


ABBONATI
 A VITA BOOKAZINE


Ultime Storie ▾ Interviste ▾ Blog ▾ Bookazine ▾ Sezioni

 Home Sezioni Non Profit **Fondazioni**
Idee

Il ruolo della filantropia di fronte alla crisi del Terzo settore

di Tiziano Blasi e Federico Mento | un'ora fa

Per salvaguardare il gigantesco patrimonio di saperi e passione civile delle organizzazioni del Terzo settore, abbiamo bisogno di una filantropia intraprendente. Da dove partire? Incrementando la quota percentuale di risorse che non debbono essere rendicontate, spesso attribuite alla voce costi indiretti. Il caso della Fondazione Ford



Se provassimo ad osservare gli ultimi due anni, probabilmente potremmo provare a confutare la "teoria dei cigni neri" per la quale eventi inaspettati, con impatti devastanti sull'economia e la società, si manifestano con estrema rarità. Chi avrebbe immaginato, in primo luogo, l'emersione della pandemia COVID19, che per oltre due anni, ha tragicamente introdotto una radicale discontinuità nella socialità e nei modelli di creazione del valore. E chi avrebbe potuto prevedere lo scoppio della guerra in Ucraina, con la crisi umanitaria, l'aumento del costo dell'energia e, di conseguenza, la ripresa della dinamica inflazionistica, con un vigore tale che non si verificava da almeno due decenni nelle economie avanzate. L'improvvisa frenata del PIL è lì a mostrare che ci apprestiamo ad affrontare una nuova e inattesa sfida, con scenari globali che si spingono a prefigurare l'uso di armi nucleari. **I cigni neri - rara avis in terris, nigroque simillima cyano scriveva appunto Giovenale - non solo non sono così rari, ma possono arrivare l'uno a breve distanza dall'altro.**


VITA
NEWSLETTER

Scopri la newsletter di Vita.it

SCELTE PER VOI

Guerra

Russia, la mobilitazione fa tremare il paese e suscita fantasmi

#Ucraina

Cari pacifisti, vi scrivo: venite in Ucraina e capirete

Leader

Gorbaciov disprezzava la guerra

Persone

Uccisa ad Haiti suor Luisa, era l'angelo dei bambini

In questo quadro di crescente complessità, quali saranno gli impatti sui bisogni sociali e sulle organizzazioni della società civile? **Verosimilmente, possiamo supporre che la spinta inflazionistica andrà a incidere sul costo della vita, acuendo la condizione di fragilità di nuclei familiari a basso reddito, già esposti al rischio povertà.** In un contesto come quello italiano, profondamente segnato da un lungo ciclo di bassa crescita economica e insufficienti politiche redistributive, la crisi avrà effetti drammatici. **Al crescere, quindi, della domanda sociale, dovremmo auspicare una solida risposta da parte delle organizzazioni del Terzo Settore. Eppure, molte di queste, già affaticate dalla contrazione della spesa pubblica, hanno compiuto una difficile traversata nel deserto durante la pandemia. Pensiamo, in tal senso, alle organizzazioni che gestiscono strutture per l'accoglienza, case famiglia, RSA, RSD; la crescita del costo dell'energia avrà effetti inevitabili sui modelli di sostenibilità finanziaria e, quindi, sulla capacità di intervenire con efficacia sull'articolazione dei bisogni o anche organizzazioni di cooperazione internazionale che stanno affrontando un enorme aumento dei costi di viaggio.** Proponendo una semplificazione, la ricerca della sostenibilità potrà influenzare le strategie organizzative su tre possibili direttrici.

- La prima è certamente la via più breve (e dolorosa): ridurre i costi della struttura dell'organizzazione, a partire dallo staff, che spesso, in realtà labour intensive, rappresenta la maggiore voce delle uscite ed è già spesso sovraccaricato e sottopagato.
- Una seconda direttrice si muove nella diversificazione delle entrate, riposizionando l'organizzazione su nuove aree di bisogno potenzialmente in grado di generare ricavi. Questo aspetto potrebbe essere una sfida all'innovazione ma anche un rischio per la continuità della missione delle organizzazioni e per la consistenza della proposta di valore.
- La terza, a nostro avviso più interessante, è quella delle fusioni o la condivisione di servizi e strutture tra organizzazioni che condividono valori e visione. Passaggio complesso che necessita di leadership coraggiose e risorse da investire nel processo.

Rispetto a questo quadro, qual potrà essere il ruolo della filantropia nel mitigare gli effetti combinati dei due cigni neri?

La posta in gioco è altissima, territori che rischiano di veder sparire i preziosi presidi di inclusione sociale, sedimentati grazie alla pluridecennale presenza delle organizzazioni del Terzo Settore. Per salvaguardare il gigantesco patrimonio di saperi e passione civile delle organizzazioni del Terzo Settore, abbiamo bisogno di una filantropia intraprendente. Nessuno più degli attori della filantropia, che nei territori si muovono accanto alle organizzazioni del Terzo Settore, sono in grado di comprendere l'ampiezza della sfida. La straordinarietà del contesto necessita di un altrettanto straordinaria capacità di innovazione. Toccando alcune leve, pensiamo sia possibile, creare le condizioni per la messa in sicurezza del tessuto di partecipazione civica che rischia di essere portato via dalla crisi.

In particolare, una misura può, a nostro avviso, determinare un immediato impatto positivo sugli aspetti gestionali delle organizzazioni: incrementare la quota percentuale di risorse che non debbono essere rendicontate, spesso attribuite alla voce costi indiretti. Se guardiamo fuori dall'Italia il dibattito sulla remunerazione dei costi indiretti - che includono costi di struttura, progettazione, compliance, sicurezza, gestione dei rischi e degli imprevisti - è iniziato nel lontano 1986 ([Indirect Costs - A Guide for Foundations and Nonprofit Organizations, Rand Corporation](#)) ma è entrato nel vivo dal 2009 grazie a una [ricerca](#) della società di consulenza Bridgespan. Si è così iniziato a parlare di *starvation cycle*, il cosiddetto ciclo della fame che obbliga le organizzazioni non profit a presentare continuamente nuovi progetti per tentare di coprire i costi di struttura.

Nel 2019, cinque fondazione americane - Ford, Hewlett, MacArthur, Open Society e Packard Foundations - hanno iniziato a collaborare per risolvere il problema e hanno creato il consorzio [Funding for Real Change](#), uno spazio che raccoglie proposte e pratiche dai principali attori internazionali. Sebbene, negli Stati Uniti le fondazioni coprano il 15% dei costi di struttura, percentuale ben più alta della media della filantropia italiana, secondo i [dati raccolti](#), i costi medi effettivi che affrontano le organizzazioni sono del 40%. [Fondazione Ford](#) ha quindi deciso di portare la copertura dei costi di struttura al 25% perché "le spese delle organizzazioni, dalle bollette elettriche al supporto tecnico, hanno un peso soprattutto se si ricevono fondi per progetti e non per il supporto operativo generale dell'organizzazione. È qui che entrano in gioco i costi indiretti che consentono alle organizzazioni di operare in modo sostenibile coprendo le commissioni operative necessarie per raggiungere gli obiettivi del progetto."

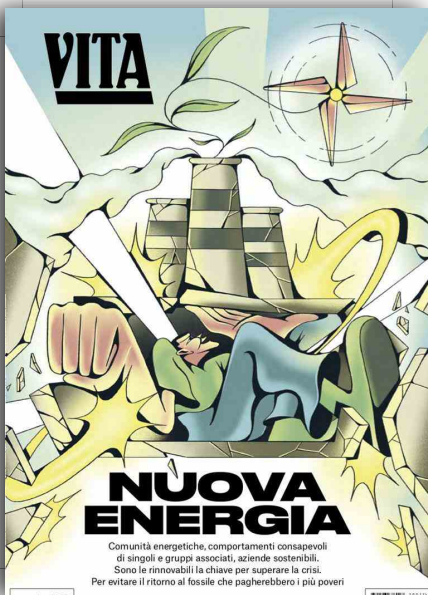
Se la filantropia istituzionale tradizionale si sta muovendo in questa direzione, è ancora più rilevante l'esempio di una outsider, un cigno nero come MacKenzie Scott. Scrittrice e filantropa e all'onore della cronaca per il suo divorzio con Jeff Bezos, MacKenzie Scott ha donato [14,4 miliardi di dollari](#) a centinaia di organizzazioni, anche molto piccole. Dopo un attento lavoro di selezione e *due diligence*, i fondi sono stati dati senza alcun vincolo, con la massima fiducia nell'organizzazione e nella sua capacità di sapere come utilizzarli "per comprare delle sedie o reclutare nuovo staff o, semplicemente, smettere di lavorare il week-end e riposarsi."

//

Portare, in tal senso, la quota dei costi indiretti anche solo al 20% (metà di quello che è mediamente necessario), consentirebbe alle organizzazioni di alleggerire il peso della progettazione e della rendicontazione e avere, allo stesso tempo, una maggiore flessibilità nell'utilizzo di risorse

In Italia, negli ultimi anni, la filantropia ha sperimentato nuove soluzioni: investito nel capacity building, pensiamo a Cariplo o Compagnia di San Paolo, nel matching tra donatori, le iniziative di **Fondazione Con il sud**, creato iniziative di partnership pubblico-privato, attraverso l'impresa sociale **Con i bambini**. Si tratta di innovazioni determinanti per l'ecosistema, eppure non esistono esempi simili a quelli prima citati. Portare, in tal senso, la quota dei costi indiretti anche solo al 20% (metà di quello che è mediamente necessario), consentirebbe alle organizzazioni di alleggerire il peso della progettazione e della rendicontazione e avere, allo stesso tempo, una maggiore flessibilità nell'utilizzo di risorse. Gran parte dei donatori hanno sviluppato nel tempo una conoscenza profonda delle organizzazioni, creando solidi vincoli di fiducia. Aumentare la quota dei costi indiretti potrebbe rappresentare una sorta di "remunerazione collegata alla fiducia.

Karl Popper sosteneva che la scienza non tenta di trovare i cigni bianchi ma bensì quelli neri, in altre parole non rimane nella comfort zone ma si mette in discussione cercando l'anomalia. L'anomalia delle crisi contemporanee non l'abbiamo certo cercata, ma possiamo trasformarla in un'opportunità per passare dal modello del controllo al modello della fiducia.



VITA BOOKAZINE

Una rivista da leggere e un libro da conservare.

ABBONATI

Filantropia

Crisi

Terzo Settore

Energia

Dati

Sicurezza

Sostenibilità

Ricerca

Fondazioni

Inclusione sociale

CONTENUTI CORRELATI



VitaPodcast

16 novembre 2022

Jeff Bezos, filantropia & licenziamenti



Fondazioni

28 ottobre 2022

Fondazione Cariplo, più fondi alla filantropia 2023