

### **PARTECIPANTI**

---

18 partecipanti in rappresentanza delle seguenti Misericordie: Antella, Arezzo, Benevento, Empoli, Figline Valdarno, Marineo, Maschito, Oriolo, Oste, Pescara-Teramo-Alanno, Poggibonsi, Portoferraio, San Giovanni La Punta, San Giovanni Valdarno, Tivoli, Villanova Monteleone, Vico Pisano

Facilitatori: Andrea Del Bianco, Elisa Mancinelli

### **SINTESI DELLA DISCUSSIONE**

---

Il tema del “governare” interessa profondamente i governatori e i dirigenti delle Misericordie, che sono chiamati a “curare” l’operato della propria associazione in modo coerente con il patrimonio ideale e valoriale.

I partecipanti sono invitati a riflettere insieme, per capire quali percorsi le Misericordie devono intraprendere e quali opportune risorse devono essere mobilitate per essere attori nello scenario che si prospetta in un periodo di almeno dieci anni.

La discussione ha preso le mosse dalle suggestioni offerte da Confederazione:

- Il significato proposto del termine **Governare**. Si tratta di una parola che deriva dal greco e trae la sua origine dal “pilotare una nave”. In maniera specifica significa condurre in modo sicuro una nave nel porto, dopo averla difesa dalle secche e dagli scogli. Governare significa, quindi, curare tutte le dimensioni concrete: organizzative, operative, comunicative relazionali, economiche, in modo da garantire da una parte l’efficienza del sistema, dall’altra la permanenza delle caratteristiche identitarie dell’organizzazione, in un modello flessibile, capace di adattarsi ad una società in continuo mutamento, tenendo fissa la meta.
- Il significato di **Governare calato nella realtà delle Misericordie**. Governare significa lavorare per rimanere Organizzazione a Movimento Ideale (OMI). Significa anche lavorare per rimanere o diventare Organizzazione di Comunità (OdC), cioè con forte vocazione comunitaria, verso la comunità, in ascolto della comunità, a servizio della comunità. In questo senso, il “governo” delle Misericordie ha implicita una grande dimensione spirituale e valoriale che va coltivata e condivisa, ed anche un grande radicamento sul territorio e una capillarità che va portata a valore. Prevede la competenze di condividere i significati, tornare insieme alle radici del proprio servizio, organizzare “la rete”, intessere relazioni con interlocutori, ecc...
- La riforma del Terzo Settore, di cui alla legge 106/2016, che apporterà importanti elementi di innovazione sia per gli aspetti organizzativi, che gestionali e fiscali. Confederazione ha partecipato ai tavoli di consultazione e sta attualmente seguendo i passaggi per l’attuazione della riforma. Un approfondimento è stato presentato nell’ultimo numero della rivista Giallo Ciano scaricabile dal seguente link:  
<http://www.misericordie.it/sites/all/themes/misericordie/giallociano/giallociano-5.pdf>
- Il testo del prof. Bruni: “**Il coraggio di pensare il frutteto**”, che ha aperto la riflessione alla necessità di passare “*dalla generazione fondativa a quella successiva*”, incorporando nella visione strategica e nelle decisioni operative le istanze di innovazione e cambiamento poste dagli eventi della contemporaneità

I contributi dei partecipanti si sono concentrati sui seguenti ambiti semantici ed operativi, profondamente interconnessi:

### **ORGANIZZAZIONE**

- [ **Comunicazione / In-formazione**, con implicazioni su due aree:
  1. comunicazione verso il mondo esterno dell'associazione: la sfida riguarda la capacità di comunicare in modo efficace la propria azione, i risultati ottenuti e l'impatto generato per la popolazione e le istituzioni?
  2. comunicazione verso l'interno: la sfida riguarda la capacità di fornire ai propri volontari e associati le giuste informazioni e contenuti formativi, al fine di sostenere la crescita anche culturale
  
- [ **Riconoscibilità e reputazione**. Essere riconoscibili riconduce a nozioni importanti relative a *identità e motivazione ad operare*. Chi opera in Misericordia (volontari, dipendenti, dirigenti) devono essere capaci di trasmettere i caratteri salienti della propria identità associativa, che ne ispira anche l'operato e ne sostiene la motivazione.
  
- [ **Capacità di leggere i territori, mappare nuovi bisogni reali e urgenti, implementare nuovi servizi nel rispetto dei vincoli di budget**, ponendosi come attori-chiave del sistema del welfare locale, capaci di arricchire la propria "offerta" con servizi che incontrano la domanda della popolazione, oltre ai trasporti sanitari e sociali. Sono necessarie competenze in materia di gestione ed amministrazione, poiché i vincoli di bilancio vanno rispettati!
  
- [ **Volontari vs dipendenti?** In molti casi in tutta Italia, i servizi e le strutture delle associazioni sono così complessi che non possono essere assicurati solo dai volontari. È necessario anche il lavoro di dipendenti, specialmente per quei servizi che devono essere forniti, ad esempio, H24 (come è per il 118) o che richiedono professionalità di alto valore. Le Misericordie devono riuscire a adottare le soluzioni organizzative più adeguate per gestire i propri servizi in modo efficiente e qualitativamente elevato. La *variabile di scala* è ritenuta essenziale. La transizione dal volontariato puro all'impresa (in un mix che può assumere diverse sfumature) deve avvenire tenendo la barra sui valori e l'identità. In questo i Governatori ed i Magistrati svolgono un ruolo centrale.
  
- [ **Turnover della dirigenza**. È stato da più parti suggerito che il mandato del Governatore e del Magistrato sia "a tempo", per permettere un ricambio di visioni e stili di governo, assicurando tuttavia il coinvolgimento di chi ha più esperienza e competenza, a supporto dell'azione associativa. Va ricordato che la Confraternita non è una proprietà e che ciascuno può contribuire in maniera costruttiva anche senza ricoprire ruoli dirigenziali e pubblici.
  
- [ **Questione degli Statuti/sistema di regole**. Molti Statuti mostrano la propria età e, a volte, l'inadeguatezza per guidare l'azione delle associazioni. Il lancio di un'iniziativa per la revisione degli Statuti (almeno di quelli entrati in vigore diversi decenni fa) e l'aggiornamento di alcune parti relative al governo delle associazioni potrebbe sbloccare un intenso processo di rinnovamento interno.
  
- [ **Quale governo da parte di Confederazione?** La questione del ruolo di Confederazione nella guida del Movimento è emersa in relazione alla prevenzione e alla gestione della conflittualità all'interno del Movimento stesso. In modo particolare, è stata segnalata la necessità di sostenere la capacità di Confederazione di intervenire nei casi problematici.

## **SERVIZI**

- [ **Servizi di "altro genere"**, oltre il 118. E' stata da molti condivisa la questione relativa ai costi ormai insostenibili dei servizi di emergenza-urgenza/118 in convenzione con le ASL, che tendono ad assorbire ed esaurire le risorse delle Misericordie.
  
- [ **I servizi a pagamento** (profittevoli). Tra questi, sono particolarmente rilevanti i servizi a

favore dei **migranti**. Alcune Misericordie si sono già attivate per la gestione di strutture di accoglienza; il Consorzio Opere di Misericordia si pone come soggetto capace di operare su scala nazionale su interventi di grande scala.

- [ **Altri servizi.** Visti i recenti eventi calamitosi, le Misericordie si interrogano su come essere attori dei sistemi di Protezione Civile regionali, valutando anche i rischi e l'investimento in risorse (umane e materiali) che ciò comporta.
- [ **Tempi di risposta.** La velocità dei cambiamenti in atto nelle comunità richiede che i tempi di risposta siano sempre più brevi. Il potenziamento della capacità di lettura dei territori (affrontato al precedente punto "Organizzazione") si lega strettamente a questa esigenza. Vanno coltivate, in tal senso, anche le relazioni con le istituzioni locali e gli altri attori / stakeholders, continuando ad assistere i "prossimi vicini" innovando ed ampliando il ventaglio dei servizi offerti.

## **GESTIONE DEL CAMBIAMENTO**

- [ **Rinnovamento nel rispetto dei valori fondativi.** I processi e le strutture necessitano di un rinnovamento, per meglio riuscire a gestire la complessità ambientale, ma anche sociale e istituzionale. Su questa linea di riflessione si innestano le indicazioni per rinnovare gli Statuti, per sostenere il turnover della dirigenza, per accettare il rischio di conferire incarichi a persone "nuove" e metterle alla prova con responsabilità diverse.
- [ **Apertura ai giovani**, assicurare l'opportunità di crescita. Questo punto ha molteplici implicazioni:
  - a) il ricambio generazionale negli organi di governo;
  - b) l'attrazione di giovani volontari attuando misure di "selezione" che permettano di coinvolgere giovani pronti ad impegnarsi aderendo agli ideali e ai valori di Misericordia;
  - c) l'avvio di nuovi servizi attivando risorse umane con profili e competenze "nuove";
  - d) il superamento di atteggiamenti di diffidenza verso i giovani ed i "nuovi arrivati", che vanno invece considerati come talenti che possono arricchire e far crescere la "famiglia" della Misericordia.
- [ **Formazione e sviluppo del "capitale umano"**. Anche i Governatori e i dirigenti devono poter partecipare ad eventi formativi specifici

Le competenze dei Governatori e della dirigenza delle Misericordie devono riguardare i seguenti ambiti:

- [ **Capacità di sintesi e mediazione**, per promuovere condivisione e partecipazione a tutti i livelli;
- [ **Lungimiranza** per anticipare bisogni e programmare gli interventi;
- [ **Capacità gestionali ed amministrative**, per assicurare strutture e servizi nel rispetto della normativa e dei vincoli di bilancio.

## Quali **competenze** per il prossimo futuro delle Misericordie?

- Competenze valoriali
- Lettura dei bisogni, ma anche capacità di gestione di impresa: managerialità, lungimiranza, creatività
- Accoglienza di nuove vulnerabilità

## Quali **azioni** per il prossimo futuro delle Misericordie?

- (in)formarsi (per) educare
- Condivisione (fare gruppo, rete)
- Promozione (capacità di aggregare e coinvolgere)
- Innovazione: nuovi servizi, nuovo sistema di regole

---

### ALLEGATI

L. Bruni: “Il coraggio di pensare il frutteto”, Avvenire - 15/02/2015