

Capitolo 1

Volontariato, cultura civica e gratuità

Pasquale Seddio¹

Quando si osserva un oggetto di cui non si comprendono immediatamente la forma e il contenuto, ciò che anzitutto si fa incuriositi non è avvicinarsi, ma modificare l'asse visuale con un lieve movimento del corpo e del capo per assumere una diversa prospettiva di osservazione. Modificando il punto di osservazione, si riesce ad analizzare meglio aspetti inizialmente poco evidenti oppure se ne possono scoprire nuovi. Questo vale per tutti i fenomeni che analizzano una dimensione sociale di una comunità.

A volte è sufficiente cambiare (o più semplicemente ampliare) il paradigma di riferimento per far sì che la prospettiva cambi, si ampli e si arricchisca. Ciò è quanto avviene, ad esempio, con un fenomeno associativo prevalentemente organizzato oppure liquido e più informale come il volontariato, in un Paese articolato e complesso come il nostro. Contare

¹ Professore Aggregato di Economia aziendale DiSEI-UPO e Presidente di Opera Cardinal Ferrari.

le “anime” di una galassia così ricca, variegata, mobile è sempre difficile.

Dunque, un aspetto che da molti anni siamo abituati a osservare da una certa prospettiva e in un certo modo può mutare significativamente se impariamo nel tempo a osservarlo attraverso paradigmi a volte più ampi, a volte diversi.

Da oltre venti anni l'Istat² cerca di misurare i contorni di un fenomeno spontaneo, ampio e diversificato come il volontariato, con l'obiettivo di fornire un profilo statistico al variegato attivismo civico che con densità differenti si distribuisce nell'intero territorio nazionale e più in particolare i numerosi servizi offerti dal manifestarsi dell'azione volontaria, tramite le organizzazioni che si avvalgono di una quota di lavoro volontario insieme alle organizzazioni di volontariato iscritte al Registro Unico Nazionale del Terzo Settore (RUNTS) così come rappresentato nella figura 1.

Figura 1



² Da oltre 25 anni l'Istat cerca di misurare i contorni di un fenomeno per sua natura sfuggente e informale, con l'obiettivo di fornire un profilo statistico dell'attivismo civico e più in particolare dei servizi offerti dalle organizzazioni di volontariato e dagli enti del terzo settore.

L'esperienza del volontariato, nelle sue peculiari caratteristiche di impegno libero e gratuito a favore di persone non appartenenti alla propria cerchia di relazioni ordinarie, amicali o familiari, per fini di solidarietà e promozione, è una delle più significative componenti della vita sociale. Il volontariato è infatti riconosciuto come soggetto sociale e politico dalla legislazione italiana³. Il Codice del Terzo Settore del 2017 riconosce e introduce un nuovo ruolo, quello del volontariato individuale, inteso come iniziativa privata, gratuita, spontanea di un

³ Partendo dai capisaldi della legge Costituzionale della Repubblica Italiana: l'articolo 2. "La Repubblica riconosce e garantisce i diritti inviolabili dell'uomo, sia come singolo sia nelle formazioni sociali ove si svolge la sua personalità, e richiede l'adempimento dei doveri inderogabili di solidarietà politica, economica e sociale". L'art. 4 c2 "Ogni cittadino ha il dovere di svolgere, secondo le proprie possibilità e la propria scelta, un'attività o una funzione che concorra al progresso materiale o spirituale della società". L'art. 118 c4 "Stato, Regioni, Città metropolitane, Province e Comuni favoriscono l'autonoma iniziativa dei cittadini, singoli e associati, per lo svolgimento di attività di interesse generale, sulla base del principio di sussidiarietà". Per arrivare alla legge Nazionale sul Volontariato n. 266/1991; volontariato nel Corpo Nazionale Alpino Speleologico, regolato dalla legge 74/2001; vigili del fuoco volontari, la cui attività è regolata dalla legislazione relativa al Corpo Nazionale dei Vigili del Fuoco, quindi il D.lgs. n. 39/2006; volontari impiegati all'estero nelle attività di cooperazione internazionale allo sviluppo, ai sensi della legge n. 125/2014 art. 28; Servizio Civile Universale, regolato dal D.lgs. n. 40/2017; Il Codice Terzo Settore D.lgs. n. 117/2017. Infine, molte amministrazioni pubbliche comunali, per determinate attività come la salvaguardia dell'ambiente, della flora e della fauna o del patrimonio culturale, si possono avvalere dell'opera di volontari; tali attività sono regolate da specifici regolamenti emanati dalle rispettive amministrazioni.

cittadino che s'impegna a favore della collettività. È bene però ricordare che il volontario che svolge tali attività di sua iniziativa non gode delle stesse tutele del volontario di un qualsiasi Ente del Terzo Settore, ad esempio sotto il profilo assicurativo.

Questa crescente attenzione pubblica verso un fenomeno, antico e contemporaneamente moderno, rischia di non valorizzare a pieno e a volte di smarrire il senso vero del volontariato. Riteniamo quindi opportuno evidenziare alcune valenze che reputiamo fondamentali del volontariato di oggi, che tradizionalmente opera nei servizi di welfare tradizionale di tipo sociale e sanitario, in particolare tutto ciò che afferisce allo "stile volontario".

Il volontariato come dimensione di crescita personale e professionale.

La dinamica portante delle esperienze di volontariato, come riportato in numerose analisi e rapporti scientifici di ricerca del fenomeno, è quella prevalente della solidarietà e del prendersi reciprocamente cura dei più fragili; per i più giovani acquisire quella consapevolezza e quella capacità di ribellarsi al mondo in cui vivono. Una persona coglie in altri uno stato di necessità o una potenzialità sopita e decide di intervenire per rimuoverla o per promuoverla. Il volontariato comincia dal momento in cui, alla percezione ad esempio del bisogno, segue un investimento "non necessariamente richiesto" di tempo, capacità, esperienza, in aggiunta allo svolgimento delle proprie funzioni sociali e civili, in modo

preferibilmente continuativo nel tempo e orientato al miglioramento della qualità della vita delle persone con le quali entra in relazione, senza trascurare la propria. È prevalentemente dentro questa dinamica esistenziale che matura – in milioni di persone che la vivono - la consapevolezza che ogni bisogno umano, corrisposto e condiviso nella ricerca della miglior risposta, qualifica ed accresce il potenziale di relazioni accogliente di una società, e che in tale beneficio sta la chiave dell'autentico progresso della comune condizione umana e civile. Guardando all'odierno panorama delle esperienze di volontariato maturate e operanti nel nostro Paese si collegano alcune inquietudini ed incertezze che attraversano, e spesso limitano, l'azione sociale e culturale dei volontari e delle loro organizzazioni nelle quali questi ultimi decidono di operare.

Il valore del volontariato

Alla luce di queste prime osservazioni è doveroso vigilare, affinché le persone coinvolte nel volontariato possano recuperare in questa esperienza alcune irrinunciabili dimensioni di dono, di relazione e di stile di vita, che garantiscono autentici benefici ai volontari e ai destinatari dell'azione volontaria.

Il dono altruista

Indica un'espressione di maturità umana che si basa sul senso allargato di responsabilità rispetto

a problematiche comuni, sull'empatia e sulla solidarietà (e gli altri?). Quando una persona decide di donare il proprio tempo liberamente e gratuitamente, le proprie competenze o le proprie risorse a un'altra persona non prossima a sé stesso e senza aspettarsi nulla in cambio attiva la propria azione volontaria. Il dono altruista rappresenta quindi un atto di generosità disinteressata che mira a migliorare sé stessi e la vita delle persone con le quali si ha la possibilità di entrare in relazione. Non si tratta di un interesse al contraccambio di ciò che si dona (primariamente sé stessi), ma di una reciprocità anche indiretta. Ogni volontario che promuove altre persone sa che esse potranno essere, a loro volta, una risorsa per sé stessi e anche per gli altri.

Il dono altruista è importante perché contribuisce fattivamente a costruire una dimensione comunitaria più solidale, più coesa e inclusiva. I volontari svolgono spesso un ruolo fondamentale nel sostenere problematiche comuni, nell'accompagnare persone in difficoltà, nell'uscita dal proprio "Io" fino ad arrivare a pronunciare la parola "tu", nel far crescere le capacità di fare *con* gli altri e non *per* gli altri. È proprio questa caratteristica che differenzia l'azione autenticamente volontaria dalla beneficenza privata, tipica della filantropia.

La pratica del dono altruista è un'esperienza che può arricchire la vita di chi lo pratica e di chi lo riceve, entrambi mantengono pari dignità. I volontari hanno l'opportunità di sperimentare nella loro azione

un senso di gratificazione e soddisfazione personale, mentre le persone che ricevono il dono, sperimentano generalmente un senso di gratitudine, di speranza, che li aiuta e li spinge a contribuire nuovamente alla costruzione dei beni comuni.

Il dono altruista rappresenta quindi una forma di investimento sociale che genera benefici allargati e condivisi sia per il singolo che per la comunità di appartenenza, di fatto aiuta a costruire relazioni tra persone. È una scelta che in molti casi riesce a fare la differenza nella propria vita e in quella degli altri.

Il volontariato è quindi una presenza importante *sulle frontiere del disagio umano e collettivo*. I volontari si impegnano fattivamente a favore di persone, gruppi e comunità che vivono situazioni problematiche più di qualche volta disattese dal sistema pubblico ordinario di protezione sociale.

Attraverso la loro esperienza e il loro impegno, i volontari riescono a cogliere i bisogni, i disagi e le istanze di giustizia di queste persone. Spesso, i volontari sono i primi a dare voce a queste istanze e a promuovere azioni di cambiamento, sono spesso portatori di esperienze e di conoscenze qualificate.

Inoltre, i volontari possono aiutare a mediare i conflitti che si alimentano nella quotidianità delle persone che vivono, o subiscono, una condizione di disagio. I volontari riescono spesso a creare nuovi spazi di dialogo e di confronto, aiutando le persone a ricercare e trovare soluzioni pacifiche ai loro problemi.

La libertà responsabile di azione e la gratuità.

Ci sono altri elementi caratterizzanti l'azione volontaria. I volontari sono liberi di scegliere le cause a cui vogliono dedicarsi e le modalità con cui vogliono impegnarsi. Questa libertà è importante perché permette ai volontari di esprimere al meglio le proprie convinzioni, i propri valori, le proprie esperienze di cui sono portatori. La libertà responsabile di azione e di coscienza dei volontari è una fondamentale risorsa per la società e per il sistema economico.

La gratuità rappresenta sia un valore economico, ma anche simbolico. La gratuità è essenzialmente una virtù che va usata, altrimenti perde di efficacia, e postula una precisa disposizione d'animo. "Solo ciò che nasce da una motivazione intrinseca può essere veramente gratuito, perché d'avvero libero" (Bruni, 2004).

L'assenza di remunerazione è solamente un indizio grazie al quale si intuisce se un dono è reale o solo apparente, ma esso non basta da sola a caratterizzare l'azione volontaria. Esiste un interesse superiore al fondo dell'azione gratuita: costruire la fraternità⁴.

"Il dono gratuito non è affatto incompatibile con l'interesse del donante, se questo viene inteso come interesse a stare nella relazione con l'altro. Il dono gratuito non è un atto finito in sé stesso, ma rappre-

⁴ "Il senso del volontariato oggi è quello di aprire la fraternità, di andare oltre la prossimità che si fonda sul rigetto immunologico dell'estraneo del diverso" (Zamagni, 2007).

senta l'inizio di una relazione, di una catena di atti reciproci. Come dire che il dono gratuito viene fatto a ragion veduta, in vista dello stabilimento di un legame" (Zamagni, 2007).

Questi due elementi aiutano a configurare l'azione volontaria e permettono ai volontari di contribuire a costruire in modo individuale oppure organizzato una società più giusta, solidale, coesa e inclusiva.

Profezia e innovazione

La profezia anche nel volontariato è intesa come capacità di vedere e interpretare i segni dei tempi, diventa spesso un motore di innovazione e di cambiamento sociale ed economico. In particolare, i volontari che operano a contatto con le persone che ancora non vivono condizioni di difficoltà e di grave emarginazione sociale, sono spesso in grado di intercettare, in anticipo rispetto alla società, nuove forme di disagio e di esclusione. Di fronte a queste nuove sfide, il sistema sociale organizzato spesso non ha ancora prodotto risposte adeguate, efficaci e tempestive. I volontari, invece, riescono spesso a realizzare prime forme di risposta, in aree scoperte e disattese della convivenza civile cittadina, in cui oggi più di ieri si avverte la necessità di risposte profetiche e anticipatrici. La società può trovare così nel volontariato una componente pionieristica che apre e a volte "bonifica" nuovi spazi di socialità e coesione creando la coscienza e le premesse per allargare i benefici della convivenza civile all'interno delle comunità di appartenenza.

Valorizzare l'umano

Il volontariato si caratterizza soprattutto per la sua capacità di cogliere le esigenze dell'altro, della persona diversa da sé. Questa capacità di "ascoltare nell'incontro" l'altro come un valore e come un'occasione di crescita è ciò che rende il volontariato un'esperienza educativa e formativa unica nel suo genere.

Il volontariato, infatti, non si limita a fornire un aiuto concreto alle persone che vivono, ad esempio, condizioni di disagio, ma consente di vivere una dimensione educativa e formativa⁵, in un certo modo

⁵ Le esperienze di volontariato possono essere utili soprattutto ai giovani per sostenere e sviluppare le *soft skills* (o competenze trasversali nell'accezione italiana). In una ricerca condotta in Francia da Khasanzyanova (2017) emerge come i giovani vivano l'attività di volontariato come un'opportunità per acquisire esperienza in campo professionale e per espandere loro conoscenze. Molti hanno affermato di aver migliorato autostima, capacità di ascolto e pazienza attraverso l'esperienza di volontariato vissuta soprattutto in luoghi organizzati. La suddetta ricerca mostra che il volontariato permette ai giovani di acquisire varie competenze, comprese quelle trasversali, più efficacemente che attraverso lo studio accademico, poiché sviluppate attraverso la pratica (ibidem). Un altro ricercatore il canadese Serge Harvey (Ren e Du 2014) individua quattro categorie di competenze che possono trovare nel volontariato il terreno fertile per il loro sviluppo:

1. le competenze personali (efficacia, ascolto, adattabilità ecc.);
2. le competenze comunicative (saper spiegare, comunicare con i membri e i beneficiari delle associazioni ecc.);
3. le competenze interpersonali (senso di responsabilità, lavoro di gruppo, capacità organizzative ecc.);
4. le competenze designate come 4 varie», che spesso si traducono in forme di espressione valoriale (solidarietà, passione, comprensione ecc.).

trasformativa. Esso aiuta le persone a sviluppare un senso di responsabilità sociale allargata, a comprendere i bisogni percepiti degli altri e a costruire relazioni sane basate sulla reciprocità, la solidarietà e l'inclusione.

L'azione volontaria è quella che pratica la difficile arte di trattare con rispetto i bisogni e i desideri dell'altro. La logica del dono gratuito, infatti, è basata sulla circostanza che il legame che si genera sostituisce il bene donato o comunque che il legame è più importante del bene donato.

Alcune delle sfide aperte nel volontariato

Misurare il contributo fornito dal volontariato nel contesto sociale ed economico locale e nazionale

I volontari costituiscono una componente particolarmente importante della forza lavoro degli istituti non profit. Il lavoro volontario, non essendo remunerato, non concorre neppure alla determinazione del

Soprattutto per i giovani il contesto del volontariato costituisce “un allenamento per la vita attiva, dove possono acquisire le competenze utili alla vita e al lavoro” (Cortesero, 2013). In questo senso il volontariato può diventare un attore fondamentale della formazione e dell'apprendimento formale e informale (Khasanayanova, 2017). Molta della letteratura scientifica ha da più parti indicato l'importanza del possesso delle competenze trasversali (interpersonali, relazionali ed emotivo sociali) per favorire e agevolare il successo lavorativo e nella vita.

prodotto interno lordo (PIL) italiano. Conseguenza diretta, ciò che non è contabilizzato più difficilmente può essere gestito efficacemente⁶.

Restituire il principio di gratuità alla sfera pubblica, in particolare all'economia

Nelle incerte e difficili condizioni di contesto globale in cui anche l'Italia si trova, la missione specifica e fondamentale del volontariato è quella di costituire la forza trainante per la propagazione, nelle sfere sia politica che economica, della logica della gratuità e dell'etica del bene comune. “Se invece il volontariato si accontenterà di continuare a svolgere meri ruoli di supplenza al sistema di amministrazioni pubbliche locali oppure continuerà a presidiare le molte nicchie

⁶ La carenza di dati sistematici sul volontariato non è semplicemente una questione accademica ma limita la possibilità di usare più efficacemente questa importante risorsa. I responsabili delle decisioni politiche e le istituzioni non profit hanno bisogno di informazioni concrete per paragonare i propri livelli di reclutamento dei volontari con quelli di altre nazioni, per determinare quali aree essi prediligono, per verificare quali gruppi di popolazione sono più inclini a fare volontariato e quali più reticenti, per scoprire quali compiti sono generalmente affidati loro e per ottenere numerose altre informazioni necessarie ad attrarre i volontari e massimizzare il loro contributo. Numerose ricerche hanno dimostrato che il volontariato risulta maggiormente efficace se lo è anche la sua gestione, similmente al lavoro retribuito. In assenza di una misurazione del ritorno sull'investimento nella gestione di volontari, o della relazione tra vari approcci gestionali e il reclutamento e la stabilità negli organici dei volontari, è difficile prendere decisioni di senso sulle strategie e gli approcci da intraprendere per la gestione dei volontari.

che con meritato successo è riuscito a conquistarsi allora sarà molto difficile che esso possa scongiurare una lenta eutanasia⁷ e intraprendere con lungimiranza delle nuove rotte” (Zamagni, 2007).

Qualità delle relazioni nel servizio

È sempre più evidente, fra i volontari, che una nuova frontiera della solidarietà sta proprio nella capacità di produrre e rigenerare questo prezioso bene relazionale, nei servizi e nelle istituzioni pubbliche e private impegnate nel sociale. Il volontariato è consapevole che le relazioni nascono fra persone libere, non schiacciate da logiche remunerative, e identificano la

⁷ Alla luce dei risultati dell'ultima rilevazione campionaria il 72,1% delle Istituzioni Non Profit (INP) attive nel 2021 si avvale dell'attività gratuita di 4,661 milioni di volontari. Anche se in calo rispetto agli ultimi dati disponibili riferiti al 2015 (-15,7%) i volontari italiani rappresentano uno dei pilastri portanti del settore, svolgendo attività che incidono fortemente sullo sviluppo economico e sociale del Paese, sulla qualità della vita, sulle relazioni sociali e il benessere dei cittadini. Occorre sottolineare quanto sia stato più che mai rilevante il loro contributo nel far fronte alle vulnerabilità e ai disagi sorti in seguito all'emergenza sanitaria da Covid-19. Sia in termini di istituzioni che di volontari la presenza più rilevante si registra nelle aree del Nord Italia, con il 29,3% di INP con volontari e il 30,2% di volontari nel Nord-ovest, e il 25,0% di INP con volontari e il 26,2% di volontari nel Nord-est. Anche rispetto al numero di volontari presenti rispetto alla popolazione residente (790 volontari per 10mila abitanti a livello nazionale), prevalgono nella distribuzione sul territorio le regioni settentrionali, insieme a quelle centrali con 1.165 volontari per 10mila abitanti nel Nord-est, 892 nel Centro e 887 nel Nord-ovest. Nel Sud e nelle Isole si rilevano rispettivamente 492 e 509 volontari per 10mila abitanti.

più importante specificità del volontariato nella lotta al disagio personale e collettivo. Quando il volontariato portatore di autentiche relazioni di ascolto e aiuto è assente o escluso la qualità dei servizi regredisce.

Rafforzare la coesione sociale e l'integrazione attraverso il volontariato

Il volontariato fornisce un contributo determinante alla convivenza civile, alla coesione sociale e alla solidarietà. Esso offre a chi lo pratica l'opportunità di partecipare alla vita collettiva e di impegnarsi attivamente al di fuori della propria sfera personale, familiare parentale e amicale, come pure dell'ambiente professionale di ciascuno. In tal senso soddisfa un bisogno primario della persona, ossia quello dell'interazione con gli altri. Una intensa partecipazione all'azione volontaria diventa quindi un efficace antidoto al progressivo indebolimento delle reti sociali tradizionali come la famiglia e il vicinato. L'impegno volontario costituisce una dimensione civile fondamentale per dare risposta al nostro bisogno di riconoscimento e apprezzamento, di appartenenza e comunanza, di aiuto e sostegno reciproco.

Governare e gestire il delicato rapporto tra vecchio e nuovo volontariato

All'interno di una società in profonda trasformazione come quella attuale, anche le ragioni che

inducono all'azione volontaria gratuita sono destinate a mutare, a trarre nuova linfa non tanto da convinzioni morali o religiose, quanto piuttosto da considerazione di ordine strumentale e individualistico. La conseguenza è che al posto del volontariato tradizionale, inteso come impegno di vita all'interno di una organizzazione operante per una buona causa e a favore del prossimo, vanno prendendo piede attività volontaristiche a tempo determinato, volte a ottenere risultati concreti o a perseguire obiettivi variabili. Attività che in definitiva comportano anche un interesse personale, come la possibilità di allacciare nuove relazioni o di disporre di servizi e aiuti. È già in atto la convivenza tra forme di volontariato tradizionali che comunque continueranno ad avere rilevanza con nuove forme di "volontariato liquido". Le nuove generazioni di volontari, i Millennials, desiderano svolgere attività appaganti, "sentirsi parte" di qualcosa, che con difficoltà trova altri sbocchi, come pure trarne un valore aggiunto in termini di competenze e di rapporti sociali, magari trovare anche un lavoro motivante e di senso. Sarà necessario accorciare le distanze e rimuovere gli ostacoli tra le esigenze delle organizzazioni di volontariato e le aspettative delle nuove generazioni di volontari. Esiste il rischio reale e concreto di una società civile sempre più stagnante che deve interessare tanto il mondo dell'associazionismo quanto le istituzioni pubbliche e l'intero Paese. La sfida che abbiamo

davanti e offrire anche a chi non ne fa parte o è restio a farlo, l'opportunità di una cornice in cui vivere e approfondire la solidarietà, la socialità, un orizzonte di idee condiviso, anche mettendo in discussione e rinnovando le modalità di “reclutamento” finora attuate nelle forme di volontariato che operano nel welfare più tradizionale. È auspicabile che il volontariato sia una presenza costante che si auto-rigenera, che agisce sulla base di chiare motivazioni e con determinati valori. Radicata nel tessuto sociale, non volatile e intermittente. Un flusso di energia a cui possa essere assicurata la continuità di operare e la possibilità di incidere sui problemi condivisi.

Responsabilità sociale nella gestione e nell'uso delle proprietà

Il possesso di beni e di risorse, in un contesto di crescente interdipendenza e interazione, là dove l'incontro con la povertà e col disagio si fa sempre più ordinario e meno episodico, rimanda ai volontari molteplici segnali di possibili usi differenziali e integrativi dei beni pubblici e privati spesso sottoutilizzati a causa di destinazioni esigue o esaurite. Il bisogno crescente di risorse, beni e luoghi di servizio e di impegno civile fanno maturare visioni più allargate di uso delle proprietà ove il migliore e più ampio uso delle stesse a scopi sociali diventano indice di civiltà da parte delle comunità o dei singoli proprietari che si aprono a tali prospettive.

Nuovi spazi e percorsi di socialità nelle età post-lavorative

La vera novità del nuovo millennio sono le vecchie che stanno disegnando le esistenze di milioni di persone, soprattutto nel nostro Paese. Nelle società occidentali la vita delle persone sta configurando una nuova condizione in cui, ridotti o esauriti i tempi del lavoro, molte persone disponendo di sufficiente autonomia economica possono investire molto tempo, liberato dagli orari di lavoro, su aspetti di vita quotidiana non legati alle dinamiche del mondo del lavoro. La ricchezza esperienziale e attitudinale cumulata e la buona disponibilità della persona generano una fascia sociale particolarmente predisposta al miglioramento della qualità della vita e, in particolare, all'intervento qualitativo nelle problematiche sociali.

Molte realtà di volontariato hanno cominciato a valorizzare questa risorsa nei gruppi e nelle attività, ma alcuni stanno già conducendo esperienze in cui l'auto-organizzazione di queste persone sviluppa programmi qualitativi di solidarietà e di utilità sociale fortemente connotati da competenza professionale e alta soglia di valenza relazionale (seniores, mentoring, ecc.). Già nel presente, ma soprattutto nel prossimo futuro il volontariato rappresenterà una esperienza sempre più capillarmente diffusa tra i non più giovani, anche come antidoto al logoramento delle capacità e delle abilità prestazionali che l'inattività e l'isolamento sociale inevitabilmente producono. Il che significa che sempre più le organizzazioni di volontariato e quelle che si avvalgono di lavoro anche vo-

lontario dovranno attrezzarsi a gestire non solo l'avvicendamento e la successione di generazioni diverse di operatori e dirigenti, ma anche e soprattutto la loro compresenza e la loro reciproca collaborazione.

I rapporti col Terzo settore

Particolare cura e attenzione dovrà pertanto essere dedicata ai rapporti con tutte le realtà che si ripromettono di agire nel territorio, a scopo di solidarietà o per interessi di utilità generale, senza prevalente scopo di lucro, e che oggi si riconoscono nella categoria sociale ed economica del Terzo settore.

A partire da una consolidata identità sui propri scopi e sulle proprie specificità nell'agire solidale, il volontariato, per le sue forti caratterizzazioni motivazionali e di cittadinanza solidale naturalmente orientata al bene comune, ha la responsabilità di diffondere fra gli altri componenti del Terzo settore, spesso affini, o addirittura derivanti, dalle proprie organizzazioni. E infatti altrettanto noto il delicato momento che molte realtà del Terzo settore attraversano nel confronto e nell'assorbimento delle logiche d'impresa spesso richieste dai settori lavorativi in cui esse operano. Un volontariato che, con chiarezza di identità e senso di responsabilità sociale, saprà affiancarsi ai diversi partners dell'impegno solidale con coscienza critica e costruttiva, non potrà che recare un importante beneficio a questo ormai significativo ambito della vita sociale.

La collaborazione tra amministrazioni pubbliche, volontariato e istituti non profit nella co-programmazione e co-progettazione di interventi sociali e solidali

Risulta cruciale l'inquadramento di questo tipo di relazione tra pubblico e non profit nell'ambito dell'amministrazione condivisa precisando che essa è decisamente alternativa a quella di mercato. Indubbiamente, la riforma del Terzo Settore ha avuto il merito di indicare all'attenzione delle istituzioni e dell'opinione pubblica l'estrema varietà degli ambiti nel quale il Terzo settore opera: non solo quelli più tradizionali (sociale, sanità, filantropia, etc.), ma anche quelli meno conosciuti, eppure con una solida esperienza (dal microcredito alle nuove forme di co-housing, al commercio equosolidale etc.).

A questo proposito, molto dovrà essere investito nella formazione delle amministrazioni pubbliche, per modificare la prospettiva e cogliere la nuova modalità di esercizio della funzione amministrativa; formazione del volontariato e degli Enti Terzo settore, affinché sia percepita l'importanza della collaborazione, a partire dalla capacità di leggere i bisogni del territorio e delle comunità.

Rafforzare l'utilizzo di logiche aziendali e di strumenti manageriali

Molta confusione sembra ancora regnare nel dibattito e nel processo in corso relativamente all'introduzione di logiche economiche e manageriali all'interno

delle associazioni di volontariato e in generale degli istituti non profit. L'economia aziendale, che studia i processi economici interni degli istituti nei quali si articola il Terzo settore. Istituti generalmente non dotati di piena autonomia economica. Qualunque istituto (e, per derivazione, qualunque azienda), in ogni caso si caratterizza per il rispetto dei principi dell'unità, dell'economicità, dell'autonomia relativa e della durabilità. In assenza, o a fronte dell'indebolimento, di tali requisiti l'azienda è destinata a entrare in crisi e a dissolversi (e con essa l'istituto) (Zappa, 1956) con grave danno per tutti i portatori d'interesse.

Superare le dimensioni ridotte dei gruppi di volontari e facilitare i nuovi inserimenti di volontari

Le dimensioni del gruppo hanno di certo la loro importanza. Un gruppo piccolo è probabilmente più unito e più facilmente coeso; uno numericamente più ampio richiede una maggiore organizzazione e pone un maggiore fabbisogno di coordinamento. Un gruppo con dimensioni numeriche ridotte corre il rischio di chiusura e di una ridotta mobilità; uno più ampio viceversa può contenere più ricchezza e varietà di apporti anche professionali.

I gruppi di volontariato vedono anche la compresenza di età diverse. Da un lato è una rappresentazione più fedele della rappresentatività sociale, perché il rapporto intergenerazionale è sempre stato elemento di fecondità, sviluppo, continuità dell'istituto inteso in senso aziendale. Ma non è privo di rischi, perché

anche qui è sempre in agguato il conflitto tra entusiasmo giovanile del: “Con il nostro ingresso, molto può cambiare”, e la prudenza dei più anziani: “Abbiamo sempre fatto così”.

Anche le competenze presenti nelle organizzazioni di volontariato sono spesso difformi e non pienamente adeguate. Ci sono volontari entusiasti, ma privi delle più elementari capacità richieste dal servizio, così come ci sono persone con professionalità e esperienze solide, così esperte che potrebbero affiancare i percorsi di formazione agli altri. Armonizzare competenze diverse non è facile per chi deve gestire gruppi di volontariato, sia per la funzionalità dei servizi, sia per il rischio - sempre in agguato di invidie, gelosie, accuse reciproche - di incompetenza e supponenza. Tutte condizioni da monitorare e governare efficacemente.

Disinnescare la paura di inutilità

La preoccupazione del mondo del volontariato di mantenere un ruolo rilevante all'interno del Terzo settore è comprensibile. Il volontariato è una componente storica e fondamentale del Terzo settore, e ha svolto un ruolo fondamentale nella costruzione di una società più giusta e solidale. Tuttavia, negli ultimi anni il Terzo settore si è diversificato e si è arricchito di nuove forme di organizzazione e di intervento sociale. Questo processo di diversificazione ha portato a un aumento della concorrenza tra le diverse tipologie di organizzazioni del

Terzo settore, e ha reso più difficile per il volontariato mantenere la propria posizione di rilievo.

Il complesso di invecchiamento e di percezione di inutilità che serpeggia nel mondo del volontariato è un altro fenomeno comprensibile. Il volontariato è un'attività che richiede tempo, impegno e passione. Con il passare degli anni, è naturale che i volontari si sentano meno energici e meno motivati. Inoltre, il cambiamento demografico della società italiana, con un aumento dell'età media, sta facendo sì che il mondo del volontariato sia sempre più composto da persone anziane.

Conclusioni

C'è una Milano che da sempre si prende cura di Milano. È la città dei volontariati, dei cittadini attivi, del Terzo settore in servizio effettivo tutto l'anno. È il popolo della solidarietà, della coesione, dell'inclusione che ha saputo conquistare uno dei beni più preziosi e oggi più rari: la solidarietà.

Il Terzo settore preme una maggiore considerazione della sua centralità, regole certe, attenzione programmatica, considerato che, in queste gravi emergenze belliche, energetiche, economiche e sociali, il volontariato (ancora una volta) si mostra come il sistema circolatorio che dà ossigeno a Milano, alla Lombardia e all'Italia, i cui capillari arrivano ovunque, persino laddove il sistema delle amministrazioni pubbliche non riesce e il mercato non arriva.

Queste crisi, però, impongono al volontariato di mettersi in discussione, con obiettività e lucidità, per ripensarsi, migliorarsi e crescere, affinché il suo capitale umano diventi una sorta di “Protezione sociale” accanto alla “Protezione civile”; affinché consolidi il suo ruolo di “polizza assicurativa” di Milano e più in generale del Paese nelle emergenze così come nell’aiuto ordinario.

Una responsabilità per tutti. Una missione per il volontariato: trasformarsi per saper rispondere ai molteplici bisogni nuovi e vecchi al fine di costruire una Milano e un’Italia differente.

Bibliografia

- Ambrosini M. (2016), *Volontariato post-moderno*, FrancoAngeli, Milano.
- Barbetta G.P. - Ranci C. (eds.) (1999), *Nonprofit a Milano*, FrancoAngeli, Milano.
- Bruni L. (2006), *L'economia la felicità e gli altri*, Città Nuova, Roma.
- Caltabiano C. (2006), *Altruisti senza divisa*, Carocci, Roma.
- Cortesero R. (2013), *The Valuation of Competences Acquired in the Voluntary Sector is Linked to Educational Policies* (interviewer: J. Felkowski, <https://www.animafac.net/blog/benevolat-etcompetences/>).
- Fiorentini G. (1998), *Organizzazioni non profit e di volontariato*, Etas, Milano.
- Fiorentini G. (2021), *Tutte le imprese devono essere sociali*, FrancoAngeli, Milano.
- Istituto Giuseppe Toniolo (2022), *La condizione giovanile in Italia*, il Mulino, Bologna.
- Istat (2023), *Censimento permanente delle istituzioni non profit: i primi risultati* (2021), www.istat.it.
- Khasanzyanova A. (2017), *How Volunteering Helps Students to Develop Soft Skills*, in «International Review of Education», 63, 3, pp. 363-379.

Bibliografia

- Ren P. - Du Z. (2014), *Information Science and Management Engineering*, Wit Press, Southampton, vol. I.
- Zamagni S. (2007), *Gratuità e agire economico*, in Volontari, Communitas.
- Zappa G. (1956), *Le produzioni nell'economia delle imprese*, vol. I, Giuffré, Milano.

Sommario

Presentazione	7
Pasquale Seddio	
Capitolo 1 - <i>Volontariato, cultura civica e gratuità</i>	13
Il valore del volontariato, 17 - Alcune delle sfide aperte nel volontariato, 23 - Disinnescare la paura di inutilità, 33 - Conclusioni, 34	
Giorgio Fiorentini	
Capitolo 2 - <i>Il volontariato sanitario aumenta l'efficacia delle cure e la qualità della vita</i>	37
1. Volontariato sanitario e socio sanitario: alcuni dati di contesto, 37 - 2. Il volontariato sanitario, il tempo e lo scambio, 39 - 3. Il servizio del volontariato sanitario è un “servizio”, 41 - 4. Volontariato sanitario con un focus nei servizi di cardiologia e oncologia, 45 - 5. il volontariato sanitario e la ricerca sanitaria, 53 - 6. Il volontariato sanitario e la tecnologia avanzata, 56 - 7. Il volontariato rivolto ai senza tetto. I “Carissimi” della Cardinal Ferrari, 57 - 8. Associazioni di volontariato e dei pazienti: ruolo di servizio istituzionale, 59 - 9. Conclusioni, 62	

Sommario

Pasquale Seddio

Capitolo 3 - *Il volontariato d'impresa*

Un ponte tra profit e non profit 65

Finalità e benefici, 67 - Caratteristiche delle esperienze in Italia, 68 - Modalità di reclutamento e di incentivazione dei dipendenti, 69 - Il punto di vista degli istituti non profit, 74 - Il volontariato aziendale in Opera Cardinal Ferrari, 75 - Conclusioni, 87

Lucy Tattoli

Scheda - *Il Volontariato in Opera Cardinal Ferrari* 93

Premessa, 93 - Dimensioni e caratteristiche del volontariato in Opera Cardinal Ferrari, 95 - Un quadro di sintesi, 97 - 2. Distribuzione indumenti, 99 - 4. Attività ricreative, 101 - Focus sul Laboratorio Creativo: Felice-Mente all'Opera, 103

Bibliografia 103