

LORENZO BANDERA

**IL PROGETTO COMPACT.
UN LABORATORIO DI SECONDO WELFARE
NEL REGNO UNITO**

**WORKING
PAPERS** 

WP-2WEL 2/13

In partnership con

© 2013 Lorenzo Bandera e 2WEL • Centro Einaudi

Lorenzo Bandera si è laureato nel marzo 2012 in Scienze politiche e di governo – specializzazione in Istituzioni di governo e autonomie locali – presso l'Università degli Studi di Milano con una tesi dal titolo *Dal Compact alla Big Society, laboratori di secondo welfare nel Regno Unito* riguardante il sistema di governance britannico in tema di terzo settore e mondo del volontariato. Da aprile 2012 collabora al progetto Percorsi di secondo welfare.

e-mail: lorenzo.bandera@secondowelfare.it

Il progetto **Percorsi di secondo welfare**, diretto da Franca Maino (Dipartimento di Scienze sociali e politiche, Università di Milano) con la supervisione scientifica di Maurizio Ferrera (Centro Einaudi e Università di Milano), è realizzato dal Centro Einaudi in partnership con ANIA, Compagnia di San Paolo, Fondazione Cariplo, Fondazione Cassa di Risparmio di Cuneo, Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo, Fondazione con il Sud, KME Group, Luxottica e Corriere della Sera. Avviato nel maggio 2011 con l'obiettivo di ampliare e approfondire il dibattito sulle trasformazioni dello stato sociale in Italia, il progetto guarda in particolare alle misure e alle iniziative cosiddette di «secondo welfare» (realizzate cioè da soggetti privati: imprese, fondazioni, associazioni, enti del terzo settore). L'attività è costruita a partire da una raccolta sistematica di dati volta a caratterizzare e monitorare le esperienze in corso. Ricognizione e analisi dell'esistente sono infatti essenziali per promuovere valutazioni d'impatto capaci di fornire uno stimolo non solo al dibattito ma alla concreta promozione del secondo welfare.

Nell'autunno 2011 è stato aperto un sito web – www.secondowelfare.it –, raggiungibile anche dal sito www.centroeinaudi.it. È attiva una newsletter informativa e, dalla fine del 2012, viene pubblicata una serie di *Working Papers*. Un rapporto finale uscirà nell'autunno del 2013.

2WEL, Percorsi di secondo welfare • Centro Einaudi
Via Ponza 4 • 10121 Torino
telefono +39 011 5591611 • e-mail: segreteria@centroeinaudi.it
www.secondowelfare.it • www.centroeinaudi.it

INDICE

| | |
|--|----|
| IL PROGETTO COMPACT. UN LABORATORIO DI SECONDO WELFARE NEL REGNO UNITO | 5 |
| Introduzione | 5 |
| 1. Il terzo settore nel Regno Unito | 7 |
| 1.1. Come definire il terzo settore | 7 |
| 1.2. Ruolo e dimensioni del terzo settore nel Regno Unito | 9 |
| 1.3. Rapporti tra terzo settore e governo britannico prima del 1998 | 10 |
| 2. Il Compact: genesi, sviluppo e diffusione a livello nazionale | 12 |
| 2.1. L'approvazione del Compact | 12 |
| 2.2. Principi contenuti nel Compact e soggetti coinvolti | 13 |
| 2.3. Misure volte a favorire il perseguimento dei principi contenuti nel Compact | 15 |
| 2.4. Le strutture di coordinamento nazionale del terzo settore e l'utilizzo dei Compact da parte del governo centrale | 16 |
| 3. Il Compact a livello locale | 18 |
| 3.1. Genesi, diffusione e sviluppo dei local compact | 19 |
| 3.2. Misure volte a favorire l'attuazione dei principi contenuti nei local compact | 21 |
| 3.3. Valutare i risultati raggiunti dai local compact | 22 |
| Riflessioni conclusive | 23 |
| Riferimenti bibliografici | 26 |

PAROLE CHIAVE

welfare, secondo welfare, terzo settore, volontariato, governance,
Regno Unito, governi locali, sussidiarietà

ABSTRACT

**IL PROGETTO COMPACT. UN LABORATORIO DI SECONDO WELFARE
NEL REGNO UNITO**

Il Compact è un accordo che regola i rapporti intercorrenti tra le organizzazioni del terzo settore e il governo britannico in materia di politiche sociali. «Compact» significa letteralmente «patto» o «accordo», ma è anche il termine con cui nel Regno Unito si fa riferimento al documento sopra citato – e sue successive modifiche – e, contemporaneamente, al sistema di *governance, politics e social policies* sviluppatosi seguendo i principi contenuti in tale testo. La natura flessibile e non vincolante del documento in esame ha consentito la strutturazione di reti di solidarietà, cooperazione e sviluppo che, in particolare a livello locale, hanno spesso garantito una più incisiva e capillare azione del terzo settore in tema di politiche di welfare. Il Compact, in quasi quindici anni di attività, ha influenzato positivamente le relazioni esistenti tra il mondo del non profit e la pubblica amministrazione, consentendo la crescita di segmenti della società civile che, adeguatamente tutelati e valorizzati dallo Stato grazie al perseguimento dei principi contenuti nell'accordo, si sono rivelati in grado di affiancare la propria attività a quella del settore pubblico nella gestione di servizi e funzioni di interesse generale. Il Compact, per queste ragioni, può essere dunque considerato un interessante esempio di secondo welfare in quanto capace di sostenere, attraverso la creazione di forme di governance innovative, mix di programmi di protezione e investimenti sociali a finanziamento non pubblico, forniti attraverso reti caratterizzate da un forte ancoramento territoriale. In un contesto storico come quello attuale, in cui la crisi economica non accenna a placarsi, l'esperienza del Compact può quindi rappresentare un interessante punto di riflessione e dialogo sui soggetti appartenenti al terzo settore che, se posti in condizioni adeguate, possono cooperare con gli attori istituzionali alla creazione e gestione di servizi di welfare.

IL PROGETTO COMPACT. UN LABORATORIO DI SECONDO WELFARE NEL REGNO UNITO

INTRODUZIONE

I modelli di welfare su cui si fondano i paesi occidentali, ormai da diversi decenni, si contraddistinguono per una serie di problematiche strutturali profonde che la crisi economica, come ci mostrano anche episodi recenti, sta contribuendo ad aggravare e amplificare. Gli interventi pubblici che forniscono protezione sotto forma di assistenza, assicurazione e sicurezza sociale, garantiti dallo Stato attraverso specifici diritti sociali (Ferrera 1993), dunque, si stanno progressivamente indebolendo o stanno venendo meno. Da un lato i rischi e i bisogni espressi dalla società civile si sono modificati rapidamente, determinando difficoltà da parte del settore pubblico nel reagire in maniera repentina alle questioni emergenti all'interno della società (Paci 2004). Dall'altro lato il maggior erogatore di servizi di welfare, lo Stato appunto, negli ultimi anni sta incontrando difficoltà crescenti nel rispondere a tali cambiamenti, non solo da un punto di vista organizzativo ma anche, e soprattutto, da un punto di vista economico-finanziario (Ferrera 2007). Il settore pubblico, dopo avere rimandato per anni riforme strutturali necessarie a garantire il mantenimento di standard di protezione accettabili, si trova ora nella difficile condizione di dover operare scelte rapide e radicali per evitare il tracollo del sistema (Ferrera 2007). Si sta cercando di ridimensionare la spesa sociale dello Stato operando ridimensionamenti importanti e necessari che, tuttavia, rischiano di mettere a repentaglio molti servizi sociali fondamentali per i cittadini.

Sarebbe tuttavia un errore considerare lo Stato quale unico soggetto in grado di garantire la fornitura di servizi atti a migliorare la qualità della vita degli individui. Esistono infatti diversi attori che, insieme allo Stato, formano quello che Ferrera (2012) ha indicato come il *diamante del welfare*, ovvero l'insieme di tutti gli attori – famiglia, mercato, corpi intermedi – che, con modalità e intensità diverse, puntano al benessere della società in cui operano. Proprio sul ruolo svolto da questi soggetti si fonda l'idea di secondo welfare, un «*mix di programmi di protezione e investimento sociali a finanziamento non pubblico, forniti da una vasta gamma di attori economici e sociali, collegati in reti con un forte ancoraggio territoriale ma aperte al confronto e alle collaborazioni trans-locali*» (Ferrera e Maino 2011). Una serie di attori non coincidenti col settore pubblico che, a diverso titolo, concorrono ad affiancare lo Stato nella fornitura di servizi a natura sociale. Bisogna sottolineare come tali soggetti non si prefigurano

di sostituire il settore pubblico, quanto piuttosto di «affiancarlo» laddove esso non riesca ad arrivare attraverso i propri strumenti operativi. «*Primo e secondo welfare non vanno visti come due compartimenti stagni, ma come due sfere fra loro intrecciate, che sfumano l'una nell'altra a seconda delle politiche e delle aree di bisogno*» (Ferrera e Maino 2011). In conformità con questa visione, nel primo welfare dovrebbero rientrare i regimi obbligatori previsti dalla legge, ovvero tutte quelle prestazioni e quei servizi considerati essenziali per vivere una vita decorosa e godere dei fondamentali diritti di cittadinanza. Al secondo welfare dovrebbero invece corrispondere i sistemi di protezione sociale integrativa volontaria e alcuni servizi sociali specifici individuati su base territoriale, forniti tendenzialmente da soggetti non pubblici. È indubbiamente un'impostazione interessante, che non prevede né l'impegno isolato del solo settore pubblico, ormai insostenibile, né l'irrealistica sostituzione della spesa pubblica con la spesa privata, ma che anzi punta a favorire la collaborazione tra le due realtà senza mettere in discussione la funzione redistributiva di base svolta dallo Stato. Laddove l'apparato statale non è in grado di rispondere alle crescenti esigenze dei cittadini entrano dunque in gioco altri attori, che però non sostituiscono, ma integrano, le attività pubbliche. Affinché sia possibile questo genere di collaborazione tra i molteplici soggetti che si occupano del benessere dei cittadini occorre innanzitutto che tra questi esistano relazioni il più possibile positive, strutturate e continuative nel tempo. Occorrono dunque condizioni favorevoli perché ciò avvenga, oltre a strumenti di governance che permettano lo sviluppo concorde di interventi volti a tutelare i cittadini dalle difficoltà a cui il sistema del welfare può andare incontro. Nella prospettiva del secondo welfare si colloca il Compact, un progetto promosso dal governo britannico volto a strutturare le relazioni tra apparato pubblico e terzo settore, avente l'obiettivo di sviluppare forme innovative di collaborazione in materia di politiche sociali.

Questo lavoro, al fine di comprendere quali vantaggi possa comportare la creazione di un simile strumento di governance, analizzerà le principali fasi di sviluppo seguite dal progetto Compact, avvalendosi sia della letteratura disponibile sia di alcune interviste qualitative concesse da addetti ai lavori, appartenenti al settore pubblico e al mondo del volontariato¹. Nei primi paragrafi si cercherà di delineare dimensioni e caratteristiche del terzo settore del Regno Unito, le relazioni che intercorrono tra quest'ultimo e l'apparato pubblico, le soluzioni sperimentate per strutturare i rapporti esistenti tra queste due realtà. Nella seconda sezione si analizzeranno le ragioni che hanno portato alla genesi del progetto Compact, il suo sviluppo, le sue caratteristiche principali e la sua diffusione a livello sia nazionale che locale. Proprio al livello locale sarà dedicata la terza e ultima parte del paper, volta a comprendere in quale maniera il progetto sia riuscito a influenzare positivamente le relazioni tra apparato pubblico e terzo settore nelle diverse aree dell'Inghilterra.

¹ Le interviste, svoltesi a Londra nel dicembre 2011, sono state rivolte a Sarah Lingard, Ministerial and Stakeholder Team Lead dell'Office for the Civil Society (OCS) presso il Cabine Office del governo britannico; Nick Carey, Policy Officer dell'Association of Chief Executives of Voluntary Organisations (ACEVO); Tom Elkins, Manager del network Compact Voice; e Caroline Julian, Senior Researcher e Project Manager presso il *think tank* britannico ResPublica.

1. IL TERZO SETTORE NEL REGNO UNITO

Nel linguaggio quotidiano il termine «terzo settore» viene normalmente collegato al mondo del volontariato e dell'associazionismo, ma tale indicazione non permette di capire ampiezza, caratteristiche e articolazioni delle realtà a esso riconducibili, specialmente se si fa riferimento, come in questo caso, a un contesto circoscritto come può essere quello di uno Stato nazionale. Per comprendere pienamente il Compact occorre analizzare il quadro in cui questo progetto si colloca e produce effetti e, dunque, capire cosa si indichi nel dibattito britannico quando si parla di terzo settore, in cui sono rintracciabili la maggioranza dei soggetti a cui il Compact fa riferimento.

1.1. *Come definire il terzo settore*

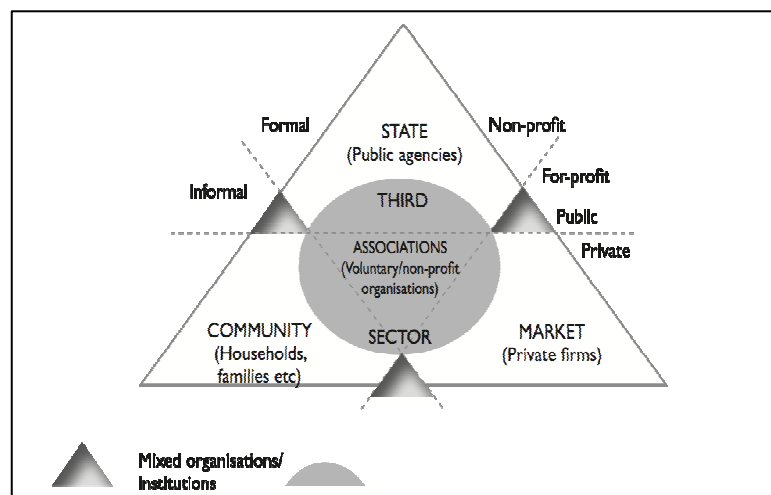
Per una migliore definizione e comprensione del terzo settore due sono i principali approcci accademici a cui è possibile fare riferimento: l'approccio americano, frutto degli studi della Johns Hopkins University sviluppati nel corso degli anni Novanta da Salamon e Anheier, e l'approccio europeo, proposto nello stesso periodo da studiosi britannici e francesi. Il primo approccio, caratterizzato da un metodo fortemente induttivo e dall'ampio utilizzo di metodi statistici, presenta il terzo settore come l'insieme di tutte le realtà non profit presenti nella società civile. Quattro in particolare sono i fattori considerati per stabilire l'appartenenza al terzo settore: la formalità, l'indipendenza, la volontarietà e – fondamentale per il modello – la natura non profit dei soggetti (Kendall e Knapp 1993). Sono dunque considerate parte del terzo settore solo le realtà volontarie, benefiche o filantropiche che non operano redistribuzione dei profitti, ma agiscono unicamente con un intento caritatevole all'interno del proprio paese (Alcock 2010). Salamon e Anheier (1992), basandosi sui criteri sopra indicati, hanno individuato dodici tipologie di enti che posseggono queste caratteristiche e che costituiscono l'International Classification of Non-Profit Organisations (ICNPO), indice che da circa due decenni è utilizzato a livello internazionale per ricerche e studi relativi al terzo settore. In tale classificazione le entità che realizzano profitti, indipendentemente dall'utilizzo e/o dal reinvestimento degli stessi in attività dall'intento volontaristico, filantropico o mutualistico, non vengono considerate parte del terzo settore.

In Europa, diversamente dal Nordamerica, le realtà cooperative e mutualistiche, che oltre all'intento assistenziale posseggono una natura economica orientata alla redistribuzione e al reinvestimento dei profitti, rappresentano una parte integrante e fondamentale del terzo settore. L'approccio europeo, basato principalmente su un metodo deduttivo, si è quindi sviluppato attraverso l'analisi delle diverse realtà socio-politiche del continente, storicamente caratterizzate dalla forte presenza di queste entità organizzate. È possibile dunque affermare che in questo caso il criterio decisivo affinché degli enti possano essere considerati parte del terzo settore non è quello di essere soggetti non profit, come afferma l'approccio americano, ma piuttosto soggetti che, anche nel caso posseggano una dimensione economica orientata al profitto, presentino status legalmente vincolati che pongano dei limiti legislativi all'acquisizione privata o individuale dei profitti stessi (Laville *et al.* 1999).

Realtà come cooperative, imprese sociali o società di mutuo soccorso per loro natura non vengono istituite al solo fine di ottenere profitti o ritorni economici, ma perseguono primariamente fini sociali – andando quindi incontro a interessi generali, contribuendo al bene comune e rispondendo a domande sociali provenienti da specifici segmenti della popolazione – e per tale ragione sono considerate a pieno titolo parte del terzo settore (Laville 2000).

Nel contesto britannico è possibile riscontrare due principali approcci teorici al tema: quelli negativi, che si propongono di definire il terzo settore in base alle differenze esistenti con altre realtà, e quelli positivi, che cercano invece di individuarne i tratti peculiari. Approcci di tipo negativo hanno condotto a definizioni che, in base alle attività svolte dalle diverse organizzazioni, distinguono il terzo settore dal mercato (*private sector*) e dallo Stato (*public sector*) senza tuttavia definirne con chiarezza le caratteristiche. Stando a questi modelli, le organizzazioni del terzo settore non posseggono fini di lucro (*non-profit organizations*) e non appartengono alla struttura pubblica (*non-governmental organisations*), ma tali approcci, evidentemente, non chiariscono quale sia l'ontologia di tali realtà (Alcock 2010). Risultati più convincenti in questo senso sono stati raggiunti attraverso approcci positivi sia esogeni, che hanno cercato cioè di definire il terzo settore partendo dalle relazioni che questo mantiene con gli altri settori che compongono la società, sia endogeni, incentrati invece sull'identificazione di elementi che possano essere considerati propri del terzo settore. Gli approcci esogeni sostengono che per definire il terzo settore sia necessario capire quali relazioni esso mantenga con gli altri segmenti costitutivi della società civile. In quest'ottica, negli ultimi anni sono risultati particolarmente rilevanti gli studi di Evers e Laville (2004), che hanno sviluppato le proprie teorie partendo da un precedente lavoro di Pestoff (1992) orientato principalmente a una classificazione del terzo settore in chiave economica. Come mostra la figura 1, i due studiosi delineano il terzo settore come un'entità equidistante da tre poli – Stato, mercato e comunità – che tuttavia si compenetrano e lo influenzano, con intensità variabile, attraverso istituzioni od organizzazioni intermedie i poli stessi.

Figura 1
Il welfare mix



Fonte: Evers e Laville (2004)

Il terzo settore così concepito possiede alcune caratteristiche precise che, oltre a differenziarlo dagli altri settori, ne determinano anche la natura: è diverso dallo Stato in forza della sua natura privatistica, dal mercato per la mancanza di orientamento al solo profitto e dalla *community* per il suo carattere associativo volontario, non fondato su preesistenti vincoli familiari, etnici, religiosi o territoriali (Evers e Laville 2004). Dunque, in base a tale approccio, si possono identificare alcuni caratteri tipici, che tuttavia risultano comprensibili e definibili solo se comparati con altre realtà esistenti nell'ambito che si vuole analizzare. È doveroso sottolineare che modelli esogeni di questo genere, strettamente legati all'evoluzione del contesto sociale nel suo insieme, sono soggetti a mutamenti determinati dalle influenze che Stato, mercato e comunità hanno sul terzo settore. Questa tendenza al cambiamento, e le relative difficoltà di definizione, è stata recentemente argomentata da Paton attraverso la cosiddetta *sedimentary theory*, secondo cui i continui cambiamenti dei confini esistenti tra i vari settori della società, in particolare tra Stato e mercato, nel corso della storia recente hanno determinato l'emergere e il susseguirsi di diverse percezioni e concezioni di terzo settore, che per tale ragione non è possibile definire in maniera univoca (Paton 2009). Per far fronte anche a questo problema spazio-temporale gli studi endogeni, maggiormente incentrati sull'analisi dei caratteri propri del terzo settore, sono recentemente tornati alla ribalta all'interno del dibattito britannico. Questi modelli, parzialmente influenzati dall'approccio americano, negli ultimi anni sono stati riproposti da alcuni studiosi inglesi, in particolare da Harlock e Carmel (2008), che hanno ripreso gli studi dei primi anni Novanta per elaborare modelli in grado di indicare i caratteri peculiari del terzo settore.

1.2. Ruolo e dimensioni del terzo settore nel Regno Unito

Poiché il progetto Compact coinvolge un ampio spettro di soggetti appartenenti al mondo del volontariato, dell'associazionismo e dell'imprenditoria sociale, appare ragionevole prendere in considerazione un concetto di terzo settore che sia il più ampio e inclusivo possibile, in modo da non escludere aprioristicamente alcune realtà che, a seconda del contesto di analisi, si sono rivelate importanti per il mondo del non profit inglese. A questo fine appare particolarmente indicata la definizione positiva di *civil society* che, nell'accezione di Nicholas Deakin, rappresenta lo spazio esistente tra il governo formale e l'azione individuale dei cittadini, in cui si possono ricomprendere *charities*, università, fondazioni, cooperative, club, imprese sociali, associazioni di volontariato, associazioni di mutuo soccorso, associazioni sportive e organizzazioni per la tutela dell'ambiente (Deakin 2001). Tale definizione è stata recentemente utilizzata dal National Audit Office (NAO), ente di origine parlamentare che si occupa di valutare le attività della pubblica amministrazione britannica, per lo sviluppo delle proprie ricerche e la creazione dei propri rapporti.

In base alla definizione sopra accennata, attualmente, come mostrano i dati presentati nello *UK Civil Society Almanac 2012*, possono essere considerate parte del terzo settore britannico circa 900.000 organizzazioni, in cui risultano impiegate direttamente quasi 2 milioni di persone (circa il 7% degli occupati), che nel biennio

2009/2010 hanno inciso sul PIL del Regno Unito per 244 miliardi di sterline. All'interno di questi dati spiccano le 163.673 associazioni di volontariato, che da sole valgono all'incirca 97 miliardi di sterline e impiegano direttamente 765.000 persone. Gli altri soggetti numericamente più importanti risultano essere le organizzazioni sportive (143.450), le società a responsabilità limitata non aventi fini di lucro (23.000), le associazioni costituite su base confessionale (10.866), le cooperative (3.339) e le realtà che a diverso titolo si occupano di *social housing* (1.694). Oltre a questi soggetti ne esistono altri che, numericamente trascurabili, rivestono tuttavia un importante ruolo dal punto di vista sociale ed economico-finanziario. Vanno quindi ricordate le 56 *financial mutuals* (entità simili alle casse di risparmio italiane, che operano tendenzialmente a livello locale e in molti casi offrono servizi di microfinanza), le 52 *building societies* (società di credito immobiliare) e le 165 università che, da sole, dichiarano un patrimonio di ben 26,6 miliardi (Clark *et al.* 2012).

La maggior parte delle organizzazioni del terzo settore si raccolgono in associazioni di rappresentanza che, nel corso degli anni, hanno assunto un ruolo preminente nelle discussioni sociali e politiche, influenzando direttamente molte *policies* sociali varate dal governo britannico. Le tre associazioni inglesi principali sono il National Council for Voluntary Organisation (NCVO), la Association of Chief Executive of Voluntary Organisation (ACEVO) e la National Association of Voluntary and Community Action (NAVCA). Queste realtà svolgono un importante ruolo di ricerca su tematiche riguardanti il terzo settore, canalizzano gli interessi provenienti dalle organizzazioni che rappresentano e, soprattutto, mantengono rapporti privilegiati con l'apparato governativo, in quanto riconosciute quali attori rappresentativi dell'associazionismo inglese.

1.3. Rapporti tra terzo settore e governo britannico prima del 1998

Il terzo settore nel Regno Unito, quantomeno fino all'inizio degli anni Ottanta, è stato percepito con disinteresse, e in alcuni casi con ostilità, dalle forze politiche che si sono alternate alla guida del paese dalla fine della seconda guerra mondiale. Da un lato, larga parte dell'*establishment* laburista riteneva che il terzo settore andasse contro i principi statalisti e centralizzatori propri del Labour Party e che, pertanto, non dovesse essere sostenuto o avvantaggiato dal governo. Dall'altro lato, i conservatori ritenevano invece che il ruolo del settore non profit fosse del tutto trascurabile sia dal punto di vista economico che sociale e, pertanto, ininfluente anche da quello politico. In una posizione simile a quella dei *tories* si trovavano i liberaldemocratici, i quali tuttavia, fino al 2010, non hanno ricoperto alcun ruolo di governo².

È solo nel corso degli anni Ottanta, durante i governi guidati da Margaret Thatcher, che il terzo settore ha iniziato a essere percepito come espressione della società civile di cui tener conto e, soprattutto, come soggetto in grado di svolgere un

² Per approfondire le ragioni di questa «ostilità» trasversale, qui espressa in maniera estremamente sintetica, si rimanda a Hilton e McKay (2011).

ruolo economicamente significativo per il paese. In particolare nel corso del secondo mandato Thatcher (1983-1987), durante il quale la spinta liberalizzatrice si fece più intensa, e del terzo (1987-1990), in cui invece furono le riforme sociali a costituire una parte consistente del programma di governo, il terzo settore emerse come elemento rilevante nel panorama dei quasi-mercati, in grado di svolgere attività importanti in un'ottica di liberalizzazione (Reitan 2003). I governi *tories*, che guidarono il Regno Unito fino alla seconda metà degli anni Novanta, mantennero tuttavia una posizione ambigua nei confronti delle organizzazioni del terzo settore. Se infatti queste erano ritenute in grado di svolgere un ruolo importante sia dal punto di vista sociale che economico, non vi era stato nei loro confronti alcun riconoscimento formale, né una chiara volontà di coinvolgimento diretto nelle decisioni relative alle politiche sociali del paese (Deakin 2005). Mancava, in ultima analisi, la volontà governativa di coinvolgere attivamente queste realtà non solo nelle fasi di realizzazione e fornitura di servizi di pubblico interesse, ma anche in quelle di creazione, implementazione e valutazione delle molteplici politiche sociali nel cui alveo esse si trovavano a operare.

Nel corso degli anni Novanta si assistette a un ulteriore sviluppo del terzo settore in termini numerici, economici, sociali e culturali. Tale crescita venne accompagnata dalle richieste di molte organizzazioni non profit volte a ottenere un riconoscimento formale per le attività svolte in favore della comunità al fianco dello Stato (Hilton e McKay 2011). Indubbiamente la posizione più forte in tal senso fu assunta nel 1995 dal National Council for Voluntary Organisations attraverso la costituzione della Commission on the Future of Voluntary Sector, nota anche come Deakin Commission. Questa commissione indipendente, cui presero parte i maggiori studiosi ed esperti britannici in materia di terzo settore, venne creata con l'intento di approfondire i temi legati allo sviluppo del non profit inglese e dimostrare le grandi potenzialità di tale realtà. Presentando i risultati della propria inchiesta, la Commissione evidenziò come l'enorme vitalità del terzo settore, visibile soprattutto nella sua parte legata al mondo del volontariato, dovesse essere oggetto di una maggiore e rinnovata attenzione da parte del governo e della pubblica amministrazione. Tale obiettivo tuttavia, sottolineava il rapporto finale della Commissione, avrebbe dovuto essere raggiunto senza precludere l'indipendenza delle organizzazioni del terzo settore, che proprio grazie alla loro autonomia erano state in grado di agire positivamente in ambiti socialmente complessi, in particolare quelli in cui la presenza di strutture governative risultava poco incisiva dal punto di vista sociale.

Per instaurare relazioni durature e proficue la Commissione Deakin consigliò la stesura di un accordo che prevedesse principi e linee guida, ricavabili dalle esperienze indicate dal rapporto stesso, e che potesse rivolgersi sia al terzo settore che all'apparato pubblico (Commission on the Future of Voluntary Sector 1996). La Commissione indicò nel *concordat* – una tipologia di accordo utilizzata in Gran Bretagna nel corso degli anni Novanta per sviluppare relazioni informali tra diversi livelli amministrativi e codificare processi consolidati nella prassi ma privi di una

cornice formale di riferimento (Parolari 2008) – la modalità privilegiata per il raggiungimento di tale scopo. Un *concordat* avrebbe infatti permesso una prima formalizzazione dei rapporti intercorrenti tra terzo settore e pubblica amministrazione, individuando alcuni punti su cui le due realtà avrebbero potuto lavorare e confrontarsi, garantendo nel contempo il mantenimento della libertà d'azione e della flessibilità decisionale proprie delle organizzazioni non profit.

2. IL COMPACT: GENESI, SVILUPPO E DIFFUSIONE A LIVELLO NAZIONALE

Il governo Major, conservatore, prese in considerazione le conclusioni della Commissione Deakin ma decise di non realizzare le proposte da essa avanzate, ritenendo che la natura del terzo settore non permettesse una formalizzazione positiva delle relazioni con l'apparato pubblico (Department of National Heritage 1996). Di diverso avviso fu invece il New Labour Party, che, perseguendo i principi della cosiddetta *third way* plasmata da Tony Blair (1998), fece proprie le proposte espresse dalla Commissione, utilizzandole per impostare la campagna elettorale sui temi sociali in vista delle elezioni del 1997. Così, per la prima volta, uno dei principali partiti nazionali individuava il terzo settore come forza in grado di contribuire attivamente allo sviluppo delle politiche pubbliche, ipotizzando in primo luogo una collaborazione diretta e continuata con l'apparato amministrativo del paese (Michael 1997). Questa scelta intrapresa dai laburisti porterà, nel 1998, alla nascita del Compact, di cui di seguito saranno delineate le principali linee di sviluppo seguite a livello nazionale.

2.1. L'approvazione del Compact

Dopo la vittoria alle consultazioni del 1997 il neonato esecutivo laburista guidato da Blair cercò di concretizzare gli impegni assunti nei confronti delle organizzazioni del terzo settore durante la campagna elettorale. Nei giorni immediatamente successivi l'insediamento del governo iniziarono i lavori per la creazione del *concordat* richiesto dal mondo del non profit attraverso le proposte della Commissione Deakin. A questo scopo venne costituito il Working Group on Government Relations (WGGR), composto dalle 65 maggiori organizzazioni del terzo settore, appartenenti in maggioranza al NCVO, e da esponenti di governo e pubblica amministrazione. Il gruppo di lavoro raccolse migliaia di proposte provenienti dalla società civile e si impegnò affinché il testo finale fosse quanto più possibile espressione delle richieste avanzate dal mondo del privato non profit (Plowden 2003). Nel novembre 1998, sulla base del lavoro svolto dal Working Group, fu infine pubblicata la prima versione del *concordat* che venne denominata, appunto, *The Compact*. Tale documento si rivolgeva ai dipartimenti del governo centrale, inclusi uffici regionali e agenzie decentrate, e alle varie organizzazioni facenti parte del Voluntary and Community Sector. Il testo tuttavia non prevedeva per tali soggetti alcun vincolo legale o sanzione derivante da un eventuale mancato rispetto dell'accordo: nessuna legge o regolamento costringeva la pubblica ammini-

strazione o le organizzazioni del terzo settore a perseguire i principi contenuti nel documento a cui avevano dimostrato di volersi attenere. L'autorità del *concordat* era considerata garantita da altri elementi di natura non coercitiva, ovvero il pieno appoggio del governo al testo, da un lato, e la larga partecipazione delle associazioni del terzo settore durante la stesura dello stesso, dall'altro. Questi fattori, secondo coloro i quali si erano occupati di impostare il documento, garantivano un grado di condivisione tale da non richiedere ulteriori garanzie. I sottoscrittori assunsero consapevolmente questa scelta particolare, ritenendo che la forza del Compact fosse in primo luogo assicurata dal forte sostegno bipartisan al progetto piuttosto che da sanzioni potenziali o cavilli legali, che avrebbero rischiato fin da subito di limitarne l'*appeal* e, conseguentemente, l'efficacia (Alcock 2009). Questa natura non vincolante, presente già nella versione 1998 del documento, è rimasta sostanzialmente inalterata e costituisce tuttora uno degli aspetti peculiari del progetto Compact.

2.2. Principi contenuti nel Compact e soggetti coinvolti

Il Compact, come detto, rappresenta essenzialmente una dichiarazione di intenti, caratterizzata da standard generali di comportamento indirizzati sia al governo sia al terzo settore, che si propone di cambiare la cultura delle relazioni tra governo e *voluntary sector* e favorire la collaborazione, in diversi ambiti e senza alcun obbligo di realizzazione, tra queste due realtà (Zimmeck, Rochester e Rushbrooke 2011). Il documento, in tutte le sue versioni, illustra innanzitutto perché il terzo settore sia fondamentale per il sistema britannico, sottolineando il contributo da esso fornito per lo sviluppo sociale, culturale, economico e politico del paese. Le organizzazioni non profit sono infatti riconosciute come realtà in grado di agire in ambiti in cui il settore pubblico si muove con difficoltà o in cui la presenza dello Stato risulta meno incisiva di quella di strutture indipendenti, radicate sul territorio e caratterizzate da un più alto grado di esperienza rispetto all'apparato pubblico (Home Office 1998). Per queste ragioni, attraverso diverse modalità correlate alle proprie caratteristiche e capacità, governo e terzo settore con il documento si impegnano ad aumentare il grado di reciproca collaborazione e la trasparenza del rispettivo operato, tenendo conto in particolare dei principi sintetizzati di seguito:

- l'azione volontaria è elemento essenziale nella società democratica e l'attività delle varie realtà volontarie è fondamentale per lo sviluppo positivo della società nel suo insieme;
- nello sviluppo e nell'implementazione delle politiche pubbliche e dei servizi dedicati ai cittadini, il governo e il terzo settore hanno ruoli distinti ma complementari che devono essere rispettati;
- lavorare in funzione di obiettivi chiari e condivisi conferisce un valore aggiunto alle azioni intraprese e, per questa ragione, creare occasioni di consultazione e collaborazione può portare a positive forme di cooperazione tra governo e terzo settore;
- nonostante governo e terzo settore presentino forme diverse di *accountability* e debbano rispondere a *stakeholders* differenti, entrambi debbono garantire allo stesso modo oggettività, trasparenza, onestà, responsabilità delle proprie azioni;

- il governo può svolgere, in forza della sua posizione, un ruolo importante nel sostegno delle attività del terzo settore, ed è quindi auspicabile il supporto economico-finanziario da parte pubblica qualora le condizioni lo consiglino;
- governo e terzo settore riconoscono l'importanza della promozione di eguali opportunità per tutte le persone, senza distinzione di razza, età, disabilità, genere, orientamento sessuale o credo religioso, e per tale ragione agiscono in simbiosi al fine di tutelarle.

Tali concetti sono stati successivamente sintetizzati in sette *shared principles*, che possono facilitare la comprensione dei punti fondamentali su cui si fonda il documento: *Respect, Honesty, Independence, Diversity, Equality, Citizen empowerment* e *Volunteering* (Cabinet Office 2010).

Il Compact si rivolge alle organizzazioni del terzo settore e alle pubbliche amministrazioni operanti sul territorio inglese. Questa scelta del WGGR di rivolgersi alle realtà della sola Inghilterra è riconducibile al processo di *devolution*, avviato nel 1997 e svoltosi contestualmente all'approvazione del Compact, che ha trasferito al Parlamento scozzese, all'Assemblea gallese e all'Assemblea nord-irlandese diverse competenze in materia sociale precedentemente gestite dal Parlamento di Westminster. Scozia, Galles e Irlanda del Nord hanno tuttavia cercato di seguire l'esempio inglese sviluppando propri documenti aventi caratteristiche simili a quelle del Compact. Nel 1999 in Scozia è stato introdotto lo *Scottish Compact*, poi rivisto nel 2003. Sempre nel 1999 è stato approvato il *Voluntary Sector Scheme* gallese, aggiornato nel 2006. Nell'Irlanda del Nord, a causa della particolare situazione socio-politica, nel 2001 è stato adottato il *Building Real Partnership*, un documento identico al Compact inglese i cui principi sono tuttavia rimasti inattuati fino al 2009, anno in cui l'Assemblea nord-irlandese ha approvato una nuova versione (Alcock 2009).

Nel corso della sua storia il Compact inglese è stato invece modificato due volte, nel 2009 e nel 2010. Tali revisioni non hanno mutato né la natura giuridica né i contenuti del documento originale, mentre hanno provveduto ad ampliare la platea degli attori a cui esso si rivolge. Nel dicembre 2009 il governo Brown, a seguito di alcune consultazioni multilaterali iniziate a luglio di quell'anno, ritenne che il testo del 1998 e i relativi codici fossero da considerarsi ormai diffusi e ampiamente perseguiti sia dalla pubblica amministrazione sia dalle organizzazioni del terzo settore (Cabinet Office 2010). Venne quindi adottato un testo più snello e flessibile, normalmente indicato come *Refreshed Compact*, ritenuto più adeguato alle esigenze contingenti tanto del terzo settore quanto del governo. Tale scelta fu assunta nel tentativo di estendere anche ad altre realtà originariamente non considerate all'interno del Compact originale – in particolare, agenzie esecutive semi-indipendenti presenti a livello locale, note come *quasi-governments* o *quangos*³ – l'invito ad aderire ai principi del Compact. L'anno dopo, nel dicembre 2010, il neo-

³ Per approfondire natura giuridica, caratteri e funzioni di questi soggetti si vedano anche Maer (2011) e Torre (2005).

eletto governo Cameron mise nuovamente mano al documento modificandolo in base al progetto *Big Society*, pietra angolare del programma *tory* sulle politiche sociali. Il testo del 2010, attualmente in vigore e comunemente indicato come *Renewed Compact*, pur modificando notevolmente la terminologia usata nelle versioni antecedenti, ha mantenuto invariati i principi contenuti sia nel documento del 1998 che in quello del 2009, allargando invece lo spettro di soggetti interessati dai principi stessi. Il documento individua infatti un terzo settore molto più ampio di quello individuato nei testi precedenti, rivolgendosi in particolare alle *communities*, comunità locali presenti sul territorio considerate in grado di svolgere un ruolo cruciale per lo sviluppo delle attività svolte dalle organizzazioni del terzo settore e la crescita delle relazioni da esse intrattenute con l'apparato pubblico. È interessante constatare come il Compact, nonostante nel 2010 i conservatori siano tornati a Downing Street dopo ben tredici anni di governi laburisti, non sia stato oggetto di modifiche strutturali dettate da ragioni politiche. Questo elemento, come confermato sia da Sarah Lingard (funzionario governativo presso l'Office for Civil Society) sia da Tom Elkins (manager di Compact Voice), indica indubbiamente come l'esperienza del Compact sia trasversalmente considerata positiva e meritevole di continuare a influenzare le relazioni esistenti tra terzo settore e settore pubblico, indipendentemente dal colore dell'esecutivo che governa il paese.

2.3. Misure volte a favorire il perseguimento dei principi contenuti nel Compact

L'assenza di vincoli legali per l'applicazione dei principi sopra elencati non deve far pensare che fin dall'inizio non vi fosse interesse, sia della pubblica amministrazione che delle organizzazioni non profit, ad applicarli nella maniera più ampia possibile. La genericità delle posizioni espresse all'interno del testo del 1998 rese tuttavia necessaria la stesura di una serie di documenti integrativi, denominati *Codes of Good Practice*, per delineare più precisamente cosa comportassero gli impegni assunti da governo e organizzazioni del terzo settore attraverso l'adesione al Compact. I cinque codici, pubblicati nel periodo compreso tra il 2000 e il 2005, definivano dunque specifiche modalità e procedure che apparato pubblico e terzo settore avrebbero dovuto seguire per implementare correttamente il Compact.

Il primo codice a essere pubblicato, nel 2000, fu il *Funding Code*, che stabiliva i criteri attraverso cui gli uffici governativi avrebbero potuto fornire prestiti e finanziamenti alle organizzazioni del terzo settore nonché le modalità con cui queste avrebbero potuto avanzare richieste in tal senso. Il codice tuttavia non trattava alcune problematiche che nella fase di realizzazione di tali attività si sarebbero poi dovute affrontare (ad esempio le questioni relative ai contratti di servizio), il che rese necessaria la stesura di una nuova versione del documento, nel 2005, denominata *Funding and Procurement Code of Good Practice*. Sempre nel 2000 fu adottato il *Consultation and Policy Appraisal Code*, che indicava forme di consultazione e cooperazione che avrebbero dovuto semplificare i rapporti tra governo centrale e terzo settore. Da un lato, il governo sarebbe stato in grado di attingere a una serie di esperienze e conoscenze provenienti dalle associazioni di volontariato, non reperibili attraverso i tipici strumenti dell'azione pubblica, che gli avrebbero permesso

di ottenere un *know-how* altrimenti irricevibile. Dall'altro lato, le organizzazioni del terzo settore sarebbero state in grado di rapportarsi direttamente con il legislatore attraverso nuovi canali privilegiati capaci influenzare le *public policies* del governo. Nel 2001 venne pubblicato il *Black and Minority Ethnic Voluntary and Community Sector Code*, che specificava particolari impegni per il governo nei confronti delle minoranze etniche presenti nel Regno Unito. Il codice integrativo mirava alla razionalizzazione dei rapporti tra l'apparato governativo e le realtà etnico-religiose organizzate in associazioni, e a contrastare razzismo, ineguaglianza ed esclusione in tale ambito. Sempre del 2001 è il *Volunteering Code*, attraverso il quale venivano specificati molti degli impegni assunti da entrambe le parti per migliorare l'impatto del volontariato sulla società inglese. Il governo si sarebbe impegnato nella pubblicizzazione e valorizzazione delle attività di volontariato, a fronte di un contributo delle organizzazioni del terzo settore per la creazione di *policies* governative che vedessero un maggior coinvolgimento del mondo del volontariato. Nel 2005 il codice è stato rivisto e integrato con una sezione che si occupa della dimensione locale del *volunteering*. Del 2003 è il *Community Groups Code*, ultimo dei cinque codici «originali», che inquadrava parte delle relazioni tra l'apparato governativo e i *Community Groups*, ovvero tutti i rapporti intercorrenti tra il settore pubblico e i gruppi rappresentativi delle comunità locali (Zimmeck, Rochester e Rushbrooke 2011). Le indicazioni contenute nei codici – è giusto sottolinearlo nuovamente – non comportavano obblighi o divieti per chi decideva di farvi riferimento, ma fornivano una serie di indicazioni che, se seguite, avrebbero potuto favorire lo sviluppo delle relazioni e delle politiche pubbliche attuate all'interno del paese.

2.4. Le strutture di coordinamento nazionale del terzo settore e l'utilizzo del Compact da parte del governo centrale

Dopo la pubblicazione del Compact le organizzazioni del terzo settore avvertirono la necessità di disporre di strutture che potessero garantire rapporti stabili con le pubbliche amministrazioni e favorire l'implementazione dei principi del Compact su tutto il territorio inglese. L'esperienza del Working Group on Government Relations, che aveva stabilito in accordo con la pubblica amministrazione i contenuti del Compact, fu ritenuta adeguata da gran parte del terzo settore per mantenere i rapporti con l'esecutivo anche dopo la pubblicazione del Compact. Quest'organo rimase dunque sede del confronto col settore pubblico fino al 2001, quando, con l'inizio dei lavori governativi per la stesura dei cinque *Codes of Good Practice*, venne rinominato Compact Working Group (CWG). Il CWG organizzò le proprie attività attraverso numerosi gruppi di ricerca che si rivelarono in grado di fornire proposte e suggerimenti su tematiche riguardanti i codici e su altre questioni rilevanti per lo sviluppo del Compact, come i servizi di mediazione e avvocatura o le misure per il perseguimento dei principi a livello locale (Zimmeck, Rochester e Rushbrooke 2011).

Nel 2005, quando venne pubblicata la versione definitiva dell'ultimo codice, si decise di dare all'organizzazione una struttura più stabile, che potesse giocare un ruolo più incisivo nelle relazioni con l'apparato pubblico e, tra le altre cose, potesse

permettere un maggiore coinvolgimento dei privati cittadini. Il National Council for Voluntary Organisations, che come detto giocò un ruolo fondamentale sia nella nascita del WGGR sia nella sua successiva evoluzione nel CWG, anche in questo caso si preoccupò di creare strutture e strumenti in grado di rispondere alle esigenze emergenti sia a livello nazionale che locale. Vennero quindi costituiti due enti distinti, il National Compact Voice e il Local Compact Voice, che nel 2009 si fusero in un'unica struttura denominata Compact Voice. Questo ente, rappresentativo di una parte consistente dell'associazionismo inglese, riveste un ruolo importante in tema di monitoraggio e valutazione delle iniziative provenienti dal terzo settore. Ogni anno organizza eventi nazionali (in primis la «Compact Week») su temi legati al Compact, e si occupa di premiare le esperienze più interessanti attraverso i cosiddetti «Compact Awards», riconoscimenti pubblici che mirano a rendere note le *best practices* presenti nel paese. Compact Voice riveste inoltre un ruolo di raccordo cruciale tra le organizzazioni del terzo settore e l'apparato pubblico, poiché riconosciuto da entrambe le parti quale soggetto capace di canalizzare le esigenze provenienti dal non profit e presentarle ai diversi livelli di governo.

Così come le organizzazioni del terzo settore, anche l'apparato pubblico negli anni ha cercato di far propri i principi del Compact attraverso diverse modalità operative. All'interno dei principali dipartimenti governativi, come mostra anche un recente rapporto del National Audit Office (2012), l'impegno a perseguire i principi del Compact sembra essere ormai una prassi consolidata. Questo significa che i vari dipartimenti che mantengono relazioni con la società civile hanno recepito i principi del Compact e sono direttamente impegnati affinché gli atti e i regolamenti prodotti, nonché le azioni del proprio personale, siano sempre attenti e compatibili con le esigenze del terzo settore individuate dai parametri previsti dal Compact. Nonostante si stia parlando di una pubblica amministrazione, la quale per sua natura tende a dotarsi di strutture e procedure standardizzate volte al perseguimento dell'interesse comune, l'implementazione del Compact non è stata imposta dall'alto, ma è avvenuta con modalità diverse da dipartimento a dipartimento.

Alcuni uffici governativi hanno scelto di inserire nel proprio regolamento interno un esplicito riferimento al Compact, altri hanno preferito attivare collegamenti diretti con le organizzazioni di rappresentanza del terzo settore, altri ancora hanno avviato specifici programmi a sostegno del volontariato. Anche in questo caso, pertanto, è stata lasciata massima libertà perfino all'apparato pubblico nello scegliere se aderire ai principi del Compact e, in caso di scelta positiva, in quale modo aderirvi. I responsabili dei dipartimenti hanno avuto la possibilità di decidere quale modalità di implementazione adottare basandosi sulla realtà dei propri uffici, valutando le esigenze del proprio personale, le attività del proprio dicastero o il livello delle relazioni, più o meno intense, mantenute con la società civile (National Audit Office 2012).

Il perseguimento dei principi del Compact all'interno della quasi totalità degli apparati del governo centrale sarebbe stato tuttavia molto complicato senza l'azione

svolta dall'Office for Civil Society (OCS). Quest'unità amministrativa che attualmente fa riferimento al Cabinet Office – il dipartimento alle dirette dipendenze del Primo Ministro, simile alla nostra Presidenza del Consiglio (Torre 2005) – da quando esiste il Compact è andata strutturandosi per aiutare i diversi segmenti del governo centrale ad aderire ai principi del Compact stesso. L'OCS svolge principalmente due funzioni. *In primis*, funge da canale privilegiato attraverso cui si mantengono i rapporti tra dipartimenti governativi e organizzazioni del terzo settore, monitorando quanto più possibile tutte le attività sviluppate sia dal settore pubblico sia da quello del non profit, e favorendo momenti di incontro e dialogo tra queste due realtà. Questo significa che, nel caso in cui un'organizzazione del terzo settore volesse prendere contatti con un ufficio pubblico che si occupa a vario titolo di *social policies*, l'Office for Civil Society rappresenta l'attore privilegiato cui rivolgersi. Parimenti, se un apparato amministrativo del governo centrale necessita di maggiori informazioni su un'organizzazione del terzo settore o un progetto promosso da un ente non profit, può rivolgersi all'OCS. In secondo luogo, l'Office for Civil Society svolge un'attività di promozione dei principi del Compact all'interno dell'apparato pubblico e coordina i dipartimenti qualora questi debbano approvare misure riguardanti il terzo settore. Quest'ultimo compito, tuttavia, col passare degli anni è diventato meno impegnativo. Man mano che i diversi dipartimenti hanno fatto propri i principi del Compact, il compito dell'OCS è infatti divenuto sempre più quello di canalizzatore piuttosto che di promotore (Zimmeck, Rochester e Rushbrooke 2011).

Il recepimento dei principi del documento da parte dell'apparato governativo ha dunque permesso alla pubblica amministrazione di sviluppare *public policies* più efficienti ed efficaci su temi sociali (National Audit Office 2012). La capacità di avvalersi del *know-how* delle organizzazioni del terzo settore, l'accesso a conoscenze non recepibili attraverso i normali canali esistenti tra pubblico e privato e la capacità di servirsi, in taluni casi, delle attività svolte dalle organizzazioni del terzo settore hanno infatti consentito al settore pubblico di rispondere in maniera più completa ai bisogni della società civile (Zimmeck, Rochester e Rushbrooke 2011).

3. IL COMPACT A LIVELLO LOCALE

La versione originale del Compact, del 1998, si rivolgeva principalmente alle organizzazioni del terzo settore e ai dipartimenti del governo centrale, inclusi i loro uffici decentrati, presenti sul territorio inglese. Le autonomie locali, come anticipato in precedenza, non erano quindi indicate esplicitamente come destinatarie dei contenuti del documento. Le ragioni di questa esclusione sono riconducibili al citato processo di *devolution*, il cui stadio di avanzamento nel 1998 spinse coloro i quali si occuparono della stesura del Compact a glissare sul tema degli enti locali, rimandando nel futuro la definizione di linee guida per l'implementazione presso

counties, districts e unitary authorities in cui è suddivisa l'Inghilterra. Tuttavia, è proprio a livello locale che l'impatto del Compact può risultare maggiormente visibile e apprezzabile. In primo luogo perché tra il 70 e il 90% delle relazioni intercorrenti tra organizzazioni del terzo settore e apparato pubblico si svolgono a livello locale (Zimmeck, Rochester e Rushbrooke 2011). Secondariamente perché è a questo livello che le richieste provenienti dalla società civile presente sul territorio sono percepite con maggiore chiarezza e immediatezza, tanto dalle amministrazioni pubbliche quanto da coloro i quali, a diverso titolo, si occupano di problematiche sociali. Inoltre, se il recepimento dei principi del Compact da parte delle grandi organizzazioni del terzo settore operanti a livello nazionale era risultato abbastanza semplice, per le organizzazioni più piccole questo passo appariva tutt'altro che facile. Se infatti il perseguimento di principi come trasparenza, collaborazione e indipendenza appariva quasi scontato per realtà strutturate e affermate, già abituate a dover intrattenere rapporti col mondo politico e la pubblica amministrazione, per entità operanti a livello locale la necessità di declinare questi principi nel proprio contesto operativo risultava molto più urgente e complicato. Non deve quindi stupire che già a partire dal 1999, un anno dopo l'approvazione del Compact nazionale, sul territorio inglese iniziarono a diffondersi, in maniera del tutto spontanea, i cosiddetti «local compact», versioni locali del documento nazionale.

3.1. *Genesi, diffusione e sviluppo dei local compact*

I local compact rappresentano la declinazione locale dei principi contenuti all'interno del Compact nazionale, pensati e strutturati in base alle necessità proprie di ogni area dagli attori operanti nella stessa. Questi documenti territoriali, che hanno assunto prevalentemente la forma giuridica del *concordat* (la stessa assunta dal Compact nazionale) sono frutto dell'intesa tra i diversi livelli di governo locale, strutture del governo centrale eventualmente presenti sul territorio interessato, forze dell'ordine, servizi di emergenza, vigili del fuoco, strutture locali del sistema sanitario nazionale e le associazioni di rappresentanza territoriale delle organizzazioni del terzo settore (Pickering 2011).

Fermi restando i principi contenuti nel Compact nazionale (rispetto, onestà, collaborazione, indipendenza, eccetera), i diversi documenti territoriali si sono strutturati in base ai bisogni emergenti all'interno della comunità, determinando accorgimenti in grado di rispondere positivamente alle esigenze della realtà locale. I primi local compact si sono sviluppati in maniera totalmente spontanea e senza coordinamento in aree del paese in cui, più che in altre, si rilevava la necessità di rendere maggiormente effettivi i principi espressi a livello nazionale. Solo in un secondo momento, dal 2000, si è cercato di regolamentarne lo sviluppo attraverso indicazioni e linee guida che ne specificassero meglio struttura, funzioni e obiettivi. La decisione di creare strumenti a cui le autorità locali e le organizzazioni del terzo settore presenti sul territorio potessero fare riferimento per la stesura del proprio local compact è riconducibile a due principali ragioni. Da un lato, vista la mancanza di regole chiare per la formulazione di compact locali, si intravedeva il rischio di avere sul territorio inglese realtà fra loro potenzialmente molto diverse e, conse-

guentemente, differenti gradi di implementazione del progetto. Significativa in tal senso è stata l'esperienza del local compact di Newcastle che, invece di favorire il dialogo tra terzo settore e autorità locali, fu fonte di frizioni e divergenze molto forti (Hill 2000). Dall'altro lato, il bassissimo numero (undici) di local compact sviluppatosi nel primo anno e mezzo di vita del Compact e la crescente consapevolezza che la maggior parte delle relazioni tra organismi governativi e organizzazioni del terzo settore si svolgesse a livello locale, resero di primaria importanza incoraggiare le *local authorities* alla stesura di questi documenti, in assenza dei quali gran parte degli impegni previsti dal documento nazionale parevano altrimenti difficilmente perseguibili da associazioni operanti a livello locale.

Per queste ragioni, nel 2000, il WGGR e la Local Government Association (LGA) preferirono fornire alcune indicazioni sia sul contenuto sia sugli obiettivi dei compact locali attraverso una specifica guida. In luglio WGGR e LGA pubblicarono congiuntamente un testo, dal titolo *Local Compact Guidelines*, che delineava in via generale le strutture e i soggetti che era consigliabile coinvolgere per la formulazione di un local compact efficiente, nonché i contenuti a cui questi avrebbero dovuto fare riferimento nella fase di stesura e in quella di implementazione. Così come per il Compact nazionale si evitò di fornire norme vincolanti, che imponessero limitazioni o regole di comportamento agli aderenti al documento. Si optò invece per un testo che, piuttosto, fosse in grado di convincere i soggetti in campo della convenienza di adottare un local compact formulato e implementato seguendo i criteri e le modalità suggerite (Pestell 2000). Le *guidelines* specificavano gli obiettivi che avrebbe dovuto porsi un local compact, i costi che avrebbe potuto comportare, i soggetti potenzialmente interessati alla sua creazione e coinvolgibili nella sua realizzazione, i punti del documento nazionale che sarebbe stato opportuno seguire per la stesura del testo e l'opportunità di istituire periodici incontri di giudizio sull'evoluzione del progetto a livello locale. *Local Compact Guidelines* ebbe effetti positivi sia per quanto riguarda la razionalizzazione dei local compact sia per quanto riguarda l'aumento del loro numero.

Dopo la pubblicazione delle linee guida, ossia dal luglio 2000, non sono stati registrati né casi di local compact oggetto di contese tra organizzazioni del terzo settore e apparato pubblico né problemi relativi ai contenuti dei documenti territoriali (Zimmeck, Rochester e Rushbrooke 2011). Le autorità locali e le organizzazioni del terzo settore, dal 2000, hanno potuto attingere a uno strumento in grado di definire le condizioni migliori attraverso cui sviluppare propri documenti territoriali, determinando la nascita di local compact coerenti con la versione nazionale del Compact e, pertanto, accettabili a tutti i livelli di governo locale senza particolari problemi. *Local Compact Guidelines* ha avuto il merito di favorire la diffusione dei local compact su quasi tutto il territorio inglese, in maniera tendenzialmente omogenea e in un tempo relativamente breve. È interessante rimarcare nuovamente come il loro sviluppo sia stato totalmente frutto di scelte provenienti dal basso e non imposto da alcun tipo di documento o da direttive governative. La guida ha fornito gli strumenti adeguati per la creazione dei local compact lascian-

do tuttavia alle autorità locali e alle organizzazioni del terzo settore delle varie aree la libertà di intraprendere o meno il processo di creazione e implementazione dei documenti territoriali.

3.2. Misure volte a favorire l'attuazione dei principi contenuti nei local compact

Nel 2006 la quasi totalità del territorio inglese risultava dunque caratterizzata dalla presenza di local compact sottoscritti da *local authorities*, *quangos*, uffici territoriali del governo centrale, organizzazioni del terzo settore operanti a livello locale e da tutti quei soggetti che, area per area, si era ritenuto opportuno coinvolgere nella creazione dei vari testi locali. L'esistenza dei documenti territoriali risultava tuttavia una condizione necessaria ma non sufficiente affinché i principi contenuti nel Compact diventassero effettivi anche per le realtà locali tralasciate dal testo nazionale. Il fatto che in quasi tutte le aree del paese esistessero local compact non significava necessariamente che i principi in essi contenuti influenzassero attivamente le scelte e i comportamenti dei soggetti che li avevano sottoscritti. La NVCO, ancora una volta, si rese conto prima di altri di questa questione non secondaria, e nel 2006 decise di pubblicare un documento, il *Local Compact Implementation Workbook* (Barasi 2006), che potesse incoraggiare le autorità locali a utilizzare a pieno regime il proprio local compact. Questo strumento, anch'esso caratterizzato da una natura assolutamente non vincolante, compiva un passo ulteriore rispetto alla guida del 2000: si proponeva di fornire alle autorità locali un vero e proprio manuale d'istruzioni, ricco di indicazioni dettagliate, prospetti di implementazione ed esempi concreti in grado di favorire sviluppo e utilizzo dei compact locali (Zimmeck, Rochester e Rushbrooke 2011). Il testo, tuttora in uso, indica diversi parametri per valutare se il proprio local compact lavori al massimo delle potenzialità, e attraverso numerosi esempi pratici, riferiti a local compact all'avanguardia, propone criteri coi quali affrontare i problemi che possono sorgere nella gestione di un compact locale (Barasi 2006). Similmente alle *Local Compact Guidelines*, non intende imporre una strada precostituita, ma individua metodi di lavoro che in altre aree del paese si sono rivelati efficaci ed efficienti, e possono pertanto essere seguiti e imitati.

La modalità «esemplificativa» utilizzata nel *Local Compact Implementation Workbook* appare interessante per due ragioni fondamentali. In primo luogo per la sua struttura semplice e concisa, che lo rende un vero e proprio manuale di istruzioni a cui qualunque attore istituzionale o del terzo settore può fare riferimento al fine di migliorare il proprio compact locale, anche senza avere particolari esperienze in materia. In secondo luogo, fornisce a coloro che lo utilizzano uno strumento veloce e flessibile, in grado di offrire una vasta gamma di esempi concreti a cui ispirarsi una volta valutati i bisogni del proprio territorio. Il *Workbook* dunque dimostra come i compact locali possano essere una grandissima fonte di sviluppo locale se, nonostante non esistano obblighi legali volti alla loro creazione e implementazione, gli attori locali, in assoluta libertà, vorranno decidere di cogliere l'opportunità di seguirne le misure.

3.3. Valutare i risultati raggiunti dai local compact

Comprendere quali obiettivi siano stati raggiunti dai local compact è compito tutt'altro che semplice. A oggi non esiste infatti né un elenco completo dei local compact presenti in Inghilterra né un meccanismo che stabilisca criteri attraverso cui valutare il successo di un compact locale, elementi che, come si può immaginare, rendono difficoltosa una valutazione sistematica del lavoro svolto da queste realtà. Tale situazione potrebbe destare stupore, data anche l'attitudine britannica all'analisi e valutazione delle proprie politiche pubbliche, ma diversi sono gli elementi che hanno finora impedito una catalogazione completa dei local compact. In primo luogo, le riforme riguardanti gli enti locali susseguites negli anni – l'ultima è divenuta effettiva nel 2009 – hanno portato all'abolizione di diversi governi di livello inferiore, in special modo *metropolitan districts*, e alla creazione di nuovi enti, le *unitary authorities*, caratterizzati da un'estensione territoriale maggiore. Conseguentemente molte aree, interessate da local compact differenti, sono state riorganizzate e accorpate, costringendo organizzazioni del terzo settore e rappresentanti degli enti locali a ricreare da zero versioni del compact che rispondessero alle esigenze delle nuove unità territoriali. Questa situazione ha fortemente influenzato organizzazione e geografia dei compact locali, passati dai 363 registrati nel 2006 ai circa 182 attuali (Pickering 2012).

In secondo luogo, è da rilevare una «disattenzione» dei soggetti che hanno sottoscritto i vari local compact: infatti, una volta elaborato (o rielaborato) il proprio documento territoriale, essi hanno spesso omesso di comunicarne a Compact Voice, Local Government Association o apparati del governo centrale l'approvazione (o revisione) (Zimmeck, Rochester e Rushbrooke 2011). Se a questo si somma l'assenza di qualsivoglia organismo centrale direttamente responsabile per i local compact, è certamente più semplice comprendere perché non esistano dati aggiornati su cui svolgere un'analisi sistematica.

Recentemente, nel settembre 2011, Compact Voice ha avanzato l'ipotesi di una autovalutazione dei risultati da parte dei compact locali, ritenuta una valida soluzione per il superamento di parte delle problematiche sopra citate. Per queste ragioni il documento *Local Compacts: A User Guide* ha cercato di fornire parametri di giudizio attraverso cui ogni compact locale potesse provare a valutare la propria azione: prendendo come punto di riferimento il Compact nazionale, ha individuato sette categorie⁴ ritenute significative per comprendere il livello raggiunto da ogni compact locale. Sulla base dei risultati inviati dalle diverse aree del paese, Compact Voice sta cercando di mappare la situazione dei local compact attraverso la *Green Flags Map* (figura 2), iniziativa che punta a individuare i compact locali presenti nel paese e, nel contempo, a indicare quelli che si sono distinti per le inizia-

⁴ About the Compact; Compact Groups, Officers and Champions; Communicating the Compact; Compact Events; Compact Impact: Monitoring and evaluating; Revising, Renewing or Creating your local Compact; Addressing Non-Compliance.

tive promosse sul proprio territorio o per la struttura organizzativa di cui si sono dotati⁵ (Compact Voice 2011).

Figura 2
Green Flags Map



Fonte: Compact Voice
(sito web consultato
il 1° agosto 2012)

Contestualmente, nonostante le difficoltà di operare una valutazione sistematica, Compact Voice sta portando avanti proprie ricerche su base annuale – *in primis* gli *Annual Local Compact Surveys* – orientate a comprendere in maniera più approfondita, attraverso indagini sia quantitative sia qualitative, l'impatto avuto dai local compact nelle diverse zone del paese. L'edizione 2012, nonostante le citate difficoltà legate all'individuazione dei soggetti da sottoporre a indagine, registra come, in linea generale, i local compact abbiano garantito la creazione di contesti di dialogo e cooperazione in grado di aumentare l'impatto delle attività del terzo settore e, conseguentemente, di migliorare la qualità della vita dei cittadini inglesi (Pickering 2012).

RIFLESSIONI CONCLUSIVE

Come più volte indicato nel corso di questo lavoro, uno dei caratteri fondamentali e più interessanti del progetto Compact è quello di possedere una natura giuridica assolutamente non vincolante, che contraddistingue tutti i documenti: dalle tre

⁵ La *Green Flags Map* è visionabile sul sito del Compact Voice: <http://www.compactvoice.org.uk/resources>.

versioni del testo nazionale alle numerosissime declinazioni locali, dai codici integrativi ai vari materiali di approfondimento e valutazione pubblicati nel corso degli anni. Questa caratteristica, che a prima vista potrebbe apparire un fattore di debolezza, è stata tuttavia la forza che ha permesso la crescita e lo sviluppo del progetto. Infatti, coloro i quali hanno deciso di perseguire i principi del Compact, specialmente a livello locale, lo hanno fatto perché convinti delle opportunità offerte da tale strumento tanto al settore pubblico quanto al terzo settore, e non certo perché obbligati a farlo. La libertà di adesione ai principi del progetto e la flessibilità con la quale queste indicazioni hanno potuto essere declinate a seconda delle esigenze contingenti, hanno condotto allo sviluppo di esperienze di governance locale spontanee e innovative, capaci di rispondere positivamente ai bisogni del territorio perché pensate e strutturate proprio da e per i soggetti operanti su di esso.

L'assenza di obblighi e imposizioni, ovviamente, ha comportato anche alcuni problemi di natura organizzativa, che tuttavia hanno trovato soluzione senza stravolgere la natura originaria del documento. A livello nazionale, le informazioni contenute nei *codes of good practice* e il lavoro condotto dall'Office for Civil Society hanno consentito uno sviluppo del progetto che, seppur lungo e articolato, ha portato a un'implementazione quasi totale all'interno della pubblica amministrazione, determinando vantaggi sia per il terzo settore che per l'apparato burocratico. Allo stesso modo, lo sviluppo disomogeneo dei primi local compact e la relativa difficoltà di coordinamento a livello nazionale hanno spinto le associazioni di rappresentanza del terzo settore e gli apparati governativi a cercare soluzioni che segnassero alcuni punti fermi a cui i local compact avrebbero potuto fare riferimento, senza tuttavia comprometterne le peculiarità. Strumenti come le *Guidelines*, il *Workbook* e i testi indicanti le *best practices* presenti nel paese hanno permesso la soluzione di molte delle problematiche progressivamente emerse senza intaccare l'autonomia decisionale e organizzativa di chi avesse deciso di perseguire i principi del Compact. Tali documenti, pur non determinando obblighi o doveri per le parti aderenti, hanno avuto il merito di rendere possibile l'incontro e la collaborazione tra coloro i quali operano per lo sviluppo del bene comune, creando strutture *ad hoc* in grado di favorire confronto e sviluppo di *public policies* basate sulle esigenze del territorio. In diversi contesti, come confermato sia da funzionari pubblici che da operatori del terzo settore che quotidianamente utilizzano gli strumenti messi a disposizione dal Compact⁶, i compact locali hanno permesso di effettuare interventi in campo sociale che non solo hanno evitato la riduzione o il peggioramento dei servizi pubblici forniti ai cittadini, ma in alcuni casi hanno anzi aumentato la qualità delle prestazioni offerte. Anche dove gli effetti dei local compact paiono essere stati meno determinanti, questi strumenti hanno comunque consentito lo sviluppo di relazioni tra settore pubblico e terzo settore in contesti in cui i rapporti risultavano assolutamente inesistenti, garantendo quantomeno relazioni di base che, progressivamente, potrebbero evolversi positivamente come accaduto altrove. Il Compact, nella maggior parte dei casi, ha avuto il merito di consentire alle istitu-

⁶ Sarah Lingard, Ministerial and Stakeholder Team Lead dell'Office for the Civil Society (OCS), e Tom Elkins, manager di Compact Voice.

zioni di comprendere meglio i bisogni specifici provenienti dal basso e, di conseguenza, metterle nella condizione di rispondervi meglio, grazie anche al supporto fornito dal terzo settore.

Pur tenendo conto delle differenze intercorrenti tra Italia e Regno Unito, niente impedirebbe di prendere in considerazione l'esperienza del Compact anche nel nostro paese al fine di creare strumenti di governance che possano sviluppare i rapporti tra terzo settore e apparato pubblico. La riforma del titolo V della Costituzione, spesso lo si dimentica, ha avuto il merito di introdurre nel nostro ordinamento il noto principio di sussidiarietà che, correttamente declinato tanto nella sua accezione verticale quanto in quella orizzontale, potrebbe largamente favorire la costituzione di strumenti come quelli sviluppatasi oltremarina. In un contesto in cui il welfare state risulta essere in forte affanno, iniziative che possano coinvolgere attivamente soggetti in grado di affiancarsi all'azione svolta dagli attori pubblici appaiono sempre più necessarie piuttosto che auspicabili. La creazione di un documento nazionale di riferimento, sulla falsariga del Compact nazionale inglese, potrebbe indicare alcune condizioni minime per lo sviluppo dei rapporti tra terzo settore e pubblica amministrazione, lasciando poi alle singole realtà locali, in conformità al principio di sussidiarietà, la possibilità di sviluppare relazioni proficue sul proprio territorio, seguendo tuttavia uno schema ufficialmente riconosciuto come funzionale sia dalle rappresentanze del terzo settore che dallo Stato. Specialmente a livello locale, dove i ridimensionamenti della spesa pubblica rischiano di veder compromessa la capacità degli enti locali di rispondere ai bisogni sociali dei cittadini, la creazione di strutture di governance territoriale che possano favorire forme di secondo welfare, come i local compact in Inghilterra, potrebbero risultare estremamente importanti. La presenza di strumenti di questo genere potrebbe favorire forme di collaborazione tra pubblico e privato, in un'ottica di sussidiarietà orizzontale, calibrate sui bisogni dei vari territori e, per questa ragione, maggiormente incentrate sulle necessità proprie di ogni area. Indubbiamente, come dimostra l'esperienza britannica, l'implementazione di un simile sistema non sarebbe né omogenea né immediata, ma potrebbe stabilire una prima modalità attraverso cui incoraggiare la creazione di modelli territoriali di welfare innovativi, in cui soggetti non-pubblici potrebbero ricoprire un ruolo importante. Il Compact inglese, in forza di quanto indicato precedentemente, rappresenta una strada già sperimentata su cui occorrerebbe inserirsi quanto prima, per garantire anche nel nostro paese le basi per una collaborazione via via più proficua tra attori tradizionali del welfare e nuovi soggetti che, con sempre maggiore intensità, operano in tale ambito.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- Alcock P. (2009), *Devolution or Divergence? Third Sector Policy across the UK since 2000*, Birmingham, Third Sector Research Centre
- (2010), *A Strategic Unity: Defining the Third Sector in UK*, Birmingham, The Policy Press
- Alcock P. e Kendall J. (2010), *Constituting the Third Sector: Processes of Decontestation and Contention under the UK Labour Governments in England*, Birmingham, Third Sector Research Centre
- Alferoff A. e Pickering A. (2011), *Local Compacts: A User Guide*, London, Compact Voice
- Barasi P. (2006), *Local Compact Implementation Workbook. Winning the Deal*, London, NCVO
- Blair T. (1998), *The Third Way. New Politics for the New Century*, London, Fabian Society
- Cabinet Office (2010), *The Compact: The Coalition Government and Civil Society Organisations Working Effectively in Partnership for the Benefit of Communities and Citizens in England*, London, HM Government
- Cabinet Office, Compact Voice, Commission for the Compact, Local Government Association (2009), *The Compact on Relations between Government and Third Sector in England*, London-Birmingham, HM Government
- Carmel E. e Harlock J. (2008), *Instituting the «Third Sector» as a Governable Terrain: Partnership, Procurement and Performance in UK*, Birmingham, The Policy Press
- Clark J., Kane D. e Wilding K. (2010), *UK Civil Society Almanac 2010*, London, NCVO
- Clark J. et al. (2012), *UK Civil Society Almanac 2012*, London, NCVO
- Commission on the Future of Voluntary Sector (1996), *Meeting the Challenge of Change: Voluntary Action into 21st Century*, London, NCVO
- Compact Voice (2009), *The Compact Refresh. An Introduction*, London, Compact Voice
- (2011), *Impact Report 2010*, London, Compact Voice
- (2012), *Compact Voice Welcomes the NAO Report into Central Government's Implementation of the National Compact*, London, Compact Voice
- Deakin N. (2001), *In Search of Civil Society*, Basingstoke, Palgrave
- (2005), *Civil Society and Civil Renewal*, in *Voluntary Action: Meeting the Challenges of 21st Century*, Londra, NCVO
- Department of National Heritage (1996), *Raising the Voltage: The Government's Response to the Deakin Commission Report*, London, HM Government
- Driver S. e Martell L. (2000), *Left, Right and the Third Way*, «Policy & Politics», 28, 2
- Evers A. e Laville J.L. (2004), *The Third Sector in Europe*, Cheltenham, Edward Elgar Publishing
- Ferrera M. (1984), *Il welfare state in Italia, sviluppo e crisi in prospettiva comparata*, Bologna, Il Mulino
- (1993), *Modelli di solidarietà, politica e riforme sociali nelle democrazie*, Bologna, Il Mulino
- (2007), *Trent'anni dopo. Il welfare state europeo tra crisi e trasformazione*, «Stato e mercato», n. 81

- (2012), *Le politiche sociali, l'Italia in prospettiva comparata*, Bologna, Il Mulino
- Ferrera M. e Maino F. (2011), *Il secondo welfare in Italia: sfide e prospettive*, «Italiani-europei», n. 3
- (2012), *Quali prospettive per il secondo welfare? La crisi del welfare state tra sfide e nuove soluzioni*, in M. Bray e M. Granata (a cura di), *L'economia sociale: una risposta alla crisi*, Roma, Solaris, pp. 125-134
- Hill N. (2000), *Belated Guidelines for Local Partnership*, «The Guardian», 26 luglio
- Hilton M. e McKay J. (2011), *The Ages of Voluntarism. How We Got the Big Society*, Oxford, Oxford University Press
- Home Office (1998), *Compact on Relations Between Government and the Voluntary and Community Sector in England*, Cm. 4100, London, HM Government
- Hopkin J. (2008), *Regno Unito*, in S. Ventura (a cura di), *Da stato unitario a stato federale*, Bologna, Il Mulino
- Kane D. e Allen J. (2011), *Counting the Cuts, the Impact of Spending Cuts on the UK Voluntary and Community Sector*, London, NCVO
- Kendall J. e Knapp M. (1993), *Defining the Nonprofit Sector: The United Kingdom*, Baltimore, The Johns Hopkins University Institute for Policy Studies
- Lavalette M. e Penketh L. (2003), *The Welfare State in the United Kingdom*, in C. Asplater, *Welfare Capitalism around the World*, Taichung, Casa Verde Publishing
- Laville J.L. (2000), *L'économie sociale et solidaire en Europe*, Paris, CRIVA
- Laville J.L. et al. (1999), *Third System: A European Definition*, Bruxelles, European Commission
- Maer L. (2011), *Quangos*, London, Parliament and Constitution Centre, House of Common Library
- Michael A. (1997), *Building the Future Together*, London, Labour Party
- National Audit Office (2006), *The Third Sector and Public Policy: Options for Committee Scrutiny*, London, NAO
- (2012), *Central Government's Implementation of the National Compact*, London, NAO
- Paci M. (2004), *Le ragioni per un nuovo assetto del welfare in Europa*, «La rivista delle politiche sociali», n. 1, pp. 333-373
- Parolari S. (2008), *Il regionalismo inglese: the dark side of devolution*, Padova, CEDAM
- Paton R. (2009), *Towards a Sedimentary Theory of the Third Sector*, NCVO/VSSN Annual research conference, Warwick University
- Pestell P. (2000), *Local Compact Guidelines, Getting Local Relationship Right Together*, London, Working Group on Government Relations Secretariat e Local Government Association
- Pestoff V. (1992), *Third Sector and Cooperative Services: From Determination to Privatization*, «Journal of Consumer Policy», 15, 1, pp. 21-45
- Pickering A. (2011), *Local Compacts at Work: A Portfolio of Short Case Studies Demonstrating the Practical Application of Local Compact*, London, Compact Voice
- (2012), *Annual Local Compact Survey 2012: Results*, London, Compact Voice
- Plowden W. (2003), *The Compact: Attempts to Regulate Relationships between Government and Voluntary Sector in England*, «Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly», 32, 3, pp. 416-432
- Reitan E.A. (2003), *The Thatcher Revolution: Margaret Thatcher, John Major, Tony Blair, and the Transformation of Modern Britain, 1979-2001*, Boston, Rowman & Littlefield

- Salamon L.M. e Anheier H.K. (1992), *In Search of the Non Profit Sector: The Question of Definitions*, Baltimore, The Johns Hopkins University Institute for Policy Studies
- (1997), *Defining the Non Profit Sector: A Cross-national Analysis*, Manchester, Manchester University Press
- Stuffins C. (2011), *Best Practice Guide, for Local Authorities and the Voluntary and Communities Sector*, London, National Council of Voluntary Organisations
- Torre A. (2005), *Regno Unito*, Bologna, Il Mulino
- Violini L. e Vittadini G. (2012), *La sfida del cambiamento. Superare la crisi senza sacrificare nessuno*, Milano, Rizzoli
- Zimmeck M., Rochester C. e Rushbrooke B. (2011), *Use It or Lose It. A Summative Evaluation of the Compact*, London, Commission for the Compact