 11-40
- Putnam R. (1993), *La tradizione civica nelle regioni italiane*, Mondadori editore, Milano
- Putnam R. (2000) [1995], *Bowling alone*, New York: Simon and Schuster
- Raffini L. (2011), *Integrazione Sociale*, in G. Bettin Lattes e L. Raffini (a cura di), *Manuale di sociologia*, vol. II, Padova: Cedam, 447-475
- Raffini L. (2013), *Moratoria di classe, eclissi del ceto medio o incongruenza di status? Il posto dei giovani nella società della precarietà*, *Società Mutamento Politica*, 4(7):

207-230

- Raffini L. (2015), *Volontariato e impresa sociale. L'innovazione sociale come risposta alla crisi*, Firenze: Cesvot Edizioni
- Raffini L., Pirmi A. (2019), Atomizzata o connessa? L'Agire politico nella società individualizzata tra de-politicizzazione e ri-politicizzazione, *Cambio*, 9(17): 29-39
- Ranci C. (1999), *Oltre il Welfare State. Terzo Settore, Nuove Solidarietà e Trasformazioni del Welfare*, Bologna: il Mulino
- Rawls J. (1989) [1971], *Una teoria della giustizia*, Milano: Feltrinelli
- Rawls J. (2001), *Justice as fairness: a restatement*, Cambridge (MA)-London: The Belknap Press of Harvard University Press
- Razavi, S. (2007), *The political and social economy of care in a development context. Conceptual issues, research questions and policy options*, Gender and Development Programme, Paper n. 3, Ginevra: United Nations Research Institute for Social Development
- Renaud H. (1845) [1842], *Solidarité. Vue synthétique sur la doctrine de Charles Fourier*, Paris: Libraire Sociétaire, <<https://gallica.bnf.fr/ark:/12148/bpt6k204664x.texteImage>>
- Reggiardo A. (2018), Marketisation and reflexivity in human rights and advocacy associations. An analysis based on the Italian case, *International Society for Third sector Research working paper series*, XI: 1-20
- Reggiardo A. (2019), Distrust and Stigmatization of NGOs and volunteers at the time of the European Migrant "crisis". Conflict and implication on social solidarity, *Partecipazione & Conflitto*, 12(2): 460-486
- Reggiardo A. (2020), Fiducia e mutamenti nel Terzo settore, *Cahiers di Scienze Sociali*, in pubblicazione
- Ricolfi L. (2002) *L'eclissi della politica*, in C. Buzzi - A. Cavalli - A. de Lillo (a cura di), *Giovani del nuovo secolo. Quinto rapporto IARD sulla condizione giovanile in Italia*, il Mulino, Bologna, 259-282
- Riniolo V. (2013), Sul concetto di coesione sociale oggi, *Studi di sociologia*, 3-4: 355-364
- Risse T. (2010), *Rethinking Advocacy Organizations? A Critical Comment*, in A. Prakash, M.K. Gugerty, *Advocacy organizations and Collective action*, Cambridge: Cambridge University Press, 283-294
- Risse T., Ropp S. C., Sikkink K. (1999) *The Power of human rights: international norms and domestic change*, Cambridge: Cambridge University Press

- Risse T., Ropp S. C., Sikkink K. (2013), *The Persistent power of human rights*, Cambridge: Cambridge University Press
- Rodotà S. (2014), *Solidarietà. Un'utopia necessaria*, Bari: Editori Laterza
- Ron J., Ramos H., Rodgers K. (2005), Transnational information politics: NGO human rights reporting, 1986-2000, *International studies quarterly*, 49(3): 557-587
- Rooduijn M., van Kessel S. (2019), Populism and Euroscepticism in the European Union, *Oxford Encyclopedia of European Union Politics*
- Rorty R. (1989), *La filosofia dopo la filosofia. Contingenza, ironia e solidarietà*, Bari-Roma: Editori Laterza
- Rosanvallon P. (2012) [2006], *Controdemocrazia: la politica nell'era della sfiducia*, Roma: Castelvecchi
- Rose-Ackerman S. (1997), Altruism, ideological entrepreneurs and the non-profit firm, *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organisation*, 8(2): 120-134
- Rossi G., Boccacin L. (2006), *Le identità del volontariato italiano*, Milano: Vita e Pensiero
- Ruggeri D. (2016), Al di là del bene e del male. La vocazione etica della sociologia relazionale e la ricerca sociologica come coscienza critica della modernità, *Sociologia e Politiche Sociali*, 19(1): 81- 97
- Ruzza C. (2004), *Europe and Civil Society. Movement coalitions and European governance*, Manchester-New York: Manchester University Press
- Ruzza C. (2009), Populism and euroscepticism: Towards uncivil society?, *Policy and Society*, 28(1): 87-98
- Saint Simon C. (1825), *Nouveau christianisme. Dialogues entre un conservateur et un novateur*, Paris
- Salamon L.M., Anheier H.K. (1996), *The emerging Nonprofit sector*, Manchester: Manchester University Press
- Salamon L.M., Anheier H.K. (1997), *Defining the nonprofit sector. A cross-national analysis*, Manchester: Manchester University Press
- Salamon L.M., Anheier H.K., List R., Toepler S., Sokolowski and associates (1999), *Global Civil Society. Dimensions of the Nonprofit Sector*, The Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project, Baltimore (MD): The Johns Hopkins Center for Civil Society Studies
- Salamon L.M., Sokolowski S.W., Haddock M.A. (2017), *Explaining civil society development. A social origin approach*, Baltimore: Johns Hopkins University Press



- Salsano A. (2008), *Il dono nel mondo dell'utile*, Torino: Bollati Boringhieri
- Salsano A. (2010), Introduzione, in Polanyi K., *La grande trasformazione*, Torino: Piccola Biblioteca Einaudi, VII-XXXI
- Salvini A., Corchia L. (a cura di) (2012), *Il volontariato inatteso. Nuove identità nella solidarietà organizzata in Toscana*, Cesvot
- Sanchez Salgado R. (2017), Europeanization of civil society organizations in times of crisis? Exploring the evolution grant-seeking strategies in the EU multi-level system, *European Politics and Society*, 18:4, 511-528
- Sand G. (2000) [1847], *Storia della mia vita*, Milano: la Tartaruga
- Sandberg B. (2016), Against the Cult(ure) of the Entrepreneur for the Nonprofit Sector, *Administrative Theory & Praxis*, 38(1): 52-67
- Sanders M.L. (2015), Being nonprofit-like in a market economy: understanding the mission-market tension in nonprofit organizing, *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 44(2): 205-222
- Sanders M.L., McClellan J.G. (2014), Being business-like while pursuing a social mission: Acknowledging the inherent tensions in US nonprofit organizing, *Organization*, 21(1), 68-89
- Sargeant A., Hudson J. (2008), *Donor retention: an exploratory study of door to door recruits*, *International Journal of nonprofit and voluntary sector marketing*, 13: 89-101
- Sargeant A., Jay E. (2004), *Reason for lapse: the case of face-to-face donors*, *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 9(2): 171-182
- Sciolla L. (2004), *La sfida dei valori. Rispetto delle regole e rispetto dei diritti in Italia*, Bologna: il Mulino
- Sciolla L. (2017), *Individualizzazione, individualismi e ricomposizione sociale*, in Leccardi C., Volonté P., *Un nuovo individualismo? Individualizzazione, soggettività e legame sociale*, Milano: Egea, 33-45
- Segre S. (2009), *Talcott Parsons. Un'introduzione*, Roma: Carocci
- Sell S.K., Prakash A. (2004), Using Ideas Strategically, *International Studies Quarterly*, 48(1): 143-175
- Sennet R. (2017) [1998-1999], *L'uomo flessibile. Le conseguenze del nuovo capitalismo sulla vita personale*, Milano: Giangiacomo Feltrinelli Editore
- Sikkink K. (2011), *The Justice Cascade: How Human Rights Prosecutions are Changing World Politics*, New York, London: W.W. Norton & Company
- Simmel G., Cavalli A. (introduzione) (1998) [1908], *Sociologia*, Torino: Edizioni

## Comunità

- Skocpol T. (2003), *Diminished democracy. From membership to management in American civic life*, Norman: University of Oklahoma Press
- Smismans S. (2006), *Civil Society and Legitimate European Governance*, Cheltenham etc: Edward Elgar
- Smith A. (2004) [1759], *The Theory of Moral Sentiment*, Haakonssen K. (edited by), Cambridge University Press
- Son J., Feng Q. (2018), In Social Capital We Trust?, *Social Indicators Research*, 144: 167-189
- Standing G. (2012) [2011], *Precari. La nuova classe esplosiva*, Bologna: il Mulino
- Stanzani S. (1998), *La specificità relazionale del Terzo settore*, Milano: Franco Angeli
- Stolle D., Micheletti M. (2013), *Political Consumerism: global responsibility in action*, Cambridge: Cambridge University Press
- Stoppiello S., De Francesco D., Della Queva, Nicosia M. (2016), *I sistemi locali del volontariato organizzato. Una nuova geografia*, in R. Guidi, K. Fonović, T. Cappadozzi (2016), *Volontari e attività volontarie in Italia. Antecedenti, impatti, esplorazioni*, Bologna: Il Mulino
- Streeck W. (2000), Il modello sociale europeo: dalla redistribuzione alla solidarietà competitiva, *Stato e Mercato*, 1: 3-24
- Tarrow S. (1990), *Democrazia e disordine. Movimenti di protesta e politica in Italia. 1965-1975*, Bari: Laterza
- Tarrow S.G. (1998), *Power in movements: social movements and contentious politics*, Cambridge: Cambridge University Press
- Tilly C., Tarrow S. (2007), *Contentious Politics*, Boulder (CO): Paradigm
- Touraine, A. (1970) [1969], *La Società Post-industriale*. Bologna: Il Mulino
- Touraine A. (1975) [1973], *La produzione della società*, Bologna: il Mulino
- Touraine A. (1981), *The Voice and the Eye: An Analysis of Social Movements*, London: Cambridge University Press
- Touraine A. (1993) [1992], *Critica della modernità*, Milano: il Saggiatore
- Touraine A. (2009) [1997], *Libertà, uguaglianza, diversità. Si può vivere insieme?* Milano: il Saggiatore
- Touraine A. (2015) [2004], *La globalizzazione e la fine del sociale. Per comprendere il mondo contemporaneo*, Milano: il Saggiatore (ed.or. *Un nouveau paradigme. Pour comprendre le monde aujourd'hui*, Librairie Arthème Fayard)
- Touraine A. (2017) [2015], *Noi, soggetti umani. Diritti e nuovi movimenti nell'epoca*

- postsociale*, Milano: il Saggiatore
- Tysiachniouk M., Tulaeva S., Henry L.A. (2018), Civil Society under the Law “on Foreign Agents”: NGO Strategies and Network Transformation, *Europe-Asia Studies*, 25(4): 615-637
- UN Special Rapporteur on Extrajudicial, Summary or Arbitrary Executions (2018), *Saving Lives Is Not a Crime*, (<https://www.ohchr.org/en/issues/executions/pages/srexcutionsindex.aspx>)
- UN Volunteers (2018), *2018 State of the World's Volunteerism Report* <<https://www.unv.org/publications/swvr2018>>
- Vaceková G., Valentinov V., Nemeč J. (2017), Rethinking Nonprofit Commercialization: The case of the Czech Republic, *Voluntas*, 28: 2103–2123
- Van Berkel R., Møller I. H. (2002), *Active social policies in the EU: inclusion through participation?*, Bristol: Policy Press
- Van der Have R., Rubalcaba L. (2016), Social innovation research: an emerging area of innovation studies?, *Research Policy*, 45: 1923-1935
- van Deth J. W., Kreuter F. (1998), *Membership of Voluntary Associations*, in J.W. van Deth (a cura di), *Comparative Politics. The problem of equivalence*, London: Routledge, 135-155
- van Deth J.W., Maloney W.A. (2011), *New Participatory Dimensions in Civil Society. Professionalization and Individualized Collective Action*, Routledge/ECPR studies in European Political Science
- van Ingen E., van der Meer T. (2009), Schools of democracy? Disentangling the relationship between civic participation and political action in 17 European countries, *European Journal of Political Research*, 48: 281-308
- van Ingen E., van der Meer T. (2016), Schools or Pools of Democracy? A longitudinal Test of the Relation Between Civic Participation and Political Socialization, *Political Behavior*, 38: 83-103
- Vestergaard A. (2008), Humanitarian branding and the media. The case of Amnesty international, *Journal of Language and Politics*, 7(3): 471-493
- Vicentini Z. (2018), *Viaggio al termine delle ONLUS*, Milano: Meltemi Editore
- Vitale T., Biorcio R. (2010), *Associazionismo e partecipazione: Associations*, in AA.VV., *Mosaico Italia. Lo stato del Paese agli inizi del XXI secolo*, Milano: Edizioni FrancoAngeli, 458-463
- Viviani L. (2010), Euroscetticismo: la nascita di un nuovo cleavage?, *Società Mutamento Politica*, 1(1): 157-170

- Wacquant L. (2009) [1999], *Prisons of Poverty*, Minneapolis, London: University of Minnesota Press
- Wang L., Graddy E. (2008), Social Capital, Volunteering, and Charitable Giving, *Voluntas*, 19: 23-42
- Walzer M. (2002), *Il filo della politica. Democrazia, critica sociale, governo del mondo*, T. Casadei (a cura di), Reggio Emilia: Diabasis
- Weber M. (2004) [1919], *La scienza come professione. La politica come professione*, trad. it. a cura di F. Tuccari, Torino: Einaudi
- Weisbrod B.A. (1975), Toward a Theory of the Voluntary Nonprofit Sector in a Three Sector Economy, in *Altruism, morality and economic theory*, New York: E.S. Phelps, 171-96
- Weisbrod B.A. (1991), *The Nonprofit economy*, Cambridge, MA: Harvard University Press
- Weisbrod, B.A. (1998) *To Profit or not to Profit. The Commercial Transformation of the Nonprofit Sector*, Cambridge: Cambridge University Press
- Will M.G., Pies I. (2016), Discourse failures and the NGO sector: How campaigning can undermine advocacy, *Voluntas*, 1-32
- Wilson J. (2000), *Volunteering*, Annual Review Sociology, 26:215-40
- Wuthnow R. (1998), *Loose Connections: Joining Together in Americas Fragmented Communities*, Harvard: Harvard University Press
- Yin R.K. (2003), *Case Study Research: Design and Methods. Third Edition*, Thousand Oaks etc: SAGE Publications
- Young D.R. (1983), *If Not for Profit, for What?*, Lexington: Lexington Books
- Young D.R. (1998), Commercialism in Nonprofit Social Service Associations: Its Character, Significance, and Rationale, *Journal of Policy Analysis and Management*, 17(2) Special Issue *The Commercialism Dilemma of the Nonprofit Sector*: 278-297
- Young, D.R. (2002). The Influence of Business on Nonprofit Organizations and the Complexity of Nonprofit Accountability. Looking Inside as Well as Outside, *American Review of Public Administration*, 32 (1): 3-19
- Yunus M. (1999) [1997], *Il banchiere dei poveri*, Milano: Feltrinelli
- Yunus M., Moingeon B., Lehmann-Ortega L. (2010), Building Social Business Models: Lessons from the Grameen Experience, *Long Range Planning*, 43: 308-325
- Zamagni S. (1998), *Non profit come economia civile*, Bologna: Il Mulino
- Zamagni S. (2011a), *Del volontariato organizzato*, *Psicologia sociale*, 3: 269-278

- Zamagni S. (a cura di) (2011b), *Libro bianco sul Terzo settore*, Bologna: il Mulino
- Zamponi L. (2019), Direct Social Action, Welfare retrenchment and political identities. Coping with the crisis and Pursuing Change in Italy, *Partecipazione & Conflitto*, 12(2): 382:409
- Zoll R. (2003) [2000], *La solidarietà. Eguaglianza e differenza*, Bologna: Il Mulino

## Indice delle figure

FIGURA 1. RISORSE UMANE ED ECONOMICHE DELLE ISTITUZIONI NON PROFIT, VARIAZIONI PERCENTUALI 2015/2011. ....	44
FIGURA 2. ISTITUZIONI NON PROFIT E IMPRESE DELL'INDUSTRIA E DEI SERVIZI PER PERIODO DI COSTITUZIONE (ANNO 2016, VALORI PERCENTUALI). ....	45
FIGURA 3. RAPPORTO TRA TERZO SETTORE, SOCIETÀ CIVILE E ATTIVISMO CIVICO. ....	132
FIGURA 4. SOCIETÀ RAPPRESENTATA COME SISTEMA COMPOSTO DA QUATTRO SOTTO-INSIEMI: STATO, MERCATO, TERZO SETTORE E QUARTO SETTORE. ....	145
FIGURA 5. SCHEMA AGIL DEL TERZO SETTORE. ....	145
FIGURA 6. CLASSI DI ETÀ DEGLI INTERVISTATI (DIALOGATORI, VOLONTARI E PERSONE DELLO STAFF).....	195
FIGURA 7. LIVELLO DI ISTRUZIONE DEGLI INTERVISTATI (DIALOGATORI, VOLONTARI E PERSONE DELLO STAFF).....	196
FIGURA 8. CLASSIFICAZIONE DELLE INTERVISTE SULL'IBRIDAZIONE DEL TERZO SETTORE NEL RAPPORTO SOGGETTO-ISTITUZIONE E RAPPORTO FRA SOTTO-SISTEMI. ....	198
FIGURA 9. GERARCHIA PIRAMIDALE NEL FACE-TO-FACE FUNDRAISING.....	243
FIGURA 10. REPORT KONTERRA SULLE FONTI DI STRESS DELLO STAFF DI AMNESTY. ....	285
FIGURA 11. IBRIDAZIONE DEL TERZO SETTORE CON STATO, MERCATO E SETTORE INFORMALE.....	293

## Indice delle tabelle

TABELLA 1. PROFILI DEL VOLONTARIATO ORGANIZZATO E INDIVIDUALI.....	48
TABELLA 2. ISTITUZIONI NON PROFIT PER SETTORE DI ATTIVITÀ PREVALENTE (VALORI ASSOLUTI, PERCENTUALI ANNI 2015 E 2011 E VARIAZIONI PERCENTUALI 2015/2011). ....	62
TABELLA 3. LINEE ARGOMENTATIVE SULLA SOLIDARIETÀ.....	100
TABELLA 4. ASSOCIAZIONI SELEZIONATE.....	185
TABELLA 5. INTERVISTATI. RIFERIMENTO, MODALITÀ, DURATA E DATA DELL'INTERVISTA.....	190
TABELLA 6. ASSOCIAZIONI PER NUMERO DI INTERVISTE E TIPO DI INTERVISTATO.....	192
TABELLA 7. LIVELLO DI ISTRUZIONE E GENERE DEGLI INTERVISTATI (DIALOGATORI, VOLONTARI E PERSONE DELLO STAFF).....	196
TABELLA 8. ANNO DI FONDAZIONE DELLE ASSOCIAZIONI.....	203
TABELLA 9. NOME, MISSION E LUOGO DI FONDAZIONE DELLE ASSOCIAZIONI SOTTOPOSTE A INDAGINE.....	205
TABELLA 10. VOLONTARI, ATTIVISTI, SOCI E/O GRUPPI PER ASSOCIAZIONE. ....	218
TABELLA 11. STAFF RETRIBUITO PER ASSOCIAZIONE.....	220
TABELLA 12. DONATORI E SOCI PER SINGOLA ASSOCIAZIONE. ....	222
TABELLA 13. PROVENTI DA PRIVATI, ONERI RACCOLTA FONDI ED EVENTUALE PROGRAMMA DONATORI STABILI.....	227
TABELLA 14. CONFRONTO FRA FACE-TO-FACE IN HOUSE E FACE-TO-FACE TRAMITE AGENZIA ESTERNA.....	248
TABELLA 15. CLASSI DI ETÀ DEGLI INTERVISTATI.....	359
TABELLA 16. LIVELLO DI ISTRUZIONE DEGLI INTERVISTATI. ....	359



## Appendice

### A. Tracce di Intervista

In caso di risposta scritta aggiungevo questo paragrafo a inizio modulo:

*Grazie per rispondere a queste domande. Nessuna domanda è obbligatoria, ma rispondere a tutte le domande renderà il quadro migliore per la mia ricerca. Un commento argomentato per ogni domanda può rendere più semplice comprendere le idee di chi sta rispondendo a questa intervista, non ci sono limiti di spazio.*

*I tuoi dati saranno trattati in maniera anonima, per questo ti prego di firmare il modulo di consenso allegato.*

#### A.1 Staff coordinamento volontari

- Età
- Genere
- Regione residenza o domicilio
- Livello e tipo di studio/esperienze formative
- Donatore?
  - a. Se sì: che tipo di donazione? Saltuaria o fissa? 5x1000/lotterie/donazioni una tantum/donazione regolare...
  - b. Per quale/i associazioni?
- Volontariato?
  - c. Se sì: per associazione, per il quartiere, se per associazioni, quali?
  - d. Quanto tempo dedichi durante l'anno/mese (a grandi linee)?
  - e. Che tipo di attività svolgi?
- Motivazione personale rispetto al proprio lavoro, percorso che ha condotto a questo lavoro
- Come è strutturato il volontariato nella tua associazione? (episodico/di lungo termine; su *single issue*/generale; ci sono riunioni a livello nazionale/regionale...)
- Qual è il ruolo del volontariato nella organizzazione di cui fai parte?
- Quanti volontari ci sono nella tua associazione? Sono cresciuti o diminuiti?
- È cambiato il modo di organizzare i volontari? Il volontariato è cambiato?
- Qual è il rapporto staff/volontari?
- Ci sono dibattiti interni all'associazione (sulla gestione, funzionamento, obiettivi etc con particolare riguardo al volontariato)?
- In che modo i volontari sono coinvolti e influiscono sulle decisioni associative?
- Rapporto attivismo e fundraising (\*se presente\* specialmente con il *face-*

*to-face*) – i gruppi si sostengono da soli? Sono finanziati dalla sede? Quali sono i principali strumenti per l'autonomia/sostentamento economico?

- Percezione dell'opinione pubblica rispetto alla propria organizzazione
- Vi rapportate con istituzioni per le vostre attività?
- Relazione con altre organizzazioni Terzo settore/non profit
- Impatto/ riflessioni sulla riforma di Terzo settore

## A.2 Staff fundraising e coordinatori face-to-face

### Traccia per i responsabili fundraising e coordinatori FR/F2F

- Età
- Genere
- Regione residenza
- Livello e tipo di studio/esperienze formative
- Donatore?
  - a. Se sì: che tipo di donazione? Saltuaria o fissa? 5x1000/lotterie/donazioni una tantum/donazione regolare.
  - b. Per quale/i associazioni?
- Volontariato?
  - a. Se sì: per associazione, per il quartiere, se per associazioni, quali?
  - b. Quanto tempo dedichi durante l'anno/mese (a grandi linee)?
  - c. Che tipo di attività svolgi?
- Professione precedente (nessuna o più di una, quali?)
- Professione attuale
- Da quanto tempo fai questo lavoro?
- Perché fai questo lavoro?
- Fare questo lavoro come ha cambiato e come cambia la tua vita quotidiana?
- Perché pensi questo lavoro sia necessario per le organizzazioni non profit per cui lavori?
- Ci sono organizzazione per cui secondo te, o per tua esperienza, è più semplice/difficile fare raccolta fondi?
- Come si struttura la raccolta fondi per la tua organizzazione
- L'organizzazione è cresciuta? Che obiettivi si pone?
- C'è competizione/collaborazione con le organizzazioni?
- Relazione con i donatori (contatti mail, telefonici, riviste, altro...)
- Dati:
  - Feedback donazioni nell'ultimo periodo
  - numero di donatori (one-off, stabili; soci/donatori)
  - canali con cui si raggiungono (domiciliazione, bollettino, adozione a distanza, 5x1000, etc...)
  - budget e % privato/pubblico
  - oneri/proventi raccolta fondi
- Rapporto staff raccolta fondi e volontari
- Riforma Terzo settore che impatto ha sulla associazione e sulla raccolta fondi in particolare? Sul ruolo di fundraiser?
- La RF è cambiata? Il mondo delle organizzazioni?
- Percezione dell'associazione e della RF nel pubblico?

Se presente F2F (raccolta fondi dialogo diretto):

- Importanza del programma F2F nell'ambito del FR per la tua associazione
- Struttura del programma F2F (numeri dialogatori e co, diffusione, agenzie/in house etc)
- Dati (se non presenti/non chiari a bilancio): oneri e proventi da RF e nello specifico F2F; persone impiegate nel F2F (esterne e interne); donatori raggiunti con F2F

### A.3 Dialogatori e Team Leader

- Età
- Genere
- Regione residenza
- Livello e tipo di studio/esperienze formative
- Donatore?
  - a. Se sì: che tipo di donazione? Saltuaria o fissa? 5x1000/lotterie/donazioni una tantum/donazione regolare.
  - b. Per quale/i associazioni?
- Volontariato?
  - c. Se sì: per associazione, per il quartiere, se per associazioni, quali?
  - d. Quanto tempo dedichi durante l'anno/mese (a grandi linee)?
  - e. Che tipo di attività svolgi?
- Professione precedente (nessuna o più di una, quali?)
- Professione attuale
- Da quanto tempo fai questo lavoro?
- Per quali organizzazioni lavori (se più di una)? Di che cosa si occupano le organizzazioni per cui fai RF?
- Perché fai questo lavoro?
- Fare questo lavoro come ha cambiato e come cambia la tua vita quotidiana?
- Per quanto tempo pensi continuerai a fare questo lavoro? Vuoi fare carriera in questo ambito o è una occupazione temporanea?
- Tipo di contratto/guadagno/primo o secondo lavoro
- Come si struttura una giornata di lavoro tipo?
- Come è organizzato il lavoro nella tua associazione/agenzia?
- Come convinci una persona ad aderire al programma "donazioni regolari"?
- In generale qual è l'opinione delle persone che incontri sulle associazioni per cui fai raccolta fondi? Ci sono delle differenze?
- C'è collaborazione/competizione/nessun rapporto con altre associazioni non profit?
- Le persone che incontri in strada che opinione hanno del tuo lavoro? Lo conoscono?
- Quali sono le parti più belle del lavoro? E le più brutte?
- Perché pensi questo lavoro sia necessario per le organizzazioni non profit per cui lavori?
- Ci sono organizzazioni per cui secondo te, o per tua esperienza, è più semplice/difficile fare raccolta fondi?

- Commenti finali: se lavori da molto tempo hai visto dei cambiamenti nel tuo lavoro (per come è organizzato, rapporti di gruppo...)? Ci sono temi discussi nel tuo ambiente di lavoro rispetto a modalità/tempi etc?



#### A.4 Volontari semplici, responsabili di gruppo/regione

- Età
- Genere
- Regione residenza
- Livello e tipo di studio/esperienze formative
- Donatore?
  - a. Se sì: che tipo di donazione? Saltuaria o fissa? 5x1000/lotterie/donazioni una tantum/donazione regolare.
  - b. Per quale/i associazioni?
- Sei stato/sei anche volontariato per altre associazioni?
  - c. Se sì: per associazione, per il quartiere, se per associazioni, quali?
  - d. Quanto tempo dedichi durante l'anno/mese (a grandi linee)?
  - e. Che tipo di attività svolgi?
- Qual è il tuo rapporto con la politica? Pensi l'associazione e la tua attività da volontario possa influenzare/aver influenzato il rapporto con la politica locale/nazionale/globale? (interesse, coinvolgimento, disinteresse, sfiducia altro) consideri il tuo volontariato apolitico?
- In che modo sei diventato volontario (in generale se ci sono state altre associazioni e poi per associazione presente)? – specificare anche se coinvolto in altre associazioni come lavoratore o donatore. Perché lo hai scelto? Pensi sia la stessa motivazione per i tuoi “colleghi”?
- Come si riflette nella tua vita? Cosa significa per te essere volontario? (quanto frequente, tipo coinvolgimento, quanto tempo occupa nella giornata/mese)
- Ci sono dibattiti fra volontari rispetto temi organizzazione (vie formali o informali)? Sia sulla scelta delle campagne che sulle scelte burocratico-amministrative? Quali sono gli strumenti per fare sentire la propria voce?
- Quale ritieni sia l'opinione del pubblico rispetto alla tua associazione? E al mondo non profit in generale?
- Nel periodo in cui hai fatto volontariato ritieni il tuo ruolo e quello dei volontari sia cambiato (o no)? (le tue attività, quelle del gruppo, quelle associative)
- Nella tua attività da volontario per l'associazione ti sei rapportato con istituzioni (comune, regione altro)? Se sì, che tipo di rapporto era (positivo/negativo/nullo)?
- Che rapporti ci sono fra organizzazioni nel mondo associativo (se ci sono)? competizione/collaborazione/altro
- Qual è la tua opinione sul *fund-raising*? Sai come funziona, e qual è la sua rilevanza per la tua associazione?
- Collaborazione con i dialogatori (\*se presenti)?
- Cambiamenti nel mondo associativo?

## B. Informativa per associazioni

### Scopo e obiettivo della ricerca

Scopo della ricerca di dottorato, per cui ho chiesto la vostra collaborazione tramite interviste, è indagare i mutamenti che riguardano il Terzo settore in generale (burocratizzazione e professionalizzazione, avvicinamento al mercato, democratizzazione, riflessività, indipendenza del Terzo settore da Stato e mercato), ed in particolare le associazioni che si occupano di *advocacy* e tutela dei diritti umani.

La domanda di ricerca è comprendere quale impatto ha la crescita in senso economico e umano delle organizzazioni, sul volontariato e sui soci, e in senso ampio sulla consapevolezza della società civile sui diritti umani.

Per questo un particolare focus delle interviste è relativo alla raccolta fondi e/o ai mezzi per diffondere mission e vision associative; in questa ottica si vogliono approfondire sia la prospettiva del socio/volontario/donatore che del fundraiser/staff in senso ampio.

In particolare, dove presente, voglio indagare l'impatto del *face-to-face*: come elemento "democratizzante", in quanto allarga la base donatori/sostenitori, dell'associazione che supera la logica dei *big donors* e sostegno da fondi pubblici, ma che allo stesso tempo può presentare criticità di diverso tipo rispetto ai precedenti metodi di raccolta fondi. Per comprendere l'effettiva democratizzazione delle organizzazioni, assieme alla loro crescita, ho iniziato a rivolgere interviste tanto ai dialogatori e responsabili del fundraising, che ai volontari e allo staff delle stesse associazioni. Lo scopo è capire l'evoluzione dell'elemento volontario in queste organizzazioni contemporaneamente alla crescita in termini di staff/donatori/crescita economica. L'intenzione è infatti indagare la dinamica di crescita che coinvolge molte grandi organizzazioni di tutela dei diritti umani ed *advocacy* in Italia, seguendo un'evoluzione che non nasce qui ma anche fuori Italia.

La ricerca è inserita nel dottorato di ricerca in scienze sociali dell'Università di Genova, presso il DISPO (dipartimento scienze politiche), nell'ambito di ricerca della sociologia politica.

### Metodologia

Le interviste sono anonime, così come rimane anonima il collegamento fra la persona e la singola associazione. Sarà precisato unicamente quali organizzazioni sono state indagate, senza collegamenti fra intervistato e associazione. Ai fini

della ricerca saranno operate distinzioni naturalmente fra volontari/dialogatori in primis, in secondo luogo fra manager/coordinatori e dialogatori/volontari.

Le interviste sono semi-strutturate, organizzate per macro-temi, che privilegiano la libertà di espressione dell'intervistato, considerando che il tema indagato è abbastanza nuovo, e considerato sia più utile e interessante dare voce agli intervistati.

Posso allegare traccia delle domande per le due controparti "fund-raisers" in senso ampio (dialogatori<sup>121</sup>, team leader, responsabili FR,...) e volontari (semplici, coordinatori, cariche elettive nazionali...) e staff di riferimento per il gruppo di volontari. La traccia intende approfondire la motivazione individuale e il percorso lavorativo/ di volontariato della persona intervistata, insieme a domande meno personali sugli andamenti e i cambiamenti percepiti della propria organizzazione e di riflesso in una parte del Terzo settore. Data la flessibilità della traccia le domande non sono poste in ordine, si privilegia dialogo sulle tematiche considerate più rilevanti dall'intervistato, come precisato prima.

Le interviste saranno poi analizzate insieme, divise in base ai ruoli degli intervistati. Per completare l'analisi userò anche documenti ufficiali dell'organizzazione quale il bilancio sociale e economico, comunicati stampa, documentazione pubblica della associazione.

### **Collaborazione delle organizzazioni indagate**

La collaborazione da parte vostra naturalmente è preziosa per una ricerca che si dovrebbe altrimenti basare unicamente sull'indagine del bilancio sociale nel corso degli anni e altri documenti, ma che naturalmente manca del vissuto dei soggetti che compongono e animano l'associazione. Essendo la collaborazione volontaria, anche nel caso in cui decideste di accettare alcune interviste, rimangono facoltative tutte le domande e interventi, come si può decidere terminata l'intervista di non rilasciarmi il consenso.

Sarà mia massima cura in ogni caso fare in modo che le interviste siano assolutamente anonime quando ne divulgherò stralci ai fini della ricerca.

---

<sup>121</sup> Rispetto ai dialogatori l'intervista non riguarda solo i dialogatori "in house", ma anche quelli che lavorano tramite agenzia esterna, che posso anche raggiungere da canali diversi rispetto quello della singola associazione.

## C. Fac-simile modulo trattamento dati

### CONSENSO AL TRATTAMENTO DEI DATI PERSONALI AI FINI DELLA RICERCA

Il sottoscritto/a \_\_\_\_\_

#### ACCONSENTE

ai sensi e per gli effetti della vigente normativa sulla privacy, con la sottoscrizione del presente modulo, al trattamento dei dati personali secondo le modalità e nei limiti di cui all'informativa allegata.

Chiedo che i miei dati siano trattati in forma anonima.

Letto, confermato e sottoscritto

\_\_\_\_\_

Luogo

Data

\_\_\_\_\_

## INFORMATIVA

La normativa privacy, con riferimento al D.Lgs. n. 196 del 30 giugno 2003 ("Codice in materia di protezione dei dati personali") come aggiornato e il Regolamento UE 2016/679, prevede la tutela delle persone e di altri soggetti rispetto al trattamento dei dati personali. Secondo la normativa indicata, tale trattamento sarà improntato ai principi di correttezza, liceità e trasparenza e di tutela della Sua riservatezza e dei Suoi diritti.

Ai sensi delle normative indicate, Le fornisco le seguenti informazioni:

1. I dati da Lei forniti verranno trattati per le seguenti finalità: **Tesi di ricerca di dottorato e articoli scientifici**; ambito della ricerca: sociologia politica, terzo settore
2. I dati saranno trattati in forma anonima, sia per quanto riguarda il singolo intervistato che il suo collegamento alla associazione di riferimento.
3. Il conferimento dei dati è **facoltativo**
4. I dati potranno essere diffusi tramite divulgazione scientifica
5. Il trattamento riguarderà anche dati personali rientranti nel novero dei dati **"sensibili"**, vale a dire dati idonei a rivelare l'origine razziale ed etnica, le convinzioni religiose, filosofiche o di altro genere, le opinioni politiche, l'adesione a partiti, sindacati, associazioni od organizzazioni a carattere religioso, filosofico, politico o sindacale. Il trattamento che sarà effettuato su tali dati sensibili ha le seguenti finalità: Ricerca scientifica e sarà effettuato con le seguenti modalità: Intervista
6. I dati in questione potranno essere diffusi presso: riviste scientifiche, tesi di dottorato, case editrici
7. Tramite documento e/o per via verbale sarà informato degli obiettivi e scopi della ricerca
8. Il titolare e responsabile del trattamento è:

**Anna Reggiardo**  
Via piazze 32, Cremolino, (AL)  
RGGNNA91C41D9690  
[anna.reggiardo@gmail.com](mailto:anna.reggiardo@gmail.com)  
+39 3495011700

9. In ogni momento potrà esercitare i Suoi diritti nei confronti del titolare del trattamento.

## D. Ulteriori tabelle

Tabella 15. Classi di età degli intervistati.

Classi di età	Dialogatori	Volontari	Staff
19-23	6	0	0
24-28	3	2	0
29-33	0	3	4
34-38	3	0	3
39-43	0	0	4
44-48	1	1	2
49-53	0	3	2
54-58	0	2	1
59-63	0	1	0
64+	0	3	0

Tabella 16. Livello di istruzione degli intervistati.

	Dialogatori	Volontari	Staff
Diploma	6	3	4
Laurea triennale	1	2	0
Laurea magistrale	4	8	10
Post-laurea	2	2	2



## Ringraziamenti

Ringrazio il mio relatore, Prof. Andrea Pirni, che ha sostenuto il mio percorso di formazione e ricerca sin dall'inizio. Ringrazio inoltre Luca Raffini che insieme al mio tutor ha letto, discusso e incoraggiato il mio lavoro e la mia formazione. Senza la loro guida la prospettiva di questa tesi sarebbe stata ben più limitata e il mio percorso dottorale più povero.

Sono felice di aver potuto studiare, discutere e lavorare in questi anni anche con altri dottorandi, ricercatori e professori dell'Università di Genova e dell'Università Södertörn, dove sono stata in visita, e di essermi confrontata con tante persone incontrate nei diversi convegni, laboratori e incontri formativi: devo un grazie a tutti voi.

Ringrazio inoltre mia madre Chiara, mio padre Ruggero, mio fratello Lorenzo, tutti i miei amici e Tommaso: alcuni fra voi hanno letto il mio lavoro più volte di quanto avrebbero voluto, spesso ne abbiamo discusso insieme, senza di voi e il vostro sostegno questo lungo percorso sarebbe stato più difficile.

Ringrazio sentitamente le persone dello *staff*, i volontari, i dialogatori e tutte le persone che si sono rese disponibili a collaborare con la mia ricerca tramite il loro tempo e la loro esperienza: senza di voi non avrei potuto realizzare niente di tutto questo. Spero di avere reso giustizia a quanto mi avete raccontato e di aver portato un contributo utile su quanto sta cambiando nel mondo delle associazioni per i diritti. Un particolare grazie ai miei amici di Amnesty, che sono i primi con cui ho condiviso queste mie riflessioni: inutile dire che il percorso fatto insieme, composto da discussioni e scontri, condivisione e attivismo è parte fondamentale di questo lavoro.

Ringrazio infine i due revisori di questa tesi che mi hanno stimolato a migliorare e ragionare ancora sul mio lavoro. So che questa tesi è solo un punto di partenza.