

**FUTURO
PROSSIMO**

**INSTANT
BOOK**



SEBASTIANO CITRONI

**L'ASSOCIARSI QUOTIDIANO.
LA PRATICA DELLE NUOVE FORME DI
IMPEGNO CIVICO**

CSV Lazio ETS

**L'associarsi quotidiano. La pratica
delle nuove forme di impegno civico**

**Sebastiano Citroni,
Professore associato presso l'Università
degli studi dell'Insubria
Dipartimento di diritto, economia e culture**

**Instant book
dell'incontro del
5 aprile 2023**

Roma, luglio 2023

CSV Lazio ETS
Via Liberiana, 17 - 00185 Roma
06.99588225
info@csvlazio.org
www.volontariatolazio.it
FB: CSV Lazio ETS

Testo elaborato da Jessica Eterno

2023, CSV Lazio ETS, Roma, Italia
Prima edizione: luglio 2023

ISBN 979-12-80557-16-2

I testi non sono stati rivisti dagli autori.

*In copertina: Kazimir Malevich - Suprematist composition (1915) - Museum
Ludwig, Cologne*

Progetto grafico e impaginazione: Luca Testuzza

Indice

Introduzione <i>Enzo Morricone</i>	pag. 5
Prefazione <i>Renzo Razzano</i>	7
L'associarsi quotidiano. La pratica delle nuove forme di impegno civico <i>Sebastiano Citroni</i>	11
Spunti dal dibattito	30
Consigli di lettura	61

Introduzione

Enzo Morricone

Coordinatore generale CSV Lazio ETS

Con l'incontro di oggi inauguriamo una sinergia tra i nostri percorsi di formazione interna e i percorsi di Futuro Prossimo che abbiamo pensato come momento di formazione e di riflessione interna ma allargata, in modalità mista. La platea in presenza è costituita da operatori del CSV e dai giovani di servizio civile, mentre a distanza partecipano altri operatori e collaboratori, membri del Consiglio Direttivo e rappresentanti delle associazioni.

PREFAZIONE

Introduzione

Renzo Razzano

Centro studi ricerca e documentazione CSV Lazio ETS

Vorrei fare un breve accenno a cosa faremo oggi e quale parte di percorso questo rappresenta rispetto ad altri due appuntamenti che stiamo programmando sul tema delle trasformazioni in atto nel mondo dell'attivismo civico e del volontariato. Tutti parliamo di queste cose e spesso diamo per scontate alcune valutazioni, ma in realtà si tratta di trasformazioni che dovrebbero avere un'influenza profonda su quello che facciamo, su chi siamo noi come Centro di Servizio per il Volontariato. Tenendo conto che con la Riforma il nostro ambito di intervento si è di molto ampliato, rispetto a quello tradizionale previsto dalla 266. Si è ampliato e complicato anche perché non si tratta solo del carico di lavoro. Anche gli interlocutori a cui ci rivolgiamo sono in parte diversi da quelli tradizionali. Con la componente aggiuntiva di quello che noi stiamo praticando da tempo, di rivolgerci non solo ai volontari così come sono definiti dal Codice o dalla 266, ma di interloquire anche con il mondo dell'attivismo civico che è di grande rilevanza rispetto alle trasformazioni sociali in atto. Quindi c'è la necessità di applicare un po' di riflessione e di pensiero. C'è la necessità di applicare strumenti di analisi un po' più precisi rispetto ai cambiamenti in atto, perché è sotto gli occhi nostri - siamo quasi tutti operatori del CSV - che c'è la necessità di tarare la nostra capacità di intervento anche sulla base di un'analisi dei cambiamenti sociali in atto e quelli che prevediamo avvengano in futuro. Teniamo conto che

noi di solito abbiamo ancora un armamentario ideologico e ideale rispetto alla natura del nostro lavoro e di quella che è la funzione dei volontari e del volontariato. E' un bagaglio ideale ormai datato. Siamo ancora fermi alle coordinate valoriali che hanno dato luogo alla Legge 266, che è istitutiva dei CSV. Già all'epoca questa rappresentava un elemento un po' vecchio e datato. Anche quel set di valori che era alla base della Legge 266 guardava più al passato che non al futuro. Io credo che questo sia un altro elemento su cui dobbiamo riflettere. Dobbiamo capire anche che - siccome il volontariato e il mondo dell'attivismo civico sono lo specchio fedele dell'evoluzione sociale complessiva - anche noi facciamo parte di fenomeni complessivi che hanno radici molto complesse e generali, sia di natura economica che istituzionale. Subiamo e siamo parte delle trasformazioni della stratificazione sociale che sta intervenendo da anni. Quindi questi elementi, secondo me, sono tutti dati da analizzare con molta precisione. Noi purtroppo spesso ci siamo concentrati sugli aspetti giuridici. Parlo agli operatori che hanno a che fare con le associazioni quotidianamente: siamo molto concentrati sui cambiamenti introdotti dal Codice del Terzo Settore senza considerare che questi sono il risultato di fenomeni molto più generali e che indirizzano lo sviluppo della società e la stratificazione sociale in una certa direzione. Queste cose vanno comprese. All'interno di questo ragionamento, un altro aspetto che richiederebbe un lavoro di approfondimento e di analisi diverso - che è uno dei temi fondamentali che saranno toccati oggi - è il fatto che poniamo attenzione o sui macro fenomeni, o sulla dimensione individuale. Quello che spesso non riusciamo a fare è capire come queste due cose si intrecciano nelle dinamiche intra-associative. Perché non è che la dinamica individuale è sempre sovrapponibile alla dinamica dell'interazione. Spesso si aprono degli elementi di contraddizione sui quali è importante gettare lo sguardo in maniera più approfondita.

Ora la faccio finita per non rubare altro tempo. Presento il nostro relatore, che è un caso raro: è ricercatore accademico, perché insegna all'Università dell'Insubria (quella parte della Lombardia intorno a Como), che però ha un trascorso molto interno al nostro mondo. Ha collaborato in passato su cose molto interessanti con il CSV di Milano, ha fatto parte di attività di terzo settore con cooperative e associazioni, sia nella sua città che altrove. La bontà di questa duplice esperienza noi stiamo cercando di sostenere anche nei confronti dell'accademia. Pensiamo che la ricerca sul terzo settore non può essere fatta solo da soggetti esterni, che sono come entomologi che esaminano gli insetti, ma dovrebbe vedere una partecipazione attiva anche nostra, degli operatori che sono all'interno di questo mondo. Ovviamente c'è un problema anche di strumenti culturali, che vanno messi a punto. Quello che facciamo oggi è un passo in quella direzione. Il nostro relatore di oggi è quindi un accademico sui generis e per noi è un fatto molto importante, in quanto è un elemento che ci aiuta a proseguire in questo lavoro di congiungimento con quello che viene fatto in Università e nei centri di ricerca che può aiutarci a darci gli strumenti per fare questo tipo di analisi più in profondità rispetto ai fenomeni sociali in cui siamo inseriti. Sebastiano ha aderito con entusiasmo a questa nostra iniziativa, già lo stiamo incastrando per fare altre cose insieme. Una di queste cose potrebbe essere una restituzione su una platea più ampia della riflessione che avviamo oggi. Fra l'altro, Sebastiano ha collaborato molto con un'altra persona che ha già avuto una presenza negli incontri di Futuro Prossimo: Tommaso Vitale, che è uno dei propugnatori di questo metodo di analisi che a noi convince molto e che ci interessa.

Abbiamo detto a Sebastiano di non farla troppo lunga, perché vorremmo favorire, come abbiamo fatto durante l'incontro con Gregorio Arena, una interlocuzione diretta da parte dei par-

INTRODUZIONE

tecipanti. Vorremmo trasformare questo in un laboratorio di pensiero, non in una conferenza. Quindi cercheremo di alternare un'introduzione con interventi vostri di chiarimento e di contributo alla discussione e poi dare di nuovo la parola a Sebastiano in modo da fare diventare questo incontro un momento dinamico di relazione e di crescita condivisa. Grazie.

L'associarsi quotidiano. La pratica delle nuove forme di impegno civico

Sebastiano Citroni

Professore associato presso l'Università degli studi dell'Insubria – Dipartimento di diritto, economia e culture e autore di “L'associarsi quotidiano. Terzo settore in cambiamento e società civile”, Meltemi, 2022

Sono io che ringrazio Renzo per questa bellissima introduzione, per l'invito ad essere qui oggi e per la calda accoglienza nei miei confronti. Per me è un piacere, oltre che un onore, uscire dall'Università e provare a raccontare un po' ai mondi che studio quello che ho scoperto per discuterne insieme.

Partirei da una cosa accennata da Renzo, ovvero il fatto che prima di diventare un accademico -e in parte durante il periodo iniziale- ho avuto un trascorso interno al Terzo Settore, lavorando sia nel mondo delle cooperative sociali sia in quello dell'associazionismo di volontariato. Ripensandoci a posteriori, penso che -sebbene ciò possa non essere direttamente evidente- la mia sensibilità di ricercatore in generale e, in particolare, il lavoro portato avanti con quest'ultimo libro siano stati largamente informati da quel periodo, dall'esperienza maturata sul campo, prima ancora che da altri libri e dai dibattiti sul terzo settore che ho letto.

Più nello specifico, se dovessi retrospettivamente pensare a cosa mi ha spinto a fare tutta la fatica di scrivere questo libro -per il quale ho impiegato una decina di anni- alla base della mia motivazione c'è un'insoddisfazione, una specie di frustrazione che posso forse condividere anche con Renzo. In sintesi, quest'insoddisfazione riguarda le rappresentazioni oggi più diffuse sul terzo settore e, in particolare, il loro carattere riduttivo, sempli-

ficatorio della natura e dell'operato di questo articolato mondo. Invece, partecipando in prima persona al Terzo Settore, alla vita dell'associazionismo nelle sue pratiche quotidiane anche più banali, si fa esperienza di un'affascinante complessità -una pluralità di relazioni ma anche di passioni ed emozioni contrastanti, oltre che di dinamiche di potere e conflitto- che, a mio avviso pur costituendo il "sale" di questo mondo, è del tutto assente nelle sue rappresentazioni ufficiali. Mi riferisco alle narrazioni prodotte sia al suo interno sia da parte di osservatori esterni.

Si potrebbe pensare che ciò sia in certa misura inevitabile, dato che qualsiasi rappresentazione può essere accusata di semplificare i fenomeni cui si riferisce: qualcuno direbbe la "mappa non è il territorio". Però credo in questo caso siamo di fronte a qualcosa di diverso. Facciamo degli esempi e, più concretamente, pensiamo alle narrazioni e rappresentazioni più diffuse sul Terzo Settore oggi. Me ne vengono in mente due, tra loro eterogenee. *Da un lato* quella centrata sulla cosiddetta *misurazione d'impatto sociale*, con tutti i limiti che in genere gli indicatori adottati comportano, ad esempio nel loro tralasciare tutto quello che non è direttamente misurabile. *Dall'altro lato* ci sono le rappresentazioni critiche, promosse ad esempio da molti studiosi accademici, che di fatto accusano questo mondo di aver tradito la sua vocazione originaria, *di essersi depoliticizzato* nel momento in cui è diventato un attore economico e di welfare. Come per la precedente rappresentazione, anche qui si tratta di una semplificazione eccessiva. Sono cambiate le cose, certo, ma è molto riduttivo pensare che l'associazionismo di terzo settore non sia più un attore della società civile nella misura in cui si dedica ad erogare servizi di welfare.

Se ci pensate un attimo, per quanto tra loro distanti, queste due rappresentazioni - impatto sociale e depoliticizzazione - hanno qualcosa in comune, ovvero il fatto di considerare solo *cosa* l'associazionismo di terzo settore fa (ad esempio, servizi, iniziative o

eventi) e tralasciare del tutto *come* si organizza nel fare quello che fa: come approccia bisogni e utenti cui si rivolge, come si organizza a livello quotidiano, da quali dinamiche è attraversato o per mezzo di quali pratiche opera... Ovvero, si tratta di ciò che sopra ho chiamato il "sale", la specificità, di questo mondo. Infatti, le ragioni storiche per cui si definisce Terzo Settore non riguardano i suoi settori o ambiti di intervento, quanto piuttosto la logica con cui opera, in particolare il fatto che essa non coincide unicamente né con quella dell'efficienza economica né con quella burocratica e nemmeno con la solidarietà, ma include e tiene insieme criteri tra loro eterogenei. Quindi, il punto di partenza di tutto il mio lavoro è stato il desiderio di portare questa specificità, relativa a "come" agisce il terzo settore, dentro le rappresentazioni ufficiali, in genere centrate unicamente su "cosa" esso faccia. Detto in termini differenti e più vicini a quel trascorso interno al terzo settore cui facevo riferimento prima, si trattava di capire se tutto quel "sale" - che rende per me interessante e appassionante l'associazionismo di terzo settore - si potesse mettere a fuoco e tematizzare in modo sistematico, superando semplificazioni che non fanno giustizia della complessità di questo mondo, che per inciso per me rimane una specie di mistero anche dopo tutti gli studi fatti. L'associarsi, infatti, il perché le persone dedicano tanto tempo agli altri, oltre che i modi in cui ciò avviene, rimangono aspetti relativamente opachi anche per chi ne fa esperienza diretta. In ogni caso, *il punto di partenza di tutto questo lavoro è stato cercare di capire come tutta questa complessità che si vede molto bene partecipando direttamente a questo mondo, potesse andare nelle rappresentazioni e in una narrazione un po' più sfaccettata e articolata rispetto a quelle più semplificate che ho citato prima.* Allora, tutto quello che ho fatto con questo libro non è stato altro che seguire questa intuizione e sistematizzarla su due linee: *da una parte, cercare di capire come si può studiare questo magma di pratiche - anche un po' caotiche - che sono la vita quotidiana delle*

associazioni e, *dall'altra parte*, cercare di *mostrare perché è importante questo aspetto rispetto a questioni più generali*, come ad esempio le trasformazioni in corso nel Terzo Settore, nel welfare o nei bisogni sociali e via dicendo.

Quindi, sul primo versante, mi interessava capire come è possibile studiare la vita quotidiana di un'associazione e le sue pratiche, una dimensione intuitivamente importante ma al contempo sfuggente, restia a farsi inscatolare in forme fisse. Per fortuna, ad un certo punto della mia formazione – grazie all'amico e maestro Tommaso Vitale - ho incontrato un approccio che viene dagli Stati Uniti e che si chiama "Civic Action" – ma non ha niente a che vedere con gli studi di Giovanni Moro - che offre gli strumenti per condurre questo lavoro, ovvero esaminare la vita quotidiana delle associazioni nelle sue pratiche più minute. Proverò ora a dirvi qualcosa su come opera questo approccio di ricerca, sul suo metodo e sulle due categorie – scene e stili - che ne articolano la principale dimensione analitica, ovvero quella degli "stili di scena".

Innanzitutto la metodologia che adotta è l'etnografia, ovvero la stessa che ho adottato nel mio studio partecipando come volontario o come operatore alla vita quotidiana di alcune associazioni. Guardate da dentro, con il metodo etnografico, le associazioni appaiono come qualcosa di molto particolare, avvicinabile forse con riferimento a quella città invisibile di Italo Calvino che al proprio interno ne contiene molte altre. Infatti, lo stesso vale spesso per le associazioni, se guardate da vicino. *Un'associazione ne ha dentro molte altre*: ad esempio, c'è il gruppo che fa la scuola di italiano che va per conto proprio, il direttivo che ha una sua logica dell'associarsi e un'altra ancora vale per i volontari di un servizio. In particolare, a seconda delle scene osservate si vedono diverse associazioni. Anche se formalmente il cappello è lo stesso, di fatto, l'associarsi assume molteplici forme nelle diverse occasioni della vita quotidiana di gruppo. Non sto quindi parlando delle scatole

giuridiche che spesso un ente di terzo settore crea per ragioni un po' opportunistiche. Sto parlando proprio del fatto che dentro la stessa scatola formale, a seconda della situazione osservata, si vedono processi associativi molto diversi. Voi lo sapete per esperienza: una riunione del direttivo è una scena, una situazione, dove prevale un modo di associarsi completamente diverso da quello praticabile nelle scene che precedono e seguono quella stessa riunione, anche se magari tutte queste scene coinvolgono le stesse persone e riguardano gli stessi contenuti. Dovrebbe a questo punto essere evidente la matrice goffmaniana dell'approccio della "Civic Action".

Per chiarire ancora meglio cosa intendo per scena, possiamo pensare a questa situazione cui noi ora insieme stiamo partecipando, la quale prevede uno stile del nostro associarsi a noi tutti noto, in cui i nostri legami rimandano ad aspettative reciproche specifiche. Una volta finita questa scena, magari chiaccherando tra di noi alla fine di questo evento degli stessi contenuti, pratteremo un altro stile d'interazione, a seconda della situazione in cui saremo. Tipicamente nella vita delle associazioni ci sono molte scene: ad esempio, le assemblee soci, le riunioni d'equipe, quelle del direttivo, più operative, i colloqui con gli utenti.... Per quanto ampio, si tratta di un repertorio di scene non infinito, che puntella la vita quotidiana di un ente di terzo settore.

Accanto alla categoria di "scena", per introdurre l'approccio adottato è necessario dire qualcosa anche sulla nozione di "stile" d'interazione e per fare questo può essere utile sottolineare come, nello studio empirico, così come nella vita di tutti i giorni, ciò che accade in una scena non è affatto casuale. Infatti, ogni situazione prevede un senso dell'appropriatezza -un'aspettativa su ciò che si può dire o fare e su ciò che invece risulterebbe "fuori luogo"- che è legato alle scene cui si partecipa e alla definizione implicitamente condivisa di cosa stiamo facendo qui-e-ora.

Davanti alla macchinetta con direttore o il presidente si possono dire delle cose che nella riunione formale assolutamente non si possono dire. Questo è banale ma importante rispetto all'idea che gli stili associativi, i modi di relazionarsi, i modelli ricorrenti d'interazione e di fare gruppo praticati, non riguardano tanto le persone che li praticano ma vanno riferiti innanzitutto alle scene o definizioni condivise della situazione. Non a caso, la variabile centrale dell'approccio della civic action è definita come "stile di scena" (Lichterman, Eliasoph). Ancora una volta, ci si colloca all'interno della tradizione goffmaniana, con il suo focus sulle situazioni e i loro attori...La scena di un'assemblea di soci è una modalità di rapportarsi tra associati abbastanza tipica. Ci possono essere delle variazioni nell'interpretarla, ma più o meno siamo lì: è uno stile associativo.

Un'operazione di base che ho portato avanti con il libro è stata quella di *disarticolare un mondo molto complesso ed eterogeneo come quello del terzo settore contemporaneo in un modo specifico e relativamente inusuale: non in base a categorie già pronte per essere misurate, come i settori d'intervento o le forme giuridiche degli enti, le motivazioni e i profili dichiarati dai loro partecipanti ma, invece, in base agli stili di scena attraverso cui il suo associarsi quotidiano prende forma*. In particolare, per scomporre il variegato mondo del terzo settore e specificare questa dimensione un po' sfuggente dell'associarsi quotidiano ho messo a fuoco e rintracciato nelle mie osservazioni sul campo *cinque diversi stili di scena*. Ripeto, l'unità a cui questi stili vanno riferiti non è quella delle organizzazioni né degli individui che le animano. Infatti, un'associazione e i suoi individui praticano diversi stili: a volte si comportano come un'organizzazione di movimento, altre come un gruppo di advocacy oppure ancora come militanti che portano avanti una battaglia comune...Si tratta di differenze importanti, che l'approccio all'associarsi quotidiano sviluppato mi ha permesso di cogliere.

Per chiarire e provare ad esemplificare quanto sinora detto fra non molto vorrei leggersi un breve estratto dal libro. Ho scelto una parte relativa ad uno stile facilmente identificabile perché forse ormai minoritario, ovvero la militanza associativa. Prima di ciò è però necessario introdurre alcuni elementi per contestualizzare quanto vi leggerò.

L'estratto che ho selezionato è tratto dal capitolo in cui racconto la vicenda di un'associazione che sta faticosamente attraversando un tipico passaggio per gli enti di Terzo Settore, da organizzazione di volontariato a impresa sociale. Si tratta di una metamorfosi ricorrente ma in cui a volte le associazioni si incartano un po', dato che rispetto alla trasformazione della forma organizzativa o alla ridefinizione della mission, possono nascere conflitti importanti. Nel caso osservato si sviluppano divergenze su questi aspetti a partire dall'arrivo di nuovi giovani partecipanti nell'organizzazione studiata, inizialmente ben accolti da un gruppo fondatore invecchiato senza un rilevante ricambio generazionale sino a quel momento. I nuovi partecipanti però hanno idee e stili differenti rispetto a quelli prevalenti sino a quel momento nell'organizzazione studiata: ad esempio, rispetto ad un impegno civico di tipo esclusivamente volontario, per loro la partecipazione associativa è anche un'occasione lavorativa. Quindi, prima di tutto ho rilevato un conflitto in corso e ho cercato, attraverso le interviste, di ricostruire le diverse posizioni dei partecipanti. Sulla base dei colloqui fatti ciascun intervistato esprimeva una posizione specifica: ad esempio, per alcuni era giusto restare organizzazione di volontariato, per altri invece si sarebbe dovuto diventare un'impresa sociale oppure ancora si doveva ridefinire la mission senza mutare la forma organizzativa e giuridica... Queste posizioni erano chiaramente collocabili in una tabella a doppia entrata, secondo una rappresentazione tipica dell'analisi sociologica...

[da qui in poi leggo l'estratto dal libro]

osservando le pratiche associative emerge un quadro più incerto e mutevole, in cui lo stesso partecipante si posiziona diversamente in base alle scene o situazioni osservate. Ad esempio, Luca –tra i membri fondatori di Arena– sorseggiando un caffè al bar la mattina insieme ad altri associati mostra positività rispetto ai cambiamenti promossi dai nuovi arrivati, per entrambe le dimensioni della missione e dalla forma organizzativa: “obbiettivi o mission generale del gruppo, è giusto che siano discusse e aggiornate [...] i tempi cambiano e sarebbe bello un cambio della forma organizzativa da organizzazione di volontariato a impresa sociale nel modo più partecipato possibile”.

Durante la riunione di coordinamento mensile che ebbe luogo la sera di quello stesso giorno Luca si esprime diversamente in merito al futuro dell'associazione osteggiando apertamente un nuovo partecipante eccezionalmente presente ad una riunione serale che propone di “ridiscutere il rapporto con la scuola e il territorio” (che è quello di cui si occupa l'associazione) coinvolgendo tutti in una definizione delle priorità dell'associazione. Luca risponde “questa deriva assembleista mi preoccupa molto. Vorrei che fosse chiaro a tutti qui dentro che questa associazione non è una palestra di idee dove ci troviamo a discutere di tante belle cose. Questo è un luogo dove si fanno le cose, dove ci si organizza per farle a partire da quella che è la mission associativa già chiaramente definita nello statuto. Stasera dobbiamo già capire come muoverci su una serie di questioni importanti e siamo qui a parlare di non so cosa.” Quindi Luca taglia seccamente la proposta che la mattina stessa, in un'altra scena aveva sostenuto. Noi non pensiamo che Luca sia furbo e stia giocando qualche tipo di trucchetto. Pensiamo che Luca invece, conosce il modo appropriato di stare nell'assemblea che è quello della militanza, che non prevede di ridiscutere il senso di quello che si sta facendo. Per cui, nell'approccio dell'azione civica, il fatto che le

stesse persone si comportino diversamente in diverse occasioni, non è un'incoerenza da demistificare, ma un fatto da analizzare per cogliere la presa di specifici stili di scena sulle definizioni delle situazioni osservate, quindi sugli usi appropriati delle rappresentazioni collettive. L'intervento di Luca evidenzia la rilevanza della militanza associativa, modello relazionale prevalente nelle occasioni più formali della vita di gruppo come la riunione di coordinamento da cui l'estratto è citato.

Quindi questo è un esempio di come lo stile della militanza che era predominante in alcune occasioni della vita associativa, incanalasse i rapporti e quello che si poteva dire e fare a seconda delle scene osservate. E questo si vede molto bene in contrasto ad altre scene, come la mattina al bar, o ad altre scene ancora della stessa associazione in cui prevalgono altri stili associativi. Per esempio, *un altro stile che ho rilevato è quello della cittadinanza attiva come modo di rapportarsi.* Nelle riunioni della scuola di italiano promosse dall'associazione, a cui io ho partecipato, gli associati passavano ore a discutere dei cambiamenti demografici nel quartiere e su come dovevano ridefinire i loro servizi in base alla presenza di più peruviani, meno marocchini e via dicendo. Quindi un continuo discutere sul senso di quello che si sta facendo e su come ridefinirlo, che non ha nulla a che vedere con la militanza. È un altro stile ancora. Questo per dire che per quanto è un po' complessa e poco intuitiva come prospettiva, è possibile, con questo sguardo, illuminare la vita di un'associazione e rendersi conto che questa pratica prevede diversi stili a seconda delle scene osservate. E questo, in questo periodo storico, è per me molto interessante. Perché se si partecipa alle associazioni, si guarda che questa cosa degli stili è estremamente rilevante nelle difficoltà del ricambio generazionale, tanto per citare un problema. Quando nuovi partecipanti arrivano e non hanno le stesse idee del gruppo fondatore, non hanno lo stesso modo di

tenere una riunione, non hanno le stesse strategie si creano dei conflitti di stile non riconosciuti come tali, però. Perché chi sta dentro dice "tu non hai fatto la militanza, non sai niente, devi adeguarti all'organizzazione". Sto leggendo in questi giorni un altro libro che si chiama "L'associarsi dei mondi migranti", che è una ricerca fatta a Torino durante il lockdown che racconta l'associazionismo dei cittadini stranieri soprattutto in termini di mutualismo. Anche lì si vedono degli stili che non hanno niente a che vedere con il nostro repertorio culturale di modi di stare in un'associazione. Per esempio, in questa ricerca che ho fatto e che si colloca in un quartiere estremamente multietnico di Milano, il tema dell'inclusione dei migranti di origine straniera era all'ordine del giorno però non c'erano mai questi cittadini stranieri. Le associazioni che ho studiato erano fatte soprattutto da persone sopra i sessanta, sessantacinque anni con un passato abbastanza comune, e anche lì, la difficoltà di includere i cittadini stranieri riguarda esattamente una questione di stili e il fatto che tanti cittadini di origine straniera non sono socializzati e non conoscono automaticamente certi modi anche un po' farraginosi di tenere le riunioni, la presa di parola, il turno, l'ordine del giorno e via dicendo. Tutti questi non sono elementi formali accessori, ma rimandano ai codici necessari per poter partecipare attivamente a molte situazioni della vita associativa.

Per cui da una parte io vedo che questo conflitto di stili è estremamente rilevante nelle pratiche perché torna continuamente, dato che raramente chi arriva in un'associazione ha le stesse idee di chi sta dentro e ci vuole mettere del proprio, soprattutto se è un volontario. Dall'altra parte, però, sul piano della gestione delle rappresentazioni ufficiali, questa dimensione, ovvero quella dell'esistenza di diversi stili è sistematicamente negata. Questo emerge, ad esempio, quando il terzo settore si rivolge a consulenti che offrono ricette su come ci si vede or-

ganizzare, veicolando spesso l'idea che un solo modo giusto di fare le cose e ti devi adattare a quello: di fatto questo vuol dire negare l'idea dell'associarsi quotidiano, per cui ci sono diversi modi, ugualmente legittimi di vivere un'associazione. Ma questa delegittimazione non proviene solo dall'esterno del terzo settore, essa si sviluppa anche al suo interno nel momento in cui, invece di riconoscere la diversità dell'associarsi come potenziale arricchimento, gli enti promuovono l'idea che "tu che arrivi ti devi adeguare all'impostazione corrente".

Questo è un periodo storico molto particolare e un po' di passaggio, in cui nonostante la rilevanza di questa dimensione, c'è il rischio di considerare del tutto irrilevante come ci si organizza, a discapito di narrazioni ed enfasi che insistono solo su che cosa fa l'associazione e misurano cose importantissime come, ad esempio, la quantità di pasti, il numero di volontari e via dicendo. Il punto è che queste misurazioni a volte tralasciano di occuparsi di questa dimensione un po' sfuggente e più difficile da cogliere che è l'associarsi quotidiano e che – io sostengo - è un po' la specificità di questo mondo. Quindi, sia da fuori che da dentro, nonostante sia estremamente rilevante, viene continuamente minacciata in questo periodo l'idea che esistano e siano legittimi diversi modi di stare in associazione, di concepire e praticare i rapporti associativi.

Quanto detto sinora riguardava il primo dei due punti sopra accennati, relativo a come ho provato a mettere a fuoco le pratiche dell'associarsi quotidiano. Poi c'è la seconda parte, ovvero sul perché occuparsi di questo è importante. Ci sono almeno tre motivi che rendono secondo me abbastanza importante fare lo sforzo di occuparsi di questa dimensione, seppur non così immediatamente evidente. Il primo è ravvisabile anche nell'estratto dal libro che ho citato. Nello specifico, utile dire che questa ricerca segue un'altra ricerca in cui il comune di Milano mi aveva

chiesto di identificare quali fossero le trasformazioni in corso nel Terzo Settore e in particolare quelle che le associazioni hanno più difficoltà a gestire. Erano emerse tre cose al Milano nel 2014: 1) un aspetto riguardava i repertori d'azione e il fatto che sempre più, insieme all'organizzazione di servizi, gli enti di terzo settore ricorrono all'organizzazione di eventi culturali per ragioni di visibilità, di fundraising, di opportunità di bandi etc.; 2) l'affacciarsi di un nuovo tipo di partecipazione civica, rappresentato da volontari interessati a singole iniziative ma non all'appartenenza organizzativa, che quindi offrono un contributo limitato a specifici eventi, non sono interessati a fare la tessera, a partecipare alle riunioni o a ricoprire ruoli o cariche istituzionali. 3) i rapporti con gli enti pubblici, un tema classico dell'associazionismo che in questo caso non riguarda la riduzione dei finanziamenti ma il cambiamento delle modalità con cui sono erogati i fondi, in relazione soprattutto allo sviluppo di diverse forme di partenariato.

A me interessava capire cosa significano questi cambiamenti dal punto di vista dei vissuti quotidiani di un'associazione: che possibilità aprono, che limiti pongono, che significato hanno. Qui si vede bene come a seconda dello stile prevalente, la stessa trasformazione significa cose molto diverse. Ad esempio, nell'estratto prima citato era evidente come l'arrivo di nuovi partecipanti in alcune circostanze è un'opportunità per rivitalizzare un gruppo che altrimenti rischia di estinguersi, in altre circostanze -dove prevalgono altri stili associativi- è una grave minaccia da arginare o tenere sotto controllo. Quindi la stessa trasformazione - l'arrivo di nuovi partecipanti in questo caso - significa cose molto diverse a seconda dello stile prevalente nell'associazione. Ma lo stesso vale anche per altre trasformazioni.

Ad esempio, si possono considerare le implicazioni legate all'organizzazione di eventi culturali per gruppi che si propongono scopi di inclusione sociale, coesione sociale e via dicendo.

C'è chi li critica e dice "questa cosa non serve a niente se non a fare animazione territoriale ma sono iniziative effimere" e c'è chi invece dice " in realtà si possono coinvolgere nuove persone". Tutto questo dibattito, se lo si vede attraverso gli stili, mostra come organizzare un festival multiculturale - come nel caso di una delle associazioni che ho studiato - può voler dire cose molto diverse a seconda dello stile associativo attraverso cui è organizzato. Ho visto riunioni con uno stile di cittadinanza attiva molto escludente per chi non vi era già familiarizzato, così come ho visto altre scene in cui prevalevano stili completamente diversi, in grado di fare succedere cose completamente diverse. Quindi, la capacità per esempio di un evento di produrre degli esiti d'inclusione sociale non ha senso che venga discusso in termini generali: dipende da come l'evento è organizzato e portato avanti. E quindi, anche qui, si vede come questa variabile degli stili è quella che conta nel capire che significato ha l'organizzazione di eventi in termini degli esiti che produce. In sintesi: dipende dagli stili prevalenti.

Poi c'è un discorso ancora più sottile che evidenzia l'effetto tutt'altro che neutrale esercitato da questa azione di filtro degli stili di scena nei confronti delle trasformazioni di contesto indagato e del loro significato a livello di vita associativa quotidiana. Spesso con Renzo ci siamo trovati a ragionare sul valore delle pratiche e di quello che succede a livello quotidiano rispetto ai fattori di contesto. Ad esempio, un'associazione aderendo a un bando che da soldi per organizzare degli eventi che margini ha per incidere sulle condizioni di contesto in cui opera? Anche qui si vede una cosa interessante. Voi lo sapete meglio di me, le associazioni usano le opportunità di contesto in modo anche un po' opportunistico. Si aderisce al bando per riuscire a portare avanti le stesse attività di prima avendo dei finanziamenti. Questa non è una furbizia o una cosa che non si fa. È una cosa che mostra abbastanza chiaramente come, usando le opportunità di contesto,

da una parte queste opportunità vengono consolidate e si riproducono (se qualcuno aderisce al bando, questo probabilmente verrà riproposto), e dall'altra parte, queste stesse condizioni vengono utilizzate per scopi completamente diversi rispetto a quelle per cui sono state originariamente pensate. Quindi è interessante notare come le pratiche non riescono a mutare di per sé, ad opporsi, a fare resistenza rispetto ai fattori di contesto, ma riescono a cambiare dall'interno questo tipo di fattori.

In sintesi, quanto appena detto rimanda alla nozione di "metaforizzazione" (de Certeau), di cui possiamo eventualmente parlare più approfonditamente nel prosieguo di questo incontro, sulla base delle vostre domande. In ogni caso, il primo motivo per cui è importante occuparsi degli stili dell'associarsi quotidiano è il fatto che essi funzionano da filtro tra la vita quotidiana di un ente di terzo settore e i cambiamenti generali in cui è coinvolto, mediando le implicazioni che questi ultimi producono in termini di limiti e opportunità d'azione.

Poi c'è una seconda ragione di rilievo generale della dimensione dell'associarsi quotidiano: spesso si pensa, un po' astrattamente, che negli enti di terzo settore prima ci sia la scelta di quali iniziative e strategie portare avanti e poi ci sono le pratiche con cui quelle strategie sono implementate. Questo è quanto di più lontano avviene, dato che più spesso risulta vero il contrario: prima ci sono le pratiche dell'associarsi e gli stili che le informano e da questi derivano e in questi si radicano le scelte strategiche del terzo settore. Infatti, sulla base di routine e modelli ricorrenti d'interazione prevalenti nella vita quotidiana di gruppo alcune opzioni appaiono come ragionevoli o strategiche mentre altre non rientrano nemmeno nell'orizzonte delle possibilità praticabili. Ad esempio, per un gruppo di militanti di estrema sinistra l'opzione di ricorrere ad una strategia di marketing non è strategica. Non perché non porta a niente, ma perché non riesce a radicarsi nel

tipo di rapporti praticati in quel gruppo. Per cui, nella prospettiva proposta ci sono prima le pratiche che rendono sensate alcune opzioni e scelte strategiche, ovvero non la definizione un po' astratta della strategia scelta a tavolino da cui seguirebbero le pratiche.

Per cui, fare un po' lo sforzo di mettere a fuoco le pratiche e gli stili ci permette di dare conto di come si sviluppa l'azione associativa, del perché ad un certo punto, per esempio, in Italia sono nate molte coalizioni di *advocacy* da parte del Terzo Settore: Alleanza contro la povertà, Forum disuguaglianza e diversità, Alleanza per l'infanzia sono solo alcune delle sigle più note... La diffusione di queste iniziative è il sintomo del radicarsi nell'impegno civico e di terzo settore del nostro contesto di un modo relativamente nuovo di associarsi, che nella letteratura anglosassone si chiama "comunità di interesse". In sintesi, si tratta di uno stile associativo attraverso cui si fa rete, o un'associazione di scopo, non sulla base di questioni valoriali di fondo, ma per un motivo molto specifico, che può essere ad esempio la promozione di una legge, con il coinvolgimento di attori eterogenei che convergono su questo obiettivo mettendo da parte

tutta una serie di diversità e reciproche incompatibilità. Ho rilevato questo stile anche in un altro studio svolto sul mondo associativo ambientalista, in particolare approfondendo un'iniziativa che si chiamava "Manifesto per il Po" e che era orientata ad influire sulla *governance* molto frammentata del fiume. In questa iniziativa c'erano molte delle principali sigle dell'ambientalismo italiano, le quali sono piuttosto diverse per culture politiche, obiettivi e modi d'azione. Ma rispetto a quell'obiettivo specifico si sono detti "convergiamo e cerchiamo di portare a casa questo pezzettino qua". Questo tipo di iniziativa è secondo me il riflesso di un modo di rapportarsi relativamente nuovo nel nostro contesto, che ora prevede la legittima possibilità di mettersi insieme in modo strumentale rispetto a un obiettivo concreto. Anche se

si hanno culture politiche di riferimento completamente diverse, rispetto ad un obiettivo mirato si converge. Questa forma associativa proviene dall'ambiente anglosassone: l'advocacy, le coalizioni di scopo e anche buona parte del "community organizing" o sviluppo di comunità. Il prendere piede nel nostro contesto di questo tipo di iniziative sono il sintomo della disponibilità nel nostro repertorio culturale dell'impegno civico di nuovi stili associativi, quali la "comunità di interesse" ma anche il volontariato occasionale. Si tratta di stili relativamente recenti nel nostro contesto, in virtù dei quali i gruppi fanno cose che prima non facevano. A proposito dell'organizzazione di eventi e iniziative che coinvolgono molti volontari occasionali: anche per questo vale lo stesso ribaltamento sopra citato ovvero non sempre si convoca il volontario occasionale dopo aver deciso di fare l'evento, ma spesso è vero il contrario. Dato che cresce la disponibilità dei cittadini all'impegno civico nei confronti di una singola iniziativa, allora viene naturale pensare di organizzare un'iniziativa in cui si coinvolgono i singoli volontari. In altri termini, mettendo a fuoco gli stili dell'associarsi prevalenti all'interno del gruppo riesco a dare conto di cosa fa, di quali iniziative realizza all'esterno.

Da ciò deriva che anche la capacità di recuperare delle narrazioni un po' più ampie su qual è oggi il compito svolto da un'associazione beneficia di questo sguardo verso le forme dell'associarsi. In passato, si parlava molto delle associazioni come antenne sociali sul territorio, intese come realtà capaci di captare i bisogni lì dove nascono e trasmetterne la rilevanza all'opinione pubblica e alla sfera politica. Quel tipo di narrazione, la metafora dell'antenna sociale derivava da un modo di leggere le associazioni che prestava attenzione a *come* i gruppi si radicavano nei territori, ai *modi* in cui i suoi promotori si relazionavano tra di loro e nei confronti degli "utenti" cui si rivolgevano: in particolare, si trattava di rapporti laschi, basati sulla condivisione delle stesse condizioni

di vita quotidiana da parte di chi offriva aiuto e chi lo riceveva, in cui quindi il superamento di questo dualismo di posizioni era del tutto naturale. Era questo tipo di stili associativi che alimentava il funzionamento della cosiddetta "antenna sociale". Questo nesso tra forme dell'associarsi praticate all'interno dei gruppi e tipo di iniziative realizzate al suo esterno non vale solo per il passato: recuperare uno sforzo per vedere come ci si associa, ci consente di vedere meglio cosa facciamo all'esterno, quale funzione generale portiamo avanti attraverso il nostro operato. Ad esempio, lo stile associativo della militanza interpreta -e intendo dire sul piano pratico- l'associazione come un'arma per condurre battaglie. È qualcosa di completamente diverso rispetto a quello di concepire l'associazione come un'impresa economica che vuole produrre un impatto sociale. La cittadinanza attiva, ad esempio, ovvero il fatto che i cittadini si auto-organizzano per migliorare il proprio quartiere o il proprio paese, dà direttamente luogo ad una funzione che avvicina probabilmente ciò che Tocqueville intendeva con la metafora dell'associazionismo come "scuola di democrazia", spazio di apprendimento delle virtù civiche. Quindi, in base alla prospettiva qui introdotta, recuperare l'attenzione verso gli stili e le forme non è solo guardare alle culture organizzative, a quello che succede dentro ai gruppi, ma è in realtà guardare una faccia di una medaglia che ha dall'altra parte i compiti che esternamente un'associazione svolge. Questo richiede di superare l'attenzione egemonica solo sul cosa fa un'associazione, per capire che anche storicamente, gli interventi più innovativi del Terzo Settore riguardano i modi in cui ha affrontato i problemi.

Quindi, vengo all'ultimo motivo che rende importante occuparsi di questa dimensione dell'associarsi quotidiano affrontata nel mio libro. Riepilogando quanto detto sinora, il primo motivo riguardava il ruolo di filtro esercitato dagli stili associativi nei confronti dei cambiamenti di contesto in cui sono praticati; il se-

condo motivo attiene l'ipotesi secondo cui la pratica degli stili dell'associarsi quotidiano costituisca la fucina dell'azione associativa, la dimensione in cui essa prende forma.

Il terzo motivo, in sintesi, rimanda all'idea secondo cui recuperare questo tipo di attenzione verso le forme dell'associarsi quotidiano sia utile per cogliere, più nello specifico, l'azione trasformativa di un'associazione, la sua capacità di incidere su questioni di interesse collettivo attraverso la sua operatività, la sua capacità di produrre azioni politiche in senso ampio.

Faccio degli esempi nel libro e ne riporto uno adesso, relativo al dibattito in corso sulla depoliticizzazione del Terzo Settore, in particolare in relazione al fatto che il suo associazionismo non fa più azione critica e di pressione politica. Rispetto a ciò è utile ribadire con forza che questo è solo una tra i modi possibili di intendere l'azione politica, un modo in cui si mette la bandierina della politica ovvero si dichiara apertamente di star facendo politica. C'è però almeno un altro modo d'incidere sulla polis, in questo caso relativo alle pratiche, in cui non si mette nessuna bandierina e che riguarda il modo in cui si affrontano i problemi in quanto dimensione in cui si producono cambiamenti culturali molto rilevanti. Tali cambiamenti si producono proprio grazie al fatto che non si dice che lo si sta facendo. L'esempio che faccio nel libro è quello che riguarda gli interventi di riduzione del danno sulle tossicodipendenze, uno dei temi su cui l'associazionismo milanese negli anni ottanta è cresciuto sino a diventare, oggi, un pezzo del Welfare locale. Ecco, si possono facilmente immaginare gli scarsi esiti che avrebbe prodotto nel conteso milanese, e ancora di più lombardo, un'azione come quella di distribuire materiale sterile - come siringhe e aghi - ai tossicodipendenti per evitare la diffusione di malattie se tutto ciò fosse avvenuto solo per mezzo di una battaglia politica esplicitamente volta ad introdurre questo intervento nel welfare locale. Invece, di fatto, praticando questo inter-

vento, e in virtù della sua efficacia, è stato possibile ridefinire questo problema della tossicodipendenza a partire da una soluzione molto innovativa nei suoi confronti. E questa non è una storia solo passata. Alcuni dirigenti di cooperative mi dicevano che questa è la stessa cosa che avviene oggi: infatti, essi hanno ben chiaro che la loro specificità non riguarda i temi di cui si occupano, ad esempio la sostenibilità, dato che tutti si occupano di sostenibilità oggi, compreso il mondo delle imprese. È il modo in cui si occupano di questo o altri temi ciò che qualifica l'intervento del terzo settore. L'importanza del come, piuttosto che di cosa ci si occupa è massimamente evidente in uno fra i riferimenti più importanti del libro, ovvero l'analisi che il grandissimo studioso Gregory Bateson fa dell'associazione alcolisti anonimi e del modo in cui lavora: il loro tipo di intervento, il modo in cui affrontano il problema dell'alcolismo, ridefinisce questa questione sulla base delle pratiche portate avanti, non sulla base di dichiarazioni o battaglie politiche esplicite.

Infine, mi preme sottolineare come l'associarsi quotidiano e, in particolare, gli stili di cui si compone non sono immutabili: a volte cambiano, si sperimentano delle nuove modalità che a volte prendono piede e diventano delle opzioni disponibili per l'impegno civico e di terzo settore.

È vero che queste opzioni non vengono inventate ogni volta: ad esempio, il modo in cui si tiene un'associazione o si organizza un servizio non viene inventato ogni volta ma ci sono sperimentazioni che fanno gradualmente mutare gli stili. Di fatto, in questo periodo storico, essi stanno cambiando in modo rilevante dal mio punto di vista. Per questo cito le domande che pongo per presentare il libro:

“Che cosa fanno i cittadini quando fondano un'associazione o vi partecipano? E, ancora prima, che cosa possono fare?”

Che cosa possono fare dipende un po' dal repertorio di stili da cui possono attingere, sapendo che questo repertorio non è

immutabile: nuovi modi di relazionarsi consentono di fare azioni nuove e di ridefinire i compiti di un'associazione in quanto soggetto della società civile. Infatti, questa dimensione apparentemente solo interna delle forme e degli stili associativi, in realtà ci consente di qualificare in modo un po' più preciso e complesso i compiti svolti sul territorio, guardando alla specificità del modo in cui una realtà interviene. Spero di essere stato chiaro, se volete approfondiamo qualcosa, e termino qua.

Spunti dal dibattito

Renzo Razzano. Da approfondire c'è molto. Il motivo per cui abbiamo organizzato questo incontro, e i prossimi, è che abbiamo necessità di dotarci di strumenti di analisi un po' più raffinati di quelli che normalmente utilizziamo. Quando facciamo le consulenze alle associazioni e quando le accompagniamo nel loro percorso abbiamo necessità di capire un po' meglio una serie di passaggi e interpretare un po' meglio quello che accade perché di solito diciamo *"lo statuto va bene o non va bene"*, *"hai fatto bene il rendiconto della tua attività"* ecc. Cioè facciamo un lavoro molto formale, con poca capacità di entrare nel merito di quello che fanno le associazioni. Io parlo dal punto di vista del CSV. Invece, secondo me, dovremmo arricchire la nostra capacità di accompagnamento del volontariato e delle associazioni con una capacità di analisi, sia di quello che fanno e sono, sia di come si rapportano con il mondo esterno.

Questo è particolarmente rilevante rispetto a due fenomeni:

- I nuovi ingressi. Nel libro c'è un passaggio che a me ha impressionato, *per* cui tutti invocano i nuovi ingressi, però poi quando arrivano, si crea una grande crisi. Ne parlavamo anche nei giorni scorsi. Quindi c'è una chiusura di rigetto rispetto a

questo fenomeno e non basta invocare di dover parlare con i giovani, ma bisogna capire se quello che fa l'associazione è includente e inclusivo, o se invece respinge ai margini le nuove idee, i nuovi modi di porsi, il rifiuto della liturgia.

- Il lavoro di rete. Sebastiano l'ha accennato, le reti non sono solo reti tra associazioni di volontariato, ma sono anche reti tra soggetti molto eterogenei, che hanno interessi a volte confliggenti. Noi conosciamo le difficoltà che abbiamo sempre avuto nel sostenere e mantenere un lavoro di rete, perché magari si comincia con entusiasmo e poi di fronte ai conflitti e alle contraddizioni la cosa si spegne. Capire anche queste dinamiche, avere degli strumenti di interpretazione, ci aiuta anche a far meglio questo lavoro. Per questo credo che sia un passaggio importante. Ora lascerei a voi la possibilità di interloquire sia con domande di chiarimento che con interventi e contributi alla discussione.

Claudio Tosi. Sono Claudio Tosi, sono uno storico rappresentante dei Cemea e sono anche un membro del Circolo Bateson, per cui quando tu hai detto Bateson, si sono girati tutti e ora sento di dover intervenire per forza.

Secondo me questa cosa che hai detto, che è veramente interessante, e mi riprometto di leggere il libro per intero, è una cosa che ha a che fare con l'esoscheletro, cioè con la corazza esterna. Tutto quanto quello per cui vengono misurate le associazioni, rinforza la loro corazza. Noi veniamo misurati se abbiamo tanti soci, tante azioni, se abbiamo fatto i numeri che tu dicevi. Questa cosa fa sì che se quel numero l'ho fatto io è mio, se l'hai fatto tu è tuo. Quindi, la misurazione degli effetti del lavoro del mondo del terzo settore è strutturalmente qualcosa che divide le associazioni e le mette in competizione. Di fronte a questo, c'è un problema culturale grandissimo, che è quello di come pensare la

propria identità in maniera forte, ma in maniera duttile. Perché è controintuitiva questa cosa, perché dovrei accogliere della gente nella mia associazione? Io ho fatto il presidente in un'associazione per trentuno anni, poi fortunatamente il CSV mi ha salvato e io ho mollato questa cosa ad altri. Ora la mia presidente è membro del direttivo del CSV Lazio. Quando io ho lasciato la presidenza, ho fatto la festa dell'inutilità: nel senso che, se ho fatto un lavoro in tutto questo periodo, per qualcuno sono diventato inutile perché è cresciuto e non voglio fare Cimabue con Giotto, ma lo lascio crescere e "mi tolgo". Questa cosa non è facile da fare e la questione del fare rete è quindi come quando negli anni '70 si facevano i lavori di gruppo. Io vengo da un liceo sperimentale e dopo il liceo ho chiesto una borsa di studio all'accademia dei Lincei. Mi hanno invitato a un colloquio, io ho portato tutti i lavori di gruppo fatti durante il liceo. Mi hanno mandato a casa, perché quei lavori di chi erano? Erano i miei o di altri? Ho finito lì la mia carriera universitaria e ho fatto l'artigiano, perché era meglio fare una cosa che non aveva un criterio di politica, ma che faceva delle cose politiche senza dirlo. Adesso però, le cose che ha detto Sebastiano sono molto importanti - perché è vero che quando io faccio un'assemblea della mia associazione presumo che tutti quelli che stanno seduti con me in quell'assemblea abbiano il mio livello di intenzionalità. Capire che invece questa cosa non è detta, è importante. Io mi occupo di servizio civile, e lo vedo tutti i giorni quando il modulo "Valori dell'associazione" è trattato come a dire *"Vabbè, siete venuti all'Avis, che vi devo dire di più? Perché tanto io lo so, sono trent'anni che sto all'Avis."* Sì, ma a chi lo hai detto? L'altro come fa a saperlo? Allora, questa cultura del passare i propri valori e ragionare in termini di mettersi a disposizione, comporta anche però stabilire quali sono i contesti in cui una cosa si pensa, in cui si decide e in cui si attua. Questo mi sembra fondamentale. Perché poi ad un certo punto a noi serve

anche dirci che una cosa decisa questa mattina, verrà fatta. Allora, in questo senso, credo che abbiamo un grande lavoro culturale da fare, ma il primo è quello contro i sistemi di valutazione dell'azione del terzo settore. Quindi io penso che questo sia un libro che rappresenta un tipo di attenzione ai livelli logici in cui si parla e si ragiona, che innesta un conflitto verso chi struttura uno sguardo sul terzo settore che necessariamente lo mette in un criterio di conflittualità e di contrapposizione.

Sebastiano Citroni. Mi permetto solo una battuta in risposta. Qui si tocca direttamente il tema della complessità culturale, perché la diversità di primo acchito può essere molto fastidiosa, nonostante la sua ricorrente idealizzazione. L'altro/a – che per definizione differisce da me e da come faccio io le cose – è difficile da accogliere nella sua alterità, soprattutto nella misura in cui si pensa che 'come faccio io le cose' corrisponde a come andrebbero fatte. Però, già la sola consapevolezza della legittimità dei diversi modi di fare le cose ci consente di stare in guardia verso una nostra automatica tendenza all'etnocentrismo, cioè a pensare che noi siamo dalla parte del giusto e gli altri, che son diversi, stanno dalla parte sbagliata. Questo atteggiamento avviene spesso in modo automatico, irriflesso, non deriva necessariamente da "cattive" intenzioni: dopodiché ci può essere la consapevolezza che bisogna dare spazio e prendersi cura di questa dimensione dell'alterità anche se non è facile né immediato, me ne rendo conto.

Maria Rosaria Scognamiglio. Io sono Rosaria, della Casa del Volontariato del Sud Pontino. Trovo interessante il passaggio del racconto di Luca, perché io dopo venti anni che aiuto le associazioni a costituirsi, spesso quando mi trovo davanti gruppi per presentarmi con tanto entusiasmo l'intenzione e la volontà di costituire il gruppo, in un certo senso cerco di fargli capire la di-

namica della nascita e dello sviluppo iniziale di un'associazione. Per aiutare la comprensione faccio il disegno in forma grafica in cui mostro come l'associazione, partendo, ha un picco in salita, poi un picco in discesa e poi una linea costante. Questo è *quello* che accade spesso, perché effettivamente i valori che accompagnano gli obiettivi non sono spesso condivisi. Quindi secondo me è importante analizzare le modalità con cui noi accompagniamo le organizzazioni a strutturarsi. L'esempio di Luca che al bar dice una cosa e in assemblea un'altra, mi fa pensare che Luca utilizzi una strategia, perché sa che affrontando l'assemblea in modo diretto e prepotente presentando la necessità di innovare questo gruppo di pensiero che è l'associazione con dei nuovi apporti, può trovare una chiusura immediata. Oppure vedo Luca come una persona che sente l'esigenza di infoltire, di arricchire di nuovi pensieri il proprio gruppo e però in assemblea ha l'ostacolo della modalità statica di operare. Effettivamente, il racconto di questi stili è importante. Come trasferire tutte queste informazioni alle associazioni, è una cosa che lascio agli esperti.

Sebastiano Citroni. Luca in realtà non c'è più, non nel senso che è morto ma che non fa più parte dell'organizzazione di volontariato di cui tratta come studio di caso il capitolo cui l'estratto citato si riferisce. Il punto è che quello scontro interno al gruppo non è stato vissuto come un conflitto tra stili associativi tra loro incompatibili, bensì nei termini di una più tradizionale lotta di potere. Luca ne è risultato sconfitto e, insieme a chi lo appoggiava, ha fondato un'altra associazione. So che non vi dico nulla di nuovo ma simili dinamiche mostrano come l'associarsi quotidiano - e la sua controversa pluralità interna - sia una dimensione negletta, di cui non vi è in genere consapevolezza. Per inciso, sono tornato in quest'organizzazione per discutere con i

suoi partecipanti la mia analisi di quel conflitto e dei suoi esiti: pur condividendo molte cose mi è stato obbiettato che in realtà quella "è stata una lotta di potere". Io sono d'accordo: si è stata sicuramente una lotta di potere in quanto vissuta dai suoi protagonisti come tale ma, dal mio punto di vista, avrebbe potuto essere trattata più proficuamente nei termini di un conflitto fra stili associativi.

Valentina Avella. Io mi sono appuntata diverse cose, ma non tutte quelle che avrei voluto appuntare, quindi magari farò un doppio intervento. Quindi mi muovo solo sulle suggestioni che mi ha dato Sebastiano, anche perché noi abbiamo ricevuto un estratto del tuo libro, che in realtà era mezzo libro, quindi almeno io personalmente non ho avuto modo di leggerne nemmeno una pagina. Ho avuto in alcuni passaggi difficoltà a seguirti perché credo che noi non siamo ricercatori. Molti di noi magari hanno anche un background associativo e fanno parte da volontari di associazioni. Alcuni di noi sono semplici lavoratori del CSV. È vero che la conoscenza reale di un'associazione ce l'hai solo se sei all'interno e la conosci profondamente. I nostri rapporti con le associazioni sono di solito con le solite due o tre persone che vengono a chiederti qualcosa. Quindi ci manca quella visione che descrivevi facendo l'analisi profonda dei diversi stili e delle scene. Però credo che abbiamo più il polso della situazione quando andiamo a parlare di reti, quindi di associazioni che lavorano in rete con altre associazioni. Anche lì si ripercuotono le stesse dinamiche che tu raccontavi. Quindi sicuramente c'è un notevole problema legato all'apertura associativa, al ricambio generazionale (su cui potremmo aprire parentesi infinite) e rispetto ad associazioni che cercano ad aprirsi all'esterno e di mettersi insieme ad altri soggetti. Io questo lo noto soprattutto per quanto

riguarda le piccole associazioni. Magari quelle composte da più giovani, *hanno* più disponibilità a fare un discorso di questo tipo, perché sono più consapevoli che non hanno la soluzione a tutte le domande e che quindi fare quel lavoro extra di stare in rete e mettersi in relazione con altri soggetti dà un vantaggio nella ricerca di risposte e di soluzioni innovative. Realtà più grosse e strutturate magari si muovono più nell'opportunità di contesto che tu citavi. Quindi, negli scenari che io ho potuto osservare di associazioni che si muovono in rete, si creano ampi dibattiti di come stare nelle cose, di come portare avanti i rapporti con le istituzioni ecc. È interessante veramente vedere come esistono mille stili e mille modalità dove è importante dirsi cosa si intende su ogni tema. Sul rapporto con le istituzioni, ad esempio, si è stati giorni e giorni a discutere su quale fosse l'obiettivo che si voleva portare a casa e su quale modalità si voleva trovare in questa relazione. Grazie.

Enzo Morricone. Innanzitutto - io sono molto contento perché ho letto buona parte del libro e mi sembra che questo modo di affrontare in maniera del tutto diversa, a cui noi non siamo abituati, mi fa pensare a diverse domande, anche slegate. Mi rendo conto, in realtà, che effettivamente noi abbiamo avuto lo sguardo solo in un senso e in un verso e penso che queste riflessioni aprano delle strade future anche per noi, per addestrarci in qualche modo, a vedere che cosa succede se vedo una cosa da un'altra prospettiva e angolazione. Poi ho trovato interessanti anche alcune cose che ho letto, come per esempio il fatto di superare finalmente la contrapposizione tra società civile e stato che a mio parere è qualcosa di terrificante e ci ha ingabbiato per anni. Mi venivano due o tre domande sparse.

Claudio ha parlato di impatto sociale: questa roba viene totalmente da fuori e non è una cosa autoprodotta. Noi lavoriamo tutti

in un CSV e siamo stati istituiti con la Legge dello Stato nel 1991 (a proposito della distinzione tra società civile e stato), senza la quale noi non saremmo stati qui. Questo è un dato di fatto costituente dei CSV. Però trenta anni fa c'era una norma per promuovere e qualificare le organizzazioni di volontariato. Adesso abbiamo diversi articoli dentro un Codice, che a sua volta norma tutta una serie di cose, e quindi noi siamo super normati. Questo genera il fatto di dover produrre in continuazione dati e numeri, cosa che crea una pressione estrema su noi e sulle associazioni, che non credo sia nata nel nostro mondo. Quindi mi sembra che sia qualcosa a cui noi ci siamo dovuti adeguare. Un'altra cosa che noto è che in realtà dall'esposizione di Citroni, emerge la realtà delle cose: è vero che spesso si partecipa ad un bando per poter far andare avanti l'associazione che ha bisogno di risorse. Quindi sul bando si scrivono delle cose e poi la realtà va da tutt'altra parte.

La seconda considerazione riguarda gli stili e le composizioni. Il fatto che ci siano molte associazioni, soprattutto nel contesto romano, che hanno una composizione sociale chiara, costituita da persone italiane mediamente sui 60/65 anni, di alta scolarizzazione e di classe media, che non vivono le problematiche dell'utenza e tendenzialmente provenienti da ambienti di sinistra, quanto incide su una maniera "blindata" di fare associazione, per cui "non entra nessuno"? Come si scalza questo rischio, se non con un conflitto che sorge inevitabile nel momento in cui c'è una chiusura, tanto più irritante quanto più non è esplicitata? Quindi, da un lato, chiedo quanto influisca la composizione sociale delle associazioni sulla loro chiusura, e dall'altro come lo scontro non possa essere inevitabile laddove ci si trova di fronte a forme di chiusura tanto rigide quanto non sembrano esserlo.

La terza considerazione riguarda la questione dell'associazione di estrema sinistra che Citroni ha citato all'inizio e che ri-

spetto agli obiettivi strategici aveva delle pratiche che non contemplavano un obiettivo strategico. Però secondo me, quello è prima di tutto un aspetto ideologico iniziale: proprio perché sono di estrema sinistra, non metto tra le mie azioni qualcosa che utilizzi strumenti, pratiche e valori che non mi appartengono. Cioè la pratica è comunque figlia di un pensiero, di un atteggiamento, che la precedono.

Maurizio Vannini. Intanto, è un piacere essere qui. Ho avuto modo di dare un'occhiata al volume di Citroni al volo d'uccello. Mi sembra però che il punto di vista che ci propone sia molto interessante. Il riferimento ad un'analisi di tipo comportamentale è uno degli elementi cardine su cui si devono basare i processi di cambiamento e di innovazione. Non dimentichiamoci che in qualunque organizzazione siamo calati, l'aspetto comportamentale è quello più difficile da rappresentare e gestire nei processi del cambiamento e dell'innovazione. Trovo interessante l'utilizzo dei due *topoi* "stile" e "scena" che crea un modo di rappresentare la realtà secondo una visione che ci può rimandare a degli aspetti di narrazione teatrale dove gli attori si confrontano e si ritrovano su degli ambienti che sono statici, ma dove loro rappresentano la dinamicità. Allora, su questo devo dire che l'accento è giusto, perché le problematiche che sono insite nelle cose che ci dice Citroni sono proprio quelle che quotidianamente si vivono in tutte le associazioni e in particolare nel mondo del volontariato, che nasce sempre per una volontà di impegno, anche se di poche persone, che però poi si sviluppa diventando anche più organizzato e strutturato e che richiede la possibilità di essere effettivamente dinamico. Qui torno a quello che mi è chiaro e che penso che possa essere condiviso anche con tutti voi: secondo me la chiave delle domande che ci poniamo e dell'analisi di Citroni è proprio

nella capacità delle nostre organizzazioni di poter adottare dei sistemi organizzativi che siano adattivi, flessibili, basati su una logica di processo, non meccanicistico, ma prevalentemente di tipo relazionale, collaborativo. Una buona pratica che porta a far sì che la chiave della discussione, del confronto e anche del conflitto, sia la relazione, dove gli attori che sono nella scena e hanno il proprio stile, che è il proprio portato di vita, siano effettivamente mediatori di relazioni. Se noi cominciamo a pensare che le nostre organizzazioni possano attraverso l'adozione di semplici strumenti di rappresentazione dell'azione e dell'erogazione dei servizi (nel nostro caso) e delle attività (nel caso delle associazioni), secondo me stiamo interpretando proprio quello spirito che Citroni ci riporta, per far sì che effettivamente si possa pensare ad un sistema che sia comunque in movimento e che riesca ad ammortizzare gli aspetti comportamentali, di progresso e di abitudini, in una logica in cui sia possibile anche accettare modalità e caratteristiche diverse e poterle fondere e integrare nel *modus operandi* su cui però bisogna essere capaci di poter giocare.

A questo, mi ricollego ad una cosa che l'autore ha detto all'inizio parlando della valutazione d'impatto. Questo è un tema che in un certo periodo è stato molto di moda, perché si pensava che valutare l'impatto ci potesse dare quei ritorni della reale efficacia dell'azione compiuta rispetto ad un progetto, ad un processo di programma ecc. E' ovvio che l'impatto si misura in un periodo che non è immediato, ma che è di medio periodo rispetto all'azione. Però ritengo che si possano adottare degli strumenti, degli indicatori, che ci consentano di misurare quello che si fa, perché altrimenti rimaniamo sempre nella logica delle sensibilità. Questo non va bene, nemmeno tra noi come volontari. Io devo avere la capacità di poter misurare, e non quantitativamente, ma qualitativamente, e vi posso garantire che si possono definire degli indicatori qualitativi estremamente punta-

li sulle azioni che si stanno compiendo. Perché non posso basarmi esclusivamente sulla sensibilità di chi concorre ad un'assemblea, ad un consiglio direttivo, ad un gruppo di progetto e quant'altro. Ma se a me qualcuno chiede *"Come è andata?"* e io rispondo *"Bene."*, il mio *"bene"* può essere diverso da quello che intende Citroni. Se invece io dico *"ci eravamo posti questi obiettivi e di questi siamo riusciti, rispetto a quello che ci eravamo prefissi, a valorizzare A, B, C e D"* questo sarà non solo un indicatore condiviso, ma diverrà anche un valore condiviso di chi farà la relazione.

Quindi chiuderei dicendo che un'altra delle cose che vorrei che il buon Claudio superasse finalmente nella sua esperienza pluriennale: i gruppi di lavoro. Non parlatemi di gruppi di lavoro. Non esistono i gruppi di lavoro, esistono dei processi di relazione che mettono in relazione funzioni, stili e persone in maniera complementare e che operano per uno stesso fine che ha un obiettivo determinato. Il gruppo di lavoro inteso come lo abbiamo pensato da universitari, andava bene per fare il collettivo e la manifestazione del giorno dopo, ma non sicuramente per agire in maniera strutturata per il cambiamento, affinché non sia una fiammata, un *"one shot"*, ma che fosse effettivamente un cambiamento perdurante e permanente, pur nella transitorietà. Ricordiamoci che ci sono altri due lavori importanti: la capacità di lavorare nella transitorietà per generare permanenza. Non perché io non sia stato gruppettaro - io adoravo il collettivo e i gruppi di lavoro, che però erano mirati ad azioni specifiche. Il cambiare i sistemi complessi richiede un punto di vista molto più largo, e secondo me partire da quello che diceva Citroni quando parlava di rappresentarci da un punto di vista comportamentale attraverso i due *topoi* che dicevo di scene e stili, può aiutare a capire meglio proprio quello che sono i processi e le pratiche che consentono di essere collaborativi in un'organizzazione che cambia.

Sebastiano Citroni. Mi fa molto piacere ascoltare un dibattito critico sulla valutazione di impatto sociale. Non lo sento molto spesso. Condivido l'ultimo intervento ascoltato e in particolare chi sottolineava l'importanza di prestare attenzione ai processi che coinvolgono il terzo settore. L'idea di studiare l'associarsi - e non l'associazionismo - corrisponde esattamente a sviluppare uno sguardo sensibile alla dimensione processuale dei fenomeni studiati. Specificatamente, si tratta del "fluire" di come ci si associa. Inoltre, il riferimento che qualcuno di voi ha fatto alla metafora del teatro ha sicuramente colto nel segno: l'approccio della "Civic Action" cui ho attinto, infatti, deriva direttamente dall'impostazione "drammaturgica" sviluppata dal filone interazionista riconducibile ad Erving Goffman.

Tornando alla discussione sull'impatto sociale vorrei aggiungere due o tre cose rispetto a quanto sinora emerso. Innanzitutto, la prospettiva proposta si articola intorno alla distinzione tra, da una parte, il piano del contesto istituzionale ufficiale (il quale ora include l'impatto sociale e il bilancio sociale come requisiti normativi) e, dall'altra parte, la dimensione delle pratiche. Per quanto sarebbe sbagliato considerare queste polarità come tra loro in opposizione, esse non coincidono: perciò i cambiamenti istituzionali non si riflettono automaticamente in parallele trasformazioni nella dimensione delle pratiche. Ad esempio, si parla molto negli ultimi tempi - e in parte anche a ragione - della neoliberalizzazione del Terzo Settore in ragione di tutta una serie di importanti cambiamenti del welfare. Ma questo non significa automaticamente neo-liberalizzazione delle pratiche: il livello di come i soggetti e le associazioni usano le opportunità istituzionali è completamente diverso e ha una sua logica che non ha nulla a che vedere con la logica istituzionale ufficiale. A me interessava proprio questa logica delle pratiche. I modi situati in cui vengono usate le oppor-

tunità istituzionali richiede un'analisi specifiche che presuppone, ma non coincide con, lo studio di quelle stesse istituzioni, di come le cose è previsto che funzionino.

La seconda considerazione che vorrei sviluppare riguarda la nozione d'impatto sociale, in particolare l'idea che questa procedura abbia una sua storia che origina all'esterno del mondo del terzo settore. In parte viene da fuori, è vero, e ci sono specifiche ragioni per cui ad un certo punto la valutazione di impatto sociale si afferma come requisito normativo. In modo un po' grossolano si può dire che siamo passati da una situazione iniziale in cui il non profit in quanto tale era di per sé meritevole ad una diversa condizione, affermatasi dalla seconda metà degli anni '90 in cui il non profit deve legittimarsi e dimostrare di essere meritevole. Tanto per fare un esempio banale: da qualche anno c'è una pubblicità radio dell'Istituto Italiano della Donazione che informa del fatto che oggi un italiano su due non si fida delle organizzazioni nonprofit. Oggi siamo in un contesto in cui - anche in virtù di una serie di casi penali e mediatici che hanno fatto molto discutere e grazie a una serie di pubblicazioni come, ad esempio, "Contro il non profit" di Moro - si è capito che l'etichetta "non profit" non era di per sé garanzia di niente. Quindi l'impatto sociale è nato come soluzione benintenzionata per provare a qualificare il terzo settore non solo nelle sue forme organizzative e giuridiche ma anche rispetto ai contenuti, a ciò che fa e agli esiti di questo fare. Si tratta di un rimedio che secondo molti ha sollevato ulteriori problemi, che voi avete giustamente sottolineato. C'è da dire che gli aspetti controversi erano noti, ma una delle ragioni per cui si è affermato così rapidamente attiene alla relativa facilità con cui consulenti e società esterne misurano le dimensioni produttive ed economiche del terzo settore. Invece un approfondimento sugli stili associativi come quello presenta-

to nei capitoli empirici mi ha richiesto almeno otto mesi di lavoro solo per la fase di campo, di raccolta delle evidenze empiriche con un'osservazione partecipante. Per quanto limitata e riduttiva, la valutazione di impatto sociale è più semplice e immediata, e questa è una delle ragioni innegabili del suo successo. La misurazione dell'impatto sociale viene quindi dall'esterno del terzo settore ma anche da una storia interna a questo mondo, alle sue dinamiche e ai dibattiti che le hanno accompagnate.

A proposito della composizione sociale e demografica e l'aspetto ideologico dei membri delle associazioni, questi sono certamente fattori che contano. Ciò che io propongo è una prospettiva, inevitabilmente e volutamente parziale, non un'analisi da intendere come esaustiva nei confronti dei fenomeni di cui mi occupo. L'operazione proposta mira ad evidenziare come, accanto a dimensioni più note e consolidate come quelle citate - oppure ancora le culture politiche di riferimento, il livello di scolarizzazione, gli ambiti di intervento e via dicendo... - c'è anche un'altra dimensione rilevante, che è quella degli stili associativi, delle pratiche, di come ci si organizza a livello quotidiano, che non è una variabile individuale o organizzativa, ma che riguarda i modi di fare gruppo, i modi in cui ci si relaziona. Quindi, ci sono tutta una serie di cose che contano di cui non mi occupo in questo libro perché il suo obiettivo era anche quello di mostrare un nuovo oggetto di studio, che non esiste nel dibattito italiano, ma invece altrove è indagato, ed è meritevole di attenzione sia dal punto di vista pratico (ad esempio per i problemi del ricambio generazionale etc...), sia dal punto di vista più generale e teorico.

Infine, ribadisco come quanto detto sull'aspetto ideologico era solo un esempio che voleva chiarire il fatto che, al di là dei contenuti, l'approccio proposto guarda molto alle forme: l'idea di base è che i modi in cui ci si relaziona -al di là dei contenuti- han-

no una loro relativa autonomia. Infatti, se ci soffermiamo sulla militanza, capirete benissimo che, indipendentemente dalla bandiera politica adottata, ci sono modalità di fare gruppo e di fare azione sul territorio che sono specifiche di questo stile associativo indipendente dai contenuti di riferimento. L'idea è che questa dimensione degli stili possa essere trattata separatamente dai contenuti: anche se sul piano concreto non è possibile operare questa distinzione, a livello analitico invece un piano è quello delle rappresentazioni, un piano è quello del come esse sono mobilitate per fare gruppo. Io mi occupo di questo secondo piano, senza negare che anche il primo ha la sua relativa importanza.

Renzo Razzano. Vorrei spezzare una lancia sulla questione dell'impatto sociale, che è una forma di assoggettamento a logiche di mercato di un'attività che non è di mercato (il volontariato è un'attività che esce da quell'ambito) ed è il risultato di una deriva culturale di lungo periodo che ha una matrice specifica che non nasce dal nulla. Rispetto a questa, noi abbiamo scarsi strumenti per controbattere. Io credo che anche per il nostro mondo del volontariato sia importante avere contezza dei risultati di quello che si fa, però non nei termini che ci vengono richiesti. Noi stiamo lavorando, come CSV Lazio, con il Comune di Roma sul regolamento per l'amministrazione condivisa dove la valutazione dell'impatto viene sbattuta da tutte le parti, anche per attività che durano solo un anno. Quindi, c'è una sudditanza culturale su questo e c'è la necessità di rivedere anche tra di noi come la pensiamo su queste cose.

Francesca Amadori. Volevo dire che credo sia evidente che tu ci sia piaciuto molto, perché questa sequenza di interventi non è né cerimoniale né scontata. Siamo fuori da qualunque

preordinamento strutturale. Detto questo, penso che, come mi pare dicesse Enzo, ci piaci tanto perché sei andato a mettere il dito in alcuni slogan che caratterizzano il volontariato e che per noi diventano bocconi quotidiani che siamo costretti ad ingoiare ogni giorno. Per chi lavora nell'ambito da venti anni, tutto ciò diventa un po' indigesto. Parlo di slogan quali *"il volontariato come antenne del territorio"* o come quello diffuso qualche anno fa per effetto di un grandissimo pensatore, che tanto ha dato al mondo del volontariato, quale Luciano Tavazza, che rimarcava il *"valore profetico del volontariato"*. Alla fine noi siamo diventati i testimoni meno fedeli a questo tipo di attribuzioni, anche benevole, nei confronti del volontariato. Un altro slogan, forse anche più recente, che io stessa mi trovo a dire spesso, è quello per cui il volontariato è uno di quegli agenti che costruisce *"tessuto sociale"*. A dirlo ci vuole poco, ed è una cosa bella. L'associazione e l'associazionismo producono tessuto sociale - ma con quel limite, che tu per primo osservi, ma anche noi rileviamo, per cui le associazioni tendono ad essere cellule con una membrana forte da cui si entra e si esce poco. Entrando nella metafora del tessuto sociale, si può pensare che - se l'associazione è una cellula, e se deve costruire una cellula epiteliale, come si mette in relazione? Come fa, da corpo chiuso, a diventare capace di farsi struttura che è addirittura reticolare, al punto da costruire tessuto sociale?

Noi abbiamo un altro mantra, che da una parte rinforziamo quotidianamente col nostro lavoro e dall'altra mettiamo in questione chiedendoci *"Ma sarà vero?"* che è il famoso *"lavoro in rete"*. Noi ci ripetiamo sempre che dobbiamo realizzare il lavoro in rete, ma poi diventa un atto di fede, nel quale ci si chiede *"Ma davvero si può fare? In che misura questa cosa succede realmente?"* Però, in modo ricorsivo, ci proviamo. Nella rappresentazione quotidiana questo è uno dei nostri *must*. Quindi ti faccio delle

domande: Esiste o non esiste il lavoro di rete? Può essere il lavoro di rete quella ricostruzione del tessuto epiteliale che noi diciamo tessuto sociale dentro una metafora di sapore batesoniano?

E inoltre, per fare una domanda più cattiva nei confronti del nostro mondo, visto che tanto si parla di scene, stili e rappresentazione quotidiana grazie a Goffman - quanto, come, e in che misura, è possibile che le associazioni decidano strumentalmente di produrre delle scene (in parte negli eventi questo c'è)? Te lo chiedo rispetto a quella che potrebbe essere l'annosa *questio* del rapporto con i giovani. Secondo te, in che misura all'associazione è data la possibilità di creare un contesto che è di fatto una rappresentazione, di costruire una scena vera e propria pensata *ad hoc* per coinvolgere e sensibilizzare un giovane? Io penso che questo in qualche modo avvenga, però mi chiedo quanto questo possa funzionare o quanto questo diventi poi realmente un aggancio del giovane. Tutto questo sapendo che ai giovani interessa sicuramente non mettersi in relazione con persone troppo adulte per un tempo troppo prolungato. Dare la possibilità di un incontro intergenerazionale è forse una scena che, costruita bene, vale per il giovane, soprattutto se questo ha una cornice che arricchisce l'incontro con l'altro. Te lo chiedo perché questo può essere un pezzo potenziale del nostro lavoro in base al quale possiamo capire se proporre e facilitare le associazioni ad andare nella direzione della costruzione di pura rappresentazione funzionale a questo coinvolgimento.

Alessia Morici. Una riflessione sulla questione delle reti, perché secondo me questo potrebbe essere l'approccio giusto per l'analisi delle reti. Quando uno pensa alla rete, pensa sempre a qualcuno da fuori che la tesse, e in genere è così: la pubblica amministrazione che mette in rete le associazioni, noi come CSV che

cerchiamo di fare questo lavoro di rete ecc. Invece, un approccio sugli stili, che analizza le rappresentazioni, potrebbe essere applicato anche per capire questo modo di entrare in relazione tra i diversi enti nel territorio, dove non per forza bisogna essere omogenei come in natura. Noi abbiamo tanti progetti in cui imprese e enti di volontariato, enti del Terzo Settore, cooperative e imprese profit, entrano in relazione per creare dei progetti sul territorio. Uno stile di questo tipo, è uno stile etnografico di ricerca, che insieme all'approccio etnologico dovrebbe più spesso accompagnare l'approccio sociologico, per garantire un approccio qualitativo, che potrebbe unire le analisi e favorire il discorso sull'impatto sociale. Comunque, mi sembrava interessante questo approccio per l'analisi dei fenomeni di messa in relazione nel territorio di enti di natura diversa.

Inoltre, ho una domanda: quanto in questo contesto storico alcuni stili di alcune modalità di associarsi rischiano di estinguersi? Io ricordo che con l'Asl avemmo dei problemi, perché non voleva riconoscere l'assemblea delle donne dei consultori come interlocutori, perché non iscritte al Terzo Settore. La pubblica amministrazione tende, adesso, a rifiutare o comunque ostacolare l'interlocuzione con tutto quel mondo informale che è invece una realtà associativa importante e grande agente di trasformazione sociale, che rappresenta una grande risorsa che rischiamo di perdere.

Sebastiano Citroni. AApprezzo molto questo stile: franco, aperto e gioioso. A proposito della questione dell'immagine delle antenne sociali, ho provato a problematizzare questa metafora. C'è un capitolo che si chiama "C'erano una volta le antenne sociali?". A proposito della metafora relativa al tessuto sociale e per rispondere alla domanda sul lavoro di rete, quello che vedo

è che ci sono diversi modi di fare rete. Tutto l'intervento di Francesca Amadori mi è sembrato uno sforzo di qualificare questi diversi tessuti perché ovviamente i tessuti possono essere di qualità diverse: a maglie larghe, strette, rifiniti con gli orli etc.

Più nello specifico la mia impressione siano enucleabili almeno due stili di fare rete, tra i tanti possibili, che sono molto diversi l'uno dall'altro. Il primo è la cosiddetta "comunità d'interesse" o coalizione di scopo: in questo il raggruppamento ha come collante il perseguimento di un obiettivo comune ben definito, in genere limitato e a breve termine. Poi c'è un modo completamente diverso, che nella letteratura si chiama "comunità d'identità", per cui il terreno comune su cui si converge e si fa rete è il sentirsi simili: ad esempio, siamo tutti abitanti delle case popolari, siamo tutte associazioni di sinistra, ci riconosciamo come appartenenti alla stessa collettività e ciò che ci lega è questo senso di comune appartenenza, sulla base del quale possiamo darci - in momenti specifici - anche obiettivi molto concreti (e.g. partecipare ad un bando), i quali però non sono di per sé la ragione del nostro stare insieme. Questo tipo di legami struttura rapporti di rete in modo differente da un collante più strumentale, quale quello del primo caso, per cui ci si relaziona in funzione di uno scopo specifico. Quindi sono due tessuti diversi, e quindi due modi di fare rete diversi.

Per andare alla seconda domanda, relativa al come fare a promuovere il lavoro di rete che molti bandi richiedono: mi viene da pensare che sia utile partire da quello che c'è, nel senso che spesso il lavoro di rete è anche un lavoro di ascolto delle modalità che già sono praticate nei rapporti tra enti ed associazioni. Potrebbe avere più senso sostenere questa direzione di intervento, piuttosto che proporre una soluzione dall'alto, da fuori, completamente diversa.

Per esempio, risulta sicuramente molto difficile chiedere a un gruppo fortemente identitario di formare una coalizione di scopo, se non è uno scopo che rientra nella sua identità. Per cui, più che inventarsi la rete a tavolino, è utile un lavoro di ascolto per capire quale sia il modo di rapportarsi, il collante di quelle realtà. Non inventare cose che non ci sono, ma partire da quello che c'è, perché c'è sempre già qualcosa, un collante che tiene uniti i membri di quella associazione o rete. L'atteggiamento di ascolto aiuta molto più che imporre da fuori cose che non possono andare avanti.

Vengo quindi all'altra domanda: in che misura le associazioni riescono a creare delle scene?

Non so quanto attrattive per i giovani, questo andrebbe chiesto a loro, però prendo la domanda in termini più generali: in che misura questi stili e scene possono essere creati a tavolino? E' una domanda molto interessante per me. Per rispondere penso che il parallelismo tra stili di scena e linguaggio aiuti. Allo stesso modo in cui scegliamo le parole con cui parlare, allo stesso modo pratichiamo alcuni stili associativi. Da una parte riesco a scegliere le parole, però è anche vero che quando noi parliamo una lingua allo stesso tempo siamo parlati dal linguaggio che adottiamo. Nel senso che non ci inventiamo le parole ma attingiamo ad un repertorio che è lì e che predefinisce limiti e possibilità dalla nostra espressività. Banalmente gli eschimesi hanno sette parole per indicare la neve, cosa che consente di avere una massima precisione nell'indicare dei dettagli intraducibili in un'altra lingua. Così come le parole non ce le inventiamo individualmente quando parliamo, allo stesso modo non ci possiamo inventare da soli gli stili di scena, ma invece c'è un repertorio condiviso di stili cui attingiamo con le nostre pratiche. Ogni tanto si può sperimentare, si può forzare un po' la mano e inventarsi qualcosa di

nuovo a partire da quello che c'è, non completamente da zero. Un po' come non ci possiamo inventare delle parole completamente nuove, ogni tanto ci sono i neologismi e le lingue cambiano, ma non per iniziative individuali, non a tavolino perché si tratta di processi collettivi. Lo stesso avviene con gli stili di scena. Noi attingiamo ad un repertorio che fa parte della nostra cultura. Se si studiano gli stili associativi della Francia o della Finlandia si vedono stili di scena completamente diversi perché si tratta di un altro repertorio culturale.

Volevo rispondere all'altra domanda, a proposito del fatto che alcuni stili rischiano di estinguersi. Questo secondo me è molto interessante perché riguarda un po' anche l'origine degli stili. Se non sono inventati individualmente, da dove arrivano? Me ne occupo soprattutto nel capitolo in cui si parla del rapporto con le amministrazioni pubbliche, dato che i vincoli da esse posti finiscono con il legittimare alcuni stili a detrimento di altri. In particolare, oggi le condizioni istituzionali ufficiali dal mio punto di vista legittimano due stili relativamente nuovi per il nostro contesto: la "comunità di interesse" (rapporti strumentali rispetto a un obiettivo) e il "volontariato occasionale". Invece, la militanza - che era uno stile assolutamente diffuso e molto facile da praticare in passato - risulta sempre più delegittimata e queste dinamiche avvengono per le ragioni che esplicito nel libro.

Ma vi è un cambiamento più importante che va sottolineato: la crescente delegittimazione dell'idea stessa di stili associativi, di un associarsi quotidiano plurale, fatto di diversi modi d'intendere i rapporti associativi quotidiani. L'idea stessa della pluralità di stili associativi è minacciata da quelle ricette con cui viene prescritto come organizzarsi per, ad esempio, essere efficienti, facendo così passare l'idea che ci sia un unico modo giusto di farlo...Questo significa negare l'idea di stili associativi perché si

sta di fatto negando l'esistenza stessa di un associarsi quotidiano in quando dimensione per definizione plurale.

Ksenija Fonović. Da linguista di formazione, volevo dire che la cosa degli stili e delle scene la si può paragonare all'imparare una lingua straniera, rispetto allo stile dominante di origine. Io che nasco come un'associazione che parla la lingua della militanza, rispetto alle nuove esigenze, ai nuovi ingressi, e nuove comunità di scopo, devo imparare a parlare, se lo voglio, una lingua diversa.

Sebastiano Citroni. Sì, è vero, ci troviamo in un momento di grande opportunità da questo punto di vista, nel senso che chi pratica la militanza, spesso non sa neanche di star praticando la militanza, perché ritiene che quello sia semplicemente il modo "naturale" – nel senso di ovvio, dato per scontato - di stare in un gruppo. Solo la presenza di un altro, con uno stile diverso, offre l'opportunità per sviluppare consapevolezza sullo stile che implicitamente si sta praticando. È solo la diversità dell'altro che rende evidente la mia specificità. In questo senso è un'opportunità, per quanto sia faticosa e difficile da cogliere effettivamente.

Mario German De Luca. Ad un certo punto temevo che da quando sono andato in pensione le cose fossero cambiate. Nella rappresentazione iniziale che è stata data del CSV Lazio sembrava il Ciessevi di Milano. Stavamo rappresentando il CSV come un erogatore di consulenze, che non capisce niente di quello che succede nei territori, in cui gli operatori sono chiusi nei propri antri a fare cose burocratiche. Se così mi sembrava all'inizio, fortunatamente le cose si sono precisate. A me pare piuttosto che proprio la lettura che fa Citroni corrisponde a quello che noi ve-

diamo e osserviamo nei nostri rapporti, non burocratici, ma intensi e significativi, posti sul piano personale e delle relazioni con le associazioni. Un'osservazione di contorno: in questo ultimo periodo, noi abbiamo seguito in particolare lo sviluppo delle attività delle associazioni di stranieri. In un piccolo report che ha fatto magistralmente Massimiliano Trulli, sono state contate cinquantasei associazioni di soli stranieri - e non associazioni in cui è presente qualche straniero o dove si parla di stranieri. A queste associazioni non facciamo da CAF. Se usciamo dalla dinamica per cui ci guardiamo sempre da soli come CSV e iniziamo a guardare - riproponendo quello che abbiamo visto - ci rendiamo conto di come le questioni poste da Citroni, come quelle sull'invecchiamento, sulla difficoltà del ricambio, sulla natura degli eventi, sull'associarsi in modo plurimo, corrispondono già a quello che noi osserviamo. Quindi a noi interessa il libro di Citroni perché parla delle cose che conosciamo. Non ci ha svelato cose che non sapevamo, tanto da averci svegliati e indotti a pensare ai volontari al plurale. Quindi, veramente mi è sembrato strano che all'inizio ci siamo rappresentati come soggetti intenti a fare solo dei lavori burocratici, perché ce lo impone la normativa. Se noi quando parliamo di favorire le relazioni tra associazioni diciamo che la parola rete è una retorica e che l'animazione territoriale è una cosa da niente, non facciamo altro che far avverare la profezia che noi non contiamo niente e che siamo solo erogatori di servizi e prestazioni. A me sembra che non sia così, così come ritengo che la definizione presente in una nota molto lunga del libro, che riporta delle opinioni abbastanza trancianti di Gori sulla Riforma del terzo settore non sia corretta. Ritengo che Gori stia pontificando: un approccio che vede nella normativa soltanto una istituzionalizzazione di fatti sociali è abbastanza rozza. La normativa, le leggi, perlopiù non innescano fatti nuovi, ma soli-

dificano pratiche, strutture ed evoluzioni. Qualche volta hanno una funzione di stimolo, ma perlopiù prendono atto. Vi segnalo che Citroni parla di associazionismo del terzo settore, non parla quasi mai di volontari. La definizione precisa che usa è “associazionismo del terzo settore” che comprende tutto. Allora, questo sforzo di distinguere, io personalmente l’ho trovato utile anche nel libro di Giovanni Moro. Il contenuto del testo, tra l’altro, non corrisponde al titolo “Contro il Terzo Settore” in quanto è in realtà in difesa del terzo settore, in quanto vuole svelare le fanfaronate dei classificatori che mettono insieme l’ospedale Bambin Gesù con l’associazione di volontari che si occupa dei senza fissa dimora, mettendoli tutti nello stesso calderone. La classificazione accademica o statistica è fuorviante, mentre la realtà è molto più varia. La funzione di soggetti attivi della società che si sviluppa in forme organizzative, è il cuore del libro di Citroni. L’associarsi quotidiano riguarda la città e i cittadini che si organizzano, e questo è molto interessante. Consiglio caldamente il testo, e soprattutto gli ultimi tre capitoli del libro, che sono molto vicini alle nostre esperienze quotidiane.

Claudio Tosi. Quando CSVnet fece l’assemblea in cui propose di fare la valutazione di impatto, io mi alzai e dissi: noi ci occupiamo di relazioni, al massimo possiamo fare una valutazione di impasto. Io continuo a pensarla così, nel senso che l’impatto, come ci insegna Bateson, è tra ‘pleroma’, le relazioni, invece, sono della creatura e quindi stanno nelle persone. Quello che mi sembra fertile è questo stare nel participio presente. Ci occupiamo dell’associarsi, dell’atto generativo, del torrente e non del lago, che si è già associato. Allora in questo associarsi c’è l’azione che, come diceva Maurizio Vannini, opera nella transitorietà per generare permanenza. Allora, quanto noi abbiamo capacità di

conoscere la nostra natura fisica, corporea, di esseri viventi, che continuamente, per generare permanenza, cambiano e si trasformano e quanto invece, con una lettura burocratica, pensiamo di essere diventati qualcosa? Come dicevi tu prima, quante scene le associazioni sono consapevoli di aver creato? L'associazione che si comporta in quella maniera non è consapevole della scena che ha messo in piedi, ma sta solo pensando di fare una determinata cosa. Noi abbiamo, del resto, più di 180 gradi di buco nella visione, per cui non vediamo il complesso delle cose. Sono contento che Mario De Luca ci ricordi che già lo facciamo, ma sarebbe interessante trovare la maniera anche di assicurarci che lo facciano anche gli enti. Questo ascolto e la necessità di stare nel disordine, per perpetuare un ordine, è qualcosa che come consapevolezza secondo me ci manca. Forse questa lettura, ci aiuterà a costruirla.

Caterina Ciampa. Mi colpiva questa ricerca fatta a Milano che rappresenta la realtà milanese, del nord. Sappiamo tutti che i volontariati in Italia sono tanti e hanno delle connotazioni territoriali molto ben precise e strutturate. Spesso ci troviamo con il Cevot che ci bombarda di informazioni su quanto siano belli, bravi e intelligenti, con ricerche approfondite sul volontariato toscano. Chiaramente i CSV sono a carattere regionale, e noi che siamo nel Lazio, sappiamo che il CSV viene cannibalizzato da Roma, con altre realtà molto significative e interessanti della provincia, dove forse le associazioni riescono più facilmente a creare tessuto. Io forse esco un po' fuori tema, quindi su questa cosa dei volontariati vorrei chiedere se hai intenzione di spostarti oltre Milano e quindi andare a vedere anche altri *flash*. Sarebbe molto interessante anche riuscire a fotografare delle realtà meridionali, che non sono troppo conosciute. Quando si parla di meridione, si parla solamente della Fondazione per il Sud, ovvero di volon-

tariato per il Sud, per cui ci si riferisce sempre ad un intervento di tipo assistenziale nei confronti del Sud. Quindi volevo dare questa suggestione, senza essere presuntuosa, per invitare ad approfondire cosa c'è più al Sud.

Chiara De Carolis. Ringrazio, perché è stato molto interessante. Parto con un punto in merito all'organizzazione: io spero che ci saranno poi dei briefing interni, perché vorrei avere la possibilità di ragionare insieme sul libro. Invece, concordo con l'intervento di prima di Claudio. Molto semplicisticamente, ho trovato delle suggestioni interessanti, però penso che non ci siamo rassegnati al fatto che la lettura che spesso viene fatta delle associazioni e dei volontariati e dei volontari è semplicistica e superficiale. Oltre ad essere un'operatrice del CSV, io faccio anche volontariato, e a me sembra che molte delle ricerche che ci sono e che valutano l'impatto sociale, sono le statistiche, il PIL, il numero di volontari, di ore, come si contribuisce al sistema paese ecc. Per questo non mi trovo d'accordo con il paragone con la cellula fatto da Francesca Amadori, proprio perché le relazioni ci sono. Le associazioni di volontariato rispondono agli stessi criteri di tutti gli altri gruppi e delle altre relazioni analizzabili da un punto di vista sociologico, antropologico, etnografico. Noi ragioniamo sempre come se fosse un gruppo a parte: il problema della partecipazione dei giovani c'è anche nei partiti, perché non ragionano e non si muovono allo stesso modo. Il sistema delle cellule chiuse avviene anche tra gruppi tra pari, quindi tra gruppi di appartenenza, eppure costituiscono tessuto sociale. Allora perché noi non dovremmo farlo? Perché questi tipi di stili non potrebbero comunque fare rete? Noi pensiamo sempre le reti da fuori, come reti tra sistemi e tra associazioni, invece noi costruiamo tessuto sociale e relazioni tra le persone, e quindi secondo

me è questo ciò che non ci rassegniamo a vedere perché è poco codificabile e poco codificato. Spesso noi diciamo che la rete è personale, e mi chiedo questa è la realtà anche delle altre reti? Le reti che noi abbiamo, non sono reti personali? Al di fuori delle nostre reti personali, non ci sono solo le reti lavorative? Come classifichiamo quindi le altre reti, le altre relazioni e gli altri rapporti? Perché non lo riconduciamo queste reti all'interno delle nostre associazioni e non vogliamo leggerle con altre lenti?

Inoltre, rispetto all'idea che gli stili rischiano di scomparire, ritengo che non ci sia nessun dubbio, dal momento che la scelta è assolutamente politica, come quella di infangare il mondo del no profit. Allo stesso modo in cui la riforma del terzo settore tende per forza a voler codificare e strutturare e dare un modello unico di quello che è il volontariato e la cittadinanza attiva. Penso quindi che ci dobbiamo rassegnare al fatto che si tratti di una scelta politica, e che quindi sia necessario trovare degli altri strumenti per reagire a questa cosa. Mi rifaccio a quello che Citroni diceva prima a proposito delle scelte di nuove prassi e del volontariato di fronte all'inefficacia della politica. Io stessa ho fatto questa scelta. Ritengo che quando è risultato evidente che si stava creando questa dinamica, qualcuno abbia deciso di fermare queste forme di partecipazione, chiudendole, codificandole e dicendo *"Tu puoi partecipare solo in questo modo e in questo spazio. Solo se partecipi in questo modo, io ti riconosco in quanto interlocutore."* Penso quindi che noi dobbiamo ragionare su questo. Anche quando abbiamo visto i patti di collaborazione, ci siamo resi conto che sia utile codificare - ma poi, quanto si traccia un confine che lascia qualcuno dentro e qualcuno fuori?

Sebastiano Citroni. Sono state dette moltissime cose di per sé interessanti. Mario De Luca cita il volontariato, poi sono stati

citati i volontariati, quindi dico alcune cose a proposito di questo. La prima è che il dibattito italiano degli studi e delle ricerche su questo tema è da un po' troppi anni piuttosto fermo, al contrario di quanto avveniva, ad esempio in sociologia, negli anni '80 e '90, in cui c'erano molti studi qualitativi approfonditi, che cercavano di spingere la formulazione di nuove categorie per leggere nuovi fenomeni. Oggi in sociologia sono gli studiosi di politiche sociali, di welfare, che si occupano di terzo settore, e quindi studiosi che di solito non guardano le pratiche e la vita quotidiana. Io ho una formazione di sociologo culturale ed è molto strano che mi occupi di questo tema dal punto di vista della mia comunità di appartenenza scientifica, però è vero che il panorama è piuttosto fermo. Io penso che voi abbiate consapevolezza della distanza che c'è tra questo mondo, che continua a trasformarsi, ad essere ricco, e le rappresentazioni semplificate e riduttive. Ma c'è anche il pericolo di pensare che siccome il dibattito è fermo e riduttivo, si crea uno strano effetto ottico, per cui sembra che i fenomeni di cui si parla siano fermi e semplici e vengono ridotti. Il libro polemizza molto contro l'idea della depoliticizzazione, perché sono gli sguardi depoliticizzanti che rendono questo fenomeno in-politico, nel momento in cui si occupano solo di cosa fa un'associazione. Facciamo invece uno sforzo di mettere in campo uno sguardo più complesso, nonostante sia più difficile, per vedere quante questioni di interesse collettivo vengono elaborate, all'interno e all'esterno, in quello che le associazioni fanno. Il pericolo è che si creda che, siccome lo sguardo è semplice, anche il fenomeno sia semplice e che se lo sguardo sia in-politico, anche il fenomeno debba esserlo. Non ci sono molte ricerche, ma servirebbero soprattutto fuori da Milano. Ci sono molti volontariati, e se anche su Milano scarseggiano le ricerche di questo tipo, ancora di più mancano sul resto d'Italia, dove i fenomeni hanno una loro specificità locale.

Rispondo poi a Mario De Luca a proposito degli ultimi tre capitoli, dicendo anche come è costruito il libro. I primi tre capitoli sono di contestualizzazione: il primo è di contestualizzazione teorica, il secondo di contestualizzazione storica e il terzo di contestualizzazione locale, ovvero si parla di quali sono le specificità dell'associazionismo a Milano. Poi ci sono tre capitoli empirici, in cui guardo a tre cose diverse. Nel primo guardo alle nuove forme di partecipazione in un'organizzazione di volontariato che stava attraversando quel tipo di cambiamento. Nel secondo guardo a due associazioni di promozione sociale che sono alle prese con la necessità di mettersi ad organizzare eventi culturali e che organizzano nello stesso quartiere eventi culturali molto simili. Si tratta di eventi all'insegna del multiculturalismo, organizzati in un quartiere con molti stranieri, in cui le persone delle due associazioni coincidono in parte, e i processi e gli esiti sono molto diversi. Nel terzo, guardo ai rapporti con l'amministrazione pubblica di un'associazione che si sta professionalizzando. Perciò è vero che il Terzo Settore è molto vario. Io mi occupo di questo tipo di realtà con un intento di generalizzazione che non riguarda i comportamenti, perché anche qui c'è il rischio di fraintendersi: io guardo ai comportamenti per risalire alle cornici e per cercare di mettere a fuoco quali sono questi stili che fanno parte del nostro repertorio nel momento in cui sono praticate. Ovviamente è un lavoro molto paziente di ricerca. Come sa chi ha studiato Goffman, c'è una via diretta per accedere agli stili che sono le gaffe: quando un nuovo partecipante dice qualcosa fuori luogo, di inappropriato, si capisce che c'è un senso dell'appropriatezza, di ciò che ci si aspetta avvenga, che è in primo piano. Finché le cose vanno, però, è molto difficile mettere in primo piano che cosa ci si aspetta che avvenga, perché sono progressi in larga parte opachi. Questo è un ulteriore motivo per criticare

la valutazione di impatto sociale: bisogna riconoscere che questo mondo dell'associarsi è in parte per sua natura misterioso, opaco anche a chi lo pratica. Anche con l'ultimo intervento si parlava di partecipazione alle prassi: molto spesso chi partecipa all'associazionismo è interessato a fare delle cose più che ragionare su quello che fa. La dimensione delle pratiche è una dimensione di opacità, quindi anche il sogno e la ricetta della trasparenza totale verso i portatori di interesse, a proposito del dare conto di quello che si fa è anch'essa una bestialità. Certamente si capiscono le ragioni storiche, ma è un forzare la mano su un aspetto che trasparente totalmente non lo è, e non è giusto che non lo sia. Bisogna anche avere la capacità di non sapere che cosa si sta facendo e non saperlo comunicare in una formula adatta ai media, come viene richiesto quando si parla di trasparenza. Quindi questo è uno dei rischi della valutazione di impatto sociale: il pensare che tutto possa essere trasparente e comunicato, a noi stessi *in primis*. Noi, partecipando alle associazioni, in parte sappiamo cosa stiamo facendo, ma in parte non lo sappiamo. E qui sta anche il bello. Lo sappiamo guardandoci indietro, ma finché lo stiamo facendo, lo stiamo solo facendo, che è un'altra cosa.

Sono intervenuti nel dibattito: Sebastiano Citroni, Renzo Razzano, Claudio Tosi, Maria Rosaria Scognamiglio, Valentina Avella, Enzo Morricone, Maurizio Vannini, Francesca Amadori, Alessia Morici, Ksenija Fonović, Mario German De Luca, Caterina Ciampa e Chiara De Carolis.

CONSIGLI DI LETTURA

Consigli di lettura

dal Centro studi, ricerca e documentazione sul volontariato e il terzo settore

Associazionismo

Associazioni a Milano : mappatura e analisi dei bisogni del volontariato / Sebastiano Citroni. – Milano : Franco Angeli, 2014 (pdf)

Cultura in (s)vendita : l'associazionismo culturale palermitano tra innovazione e frammentazione / a cura di Giovanni Notari. - Milano : Franco Angeli, c2010. - 170 p. ; 23 cm. - (Comunicazione, istituzioni, mutamento sociale. Ricerche ; 16) NA 502;

Gli enti del terzo settore : i co-protagonisti economico-sociali del mercato e della società moderna / Maria Vella ; prefazione di Stefano Zamagni. - Roma : Aracne, 2019 NA 1279;

Gli enti del terzo settore : lineamenti generali / a cura di Andrea Bassi ; prefazione di Stefano Zamagni. - Napoli : Editoriale Scientifica, 2020. NA 1459;

Il nonprofit italiano al bivio / G. Fiorentini ... [et al.] ; a cura di Stefano Zamagni. - Milano : EGEA, c2002 NA 20;

Il terzo settore nell'Italia unita / a cura di Emanuele Rossi e Stefano Zamagni. - Bologna : Il Mulino, c2011. - Dono e fiducia : le forme

della solidarietà nelle società complesse / Andrea Bassi. - Roma : Lavoro, C2000. 259 p. ; 22 cm. - (Percorsi) NA 636;

Italia civile : associazionismo, partecipazione e politica / Roberto Biorcio e Tommaso Vitale. - Roma : Donzelli, 2016. - VII, 213 p. ; 22 cm. - (Saggi. Storia e scienze sociali) TER/Ass 43;

La sfida dell'auto-mutuo aiuto : associazionismo di cittadinanza e sistema sociosanitario / Guido Giarelli, Daniele Nigris, Elena Spina. - Roma : Carocci, 2012. - 375 p. ; 22 cm. - (Biblioteca di testi e studi ; 792) NA 746;

L'associarsi quotidiano : terzo settore in cambiamento e società civile / Sebastiano Citroni. - Milano : Meltemi, 2022 NA 1522;

L'associazionismo multilivello in Italia : reti relazionali, capitale sociale e attività prosociali / a cura di Giovanna Rossi e Lucia Boccacin. - Milano : Franco Angeli, c2012. NA 703;

Le identità del volontariato italiano : orientamenti valoriali e stili di intervento a confronto / Giovanna Rossi, Lucia Boccacin. - Milano : Vita e pensiero, c2006. - 233 p. : ill. ; 23 cm. - (Vita e Pensiero. Università) NA 62;

Libro bianco sul terzo settore / a cura di Stefano Zamagni. - Bologna Il Mulino, c2011. NA 592;

Teoria e prassi dell'associazionismo italiano nel 19. e 20. secolo / Fiorenza Taricone. - 2. ed. - Cassino : Università degli Studi di Cassino, c2008. - 434 p. ; 24 cm. - (Studi Demo-Antropologici, Pedagogici, Psicologici e Sociologici ; 3) NA 449;

Volontariato come interazione : come cambia la solidarietà organizzata in Italia / Andrea Salvini. - Pisa : Pisa University press, 2012
NA 749.

“Guardate da dentro, le associazioni sono qualcosa di molto particolare. Un po’ mi viene in mente quell’immagine delle città invisibili di Calvino e quella città che ne ha dentro molte altre. Le associazioni spesso sono così, viste da dentro. Una associazione ne ha dentro molte altre: c’è il gruppo che fa la scuola di italiano che va per conto proprio, il direttivo che va per conto proprio, i volontari vanno per conto proprio. In particolare, a seconda delle scene che io ho osservato, e delle situazioni concrete, vedevo diverse associazioni. Anche se formalmente il cappello è lo stesso, di fatto vedevo cose molto diverse.”



Centro di Servizio per
il Volontariato ETS



Questa collana di *instant book* raccoglie i contributi della serie di incontri **Futuro Prossimo** che il *Centro Studi, Ricerca e Documentazione sul Volontariato e il Terzo settore* del CSV Lazio ETS ha organizzato per offrire al volontariato la possibilità di confrontarsi su alcuni grandi temi posti dall'emergenza legata al Covid 19 da una parte e dagli obiettivi dell'Agenda 2030 dall'altra, e di aprire una riflessione sul futuro – quello che ci aspetta e quello che vogliamo.