Congresso nazionale 2014

IL VALORE DELL'ASSOCIAZIONISMO AL TEMPO DELLA CRISI

Temi per la discussione congressuale

Parte prima

Il ruolo e le politiche dell'Arci in questa fase

Chi siamo e da dove veniamo

Siamo l'Arci, Associazione Ricreativa e Culturale Italiana, formata da migliaia di basi associative diffuse in tutto il Paese con oltre un milione di soci.

Siamo una grande e radicata associazione popolare, che promuove partecipazione, solidarietà ed emancipazione culturale. Siamo una rete di spazi aperti, liberi e laici in cui donne e uomini di ogni età ed estrazione sociale si incontrano, condividendo relazioni umane e interessi collettivi.

Nasciamo nel 1957 dalla Convenzione dei sodalizi di alcune basi territoriali, ma le nostre radici affondano nell'Ottocento, ovvero nella storia delle Case del popolo, del movimento cooperativo e delle Società di mutuo soccorso, che furono e sono luoghi di promozione sociale, di assistenza, di svago, di ricreazione e di emancipazione per molti e molte in cerca di un tempo liberato dalle fatiche del lavoro e dalle incombenze quotidiane.

Siamo il frutto della lungimirante scelta del movimento dei lavoratori e dei partiti della sinistra del tempo di investire sulla cultura, sulla socialità, sul mutuo soccorso, sull'educazione popolare come elementi essenziali di un progetto di emancipazione e di trasformazione sociale.

Ci riconosciamo nei valori della lotta di Liberazione dalla quale sono nate le Istituzioni repubblicane e la Costituzione, i cui dettati rappresentano il punto di riferimento principale del nostro agire quotidiano.

Ci impegniamo da sempre come soggetti di un cambiamento positivo del nostro Paese e della comunità internazionale, riconoscendoci nei principi delle Dichiarazioni e delle Carte internazionali dei diritti universali, e nei valori democratici e sociali che ispirarono a Ventotene i fondatori del progetto europeo.

Promuoviamo l'agire associativo come laboratorio di idee, di educazione permanente, di trasformazione sociale e di iniziative per rafforzare i legami sociali, la cultura del bene comune, la partecipazione grazie alla quotidiana azione delle nostre basi associative.

Siamo attraversati, in forza del nostro radicamento, dalle contraddizioni che emergono dalla società. Consapevoli delle difficoltà, delle sfide, dei pregi e dei limiti del nostro agire, della necessità di rinnovamento della nostra associazione, non intendiamo essere spettatori o gestori arrendevoli del presente.

Vogliamo invece contribuire con altri alla realizzazione di un progetto di cittadinanza locale e globale, consapevole e attiva, per trasformare ciò che dell'esistente ci appare ingiusto e lontano dai nostri ideali di uguaglianza, libertà, responsabilità e solidarietà.

Il contesto e i principi

Siamo immersi in una grave crisi che non è solo economica. Questa è una crisi di sistema. Non reggono le basi del modello di sviluppo dominante, fondato sul produrre e consumare, finalizzato all'avere, all'accumulare e alla crescita infinita, senza limiti.

Il nostro pianeta, unico e finito, è allo stremo. La produzione di ricchezza solo per pochi genera povertà e disuguaglianza. Il mercato impone il suo primato a scapito della democrazia. La crisi economica e di civiltà produce paura, precarietà e spaesamento.

Qualunque sia il nostro posto sulla Terra, dovremmo sentire il bisogno di cambiare: sono in pericolo le condizioni stesse dell'esistenza. E a disposizione avremmo tutto il sapere e gli strumenti necessari per correggere la rotta. Ma la strada del cambiamento è invece impervia, e l'esito non è scritto. Troppi stanno usando la crisi per accumulare e sfruttare di più.

La situazione è aggravata da una crisi delle forme della rappresentanza tradizionale, della connessione fra società e politica, e della sinistra che sembra sempre meno in grado di interpretare una visione alternativa e il moderno bisogno di giustizia sociale e ambientale.

Le promesse neoliberiste di autoregolamentazione del mercato, intorno alle quali si è dispiegata negli ultimi decenni una vera e propria ideologia, si sono dimostrate false e fallaci.

Emerge forte la necessità di ripensare il rapporto fra economia e società così come fra economia e ambiente, di rimettere economia e finanza al servizio della società, di rielaborare le priorità delle funzioni e delle politiche pubbliche. E in questo quadro sono molti coloro che, dentro la crisi, sperimentano un nuovo paradigma di civiltà.

Ai drammi dello sfruttamento e della guerra rispondono, pur fra pericoli e difficoltà, movimenti ed esperienze di emancipazione, avanzamenti democratici e culturali in tante parti del pianeta, che praticano in Italia come in Turchia, in Brasile come in Egitto, gli stessi valori.

All'ideologia del profitto si contrappongono alternative di pensiero e di stili di vita. All'egoismo fanno da contraltare fenomeni di riaggregazione sociale, che sanno coniugare benessere individuale e responsabilità collettiva.

A fronte della globalizzazione neoliberista crescono l'economia sociale e le reti di altra economia. All'ideologia privatizzatrice si oppone la democrazia dei beni comuni. Agli oligopoli rispondono il protagonismo delle comunità locali e la nuova centralità del territorio, fulcro della ricostruzione di un nuovo modello di società.

In tutto il pianeta si manifestano femminicidio ed enormi violenze sulle donne. Allo stesso

tempo però avanza ovunque un inarrestabile protagonismo di genere che conquista diritti. Le società che mettono le donne al centro dimostrano di essere più avanzate, più giuste, più capaci di innovazione positiva.

In questo complesso conflitto noi prendiamo parte, collocandoci rigorosamente dalla parte della sopravvivenza del pianeta, del benessere delle persone, della giustizia sociale, della democrazia reale e partecipata, dei diritti inalienabili e universali delle generazioni presenti e future.

La situazione in cui viviamo

Il mondo è drasticamente cambiato negli ultimi anni, e destinato a più grandi sovvertimenti. Sono cambiati gli equilibri geopolitici, con il declino dell'Occidente, lo spostamento a Est della potenza economica e strategica, l'affermarsi dei nuovi grandi paesi prima "emergenti".

Mutano le priorità della geopolitica, si cercano nuove fonti energetiche, si diffondono nuove pratiche di accaparramento, prime fra tutte quelle dell'acqua e della terra, a fronte dei mutamenti climatici e dell'insostenibilità ecologica.

Centinaia di milioni di persone conquistano una vita più degna in diversi paesi, si connettono, si attivano e si muovono grazie agli avanzamenti tecnologici.

Ma lo sviluppo fondato sulla disuguaglianza condanna miliardi di esseri umani alla miseria, alla guerra, allo sfruttamento, all'emarginazione, all'emigrazione forzata e perfino allo schiavismo nelle ovunque diffuse periferie geografiche e sociali.

Il segno che avrà il futuro è incerto. La debolezza, per non dire l'assenza, di sedi democratiche di governo mondiale aumenta i rischi, tanto più a fronte della crisi strutturale del capitalismo e delle spinte involutive che essa genera.

Nel Mediterraneo si evidenziano le tendenze contrapposte che cercano di fare da levatrici al futuro prossimo venturo. Milioni di democratici nella sponda sud, protagonisti delle grandi rivoluzioni della dignità, difendono oggi i loro paesi dalla restaurazione e dall'oscurantismo. In Siria la repressione è sfociata in una guerra atroce e destabilizzante. In Palestina prosegue impunita l'occupazione israeliana.

In questo scenario complesso, noi sosteniamo senza esitazione le componenti progressiste della società, i giovani, le donne, le comunità che si battono per la pace, la democrazia, la giustizia sociale e i diritti, anche quando è difficile. Nell'alleanza con loro sta anche la nostra forza.

La politica e le istituzioni dovrebbero fare lo stesso, abbandonando ogni forma di neo-colonialismo, di paternalismo, la real-politik e l'interventismo militare.

Nel Mediterraneo c'è il futuro possibile del nostro paese, un progetto di nuova società e di economia non predatrice, in una relazione paritaria ed equa fra le sue sponde che si faccia carico dell'enorme squilibrio prodotto dalla dominazione coloniale e post-coloniale. L'Europa fortezza continua a farne invece il più grande cimitero di migranti e richiedenti

asilo.

L'Europa per cui ci battiamo è un continente unito nella diversità, che nel suo pluricentrismo e nella sua multiculturalità trova la sua ricchezza, che valorizza le vocazioni specifiche e le diverse potenzialità di tutte le sue regioni.

E' il contrario dell'omologazione forzata intorno all'egemonia tedesca che sta umiliando l'Europa del Sud, con un accanimento feroce sulla Grecia, e che ancora una volta condanna le regioni balcaniche e orientali a un ruolo subalterno e marginale.

L'unità dell'Europa sta davvero correndo un grave rischio, che noi crediamo nessuno possa permettersi di correre. Con il dogma austerità e pareggio di bilancio imposto da tecnocrazia, finanza e politici liberisti, con lo smantellamento del modello sociale europeo e dei diritti sanciti da molte costituzioni nazionali, si sta alimentando il fuoco dell'antieuropeismo, del populismo, del nazionalismo reazionario, della xenofobia.

C'è bisogno, superando frammentazione ed esitazioni, che emerga un altro polo in Europa, che connetta e dia credibilità a un progetto europeista fondato sulla democrazia reale e partecipata, su istituzioni democratiche e legittimate, sui beni comuni e la riconversione ecologica, sul primato delle persone e dei loro diritti inalienabili rispetto al mercato.

E' questo che può salvare il nostro continente dalla decadenza, dalla divisione e da nuove avventure nefaste. E per questo obiettivo mettiamo a disposizione le nostre energie.

L'Italia dell'alternativa mancata

L'immagine dell'Italia che ci ha consegnato il risultato delle ultime elezioni politiche è quella di un paese che non solo vive gli effetti di una pesante situazione economica e sociale, ma sconta anche una grave crisi della rappresentanza, oltretutto aggravata dagli effetti di un'orrenda legge elettorale.

I danni arrecati al paese dall'operato dei governi degli ultimi anni hanno scalfito solo in parte l'egemonia culturale del berlusconismo nella società italiana.

Il sentimento 'anticasta' è divenuto la narrazione prevalente nell'opinione pubblica e si è espresso sia nel voto sia nel non-voto, purtroppo assai più che le giuste istanze di cambiamento provenienti prevalentemente dai territori.

La crisi della rappresentanza ha penalizzato soprattutto le forze della sinistra, laddove è apparsa evidente la mancanza di un credibile e appassionante progetto di cambiamento. Il centrosinistra e la sinistra non sono riusciti a conquistare la fiducia dei cittadini delusi dalla politica.

Le urne ci consegnano un elettorato e una società che non credono e non si fidano più delle forze politiche, e che dunque sono più facilmente attratti da proposte plebiscitarie e populiste, fondate sulla personalizzazione di movimenti e partiti.

Anche noi, insieme a tanta parte dell'associazionismo, dei movimenti, delle organizzazioni

sociali, abbiamo fatto fatica a leggere e interpretare le istanze di cambiamento che emergevano dai cittadini.

Anche le forze più dinamiche e progressive della società fanno fatica ad affermare l'idea della politica come esercizio collettivo della cittadinanza, capace di elaborare una visione complessiva del mondo, offrire un'idea di futuro, proporre un progetto di società.

Noi siamo invece convinti che il nostro Paese, se vuole uscire dalla crisi, non può arrendersi alla morte della politica, rassegnarsi alla democrazia dell'uomo solo al comando, all'assenza di un confronto pubblico e partecipato sul proprio destino.

E sappiamo che per superare questa delicata e pericolosa fase deve riscoprire i principi della sua Carta costituzionale, intaccata dal vincolo del pareggio di bilancio e dai tentativi di deroga all'art.138: l'equilibrio alto fra uguaglianza e libertà, il diritto a un lavoro dignitoso, l'affermazione di diritti di cittadinanza, della giustizia sociale, la legalità democratica, l'impegno per la pace e il disarmo, l'accesso all'istruzione e alla cultura, la coesione sociale, la tutela della salute, del paesaggio e del territorio.

Dobbiamo farci promotori e protagonisti di una coraggiosa iniziativa culturale, per costruire idee e proposte per un'alternativa economica e sociale nel nostro paese. Perché si può uscire dalla crisi con più diritti, più equità sociale, più democrazia. E per questo dobbiamo continuare a tessere alleanze con gli altri soggetti del terzo settore, i sindacati, i movimenti, i diversi attori sociali, che sono e si faranno portatori di istanze e contenuti di cambiamento.

Dovremo lavorare nella consapevolezza che solo a partire dai contenuti e dalle idee si costruiscono alleanze e unità. Difendendo l'autonomia, l'unità, la capacità di dialettica interna che in questi anni ci hanno consentito di essere protagonisti di tante battaglie, continueremo a lavorare per ricreare quella connessione tra cittadini, politica e sinistra, necessaria per rigenerare il tessuto sociale e culturale della società italiana.

Gli obiettivi strategici di questa fase

Nel tempo della crisi affermiamo il valore e la necessità dell’associazionismo come antidoto alla desertificazione sociale, culturale e democratica.

Abbiamo bisogno ora più che mai di promozione, tutela e pratica dei diritti, di luoghi collettivi alternativi ai modelli atomistici di società che producono solitudine e infelicità, per la ricostruzione di comunità e relazioni col territorio, per conquistare nuovi spazi di libertà e benessere.

Vogliamo farlo declinando la promozione sociale come strumento di emancipazione e auto-organizzazione delle persone, rafforzando l’esercizio della cittadinanza attiva, che agisca consapevolmente tanto i propri diritti quanto le proprie responsabilità, per ricostruire il necessario e possibile equilibrio fra protagonismo individuale e dimensione collettiva.

Vogliamo farlo difendendo e affermando pienamente il diritto alla cultura e alla ricreazione che stanno nella nostra storia e nel nostro nome, e che in questi tempi sono spesso

umiliati, considerati superflui o stravolti in senso consumistico. Vogliamo farlo impegnandoci per tutti i diritti inalienabili che sostanziano una democrazia reale, una vera legalità democratica, una piena cittadinanza, una società aperta e laica, libera e accogliente.

Le pratiche diffuse delle nostre basi associative, dei circoli e delle case del popolo, fatte di democrazia, partecipazione, auto-organizzazione non finalizzate al profitto ma al benessere e all'interesse pubblico sono per loro natura pratiche di un mondo diverso, diverso comunque dai valori oggi dominanti. Per questo, crediamo che la loro tutela, la loro difesa, la loro qualificazione, il loro sviluppo, la loro capacità di contare nella vita pubblica sia un contributo alla costruzione dell'alternativa necessaria.

Siamo persuasi che il terreno cruciale delle scelte strategiche è quello della costruzione di un'egemonia culturale e civica, capace di rendere credibile e attrattivo un nuovo progetto di società.

La nostra associazione dovrà avere la capacità di dare un contributo significativo, per essere collettore di intelligenze e idee nuove per il futuro così come per valorizzare le nostre radici popolari e la migliore tradizione democratica del Paese.

La sfida è alta e non potremo affrontarla da soli. La capacità di relazione che abbiamo sempre avuto rappresenta oggi un capitale inestimabile che non possiamo disperdere.

Avremo bisogno di valorizzare e fare sistema con le reti associative, le formazioni del Terzo Settore, le organizzazioni di rappresentanza dei lavoratori, i soggetti informali della società civile, i movimenti dell'alternativa sociale e culturale, il mondo dei saperi e della conoscenza, per costruire un campo di forze sociali coerente e coeso per il cambiamento, capace di interloquire in pari dignità con le esperienze avanzate che esistono negli Enti Locali, nella politica e nelle istituzioni.

Vogliamo portare un contributo al rafforzamento e radicamento della sinistra, di cui condividiamo storia e valori, nel nostro Paese così come in Europa: vogliamo farlo con la nostra autonomia e unità, valorizzando la nostra pluralità e il nostro essere "casa comune".

La ricostruzione dello spazio pubblico e il nostro ruolo

La gestione della crisi economica scarica verso il basso i suoi effetti negativi, spingendo alla svendita e alla privatizzazione di beni comuni e servizi pubblici, indebolendo e frammentando la sicurezza e la capacità di risposta sia delle comunità, sia delle Istituzioni Locali.

Tutto questo, con l'ampliarsi della disoccupazione, dell'inoccupabilità e con la riduzione delle risorse pubbliche, determina insicurezza e precarietà nei cittadini, produce nuove povertà, riduce diritti acquisiti.

Si fa largo un senso di sfiducia che svuota uno spazio pubblico già mortificato, nella sua dimensione di sistema di relazioni e legami, condivisione di bisogni e risposte possibili, desideri e protagonismo civico.

Ciò è tanto più vero nelle componenti sociali più fragili e all'interno degli stessi nuclei familiari, sempre più soli, anche a fronte della costante riduzione del welfare e della rete territoriale dei servizi sociali e socio-educativi.

Questo processo rischia di creare terreno fertile a un'idea distorta della sussidiarietà, come approccio sostitutivo delle responsabilità pubbliche. Per noi invece sussidiarietà è allargamento delle responsabilità collettive e ampliamento della base partecipativa alla vita pubblica.

Sappiamo per questo di dover trovare in noi stessi, e nei contributi che intorno a questa sfida sapremo raccogliere, la necessaria creatività e forza innovatrice nella costruzione di risposte inedite al tempo della crisi, facendo leva sulle risorse e potenzialità di ciascuno, di tutti e tutte.

Così come nella Grecia devastata dall'austerità nascono a centinaia le associazioni di mutuo soccorso, fondate da persone che si aiutano reciprocamente, difendendo insieme dignità e diritti, anche noi ci impegniamo a rafforzare le nostre caratteristiche di movimento popolare che promuove mutualità territoriale e autorganizzazione per rispondere ai bisogni e per conquistare un nuovo senso del pubblico, allargato e partecipato.

Non serve meno stato e più società, serve una società più protagonista per rendere più forti anche le istituzioni pubbliche a garanzia dei diritti universali.

Le nostre politiche

Siamo una comunità aperta e organizzata in rete nazionale. A partire dalle nostre basi associative, dalle attività che esse svolgono e dalle domande sociali e culturali che da queste emergono, promuoviamo animazione, attività, partecipazione e vertenze dal livello locale a quello nazionale.

Attività che seguono l'evoluzione delle dinamiche sociali, culturali, politiche e istituzionali in funzione di un avanzamento della comunità locale, nazionale, europea e internazionale verso i principi democratici che ci guidano.

La cultura e le sue numerose declinazioni, l'educazione popolare e le tante opportunità che ne derivano, la socialità e la ricreazione, hanno rappresentato e rappresentano la forza e l'agire del nostro tessuto associativo.

La promozione dei diritti culturali, la necessità di investire nelle capacità creative delle persone, il rafforzamento del dialogo interculturale, le vertenze per ampliare l'accesso alla conoscenza, l'impegno per riconoscere alle politiche culturali un ruolo primario per lo sviluppo, sono tra le nostre priorità.

Affermiamo attraverso eventi, momenti formativi e di incontro, la riqualificazione di spazi, le pratiche e la sperimentazione artistiche in ogni ambito, il diritto alla cultura, al welfare, al benessere di tutti e tutte.

Siamo impegnati ad affermare concretamente su scala globale i valori della pace e del disarmo e dei diritti umani universali, a praticare solidarietà, volontariato e cooperazione

internazionale, in primo luogo attraverso la costruzione di legami fra comunità, a costruire relazioni e collaborazioni fra i soggetti organizzati della società civile.

Sviluppiamo vertenze e buone pratiche per la giustizia ambientale e per la difesa dei beni comuni, convinti che da una nuova centralità del territorio e dalla riconversione energetica e produttiva si ricrei società, economia e politica -come dimostrato dal successo sia pur colpevolmente disatteso dei referendum su acqua pubblica e nucleare.

Pratichiamo la legalità democratica, come strumento di partecipazione responsabile e di esercizio di cittadinanza. Il nostro fine non è la mera e acritica osservanza delle leggi, ma il raggiungimento della giustizia sociale, impedito dall'azione delle mafie e della corruzione.

Ci battiamo per i diritti dei migranti, dei rifugiati e delle minoranze contro ogni razzismo, contro la xenofobia, per la libera circolazione delle persone, per i diritti di cittadinanza a partire dallo ius soli. E siamo al servizio dell'autorganizzazione dei migranti e delle migranti.

Abbiamo un'idea di futuro che offre opportunità, protagonismo e partecipazione alle giovani generazioni, spazi per la loro creatività e forme di espressione, concretezza ai loro sogni e risposte ai loro bisogni.

Cerchiamo di favorire il benessere, la socialità e il protagonismo degli anziani, che devono essere considerati utile risorsa delle comunità e non costo sociale improduttivo, cui invece il modello odierno vuole condannarli.

Creiamo spazi di partecipazione e protagonismo per i minori, dalla più tenera età alla adolescenza. L'emergenza educativa è una sfida per tutta l'associazione. I più piccoli sono il volano di un nuovo impegno associativo attraverso i luoghi del tempo libero, della formazione e della scuola.

Crediamo ci sia la necessità di un'umanizzazione del sistema penitenziario attraverso una profonda trasformazione nel segno del rispetto dei diritti umani; promuoviamo politiche di reinserimento sociale di chi vive condizioni di marginalità, combattiamo la stigmatizzazione delle diversità.

Nei prossimi anni vogliamo riaffermare collettivamente l'impegno su questi terreni di lavoro. E vogliamo attivarci su altre questioni che consideriamo centrali in questi tempi: i diritti sociali, il lavoro, il non lavoro, il reddito, la sicurezza sociale, la laicità e i temi etici, i diritti e le libertà civili, i diritti delle donne, la lotta contro le violenze sulle donne, le politiche di genere, il diritto a un libero orientamento sessuale.

Le relazioni e le alleanze

La crisi di sistema in cui siamo immersi si può affrontare solo in uno spazio di iniziativa comune e in una ottica di comune interesse, con tutte le realtà che vogliono contribuire al cambiamento.

La definizione del campo di forze con cui perseguire quest'obiettivo è cruciale e nello stesso tempo affatto scontata, in un quadro storico e politico che ha superato le categorie

novecentesche ed è in piena evoluzione.

Il nostro approccio deve essere in ogni caso di apertura e di coinvolgimento. Siamo in piena crisi democratica, che significa crisi della sovranità, della rappresentanza, della partecipazione.

Dovremo essere capaci di sostanziare con un valore aggiunto di qualità e originalità il ruolo che potremo giocare in un quadro così critico e complesso, in cui diritti e democrazia sono messi in discussione. Altresì dovrà necessariamente essere all'altezza della sfida il nostro contributo all'evoluzione e alla revisione del rapporto tra politica e società, indispensabile per ricostruire quel rapporto di fiducia tra cittadini e istituzioni che sembra del tutto compromesso.

La nostra rete di associazioni, circoli e dei loro soci, diffusa capillarmente sul territorio può rappresentare un importante laboratorio permanente di elaborazione politica e di partecipazione: bisogna innanzitutto pensare a nuovi modelli di inclusione delle persone nella vita pubblica, attivando su questi temi collaborazioni e alleanze con le associazioni della Federazione Arci, le realtà dell'associazionismo democratico e popolare, le organizzazioni del terzo settore, il mondo sindacale, i movimenti sociali e culturali.

Dobbiamo garantire che l'interlocuzione e la collaborazione, importante laddove possibile, con le istituzioni e le forze politiche avvenga su un piano di pari dignità e di pieno riconoscimento dell'autonomia della società civile, che al contempo noi dobbiamo impegnarci a difendere e sostenere.

La nostra relazione con i movimenti e le reti sociali è tanto più proficua quanto più sappiamo essere un luogo importante di inclusione, di emersione, di sintesi delle istanze di cambiamento e delle proposte innovative che il mondo complesso delle organizzazioni sociali è in grado di esprimere. Nel pieno della crisi economica è cruciale che la nostra associazione incrementi le relazioni e le alleanze con i sindacati e con le esperienze di lotta nei luoghi di lavoro.

La relazione con le istituzioni è un altro tassello imprescindibile della nostra azione, a cominciare dagli Enti Locali di segno progressista. È proprio dal livello territoriale, inevitabile frontiera rispetto alle conseguenze più drammatiche della crisi ma anche nell'elaborazione di alternative di sviluppo sostenibile, che può essere rilanciata un'idea nuova di rapporto tra cittadini e istituzioni, basata su una reale redistribuzione dei poteri di rappresentanza e di decisione.

La ricerca di nuovi e più partecipati modi di praticare la politica e la rappresentanza interroga tutti -società civile, politica e istituzioni- ma proprio per questo vogliamo poterne discutere con tutti senza sudditanza alcuna.

Siamo, insieme a molte altre organizzazioni e movimenti sociali, un'associazione che si fonda sulla partecipazione popolare e sul radicamento territoriale, e pur ben consci dei nostri limiti e difficoltà crediamo che questa caratteristica debba essere considerata un elemento di interesse pubblico da riconoscere e valorizzare. Tanto più in un momento storico in cui è evidente che la democrazia rappresentativa tradizionale concentrata sul ruolo dei partiti da sola non è più sufficiente, e che è necessario sviluppare anche la democrazia partecipativa per coinvolgere nelle decisioni pubbliche i corpi intermedi e i

cittadini organizzati per promuovere l'interesse generale.

Il diritto ad associarsi

Siamo un'associazione nata nel Novecento, che ha saputo traghettare nel futuro il suo bagaglio di esperienza, di storia, di valori e di relazioni, e che del secolo passato, con le sue luci e le sue ombre, si impegna a fare memoria. Siamo una delle poche organizzazioni di massa che ha superato le temperie del cambiamento di secolo.

Siamo nati come associazione nazionale, in una società completamente diversa, principalmente per organizzare il tempo libero, e siamo poi diventati molto altro. Nel corso dei decenni, con il mutare della realtà, dei bisogni, delle modalità di relazione tra le persone, abbiamo re-interpretato e adeguato il nostro ruolo e la nostra funzione alla luce dei nostri valori.

Sviluppiamo associazionismo di promozione sociale, siamo arricchiti da una moltitudine di volontari, vero motore delle attività del nostro tessuto, siamo “incubatori” di impresa sociale.

Rappresentiamo un sistema associativo complesso e articolato in forme diverse nei territori, che produce modalità e occasioni di impegno diverse.

Un sistema capace, tra le altre cose, di produrre imprenditorialità, occupazione, formazione che rappresenta in tante parti del nostro Paese un pezzo importante di economia, diversa e liberata dal profitto.

Siamo una rete di associazioni autonome, che condividono, praticano e si riconoscono in un progetto comune e in un sistema di regole nazionale. Siamo un’organizzazione popolare, attiva e protagonista in tanti territori.

Avvertiamo e agiamo la trasformazione di questo Paese, a partire dalle grandi città, dai piccoli centri, dalle periferie. Lavoriamo con lo spirito di cogliere le nuove potenzialità e raccogliere le sfide, difficili, che questo tempo ci pone.

Ci impegniamo ad affermare, tutelare e difendere il diritto al libero e democratico associarsi, che consideriamo strumento imprescindibile per la conquista e la difesa di democrazia e diritti.

Sappiamo di dover lavorare intensamente per produrre innovazione positiva anche al nostro interno, in modo da superare i nostri limiti e le nostre contraddizioni, in modo da poter mettere in opera il meglio delle nostre potenzialità.

Abbiamo subito, negli ultimi anni, la produzione di leggi, regolamenti, atti che hanno reso sempre più difficile la possibilità di dispiegare le azioni delle nostre basi associative sul territorio.

L'aumento degli obblighi legislativi e burocratici e, soprattutto, il mancato riconoscimento del valore sociale delle nostre attività da parte del complesso normativo, generano frustrazione e spossamento nel nostro gruppo dirigente diffuso.

Eppure, anche nel tempo della crisi, il nostro associazionismo costituisce un importante laboratorio di buone pratiche sociali, continua a promuovere e diffondere la cultura della democrazia, dei diritti e della partecipazione, rappresenta una solida risposta ai nuovi e mutati bisogni, grazie all'offerta di socialità, di mutualità territoriale, di promozione dei diritti e di difesa dei beni comuni.

Rivendichiamo una legislazione che riconosca, promuova e difenda in modo pieno il ruolo e il valore della complessità della nostra azione di associazione di promozione sociale, al pari di quella di tanti altri soggetti del Terzo Settore.

Vogliamo ci sia riconosciuto che, ancor di più al tempo della crisi, il nostro associazionismo svolge un ruolo fondamentale e necessario per restituire a tanti uomini e donne dignità, consapevolezza, capacità e voglia di agire insieme per il cambiamento e il benessere delle persone.

Parte seconda

Strategie, strumenti e azioni per lo sviluppo associativo

Rafforzare il patrimonio associativo diffuso

Compito di una grande rete di promozione sociale come l'Arci è quello di aggregare le energie positive che si muovono nella società per promuovere, consolidare e rafforzare l'associazionismo e le diverse esperienze di sussidiarietà partecipativa impegnate per il cambiamento sociale e una diversa idea di sviluppo, sul terreno delle condizioni economiche, dell'accesso ai diritti, della qualità della vita, dei servizi, delle relazioni civili e istituzionali.

L'Arci ha l'opportunità di realizzare questo progetto partendo dal suo ampio e variegato patrimonio associativo, che in tanti territori rappresenta un punto di riferimento per la socialità, la solidarietà e la cultura popolare. Un patrimonio che va rilanciato e sostenuto nella sua peculiare funzione di tenuta della coesione sociale e del tessuto solidale del paese.

Si tratta allora di ridisegnare il progetto dell'associazione, mettere in campo nuove politiche e strumenti per un'azione collettiva capace di rispondere ai bisogni delle persone e delle comunità, sperimentare a livello locale esperienze generative di cambiamento replicabili in altre comunità e territori. Fare dell'Arci una casa comune dell'associazionismo, del volontariato e dell'impresa sociale per contribuire alla costruzione di comunità ed economie solidali alternative al modello liberista.

L'azione locale, la visione nazionale

Per intercettare e sostenere la domanda di cambiamento, l'Arci deve rilanciare la sua dimensione di soggetto radicato nei territori e fondato sul protagonismo delle esperienze locali, che devono essere artefici degli indirizzi e delle scelte nazionali. L'ambito locale, infatti, è il laboratorio delle sperimentazioni che si alimentano e crescono nei conflitti, nelle contraddizioni, ma anche nella ricchezza di risorse culturali, idee e creatività politica dei territori.

Un'associazione plurale e diffusa deve favorire al proprio interno il confronto, la capacità di condividere conoscenze, trasferire buone pratiche, fare sintesi e promuovere proposte. Per questo servono strumenti, politiche e azioni da mettere in campo subito, prima che si

disperda il patrimonio di idee ed esperienze che oggi abitano l'associazione, lavorando in più direzioni.

Rafforzare l'associazionismo sui territori, rendere più "uguale" il Paese

Abbiamo bisogno di arginare il divario di capitale sociale che c'è nel paese ma anche nell'Arci, tanto tra territori limitrofi quanto tra intere regioni. La propensione agli atteggiamenti cooperativi e solidali e all'assunzione di responsabilità collettive che sedimenta le comunità locali presenta infatti lacune e ritardi in aree in cui l'associazione è storicamente debole, anche in contesti di relativa qualità degli indicatori sociali ed economici. Luoghi dove lo sforzo di promuovere cittadinanza organizzata non ha successo e si arena per ragioni diverse e non sempre ascrivibili a un unico fattore.

Nel Mezzogiorno, che rappresenta appena il 5% della nostra base sociale e dove la propensione all'associarsi e ai comportamenti cooperativi sconta problematiche storiche, rischiamo di non avere le condizioni minime di insediamento. Disagio economico e sociale, sfascio delle amministrazioni locali, illegalità diffusa, ma anche relazioni storicamente subalterne tra società civile e potere pubblico: tutto questo crea serie difficoltà anche alle esperienze più strutturate di comitati e circoli.

Ma proprio nel Mezzogiorno e nelle altre nostre "aree deboli", spesso riusciamo ad aggregare quelle energie positive che pure esistono e sono radicate in quei territori. L'associazione diviene allora un vero e proprio catalizzatore di creatività politica e culturale, promuovendo laboratori di innovazione e sperimentazione di nuovi modelli associativi. L'Arci non può non dedicare particolare attenzione e sostegno alla crescita dell'associazionismo in queste realtà, attivando a tale scopo strumenti di promozione di breve e lungo periodo, investendovi risorse ordinarie del suo bilancio e orientandovi le sue attività di progetto.

Il sistema Arci

Da diversi anni è alla nostra attenzione il tema di come adeguare l'impianto del sistema Arci ai mutamenti introdotti dalla legislazione per le organizzazioni di terzo settore. Mutamenti sui quali oggi l'associazione è in grado di fare una valutazione ponderata e immaginare come attrezzarsi in merito.

Le diverse leggi speciali sul terzo settore, infatti, non descrivono figure estranee alla cultura e alle pratiche dell'Arci. Fermo restando che l'associazionismo di promozione sociale resta per noi la dimensione identitaria e prevalente, riteniamo utile individuare modalità coerenti per far convivere e interagire nel nostro sistema istituzionale il modello delle aps con le altre forme organizzative del volontariato e dell'impresa sociale.

La legislazione tematica non deve essere un vincolo, una costrizione allo sviluppo associativo, ma un'opportunità per integrare forme organizzative coerenti con la nostra identità e capaci di beneficiare di opportunità e strumenti che possono avere ricadute positive sull'intero sistema. Il tema oggi è promuovere l'inclusione di diverse forme associative nell'universo Arci assicurando nel contempo il governo unitario del sistema in tutti i suoi livelli istituzionali.

Il tessuto circolistico

La cura e tutela dell'insediamento associativo storico è ancora oggi uno degli obiettivi principali dell'Arci. Si tratta dei circoli con somministrazione, tanto quelli tradizionali a carattere polivalente quanto quelli tematici o a vocazione prevalentemente giovanile. Esperienze che, se da un lato contribuiscono a dare visibilità e solidità all'associazione e ne costituiscono l'ossatura più robusta, dall'altro devono far fronte a nuove problematiche e necessità operative.

Bisogna prendere atto che una parte dei nostri circoli svolge a tutti gli effetti una attività di impresa sociale, che l'associazione deve tutelare e sostenere con gli strumenti di autocontrollo necessari, sia a garanzia della trasparenza delle attività e della loro coerenza con la mission associativa, sia per prevenire i rischi connessi a modalità di accertamento spesso viziate da un approccio pregiudizievole da parte degli enti preposti.

L'Arci deve tutelare i suoi circoli ricreativi accompagnandoli in un percorso di sempre maggiore trasparenza nelle modalità di gestione, sostenerli nello sforzo di far emergere il valore sociale e culturale prodotto dalle loro attività di aggregazione, offrire tanto alle strutture consolidate che alle nuove esperienze sempre più stimoli e strumenti per riconoscersi in un progetto associativo comune.

Non va sottovalutato che il sistema Arci, nelle sue diverse articolazioni dai territori alla direzione nazionale, offre opportunità di lavoro per migliaia di persone**.** Elemento che l'associazione deve saper valorizzare e governare, a tutela dei diritti di soci e lavoratori e della buona gestione di circoli e comitati. In questo senso va portato a conclusione il lavoro avviato in collaborazione con i sindacati per definire un accordo quadro nazionale sul lavoro in Arci.

Il volontariato Arci

L'agire volontario è da sempre una caratteristica peculiare, anche se non esclusiva, dell'azione dei soci e dei dirigenti dell'Arci. Può riguardare l'impegno di singoli associati di un circolo come pure l'insieme delle attività della base associativa. Ma l'approccio che caratterizza e distingue la nostra idea di volontariato laico e progressista va oltre la dimensione della testimonianza individuale e assume il senso dell'assunzione di un dovere di responsabilità civile nei confronti della comunità.

Siamo un grande serbatoio di energie di volontariato civico a prescindere dai parametri delle associazioni di volontariato previste dalla Legge 266. Al tempo stesso, in questi anni alcuni comitati hanno investito anche sulla promozione di associazioni di volontariato ai sensi della 266, regolando in modo disomogeneo, in assenza di una strategia condivisa, il loro rapporto con l'associazione.

E' ora necessario valorizzare e rappresentare adeguatamente il volontariato laico e progressista che tanta parte ha avuto nella storia sociale del nostro paese. Non si tratta di modificare i nostri statuti, ma semplicemente di prevedere modalità di affiliazione ordinaria delle organizzazioni di volontariato omogenee su tutto il territorio nazionale, a misura

dell'impegno gratuito collettivo e delle specificità normative di questa tipologia associativa.

Per fare questo è necessario procedere a un censimento delle odv affiliate, nonché strutturare la nostra rete dei servizi per fornire consulenza e assistenza a queste esperienze al fine di promuovere un coordinamento delle associazioni di volontariato Arci. Una rete integrata e non separata nell'associazione nazionale, con un proprio profilo identitario, una propria visibilità e riconoscibilità, capace di intervenire su temi propri e priorità specifiche di questo settore, a partire dall'indirizzo e dalle politiche dei Centri Servizi al Volontariato.

Economia sociale e impresa sociale

L'economia sociale di territorio rivaluta le migliori pratiche di mutualismo, cooperazione di lavoro e di consumo, credito cooperativo di cui è ricca la nostra tradizione e di cui si è alimentata l'identità sociale di intere generazioni di italiani. Valorizza la potenzialità di forme economiche alternative, legate allo sviluppo delle cooperative sociali, della finanza etica, del commercio equo e solidale, dell'housing sociale, delle produzioni agricole biologiche. Esperienze che hanno saputo dimostrare come una motivazione etico-sociale possa tradursi in fattore produttivo, capace di innescare occupazione, inclusione e scambio economico, senza sacrificare valori sociali e ambientali.

Anche i nostri circoli rappresentano importanti esperienze di vita economica, sviluppano economie di prossimità e restituiscono risorse al territorio sotto forma di spazi, opportunità di aggregazione, servizi. Alcuni sono ormai veri incubatori di lavoro per i giovani e non solo, laboratori di formazione di competenze spendibili sul mercato del lavoro anche profit. Tanto più nell'attuale contesto di crisi questo rappresenta una sfida stimolante per la nostra organizzazione.

La forma organizzativa dell'impresa sociale, introdotta dalla Legge 155 del 2006, non solo è compatibile col nostro sistema istituzionale dato che può essere esercitata in forma associativa, ma può anche rappresentare la risposta più adeguata per la gestione di attività o servizi complessi a forte contenuto economico e alto profilo gestionale, aiutandoci a risolvere i possibili effetti di divaricazione tra attività istituzionale e d'impresa.

L'opportunità dei servizi di patronato

L'Arci ha la possibilità di realizzare una rete di servizi di patronato per il sostegno di soci e cittadini nell'accesso alle prestazioni socio-assistenziali, pratica ormai da tempo afferente non solo alla condizione lavorativa, ma più in generale ai diritti di cittadinanza. In questa prospettiva l'Arci può contare su alcuni sportelli già attivi e potrebbe promuoverne altri presso circoli e comitati, anche attraverso convenzioni con diversi enti di patronato.

È questa un'opportunità per qualificare il nostro ruolo di accompagnamento, sostegno informativo e formativo, assistenza nelle modalità di accesso alle prestazioni sociali. Un modo per promuovere nei nostri circoli servizi ai cittadini e sostenere i diritti di cittadinanza delle persone svantaggiate. Inoltre, partendo dalle esperienze già fatte da molti comitati, potremmo svolgere nei circoli servizi relativi all'inclusione lavorativa e sociale delle persone svantaggiate.

L'accesso al lavoro e al buon lavoro è un diritto costituzionale che contribuisce in maniera rilevante all'esercizio delle abilità civiche e relazionali delle persone. La drammatica situazione del mercato del lavoro diventa ancora più grave per le persone che vivono in situazioni di disagio che l'Arci incrocia nelle sue attività territoriali. Attivarsi per sostenere l'occupabilità dei soggetti svantaggiati vuol dire favorirne la cittadinanza attiva e la propensione ad associarsi.

Un sistema stabile di orientamento e formazione alla "mission associativa"

Per aiutare le esperienze di base a cogliere le opportunità offerte dalla legislazione di Terzo settore, abbiamo necessità di formare nei Comitati degli "agenti di sviluppo dell'Arci", dirigenti e operatori in grado di orientare e accompagnare gruppi e movimenti che si avvicinano all'Arci con strumenti idonei di formazione politica e motivazionale, puntando alle priorità dell'agire associativo, ad affrontare le nuove sfide, a sapersi orientare ed evolversi per rispondere ai bisogni sociali emergenti.

Bisogna fornire ai dirigenti delle associazioni di base un bagaglio di conoscenze adeguato sulle normative che riguardano la costituzione, la gestione e il governo democratico dei circoli. E al tempo stesso è necessario accompagnare i comitati territoriali, snodo decisivo del rapporto fra associazione e circoli, in un percorso di rafforzamento delle loro competenze, in particolare sul piano economico e gestionale.

Ci riferiamo alla capacità di elaborare rendiconti amministrativi e sociali, ma anche di accedere alla finanza di progetto, agli strumenti assicurativi e alla gestione delle convenzioni, avviare partnership profit-noprofit, intercettare le opportunità offerte dal sistema delle fondazioni. Una prima ricaduta dell'accresciuta competenza nella formazione economica potrebbe essere la capacità di costruire la rappresentazione complessiva del sistema economico generato dall'Arci a tutti i livelli**,** strumento di promozione, sviluppo e ricerca indispensabile per rafforzarne la capacità d'azione e il credito sociale e politico.

Per sostenere poi quel "sistema complesso Arci" delineato precedentemente, si deve potenziare la strategia di formazione delle competenze e di sviluppo della rete di servizi già avviata (sito "filorosso", streaming, banche dati, ecc.); ma bisogna altresì riflettere sui limiti delle esperienze in essere, la cui efficacia non può prescindere da un più marcato coinvolgimento dei Territoriali e dei Regionali, nelle loro specifiche responsabilità e prerogative.

Più in generale, tutte le azioni fin qui descritte presuppongono un investimento straordinario sui Comitati regionali, ai quali attribuiamo compiti decisivi come nodi della rete, espressione della rappresentanza dei comitati territoriali e al tempo stesso terminali della direzione nazionale sui territori. Compiti che ogni regionale deve essere in condizione di poter esercitare, oltre che col sostegno dei territori, anche attraverso la dotazione di adeguate risorse nazionali.

Un progetto di comunicazione integrata per lo sviluppo della rete

Oggi, in un contesto caratterizzato dalla rivoluzione degli strumenti di comunicazione e dal

peso crescente del web e dei social network, i singoli soci hanno nuove opportunità di protagonismo nella vita di un'associazione e nella definizione della sua identità collettiva. Per questo anche l'Arci intende promuovere un significativo cambiamento nella gestione delle sue relazioni interne e nella sua comunicazione esterna valorizzando maggiormente le potenzialità della rete.

Pensiamo ad esempio alla creazione di un database gestionale che tenga conto dei diversi contesti territoriali e con diversi profili d'accesso per mettere in rete socio, associazione, circoli, comitati territoriali, regionali e nazionale; alla possibilità di nuove formule di tesseramento; all'offerta di servizi di ricerca risorse e fondi per circoli, associazioni, direzione nazionale e comitati regionali; all'offerta di servizi convenzionati per i soci come acquisto di biglietti di spettacoli, viaggi, con diverse convenzioni locali e nazionali; alla strutturazione di un sistema informativo integrato per i soci con tv, radio, blog e con una tessera che diventa valore sensibile d'appartenenza ma anche economicamente contestuale. Non si tratta di partire da zero, ma di ridefinire un ruolo e di strutturare in maniera più fluida i processi di comunicazione e i mezzi di supporto.

Va valorizzata l'identità del socio come cittadino partecipe alla vita associativa con le sue opinioni, aspirazioni, gusti individuali, stimolando il senso d'appartenenza all'associazione anche con i mezzi offerti dalle nuove tecnologie. Un portale dei circoli dove trovare informazioni, scegliere di partecipare a eventi, accedere a servizi convenzionati, agire le campagne nazionali di advocacy, scaricare materiale, può essere uno strumento prezioso per promuovere identità, partecipazione ed economie per la rete Arci.

Per rispondere all'esigenza di una maggiore conoscenza reciproca fra le molteplici esperienze dell'associazione, vanno costruiti strumenti stabili per sostenere e incentivare la pratica degli scambi di buone prassi fra circoli di territori diversi, anche con momenti nazionali di incontro sul modello del “forum dei circoli Arci”. Inoltre il gemellaggio e tutoring tra circoli afferenti a diverse aree di lavoro e impegno dell'associazione può essere facilitato da uno spazio virtuale di coprogettazione, scambio e aiuto reciproco come quello di un portale implementato dagli stessi circoli e governato dall'associazione.

Ri-orientare le risorse, investire nel futuro. Un piano di rilancio economico in quattro anni

Le economie a disposizione della direzione nazionale hanno finora garantito l'attuazione del programma politico dell'associazione e dei servizi essenziali per rispondere ai bisogni e alla domanda di iniziativa della rete territoriale. Ma oggi questo non è più sufficiente, sia perché la domanda di servizi da parte della rete è cresciuta, sia perché la crisi ha reso più difficile l'accesso a fonti esterne di finanziamento delle attività attraverso la progettazione.

La rete territoriale chiede più strumenti per crescere, rispondere ai bisogni associativi, sociali e culturali che si sono evoluti, tutelarsi e riorganizzarsi per far fronte a norme fiscali e amministrative più stringenti. Al tempo stesso la crisi economica ha reso più fragile sia il bilancio nazionale sia quelli dei comitati, sui quali spesso ricadono anche gli effetti delle difficoltà finanziarie degli Enti Locali.

In questa situazione è evidente che le risorse economiche necessarie a realizzare le azioni fin qui delineate non sono reperibili nella dimensione attuale del bilancio nazionale,

neppure con la riduzione dei costi che sarà comunque necessario operare. Oltre a limitare e razionalizzare la spesa, andrà pertanto perseguito l'obiettivo di incrementare e diversificare le entrate economiche.

Alcune delle azioni fin qui descritte (rete degli sportelli di patronato, crowdfunding, portale per l'accesso alle attività della rete dei circoli, ecc.) sono di per sé nuove opportunità di finanziamento della rete. Ma non bastano. C'è da affrontare la fase di start-up, costruire gli strumenti e il loro sistema di governance (formare operatori, responsabili dei servizi, ecc.), consolidare i nodi della rete, coinvolgere nuove risorse umane. Per questo sarà necessario attivare ulteriori azioni.

Diversificare le fonti di autofinanziamento

E' necessario ripensare la quota di adesione del singolo socio, rivitalizzandone il senso di risorsa individuale e personale che infrastruttura una dimensione collettiva capace di agire su più livelli. Ciò vuol dire, ad esempio, destinare una parte delle risorse affidate alla direzione nazionale per investirle nella strutturazione dei Comitati Regionali al fine di rafforzarne le funzioni di servizio essenziali, ma anche avviare lo start-up degli strumenti di comunicazione e dei percorsi formativi sopra descritti.

C'è l'opportunità di delineare, sia attraverso la gestione del tesseramento che l'accesso al portale dei circoli, un database delle preferenze dei consumi ricreativi, sociali e culturali dei nostri soci, allo scopo di implementare l'offerta di servizi e convenzioni, oltre che orientare dal basso le strategie associative per la qualità della vita e dei consumi, secondo la pratica del “voto con il portafoglio”.

É necessario rilanciare una politica delle reti di progetto per valorizzare lo straordinario strumento del 5 x 1000: uno strumento che deve essere agito “dal basso”, privilegiando le iniziative di prossimità e l'azione sociale e culturale locale. L'organizzazione di Reti Nazionali di Progetto per la solidarietà o la riqualificazione di un parco o di uno spazio giovani può vedere comitati e circoli in prima linea. In pratica, va invertita la modalità con cui raccogliamo, con scarsissimo successo, le risorse del 5x1000, rendendo il territorio protagonista della raccolta, e lasciando alla direzione nazionale il compito di coordinare le campagne.

Va strutturato un Ufficio per la Progettazione di attività, programmi e servizi coerenti con gli obiettivi di sviluppo della rete associativa, che non si limiti alla presentazione di proposte su bandi pubblici ma risponda a una visione evoluta della progettazione attuando un graduale spostamento verso la ricerca di fondi privati e di comunità. Si può affrancare l'associazione dalla necessità di ricorrere solo alla pubblica amministrazione e predisporre programmi di attività condivisi con partner e stakeholder. Un altro ambito interessante a cui indirizzare la progettazione è quello dell'utilizzo dei beni confiscati e dell'accesso a spazi dismessi dalla pubblica amministrazione o da privati (come ad esempio nel caso delle stazioni dismesse).

L'attività dei circoli sul territorio è fatta per lo più da una moltitudine di microprogetti che tessono le reti della solidarietà di vicinato, della cultura popolare diffusa, dei servizi di prossimità fino alla solidarietà internazionale. Il portale nazionale dei circoli può offrire una *v*etrina di sostegno a questa microprogettazione, raccogliendo finanziamenti e donazioni

attraverso il crowdfunding, una forma di partecipazione e sussidiarietà orizzontale che non possiamo continuare a ignorare.

Infine, riteniamo opportuno creare un fondo di start-up per lo sviluppo associativo, perché la leva finanziaria costituisce uno strumento fondamentale per la fattibilità di un piano di rilancio economico e di sviluppo associativo che in tempi medi miri a ottenere risultati concreti di crescita del tesseramento e del numero delle basi associative e di fundraising.

Riorientare le risorse del bilancio nazionale

In conclusione, a fronte delle crescenti difficoltà finanziarie e del contemporaneo incremento della domanda di servizi*,* vanno ricercate fonti di finanziamento alternative legando maggiormente la domanda di servizi e sostegno economico dei territori alle economie della direzione nazionale. Obiettivo perseguibile intervenendo dall'alto, sul bilancio nazionale, ma guardando “verso il basso”, al consolidamento della rete, alla “credibilità e fiducia” della filiera. E siccome la fiducia non circola a “senso unico” le scelte da operare devono offrire un orizzonte di crescita e di futuro per tutti gli attori – soci, dirigenti, lavoratori – impegnati nel rilancio del progetto dell'associazione.

Coerentemente con questi obiettivi riteniamo che nei prossimi quattro anni, riorientando le risorse interne oggi disponibili, vada adottata una politica di bilancio che consenta di:

- ridurre l'esposizione patrimoniale;
- investire nella rete dei Comitati Regionali attraverso la redistribuzione di parte della quota sociale nazionale individuale;
- investire in figure dirigenziali e risorse umane adeguate a infrastrutturare le politiche economiche, la rete associativa e il sistema dei servizi;

In una prima fase sarà necessario rimodulare i maggiori centri di costo attuali e spalmare le risorse recuperate per il riequilibrio patrimoniale, per attivare strumenti finanziari di start-up e investire nelle competenze e risorse umane necessarie, in modo da prefigurare una crescita delle basi associative, del tesseramento e della solidità economica dell'associazione.

Parte terza

L'organizzazione e il governo democratico dell'associazione

Premessa

Una coerente attuazione degli obiettivi fin qui delineati riguardo al ruolo sociale e culturale, al modo di essere e di agire dell'Arci necessita di una messa a punto degli strumenti organizzativi di cui l'associazione dispone, tanto nella dimensione nazionale quanto in quella territoriale. Un'opera di “manutenzione della macchina” tesa a rendere più omogeneo e funzionale il comportamento dei vari livelli dell'associazione, con la capacità di guardare alla prospettiva dei prossimi anni anche sperimentando le opportune innovazioni, senza per questo stravolgere un modello consolidato che mantiene tutta la sua validità.

Poche associazioni possono vantare una rete così articolata sul territorio nazionale come quella dell’Arci. Ma proprio per questo, per funzionare bene, il sistema ha bisogno di essere manutenuto e curato, e di poter contare su meccanismi di relazione condivisi e automatismi di interazione fra i diversi livelli della filiera. C'è necessità di consolidare i nodi della rete per rafforzare il rapporto fra il centro e le strutture locali e rendere più fluido ed efficace il lavoro di indirizzo, servizio, coordinamento e direzione politica del nazionale a sostegno dell’iniziativa di comitati e circoli.

Si tratta quindi di operare una messa a punto del sistema che ridefinisca ruoli e funzioni, dal circolo alla direzione nazionale. Ma un'efficace verifica del funzionamento della nostra filiera organizzativa non può che partire dalle esigenze delle strutture di base, che oggi più che mai hanno necessità di trovare nell’Arci stimoli e strumenti per rafforzare e qualificare la loro presenza nei territori, leggere i mutamenti delle comunità, cogliere le opportunità di sviluppo offerte dal contesto sociale.

Le associazioni di base

Occorre capire come sta cambiando il nostro insediamento nei territori, analizzarne i punti di forza e di debolezza, riflettere sul rapporto fra i soci e l’associazione, fra i cittadini e le modalità di fare associazionismo. Quanto sono cambiate le motivazioni con cui ci si avvicina o ci si iscrive all’Arci? Com'è cambiato il legame fra il circolo e la comunità locale? Con quali percorsi si formano nuovi circoli?

L’universo dei circoli Arci si sta gradualmente modificando in una platea molto più articolata e plurale di esperienze, tanto sul piano delle vocazioni e dei campi di attività quanto su quello delle modalità organizzative e di gestione. Alcune categorie entrate nel gergo del nostro dibattito interno, come quella di circoli tradizionali o giovanili, sono ormai inadeguate a leggere la complessità di questa fase.

Accanto al modello del circolo territoriale polivalente, ancora prevalente soprattutto nelle

aree di più forte presenza storica dell'Arci, emerge la tendenza verso un associazionismo più specializzato, rivolto a target più omogenei di potenziali soci, sulla base di specifici interessi culturali e sociali o di particolari ambiti tematici (le migrazioni, l'ambiente, gli stili di vita, i servizi per l'infanzia, ecc.).

Registriamo forti squilibri nella dimensione dei circoli, rispondenti solo in parte alla loro collocazione geografica: differenze nel numero degli iscritti e nelle caratteristiche del corpo sociale, nel suo grado di stabilità, nell'impiego di volontari o di personale retribuito nelle attività. Anche le tipologie giuridiche si differenziano, con la presenza di organizzazioni di volontariato ed esperienze di impresa sociale accanto alla forma prevalente dell'associazione di promozione sociale.

Il risultato è che situazioni diverse pongono esigenze diverse e richiedono all'Arci risposte diversificate. Si tratta di curare, tutelare e rinvigorire l'insediamento che abbiamo ma anche di promuovere nuovo associazionismo; potenziare la capacità di iniziativa di tanti circoli tradizionali che oggi faticano a stare al passo in città e paesi che stanno cambiando, ma anche offrire risposte al disagio di territori dove invece mancano gli spazi di incontro e socialità.

In ogni diversa situazione ci sono intelligenze, energie, voglia di fare, nuove esperienze collettive di autorganizzazione potenzialmente disponibili, ma per intercettarle abbiamo bisogno di articolare e differenziare, nei contenuti e nei metodi, le nostre proposte in relazione alle specificità dei territori e delle comunità locali.

I circoli hanno bisogno di competenze e progettualità per maneggiare nuovi linguaggi e modalità di relazione, adeguare alle domande sociali emergenti i propri programmi e le modalità organizzative. Compito dell'Arci è offrire ai suoi circoli nuove e più forti ragioni e motivazioni per riconoscersi nel suo progetto e strumenti più efficaci per animare le comunità in cui operano.

L'organizzazione dell'Arci

E' compito dell'intera filiera organizzativa dell'Arci sostenere i circoli nella loro azione. Obiettivo a cui comitati locali, regionali e direzione nazionale devono concorrere interagendo tra loro con ruoli e funzioni differenti e sulla base di regole condivise.

Il modello organizzativo dell'Arci – consolidato da una lunga tradizione - nell'attribuire funzioni diverse al circolo, ai comitati territoriali, a quelli regionali e alla direzione nazionale definisce con precisione anche i meccanismi di relazione fra i diversi soggetti, disegnando una sorta di "piramide" che restringe le sedi di rappresentanza dal territorio al centro vincolando ogni livello alle scelte di quello inferiore, con un processo di validazione delle decisioni che va sempre dal basso verso l'alto.

Oggi riteniamo di dover confermare tutta la validità di quel modello saldamente ancorato ai principi della democrazia rappresentativa, che consente a ciascun socio di partecipare attivamente alla determinazione delle scelte dell'associazione nazionale. E al tempo stesso avvertiamo l'esigenza di promuovere democrazia partecipativa e di introdurre nella dimensione "piramidale" elementi di "circolarità" e "orizzontalità" più propri della rete, favorendo fra l'altro l'animazione di sedi fisiche e virtuali di scambio e interazione fra tutti

gli attori del sistema.

Ma anzitutto dobbiamo verificare quanto i meccanismi organizzativi condivisi e disegnati nella teoria siano poi coerentemente funzionanti nella pratica, indagare su eventuali ritardi e lacune, individuarne le cause e predisporre le necessarie contromisure.

I comitati territoriali

Se l'organizzazione dell'Arci deve essere anzitutto funzionale alle esigenze delle sue strutture di base, la nostra verifica non può prescindere dal ruolo decisivo che spetta ai comitati territoriali, presidio dell'associazione nei territori e cerniera insostituibile del suo rapporto capillare con i circoli.

Dobbiamo guardare alla condizione dei comitati territoriali in termini di capacità organizzativa e gestionale, iniziativa politica, condizioni economiche, stabilità dei gruppi dirigenti, regolarità degli adempimenti statutari. Capire su quali eventuali lacune e con quali strumenti intervenire è tanto più urgente in considerazione delle difficoltà attraversate in questa fase da molte strutture del territorio anche per il progressivo aumento delle incombenze burocratiche.

Delegando ai comitati territoriali il rapporto diretto coi circoli l'Arci assegna a queste strutture funzioni decisive, a cui però una parte di esse non è oggi in grado di adempiere, per motivi oggettivi di frammentarietà, debolezza strutturale ed economica, carenza di risorse umane e competenze. Inoltre, mentre abbiamo comitati che non riescono a garantire servizi adeguati alle esigenze, in altri casi registriamo - magari in comitati limitrofi - una duplicazione dei servizi e dei relativi costi con un'inutile dispersione di risorse.

Mettere mano a questo problema, cioè all'esigenza di riorganizzare l'insediamento della rete nel territorio, è una responsabilità a cui non possiamo sottrarci. La forza dell'Arci sta infatti anzitutto nel suo insediamento capillare nel territorio, ma se la rete è eccessivamente frammentata e non riesce a fare sistema perde buona parte delle sue potenzialità.

Per questo abbiamo la necessità di rimettere mano all'articolazione della rete dei comitati territoriali e delle rispettive zone di competenza, in modo da garantire economie di scala e consentire a tutte le nostre strutture locali di fare sistema con le altre competenze e risorse presenti nell'area regionale e di raggiungere standard adeguati in termini di dimensioni, operatività, servizi, per poter offrire risposte adeguate al proprio tessuto. Il tutto senza indebolire la capillarità del nostro insediamento, anzi garantendo il rapporto di vicinanza e prossimità dei comitati ai circoli con eventuali delegazioni di zona e sedi decentrate.

I comitati regionali

Il processo di riorganizzazione delle strutture Arci nei territori dovrà essere governato, con il supporto della direzione nazionale, dai comitati regionali ai quali assegniamo il ruolo decisivo di nodi della rete, espressione della rappresentanza dei territori e al tempo stesso terminali della direzione nazionale nelle regioni.

D’altra parte il versante delle Istituzioni pubbliche è in profonda trasformazione: stiamo per assistere all’abolizione degli Enti Provincia come li abbiamo conosciuti finora, all’istituzione delle aree metropolitane, alla definizione di nuovi ATO (Ambiti Territoriali Ottimali). Anche l’Arci deve confrontarsi con tutto questo puntando a un maggior protagonismo nel governo dell'associazione nazionale da parte dei gruppi dirigenti regionali, che in questo scenario possono offrire contributi essenziali per interpretare le trasformazioni in atto.

Ma dobbiamo garantirci che i regionali siano realmente in grado di svolgere questo ruolo di cerniera fra centro e periferia. Oggi il quadro delle strutture regionali mostra una grande disomogeneità, sul piano delle dimensioni quantitative in termini di associati e risorse disponibili, ma anche su quello dei servizi offerti, dei modelli organizzativi adottati, del ruolo politico svolto. Questo limite non può che influire negativamente sulla capacità dell'associazione di attuare in modo coordinato e in una logica di sistema strategie nazionali di iniziativa politica e di sviluppo territoriale.

Dobbiamo evitare che la debolezza strutturale di molti comitati regionali finisca per mettere in sofferenza l'intero sistema in termini di capacità di governo e di servizi e riduca l'efficacia della stessa direzione nazionale. Per questo rafforzare le strutture regionali e armonizzarne le modalità di funzionamento è un obiettivo imprescindibile di questa fase, a cui la direzione nazionale dovrà contribuire con un costante lavoro di monitoraggio, accompagnamento, orientamento e sostegno.

Per assegnare ai regionali responsabilità di governo più cogenti occorre metterli in condizione di avere strutture adeguate, sia sul piano politico che dell'operatività tecnica e organizzativa. E questo pone con evidenza il tema delle risorse, l'esigenza di correggere gli attuali squilibri economici e di un investimento diretto della direzione nazionale a supporto del consolidamento dei comitati regionali. Il “Piano per lo Sviluppo Associativo” presentato al Consiglio Nazionale dello scorso giugno a Viterbo indica una prima ipotesi operativa in tal senso.

La Direzione nazionale

Agli obiettivi e alle scelte fin qui esposti dovrà ispirarsi la riforma del funzionigramma e del governo della direzione nazionale, passaggio che appare oggi irrimandabile e sarà compito del prossimo gruppo dirigente attuare.

Per quanto riguarda le funzioni svolte dalla direzione nazionale, serve una più costante interazione fra le aree tematiche del programma e le diverse responsabilità relative all'organizzazione, alle risorse, alla progettazione, alla formazione, alla comunicazione. È importante rafforzare la capacità di lavoro collettivo sulla parte unitaria del programma dell'associazione, per una maggiore capacità di intervento sull'attualità, su grandi campagne, sulla costruzione di identità e di eventi condivisi.

É necessario rafforzare l'ufficio preposto alla gestione del tesseramento e tutti gli altri strumenti utili alle relazioni col territorio, completare l'insediamento della rete dei servizi con le aree interregionali mancanti, varare un programma di formazione permanente dei dirigenti territoriali e regionali, coordinare le diverse funzioni che ruotano intorno alla progettazione, rafforzare il settore della comunicazione.

Sul piano della governo della direzione nazionale bisognerà puntare a una maggiore collegialità, superando l'eccessiva concentrazione di responsabilità che oggi ricadono sulla sola figura del presidente. Pertanto, accanto al ruolo di rappresentanza, coordinamento e direzione politica che compete al presidente andranno più precisamente definite e attribuite altre responsabilità apicali.

Anche nell'assetto degli organismi della direzione nazionale riteniamo opportuno separare funzioni che oggi si concentrano nell'unico organismo costituito dall'attuale presidenza, che per la sua composizione garantisce autorevolezza e rappresentatività ma è scarsamente idonea a fungere come organo esecutivo.

Riteniamo quindi necessario in futuro dotare l'associazione di due distinti organismi, andando a sostituire presidenza e ufficio di presidenza con:
un organismo di direzione nazionale, ampio e rappresentativo dei territori con la presenza di tutti i regionali;
un esecutivo nazionale, organismo più ristretto che riunisce e coordina responsabilità operative politiche e organizzative.
Il primo sarà preposto a determinare le politiche e le scelte di governo, l'altro ad attuarle, pur col necessario margine di autonomia operativa e decisionale sugli indirizzi condivisi.

Riteniamo inoltre che vada ripensato il funzionamento del Consiglio nazionale, l'organismo espresso dal Congresso, al quale lo Statuto assegna compiti fondamentali ma che in questi anni non è stato sufficientemente valorizzato. Il Consiglio nazionale andrà convocato più frequentemente e posto in condizione di partecipare con maggiore continuità alla discussione e alla determinazione delle scelte politiche e degli indirizzi programmatici dell'associazione.

In questo schema i gruppi di lavoro nazionali devono garantire la loro dimensione di commissioni del Consiglio – permanenti o temporanee a seconda delle esigenze – utili allo scopo di favorire la partecipazione attiva dei consiglieri all'elaborazione del programma, delle campagne e delle iniziative dell'associazione, nonché di facilitare lo scambio di buone prassi fra i diversi territori. É importante che tutti i regionali siano pienamente coinvolti nella composizione e nel funzionamento delle commissioni del Consiglio, individuando al proprio interno specifiche deleghe al riguardo e favorendo dove possibile la nascita di corrispondenti gruppi di lavoro anche nel territorio.

Riteniamo inoltre che, proseguendo in questo senso la sperimentazione avviata nell'attuale mandato, debba essere incentivata l'assunzione di responsabilità politiche e specifiche deleghe nazionali da parte di dirigenti del territorio, individuando le modalità più idonee a conciliare l'impegno nazionale col lavoro nei comitati e con l'assistenza di un adeguato supporto da parte della struttura operativa nazionale.

Infine, l'esigenza del rinnovamento dei gruppi dirigenti sarà questione da affrontare con grande cura. Da questo punto di vista l'Arci ha bisogno di superare un ritardo storico, facendo proprio il principio della temporaneità degli incarichi e della rotazione dei ruoli, prevedendo limiti temporali alla reiterazione dei mandati elettivi, sperimentando meccanismi virtuosi che consentano di valorizzare e far emergere nuovi gruppi dirigenti dai territori e al tempo stesso di non disperdere le esperienze e competenze che abbiamo e che sono un patrimonio prezioso per l'associazione.