

CENTRO DI RICERCA



Covid-19 e Terzo settore: uno sguardo in profondità

a cura di
Irene Psaroudakis

WORKING PAPER 1



Covid-19 e Terzo settore: uno sguardo in profondità

a cura di
Irene Psaroudakis

Covid-19 e Terzo settore: uno sguardo in profondità

Working Paper del Centro di Ricerca Maria Eletta Martini

A cura di Irene Psaroudakis

Hanno collaborato Cira Siano e Gea Tahiri

Numero 1, Lucca-Pisa, dicembre 2020

Direzione scientifica | Luca Gori e Andrea Salvini

Comunicazione | Giulio Sensi

Progetto grafico | Marco Riccucci

- 5 ■ **Introduzione: la ricerca**
- 11 ■ **Nota metodologica**
- 13 ■ **Covid-19 e impatto sul Terzo settore: i risultati di ricerca**
 - 13 1. *Key findings: fuori da stereotipi, eroismi e catastrofismo per una corretta narrazione dell'impatto della pandemia sul Terzo settore*
 - 17 2. *Al centro della crisi: la reazione del Terzo settore e la necessità di riconoscimento*
 - 21 3. *Il ruolo di acceleratore delle dinamiche da parte della pandemia*
 - 27 4. *L'impatto economico e le sue implicazioni*
 - 29 5. *Il riposizionamento del Terzo settore: dinamiche evolutive e condizione attuale*



Testimonianze raccolte nel corso della ricerca

■ Introduzione: la ricerca

L'impatto che l'esplosione della pandemia da Covid-19 ha avuto nel territorio italiano è stato deflagrante, non solo in termini sanitari ma anche di ricadute economiche e sociali che, allo stato dell'arte, è impossibile quantificare con certezza al fine di elaborare una comprensione della crisi davvero completa. La pandemia si è imposta come un fatto sociale "totale", e come fenomeno emergente che dà ragione della complessità della sfida: il diffondersi del coronavirus SARS-COV-2 ha aperto infatti una serie di questioni attinenti aspetti scientifici, epidemiologici, medici, economici, politici, giuridici, di organizzazione pubblica e sociale etc., che non possono essere approfondite separatamente né delimitate entro quadri interpretativi predefiniti. È invece chiaro come quello che, nel dibattito, alcuni hanno definito uno "stato di eccezione eccezionale", richieda risposte altrettanto complesse, fuori dagli standard, sia nelle ragioni *pratiche* (le modalità) sia nella forma *mentis* con cui analizzare le strategie messe in campo dai vari attori sociali. Anche alla luce del fatto che la drammaticità vissuta ha contribuito all'emersione di problematiche strutturali, fragilità, capacità di reazioni dei singoli contesti e carenze di sistema.

In questo framework multidimensionale, il mondo del volontariato si è trovato a rivestire un ruolo di primo piano, esperendone gli aspetti più gravi ma manifestando la propria essenzialità in snodi decisivi dell'esercizio di funzioni pubbliche, e della sfera pubblica allargata – motivo per cui è stato oggetto di un grande fermento conoscitivo. Nella discussione si inserisce anche l'indagine qualitativa *Covid-19 e Terzo settore*,¹ configurandosi come un tentativo di restituire la narrazione di un percorso intrapreso in una situazione di particolare eccezionalità che è andata evolvendosi fino alla recrudescenza pandemica delle ultime settimane. Allo scopo di ricostruire un ampio quadro, cogliendone i molti vari punti di vista e la capillarità territoriale, la ricerca ha coinvolto 100 realtà significative del Terzo settore (TS) che operano nelle regioni del Nord (Lombardia e Veneto), Centro (Toscana) e Sud Italia (Campania e Puglia), o su scala nazionale. Anche il dato temporale è rilevante: l'indagine è stata avviata a metà del mese di luglio, e quindi al momento di una generale, seppur non completa, apertura del Paese dopo la chiusura (prima ondata Covid-19), ed è terminata a metà di novembre, in una circolarità tematica che ha riproposto, nella sua parte conclusiva, contingenze molto simili ai primi mesi di emergenza e lockdown (seconda ondata Covid-19). Ciò ha permesso di cogliere la piena attualità della questione, raccontando in itinere i vari stati d'animo – e quindi di reazione – esperiti dal TS, a diversi gradi

¹ La ricerca è stata promossa dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca e realizzata dalla Fondazione Coesione Sociale Onlus con la Scuola Superiore Sant'Anna attraverso il Centro di ricerca Maria Eletta Martini (Prof. Emanuele Rossi, Dott. Luca Gori), in collaborazione con il Dipartimento di Scienze Politiche dell'Università di Pisa (Prof. Andrea Salvini, Dott.ssa Irene Psaroudakis). Hanno partecipato all'indagine Cira Siano e Gea Tahiri.

coinvolto nella presa in carico degli effetti della pandemia nei confronti della collettività, nell'ambito di una condizione di *incertezza* che ha costituito il fil rouge dell'intera rilevazione: un'atmosfera di sospensione, paura e attesa, prima verso l'ignoto (la confusione dei primi momenti, condivisa da tutti gli intervistati), poi nei confronti del futuro. Ma anche circa l'efficacia e la coerenza delle possibilità di reagire (il come), che nella prima fase si è declinata in modalità flessibili di azione, sia rispetto alle identità delle singole realtà associative sia alle differenti condizioni territoriali, ma che ora si confronta con una serie di altre problematiche.

L'aspetto geografico non può essere ignorato, sia perché presenta delle specificità, sia in quanto comporta una varietà di vissuti che connotano la natura degli interventi. A inizio 2020 la pandemia ha colpito con più forza alcune zone, imponendo anche un cambiamento delle stesse organizzazioni i cui organi direttivi sono stati in alcuni casi "azzerati" dal Covid-19 (si pensi a quanto accaduto nella bergamasca), mentre adesso tutte le aree regionali esperiscono le medesime problematiche sanitarie, ma a fronte di tessuti socio-economici dalle diverse caratteristiche, con le conseguenti criticità.

Inoltre, la logica con cui gli Enti del Terzo settore (ETS) sono stati racchiusi in categorie – enti che si sono fermati, enti che hanno ridotto o rallentato la propria attività, enti che hanno agito durante l'emergenza – deve essere in parte superata: il volontariato, pur nelle limitazioni dovute ai settori di intervento e alla compagine interna, non si è mai propriamente fermato oltre allo svolgimento di alcune attività ordinarie, ma ha cercato di muoversi con continuità reinventandosi, perché è nell'*ethos* stesso del volontario agire per il bene della comunità, ancor meglio se in rete con altri attori, associazioni o enti.

In generale, si è assistito a un meccanismo di *sussidiarietà invertita*, in cui alle note fragilità del sistema sanitario e socio-assistenziale lo Stato ha risposto incentivando la mobilitazione del privato sociale, sia su un piano fiscale (incremento di donazioni, raccolte fondi), sia in relazione alle dinamiche di supporto e *community building* (sul piano sanitario e sociale), modificando in nuce le prassi relazionali tra sfera pubblica e società civile. È stato infatti demandato al TS, inteso come espressione delle varie forme di partecipazione civile, l'onere di operare a sostegno della comunità, mettendo in campo tutte le risorse e le energie per intercettare con immediatezza e quindi rispondere ai bisogni dei cittadini, dagli interventi di prima necessità (distribuzione cibo e beni), educativi (supporto al sistema scolastico, fornitura di devices, riduzione del digital divide), a quelli in grado di garantire livelli essenziali di assistenza (soprattutto nel campo socio-sanitario). La straordinaria risposta della partecipazione civile, già ampiamente messa in luce dai media ed evidenziata da numerose ricerche, ha cristallizzato il ruolo cardine del volontariato nel riuscire a interpretare ancora prima del pubblico quelle che sono le emergenze sociali, e di

elaborare metodologie anche di rete per fornire strumenti e risposte adeguate, arrivando in maniera capillare laddove la politica (in senso tecnico e istituzionale) non riesce a intervenire con efficacia.

Le indagini condotte finora hanno fotografato l'impatto avuto dal TS in un tessuto sociale provato dalla pandemia, restituendo un'immagine di resilienza e innovazione nell'intervento correlata alla capacità di riorganizzarsi delle singole realtà, ma anche le difficoltà. Tuttavia, se è innegabile l'effetto economico con cui il sistema si confronta, e che spesso si delinea come il principale indicatore dello status quo, il requisito di *advocacy* – la dimensione operativa, in linea con la mission e la vocazione *other-oriented* – deve essere considerato elemento imprescindibile in un'analisi del ruolo svolto dal volontariato, e rappresenta l'asset (nonché un concetto sensibilizzante) su cui è stata disegnata la ricerca che presentiamo. In questa chiave interpretativa, il fattore economico è stato affrontato con maggiore apertura, per essere inteso non come mera conseguenza dell'epidemia da SARS-COV-2 ma come elemento detonatore, e per certi versi conseguente, di una serie di criticità latenti. E lo conferma il fatto che le testimonianze raccolte non lo abbiano mai posto come prioritario, ma si siano concentrate prevalentemente sulla dimensione dell'agire. L'emergenza ha infatti agito da acceleratore nell'emersione di nodi critici e di polarità esistenti, sia sul piano economico, sia rispetto le capacità/possibilità organizzative delle singole realtà, sia riguardo i destinatari del supporto. Le difficoltà finanziarie degli enti sono chiare, soprattutto in alcune aree di intervento (es. nei settori culturale e sportivo, e nella promozione sociale in generale); le criticità tipiche del volontariato si approfondiscono a causa delle difficoltà progettuali, della chiusura delle sedi (es. i circoli) o perché, nel caso di organizzazioni basate sull'autofinanziamento, calano le opportunità di fundraising (eventi, mercatini, etc.), ma la problematica è più profonda in quanto chiama in causa il modo in cui il Covid-19 ha reso maggiormente visibili i bisogni pregressi, specifici non solo del TS ma pure delle comunità di riferimento. Per cui la capacità di resilienza degli ETS dipende sì direttamente dalle modalità con cui riescono in concreto a tradurre le loro identità in azione attraverso un meccanismo riorganizzativo, ma gli effetti sono coerenti con le contingenze strutturali, tra cui la diffusione della povertà o del lavoro sommerso, la mancanza di una cultura del volontariato, la scarsa attitudine al networking di tutti gli attori che compongono il tessuto sociale, l'assenza di competenze nell'uso degli strumenti informatici, e una capacità progettuale e di programmazione spesso a breve periodo. Nei fatti, le associazioni deficitarie di alcune skills (competenze informatiche e progettuali) hanno incontrato maggiori difficoltà e sono state "tagliate fuori" dalla gestione attiva dell'emergenza, così come l'utenza priva di abilità nell'utilizzo di strumenti multimediali e dei devices non è stata in grado di fruire dei servizi offerti, e quindi non è stata raggiunta dal TS pur se portatrice di un bisogno.

Ciò introduce una serie di domande di ricerca, che spaziano dall'ambivalenza della relazione tra ente pubblico e privato sociale, all'adeguatezza o meno delle forme di sostegno messe in campo dal decisore politico, dal riconoscimento e posizionamento del TS nell'ambito della sfera pubblica allargata, all'apertura alle sfide contemporanee (versus un'idea classica di fare ed essere volontariato). Il tutto nel quadro di un diverso (per certi versi più complicato) rapporto sia con l'utenza, espressione di un allargamento di marginalità con l'accentuazione di alcune particolari fragilità, sia con le risorse umane, da tutelare, valorizzare, reclutare e fidelizzare. Un altro elemento su cui riflettere, che si pone nella scia dell'annosa questione del ricambio generazionale (e quindi della *governance* e del management interno), è l'età anagrafica avanzata di molti volontari italiani. Pur manifestandosi con più enfasi in alcune regioni, si tratta di un fattore che, nonostante il grande attivismo dimostrato, esclude giocoforza una consistente parte del personale disponibile dalla possibilità di un intervento diretto: sia per meccanismi di tutela e autotutela, con conseguenze anche rispetto alla piena ripresa futura, sia perché occupati in ruoli di seconda linea (ma non per questo meno importanti) in grado di difenderli da rischi diretti. Ed è un problema che, per motivi comprensibili, si fa più forte con la seconda ondata del contagio, non solo rispetto al reclutamento.

I risultati dell'indagine arricchiscono dunque una discussione di più largo respiro resa più urgente proprio dall'incedere del Covid-19, da intendere non solo nei suoi effetti drammatici ma come "occasione" da cui trarre alcuni elementi per un ripensamento delle logiche della partecipazione civile, e delle modalità stesse con cui il TS agisce a livello locale e nel confronto istituzionale. Le informazioni raccolte dipingono un volontariato del fare che non può più permettersi di essere improvvisato, ma che deve possedere in sé le capacità di riadattamento a sfide sempre più complesse ed eterogenee, oltre una certa retorica della resilienza, agendo pratiche di flessibilità basate sul quel requisito tipico dell'azione volontaria che è la *relazionalità* verso l'altro in una logica di aiuto gratuito, e che garantisce il requisito identitario. Di conseguenza, se la pandemia si delinea come un *turning point* (un cambio di paradigma) nelle modalità di organizzazione sociale in generale, e quindi del TS in particolare, anche il rapporto con le istituzioni pubbliche e private deve essere *politicamente* reinventato nell'ottica di una condivisione della sfida e degli strumenti, ma coinvolgendo la comunità stessa come primo e ultimo destinatario degli interventi. È come se, attingendo da un'espressione di un intervistato, il volontariato in questi mesi avesse "fornito mappe di comprensione della realtà" da cui partire per una nuova interpretazione del sistema associativo, e non solo. Anche perché, come è possibile evincere dai colloqui, l'attenzione si è concentrata con maggior frequenza sul volontariato orientato verso quella che comunemente viene definita la *collettività in generale*, lasciando in una condizione di residualità, se non di "dimenticanza", le realtà che si occupano di de-

■ Introduzione: la ricerca

terminate categorie di soggetti fragili, di utenze specifiche e delle loro famiglie. Tra questi, nel riconoscimento delle difficoltà di ognuna, si ricordano ad esempio i portatori di forme di disabilità (intellettiva, psichica e motoria), coloro che esperiscono problematiche di salute mentale, e i soggetti che si trovano in uno status di detenzione (il volontariato penitenziario). Ciò perché le particolari condizioni sistemiche e normative hanno reso più arduo poter agire in contesti di questo tipo, dove alla chiusura fisica imposta dal lockdown si è aggiunta una chiusura relazionale a cui non è stato possibile ovviare in maniera esaustiva, con ricadute in termini di de-socializzazione e regressione.



Anche i media parlano sempre di crisi economica, della sanità, ma della salute mentale non se ne parla. Il numero delle persone che soffrono in questo momento, è aumentato... La sanità mentale è un bene comune da tutelare, e riguarda tutti.

È decisamente importante poter far continuare questo tipo di servizi. Noi durante il lockdown abbiamo constatato che, dopo il primo mese e mezzo, le famiglie non ce la facevano più, perché i motivi di stress sono elevati e spesso i genitori sono anziani. Io stesso mi sono fatto promotore dell'autorizzazione per portare fuori i disabili. Il problema vero è trovare la modalità per dare continuità alle attività di socializzazione: le famiglie non vanno lasciate sole!

Definire in una parola quello che è accaduto con drammatico, non riesce neppure questo termine a dare un senso di quello che stanno vivendo le nostre persone con disabilità e le famiglie.

Ma bisogna anche presidiare le carceri, non si può pensare di spostare le nostre attività nel territorio nel momento in cui le nostre carceri rischiano un ritorno al passato pesante. Penso che dobbiamo restare, e chiedere di essere gli interlocutori: essere consultati, dobbiamo avere un ruolo nelle decisioni prese perché siamo quelli che garantiamo i percorsi dal dentro al fuori, che sono fondamentali e che la galera e basta non garantisce. Anzi, in questo momento la consapevolezza è ancora più forte!

Si tratta di argomenti che rientrano nella cornice del rapporto tra TS e Pubblica Amministrazione, ma la cui forza comunicativa non può essere tralasciata. Nel medesimo ambito concettuale si evidenzia anche la necessità di una *distinzione dei ruoli*, per-

cepita come fondamentale: il volontariato agisce e reagisce con convinzione alle richieste della collettività, al di là delle difficoltà economiche, ma non può sopperire a mancanze o a mansioni proprie del decisore politico o dell'ente pubblico, in una collaborazione che rispetti i ruoli e le competenze di ognuno. Anche per questo il TS pone il tema più ampio delle *responsabilità* di cui non può farsi carico, data la sua natura – in particolare, il riferimento è alla responsabilità penale del rappresentante legale, come ad es. nella tutela dei propri soci/volontari o dei destinatari da rischi di contagio, e che spettano ai servizi.

Le riflessioni scaturite, di cui si presenta qui una sintesi, indicano questioni processuali il cui esito è inevitabilmente di lungo periodo, e che aprono lo scenario a un approfondimento e una discussione futura, anche in conseguenza di come il TS farà esperienza della attuale seconda ondata.

Abbiamo cercato di riconvertirci, consapevoli che ci vorrà una riflessione più ampia perché la sicurezza, i protocolli sanitari e tutte le difficoltà... ci sarà bisogno di uno sguardo più lungo che ci permetta di entrare anche nella gente. In prospettiva ci vuole una riflessione sulla riprogettazione delle attività in era di Covid che sarà di medio lungo periodo, non di breve periodo.



■ Nota metodologica

L'indagine ha quindi avuto come focus la comprensione del ruolo agito dal volontariato a seguito dell'emergenza da coronavirus SARS-COV-2, e dell'impatto che la situazione pandemica ha provocato su alcune dimensioni del TS, da intrecciare con un'attenta ricostruzione del framework in cui agiscono le singole realtà.

Negli ultimi mesi il TS è stato oggetto di un interesse conoscitivo che ha prodotto la realizzazione in vari ambiti scientifici di numerose ricerche, dalla matrice prevalentemente quantitativa. Ma proprio per riuscire a indagare le dinamiche che si celano dietro l'immagine istantanea fornita dai numeri, è emersa l'esigenza di affrontare la questione su un piano qualitativo, traendo da colloqui diretti con i Presidenti di enti del TS il senso che hanno attribuito al ruolo svolto dalle proprie organizzazioni durante l'emergenza pandemica, e quindi a seguito della riapertura del Paese. Per comprendere la complessità delle dinamiche innescate dalla pandemia, lo studio ha approfondito alcuni ambiti tematici: la situazione pre-Covid, la condizione emergenziale, le fasi post emergenziale e attuale, gli scenari futuri.

Attingendo alle suggestioni e agli strumenti tipici della prospettiva metodologica della Grounded Theory, è stato possibile calarsi all'interno della realtà del TS, agendo un meccanismo di *role-taking* che ha facilitato la comprensione del vocabolario di motivi messo in pratica (o no) dagli enti nelle strategie di gestione della condizione emergenziale, sia rispetto all'utenza sia ai vari stakeholders. In questo modo, i risultati ottenuti disegnano dettagliatamente il sistema di rappresentazioni e significati (il *meaning making*) attribuiti ai vari vissuti, nonché i contenuti cognitivi ed emotivi dei partecipanti alla ricerca, in una modalità procedurale che prosegue e si delinea nel suo farsi. Ciò perché l'analisi e l'interpretazione del ricercatore procedono parallelamente alla raccolta dei dati, orientandola a seconda della rilevanza delle sollecitazioni emerse e in virtù di inedite direzioni di senso, e dell'apertura alle nuove tematiche suggerite dalla base empirica. È in questo modo che, attraverso una comparazione costante tra i dati, la stessa traccia di intervista è stata modificata in itinere, e modulata a seconda dell'intensità degli *outcomes* e dei momenti specifici circa l'evoluzione della pandemia.

La costruzione della base empirica, avvenuta attraverso un campionamento teorico e in maniera dinamica durante il corso della rilevazione, ha seguito il requisito di trasversalità degli enti (attori singoli, di secondo livello e filiere) con una differenziazione che ha tenuto conto di:

1. le dimensioni (piccole, medie, grandi);
2. i settori di intervento (culturale, sanitario, socio-sanitario, sociale, protezione civile, ambientale, tutela diritti, volontariato internazionale);

■ Nota metodologica

3. la qualifica giuridica (prevalentemente organizzazioni di volontariato e associazioni di promozione sociale);
4. la modalità di azione durante l'epidemia.

L'analisi della molteplicità di scenari ha così perseguito il tentativo di costruire tipizzazioni ed evidenziare le particolarità, acquisendo un bagaglio di conoscenze che hanno approfondito un confronto. Si segnala il prezioso supporto dei Centri di Servizio,² le cui collaborazione e disponibilità sono state fondamentali nell'individuare una rosa di realtà significative per ogni territorio regionale da cui avviare la raccolta dei dati, perseguendo la duplice finalità di uno scambio di conoscenze e informazioni, e della costruzione di una comunità di pratica attorno a temi condivisi. Successivamente, il campione è stato completato grazie al contributo dei partecipanti alla ricerca, attraverso la tecnica dello *snowball*: gli intervistati sono stati invitati a fornire i contatti di associazioni di volontariato a loro vicine, la cui testimonianza potesse essere peculiare ai fini dell'indagine.

Sono state realizzate interviste in profondità ai Presidenti di 100 Enti di Terzo settore, così distribuiti:

Area	Regioni	Enti
Nord	Lombardia	16
	Veneto	14
Centro	Toscana	30
Sud	Campania	11
	Puglia	21
Nazionale		8
Totale		100

Le informazioni raccolte sono state sottoposte a una sistematizzazione analitica. Si è proceduto con un'analisi tematica, procedendo per livelli sempre maggiori di astrazione: le espressioni e le proposizioni più rilevanti sono state analizzate compiendo prima una codifica iniziale e quindi una codifica focalizzata, e interpretate individuando unità di significato (codici semantici, o ambiti concettuali). La rilevazione di tali unità ha dunque permesso la ricostruzione di una cornice concettuale complessiva, presentata brevemente nei paragrafi successivi.

² A tal proposito, si ringraziano il Coordinamento CSVnet Lombardia, il CSV Verona, il CSV Vicenza, il CSV Napoli, il CSV Taranto, la San Vincenzo de Paoli, e tutti i co-partecipanti alla ricerca. Un ringraziamento particolare al Cevot per il supporto costante.

■ Covid-19 e impatto sul Terzo settore: i risultati di ricerca

1. *Key findings: fuori da stereotipi, eroismi e catastrofismo per una corretta narrazione dell'impatto della pandemia sul Terzo settore*

- a. *Impatto generale della pandemia*
- b. *Resilienza del TS*
- c. *TS come promotore di coesione sociale*

Gli intervistati hanno condiviso all'unanimità una sensazione immediata di smarrimento, dovuto a quello che è stato descritto essere un "caos iniziale" – un vero e proprio tsunami, espressione ricorrente – inerente diverse dimensioni: la questione sanitaria (il virus, l'indice di contagio, i rischi per la salute), la reazione normativa (il susseguirsi dei DPCM), la carenza di informazioni (di qualunque tipo, con una larga diffusione di fake news e indicazioni contrastanti), la ricerca spasmodica dei dispositivi di protezione individuale (pressoché introvabili all'inizio). Quello che è certo, è che l'irrompere della pandemia ha agito come elemento di cesura rispetto alla condizione pre-lockdown ("c'è un mondo di prima, e un mondo di poi"), rappresentando un punto di svolta dall'effetto "traumatizzante" per le singole associazioni (emotività, tensione), ma anche per la cittadinanza tutta che ha perso improvvisamente i suoi punti di riferimento, nonché spesso anche le fonti di sostentamento. Il Covid-19 è stato infatti vissuto come una battuta di arresto, sia pratica sia emotiva, rispetto a tutto quello che era relativo condizione precedente. Ciò è stato reso più emblematico a fronte della drammaticità dei numeri relativi ai contagi e dei decessi giornalieri, che non ha risparmiato le organizzazioni del Nord: come ben espresso da un interlocutore, durante la fase della pandemia "è mancata un'intera generazione, i ricordi, il nostro quotidiano, i nostri nonni. Ed è stato pesante a livello sociale". Ma le conseguenze sono state da subito rilevanti anche da un punto di vista organizzativo: molte sedi sono state chiuse, le attività interrotte o rallentate, e il tempo a disposizione per riorganizzarsi è stato esiguo.

I colloqui hanno dipinto una nuova condizione esistenziale, di cui decifrare la grammatica, ma che richiedeva l'elaborazione di risposte inedite; è una consapevolezza condivisa, relativa non solo ai temi ma anche alle forme di intervento, nell'idea che il ruolo del volontariato non dovesse essere sospeso ma che fosse necessario, per quanto possibile, cercare di offrire una nuova continuità dei servizi (standard o extra-ordinari). Se l'immagine iniziale delinea un contesto associativo attonito di fronte all'insorgere dell'emergenza, inizialmente messo a dura prova dallo stato di eccezionalità e dal dilagare della pandemia pure in quelle che possono essere considerate le sue dorsali di riferimento, dopo i primi giorni di stop (che ha comportato la chiusura delle attività quotidiane) il sistema si è messo totalmente in gioco, si è reinventato mettendosi a servizio degli altri: ogni singola realtà ha ripensato la propria

■ Covid-19 e impatto sul Terzo settore: i risultati di ricerca

1. Key findings: fuori da stereotipi, eroismi e catastrofismo per una corretta narrazione dell'impatto della pandemia sul Terzo settore

individualità in risposta ai bisogni collettivi, nel rispetto della propria mission e del proprio stile. La reazione si è tradotta nella messa in atto di modalità di supporto più o meno inedite, indipendentemente dalla loro attinenza ai servizi quotidiani.

In questo senso si è configurato un processo di attivazione di partecipazione civile, che ha stimolato *pratiche* di immedesimazione e soprattutto dinamiche di appartenenza non solo relativamente al proprio ambito di intervento, ma alla collettività tutta. La generazione di una azione condivisa scaturisce dalla convinzione che colui verso cui si rivolge l'azione volontaria possa essere "ognuno di noi", e ciò ha rappresentato per il TS il motivo propulsore a individuare le forme più consone per essere un servizio alla comunità, nella valorizzazione di quei legami sociali che concorrono alla costruzione di una collettività.

Percezione che c'è una comunità di destino che ci lega, al di là delle intenzioni. Anche su questo sarà interessante: come ritessere i legami comunitari di cui la crisi ha mostrato il limite ma anche la forza.



Questo ha significato decifrare con attenzione le esigenze dei territori, riprogrammare da zero tutte le attività, e potenziare al massimo gli strumenti informatici e multimediali come veicolo di relazionalità e azione degli enti. L'introduzione di piattaforme, chat o videochiamate hanno garantito la presenza e vicinanza dell'associazionismo verso tutta l'utenza, ma sono stati utilizzati anche per favorire la comunicazione interna, nei confronti dei soci e della *governance*, favorendo e incrementando le occasioni di incontro – trasferite online – ancora più importanti data l'urgenza del momento. Sono stati quindi messi in campo nuovi servizi, prevalentemente di prima necessità, o adeguati i preesistenti rispetto alla nuova situazione: l'impressione è che il TS non si sia trovato a "rincorrere" il virus, ma si sia mostrato pienamente all'altezza individuando da subito le strategie più adeguate alle contingenze in rapida e continua evoluzione, valorizzando le competenze interne. Se a posteriori se ne riconosce una perfettibilità, frequentemente l'ideazione e realizzazione di attività sono state affiancate da una riflessione già orientata al futuro.

C'è stato un continuo adattarsi alla situazione mano a mano che cambiava sia il numero che il contesto dell'intervento.



Avevamo la capacità di attivarci, per cui era stupido girarci dall'altra parte e non intervenire.

■ **Covid-19 e impatto sul Terzo settore: i risultati di ricerca**
1. **Key findings: fuori da stereotipi, eroismi e catastrofismo per una corretta narrazione dell'impatto della pandemia sul Terzo settore**

Noi nel frattempo non ci siamo fermati ad aspettare, ci siamo interrogati sul tema della pandemia, e su come potevamo avviare una fase nuova rispetto a quanto era successo.

La dimensione dell'azione è messa in primo piano da ogni narrazione. L'**advocacy** si evidenzia come l'elemento primario, declinato nei termini del "fare" e dell'orientamento alla collettività, sia nel momento emergenziale ma anche nelle fasi successive: è a questo livello che si devono riposizionare le dinamiche future, anche nei confronti degli enti pubblici e degli stakeholders. Nell'accezione di significato che gli intervistati pongono su questo termine devono essere interpretati anche gli aspetti correlati alla **resilienza** del Terzo settore: la grande capacità riorganizzativa e progettuale di fronte alle nuove sfide, anche drammatiche e negative. Nonostante in certe aree territoriali la condizione emergenziale sia stata percepita con maggiore enfasi, con ricadute più o meno forti nella *governance* (alcune associazioni hanno raccontato come il Covid-19 abbia "falcato" numerose figure, creando un vuoto apicale nel TS), tutto il volontariato non si è tirato indietro dimostrandosi trasversalmente molto propositivo, nonostante le difficoltà (una per tutte, la mancanza di d.p.i.). Lo testimonia il dato per cui, nel concreto, solo poche associazioni si sono davvero fermate. È stato inevitabile sospendere alcune attività standard, prevalentemente in presenza (es. rispetto ad alcune forme di volontariato sanitario o socio-sanitario, di volontariato internazionale, sportivo e culturale); mai gli incontri periodici tra i membri delle organizzazioni o tra gli enti, necessari per ottemperare al bisogno di ri-progettazione. Il volontariato si è quindi unito nella distribuzione beni di prima necessità (cibo, prodotti igienici, abiti, farmaci), nel supporto economico a chi stava sperimentando forme di indigenza o problemi economici (pagamento di utenze e affitti, buoni alimentari), nell'organizzazione di raccolte fondi (anche attraverso piattaforme di crowd-funding, ed esperendo varie modalità di fundraising), nel sostegno e nell'ascolto dei soggetti più fragili (attivazione di centri di ascolto telefonico, video chiamate, canali You-Tube), in attività specifiche ricreative (donazione volumi della biblioteca, potenziamento social networks, iniziative culturali). E, molto spesso, la mole di attività si è moltiplicata.

Da notare è stato anche l'impegno dei volontari nella formazione per far fronte all'emergenza, in particolare per l'acquisizione di competenze sanitarie, atte a garantire la tutela dei volontari e dei destinatari degli interventi, o competenze specifiche e professionalizzanti.

I colloqui evidenziano la consapevolezza circa il bisogno di concretezza delle azioni a cui il volontariato deve dedicarsi, non solo in termini pandemici ma di azione quotidiana, e che connotano il TS sul piano identitario. Non significa adottare o insistere su forme di specializzazione e managerialità tipiche di quelle che il dibattito scientifico

■ Covid-19 e impatto sul Terzo settore: i risultati di ricerca

1. Key findings: fuori da stereotipi, eroismi e catastrofismo per una corretta narrazione dell'impatto della pandemia sul Terzo settore

ha definito essere le nuove forme di volontariato (versus il volontariato classico), in un'assimilazione con l'imprenditorialità sociale, ma sancire un maggior orientamento al *fare*, e quindi al riconoscimento dell'altro e dei suoi bisogni emergenti. È in questo senso che, a seguito dell'esperienza attuale, il TS si configura sempre più come soggetto centrale nella **promozione della comunità e della coesione sociale**, ponendosi come il principale attivatore di forme di cittadinanza orientate al consolidamento della collettività. La percezione di una *responsabilità sociale* e l'elemento motivazionale (in termini di gratuità) rappresentano il propulsore e l'esito di questi processi, sia a livello micro (l'identità del volontario) che meso (l'organizzazione), ben espressi da fenomeni quali l'incremento del numero dei volontari al momento dell'emergenza (in alcune realtà, anche se dovuto a molteplici fattori), e dal sentimento di frustrazione dei membri che, per ragioni anagrafiche o per il blocco delle attività, hanno dovuto limitare la propria presenza.

Dopo la prima settimana di disorientamento mi sentivo inutile. Non lavorare è una condizione che dipende dagli altri, è una costrizione, non fare volontariato è una condizione che non riesco ad accettare. Io lo so che non sono indispensabile, ma le poche ore che trascorriamo insieme non cambiano la vita ma lasciano qualche traccia. E ho pensato a come trasformare questo volontariato.



La *riscoperta* della comunità, che ha visto lo sviluppo di nuovi legami e il consolidamento della relazionalità intra- e inter-organizzativa, è antitetica al paradigma individualista (la celebrazione dell'individuo) caratterizzante il sistema sociale del pre-Codiv, inadeguato all'eccezionalità. In questo è corretto notare quanto la coesione sociale sia stata interpretata dal TS, e dai cittadini che si sono resi disponibili all'aiuto, come una mission condivisa a livello collettivo che ha "scosso le coscienze delle persone", oltre il trauma: è la comunità stessa, in tutte le sue componenti, chiamata a rispondere in modo condiviso a un problema. Per cui a essere riscoperto non è soltanto il senso di comunità, ma la relazione stessa basata sul concetto di umanità, espressa attraverso un aumento della sensibilità di "buon vicinato", che gli intervistati auspicano non rimanga episodica. Ma, come notano alcuni, è un sentiment che sta già mutando, nel timore che l'approccio individualista sia tornato ad essere la chiave di lettura dei fenomeni dopo i primi mesi di emergenza, per cui l'auspicio è che il TS riesca a risvegliare quel senso di solidarietà collettiva che era stato recuperato nei primi mesi del 2020, anche nell'ondata attuale.

■ Covid-19 e impatto sul Terzo settore: i risultati di ricerca

1. Key findings: fuori da stereotipi, eroismi e catastrofismo per una corretta narrazione dell'impatto della pandemia sul Terzo settore

La partecipazione civile si è manifestata in molteplici forme, tuttavia, nel quadro di un'immagine combinata di resilienza e promozione della coesione, si segnala l'impossibilità di continuare a svolgere qualsiasi attività in luoghi specifici (es. carcere, ospedale, trasporto sociale, disabilità), per cui gli enti stessi che vi operano temono una "perdita di identità". Paradossalmente la grande reazione del TS ha mostrato anche alcune mancanze: le conseguenze derivate da un mancato impiego o da una rarefazione dell'associazionismo nell'ambito di certi contesti (fisici e simbolici) manifesta in modo ancora più chiaro il ruolo imprescindibile assunto dal volontariato nell'implementazione di pratiche di socialità e del Welfare quotidiano, agendo (ovviando) proprio laddove le istituzioni non riescono ad arrivare. Come accennato, la discussione si inserisce nel rapporto tra TS e ente pubblico e nella definizione dei rispettivi compiti. Anche perché in assenza di una dinamica di sistema che chiama particolarmente in causa la pubblica amministrazione, e di una reale presa in carico collettiva in grado di attivare realmente e sul lungo periodo pratiche di costruzione di comunità, si demandano al volontariato una serie di mansioni oltre il suo ruolo. In sostanza, il rischio è che il volontariato venga inteso come un rimedio da cui attingere indipendentemente dalle circostanze, e percepito unicamente nella forma di erogatore di servizi.



Il problema è che, in ogni cosa dove non arrivano, chiamano in causa il volontariato, sminuendo anche il ruolo. Noi vogliamo esserci, vogliamo dare una mano ma non vogliamo essere il tappabuchi della situazione.

Alcuni Presidenti hanno lanciato l'allarme, invitando a "non superare i limiti"; il TS non è un servizio di per sé, e non deve essere confuso con altre tipologie di attività che spettano alle amministrazioni locali, se non ai privati: l'attività di volontariato deve essere legata al bisogno di un certo contesto sociale, altrimenti diventa "altro".

2. Al centro della crisi: la reazione del Terzo settore e la necessità di riconoscimento

- a. Riconoscimento
- b. Relazionalità

Abbiamo visto come la reazione del volontariato all'emergenza Covid-19 abbia rappresentato la più chiara manifestazione di attivazione di dinamiche di partecipazione sociale e cittadinanza attiva, nonché abbia espresso le capacità del TS di conoscere

■ Covid-19 e impatto sul Terzo settore: i risultati di ricerca

2. Al centro della crisi: la reazione del Terzo settore e la necessità di riconoscimento

e comprendere i bisogni quotidiani del territorio. Per questa ragione, i suoi attori chiedono con forza di **essere "riconosciuti"**, sia nelle loro attività che come nodo cardine dei processi di costruzione ed empowerment della comunità, nei confronti delle istituzioni pubbliche, degli enti che compongono il network di Welfare (il riferimento è agli altri ETS, ma anche alle realtà che li sostengono e con cui agiscono in partnership), e dei cittadini stessi. Il riconoscimento della mission, ottenuta anche grazie al contatto diretto avuto nell'emergenza, diventa un'esigenza "esistenziale", proporzionale al senso di responsabilità che ha il TS verso il proprio territorio, e che compensa la drammaticità della situazione e il dolore assimilato. Il discorso esula da considerazioni economiche, nonostante le evidenti difficoltà; ciò che è stato riconosciuto dallo Stato è vissuto solo come un segnale, necessario ma non sufficiente, ma le considerazioni si spostano su un piano differente. La necessità di riconoscimento è infatti un elemento che configura un riposizionamento nel contesto collettivo del ruolo sociale e politico svolto dal TS, istituzionalmente già tracciato dall'introduzione del Codice del Terzo Settore, ma che adesso richiede un salto di qualità nella percezione della comunità nei suoi confronti, in un'ottica di lungo periodo. E che inerisce anche il senso stesso del volontariato. A parere degli intervistati, il riconoscimento dell'utenza diventa sinonimo di fiducia, polo complementare alla logica del dono di cui il volontariato è espressione; è un elemento "personale", nel senso che il TS rappresenta esso stesso una comunità di persone che veicola un messaggio, amplificandolo in un meccanismo di "affidamento" (*trust*):

...chi lavora nel mondo del volontariato sa che è così. La gente risponde meglio agli annunci che provengono da associazioni riconosciute rispetto a quando a chiederlo è un comune, perché c'è fiducia nelle persone e nella storia di queste persone. È avvenuto non solo con noi [...]. È stata l'opportunità per fare emergere realtà che fanno del bene sempre e che non si tirano indietro mai.



Se forse il senso profondo del volontariato non è cambiato più di tanto, almeno per chi già lo viveva dal suo interno, si recepisce un nuovo sguardo da parte del mondo esterno: che ne constata l'importanza grazie alle attività (oltre gli eroismi e la retorica enfaticizzata dai mass media, ma i servizi giornalistici hanno agito come *tools* per una presa in considerazione collettiva), e che lo identifica come il soggetto a cui rivolgersi per trovare una soluzione alle difficoltà, in quanto presuppone formazione, esercitazione, competenza. Anche in questo il Covid-19 ha permesso di andare oltre gli stereotipi ("*non crede nessuno che si faccia gratuitamente*"), sensibilizzando il territorio che ha iniziato ad apprezzarlo per ciò che è; ciò ha accresciuto l'autostima e infuso

■ Covid-19 e impatto sul Terzo settore: i risultati di ricerca

2. Al centro della crisi: la reazione del Terzo settore e la necessità di riconoscimento

nei volontari quell'energia necessaria a superare la stanchezza e le paure, e a crescere come attore collettivo, incrementando il senso di appartenenza. Di conseguenza, la sfida pandemica è stata colta come un'"opportunità" (la percezione di un'occasione, seppur triste) che ha unito ancora di più i membri delle associazioni, rafforzandone i legami e la coesione interna.



La situazione di emergenza ci ha fatto maturare tantissimo a livello associativo, siamo cresciuti insieme: abbiamo condiviso questo momento critico e ci ha unito molto di più.

È invece nelle *modalità* che il TS è mutato, seppur nelle criticità endemiche: *"quello che sta succedendo è che ci possono essere diversi modi di fare volontariato a seconda delle diverse realtà"*. Ovvero, si sancisce il contributo del TS non solo nello sviluppo della coesione sociale, ma nella tessitura della **relazionalità**. Il termine viene declinato in più modi: a) come stile proprio del volontariato, b) come legame coi destinatari, declinato rispetto le particolarità dei territori e degli ambiti.

L'indagine ha sottolineato il carattere relazionale del TS (intra- e inter-organizzativo), che si posiziona come agente di costruzione di comunità e che mette al centro i bisogni dell'utenza, tracciando l'apertura verso un "nuovo volontariato" che necessita sempre più dell'apporto dei giovani per le loro competenze comunicative/informatiche, e che implica l'adozione di un lessico inedito, anche grazie all'utilizzo di strumenti tecnologici (piattaforme, web, social network). Lo stile assunto dal TS è quello dell'empatia, del dare, del confronto immediato con il destinatario – anche soltanto nel breve tempo della consegna di una spesa. È un valore aggiunto, in cui l'elemento emotivo si fonde con l'interazione, resa plastica anche dal numero elevato di persone che nei mesi di lockdown si sono avvicinati al volontariato: è come se la chiusura del Paese avesse *"portato fuori un sottobosco di solidarietà inespresse"*.

La relazionalità è quindi l'aspetto che lo diversifica dal pubblico e dal privato, ed è una skills che va acquisita, pure in ottica formativa, per raggiungere i vari target di destinatari: si pensi ai senza fissa dimora, ai pazienti oncologici, ai portatori di disabilità, agli anziani soli, ma anche a chi si è trovato a sperimentare la condizione di utente (le nuove povertà) e ha reagito con un misto di vergogna, pudore e senso di colpa nella richiesta di aiuto. È un legame che si è arricchito di una diversa sensibilità, data dalla condivisione di una fragilità collettiva perché, nelle parole di un volontario, *"io mi rispecchiamo in loro, sarebbe potuto capitare anche a me"*. Ed è questo il motivo per cui il requisito relazionale si orienta al futuro, senza esaurirsi nell'emergenza. Il criterio del bene non è infatti sinonimo di assistenzialismo, ma conseguenza di un bisogno, a cui si dà una risposta che deve essere inserita in un percorso di aiuto ad

■ Covid-19 e impatto sul Terzo settore: i risultati di ricerca

2. Al centro della crisi: la reazione del Terzo settore e la necessità di riconoscimento

ampio spettro. Si tratta di una presa in carico da gestire in un processo di networking, e di accompagnamento verso un miglioramento, facilitati dalla possibilità di stabilire una interazione.

Bisogna far capire anche come poter cercare di migliorare la vita da un punto di vista professionale, fiscale. Magari ci sono opportunità ma le persone, da un punto di vista culturale, non sono pronte e non sanno come affrontare.



Un discorso a parte riguarda il modo in cui l'apporto delle tecnologie informatiche hanno influito sulle dinamiche relazionali. Durante il periodo di chiusura, e oltre, il web ha sopperito all'impossibilità del contatto sociale e favorito l'incontro, configurandosi come l'unica soluzione a disposizione. La tecnologia ha aiutato ad affrontare questi mesi mutando il rapporto con il prossimo attraverso un processo di digitalizzazione anche verso il rafforzamento della comunità online, ed è stato assolutamente positivo in circostanze particolari, come nel caso dell'introduzione di videochiamate (in strutture chiuse, ospedali, nel caso di anziani soli etc.) e dell'uso di piattaforme nei colloqui tra i detenuti e i familiari (una "una boccata di ossigeno"). Ma è un aspetto parziale: c'è un grande e diffuso desiderio di incontrarsi, proprio perché si è perso molto da un punto di vista umano mentre, ricordano i Presidenti, l'essenza stessa del volontariato è l'incontro. L'interazione, intesa come relazione non-mediata, è fondamentale quando è condizione essenziale del supporto e richiede la continuità, soprattutto in situazioni di particolare delicatezza; ne sono esempi ambiti come la disabilità, in cui in assenza di pratiche di socializzazione in presenza si assiste inevitabilmente a forme di regressione, o il volontariato penitenziario stesso, in cui la chiusura fisica totale è deleteria per la funzione rieducativa del TS nella creazione di percorsi di risocializzazione.

Le relazioni cambiano: il contatto visivo e fisico, anche con la stretta di mano, non è quello che si può avere tramite uno schermo. È la relazione è creata dall'immagine che passa attraverso lo schermo di un monitor.



Per queste ragioni, anche rispetto alle modalità relazionali il futuro appare incerto, si pensi solo ai processi di reclutamento e di fidelizzazione dei volontari. In un contesto di volontariato, il livello di coinvolgimento esperito unicamente nell'incontro online, come l'agire di dinamiche di in-group non assume lo stesso significato del vissuto concreto, per cui coloro che non sono mossi da un pieno entusiasmo tendono a perdersi.

3. Il ruolo di acceleratore delle dinamiche da parte della pandemia

- a. *Emergenza di nodi critici*
- b. *Networking*
- c. *Rapporto con gli enti del territorio*
- d. *Normativa e Codice Terzo Settore*
- e. *Reclutamento e ricambio generazionale*

La pandemia ha rappresentato una sfida, non solo per il TS ma per la società in tutte le sue componenti. La riorganizzazione con cui il volontariato ha reagito rappresenta uno degli aspetti più visibili, tuttavia è debito riconoscere che l'incedere del contagio ha contribuito a porre in evidenza l'emersione di nodi critici, per la maggior parte endemici. Il TS si è infatti trovato di fronte a una triplice emergenza – l'emergenza sanitaria, economica, e psicologica – confrontandosi con situazioni in cui le asperità erano già presenti e le tendenze latenti. Se il Covid-19 ha rappresentato un perfetto "escamotage" per tutti quegli attori già propensi a tirarsi indietro, si può affermare che in generale ha avuto il ruolo di acceleratore di dinamiche, tra cui si possono enucleare:

- l'emersione di povertà,
- la scarsa digitalizzazione di alcune aree e di alcuni segmenti di popolazione,
- l'ambiguità del rapporto con gli enti pubblici,
- la carenza strutturale di strumenti da parte del TS,
- il ricambio generazionale.

Abbiamo notato che la situazione di eccezionalità ha accentuato nuovamente una sorta di dimenticanza (pubblica, politica) rispetto ad alcune questioni specifiche (disabilità), ma ciò che si coglie è l'incremento delle categorie di destinatari e dei relativi bisogni. Il delinearsi di nuove utenze risponde principalmente all'aggravarsi delle povertà esistenti o all'insorgere di nuove povertà ("*ci siamo accorti che c'è una grandissima povertà qua, la gente non sa come mangiare*"), costituite in parte da soggetti fragili (la c.d. alta marginalità), e in parte da coloro che hanno perso il lavoro o perché sommerso, o in quanto il loro sostentamento era garantito da piccoli espedienti quotidiani, o in virtù di un ritardo nel recepimento degli ammortizzatori sociali e della cassa integrazione. Lo scenario è tipico di alcune aree geografiche (ma non solo), in cui più che il diffondersi del virus ha impattato la questione economica: non affrontata, e di lungo periodo. La catena di solidarietà attivata dal TS con il supporto di privati cittadini ha momentaneamente calmierato la drammaticità della situazione, che tuttavia tende a farsi più tesa nel momento attuale. Molte situazioni difficili si sono risolte con la riapertura, mentre altre perdurano, si sono inasprite o sono sopraggiunte. Ma non stiamo parlando soltanto di povertà economiche: l'attenzione si è accesa su tutte le forme di povertà, dalla condizione di precarietà dei bambini (povertà educativa,

■ Covid-19 e impatto sul Terzo settore: i risultati di ricerca

3. Il ruolo di acceleratore delle dinamiche da parte della pandemia

difficoltà ad accedere alla dad), a quella dei più anziani (solitudine, abbandono) e delle famiglie (povertà economica, povertà culturale), nonché sull'arretratezza digitale di alcune aree e fasce di popolazione.

È stato brutto perché vedevi la mortificazione negli occhi delle persone che ricevevano la spesa – non di coloro che vivono di assistenzialismo, ma di quelli che si sono trovati per caso in questa situazione. Ad esempio ci sono state attività chiuse per tre mesi... nessuno era pronto. E gli aiuti dello stato sono arrivati in ritardo.



Si sono invece moltiplicate molto le richieste di aiuto economico da parte delle famiglie, quasi quintuplicate: richieste di bollette, alimenti... ed è questo quello che ci spaventa maggiormente. Essendo una zona non agiata, ci sono famiglie che lavorano occasionalmente o con un solo reddito che in questo periodo sono venute meno. Molti lavorano al nero, e non hanno una giustificazione per la cassa integrazione.

Si individuano qui alcuni punti di forza e di criticità del TS. I punti di forza sono relativi alla presenza e al radicamento, in alcune zone, di una cultura del volontariato che ha permesso di sopperire alle lacune istituzionali, in particolar modo verso le fasce deboli; il TS possiede una conoscenza maggiore del territorio e si posiziona in una maggiore vicinanza rispetto ai bisogni del cittadino, intercettandoli con più celerità, mentre la pubblica amministrazione tende spesso a relegare alcune esigenze in secondo piano. Le criticità sono invece più intense laddove il volontariato, oltre singoli casi, non appare sufficientemente attrezzato a causa della sua struttura interna, della dimensione delle organizzazioni, della capacità di reclutamento e di progettazione, e del peso con cui riesce a porsi nella concertazione con gli altri enti. Debolezze a cui si sommano, in termini complessivi, una altalenante propensione ad agire pratiche di networking, una ambivalenza nei rapporti con le istituzioni, e una diminuzione della disponibilità generale (extra emergenziale), soprattutto da parte dei giovani, a intraprendere un percorso di volontariato.

Proviamo ad approfondire questi punti tematici.

Molti hanno interpretato l'esperienza emergenziale come occasione per sperimentare/incrementare pratiche di **networking**, sia tra le varie organizzazioni del territorio (anche tra quelle che prima non avevano avuto modo di conoscersi e collaborare assieme), che, in alcune circostanze, con gli enti pubblici. E quindi come crescita collettiva, attraverso iniziative comuni o "scambio" di volontari. L'importanza delle

■ Covid-19 e impatto sul Terzo settore: i risultati di ricerca
3. Il ruolo di acceleratore delle dinamiche da parte della pandemia

dinamiche di rete diventa uno degli asset di questa esperienza, come una modalità *facilitata* dall'eccezionalità, su cui investire affinché diventi una prassi. Questo non vuol dire che il processo sia stato semplice o automatico. Si tratta di acquisire un lessico che è comune – mentre si registra spesso l'assenza di una condivisione dei significati –, ma anche di far proprio un *modus operandi* condiviso che, da una situazione negativa, possa trasformarsi in un'opportunità per il futuro: il perseguimento di questa strada appare necessario per consolidare la coesione sociale.



È stato un lavoro impegnativo, perché la rete non esisteva prima: doverla creare da nulla, e talvolta con molte associazioni i cui soci (qui hanno tutti età avanzata) non potevano uscire.

Non avevamo la rete, anche dati precedenti... non eravamo preparati all'emergenza. E non siamo arrivati ancora a capire che c'è bisogno di una collaborazione tra associazioni per cercare di fare le cose insieme. Poi è stata difficile anche la collaborazione con altre associazioni, perché non ci conoscevamo. Ma se non ti conosci è più difficile fidarsi. [...] Non c'era conoscenza del territorio, né rete: è stata fatto tutto in buona fede, ma male.

Agire pratiche di rete significa mettere a latere uno spirito competitivo – favorito anche da fenomeni di frammentazione e gemmazione del TS – e lavorare assieme nella condivisione di un obiettivo comune di più largo respiro. È un'esigenza percepita anche a livello nazionale, ma qualcosa sta iniziando a muoversi in questa direzione a livello regionale o locale, anche con il sostegno di Fondazioni e dei Centri di Servizio. Il lavoro reticolare nell'attuazione di progetti condivisi diventa, quindi, una *conditio sine qua non* per la sopravvivenza stessa delle associazioni di fronte a sfide improvvise. Come la situazione pandemica ha dimostrato, l'isolamento delle singole organizzazioni, se prive di un adeguato sguardo progettuale e di una capacità di lettura dello spirito del tempo, rischia di portare all'inattività o all'impossibilità di agire: l'esperienza pregressa costituisce un fattore che aiuta nell'immediato, ma è opportuno che l'*expertise* venga messo a sistema e favorito anche sul piano politico-istituzionale.



Mettere insieme volontari di associazioni diverse durante l'emergenza ha permesso di conoscersi. A noi è successo di metterci in contatto con associazioni del territorio con cui non avevamo relazioni, anche per condi-

■ Covid-19 e impatto sul Terzo settore: i risultati di ricerca
3. Il ruolo di acceleratore delle dinamiche da parte della pandemia

vedere cose comuni durante l'emergenza, o anche semplicemente per sapere come hanno affrontato loro l'emergenza.

Fondamentalmente tutte le associazioni sono andate per i fatti loro, se ci siamo confrontati lo abbiamo fatto con associazioni che già conoscevamo ma non c'era un ente a cui potevamo fare riferimento. Questa situazione ha evidenziato le problematiche precedenti.

C'è stato un supporto e una condivisione fondamentale con i comuni, perché attraverso i presidenti locali c'è un contatto nella quotidianità e una conoscenza reciproca. A maggior ragione si è sviluppata ancor di più nell'emergenza.

La riflessione coinvolge anche le **pubbliche amministrazioni**, con cui il volontariato mostra avere un rapporto ambivalente. Si nota che il legame in alcuni casi è di lungo periodo, sancito da convenzioni (talvolta interrotti durante il lockdown, a causa dell'irrealizzabilità dei servizi oggetto degli accordi) o consuetudini che denotano quella conoscenza di lungo periodo che ha facilitato la presa in carico emergenziale. A riguardo, tra i numerosi casi si ricorda la forte attivazione delle istituzioni per la consegna dei d.p.i., e il supporto dei Centri di Servizio. Il ruolo delle Fondazioni è stato, spesso, convincente: hanno supportato le organizzazioni sia attraverso una contribuzione economica diretta, sia sbloccando bandi prima della rendicontazione finale, snellendo quindi le pratiche burocratiche per accogliere le necessità immediate delle organizzazioni. In questo quadro si aprono poi una serie di considerazioni sulle possibili forme di collaborazione, che riguardano bisogni formativi e specifici del volontariato. Anche alcune associazioni di categoria e attori privati hanno garantito un apporto fondamentale al TS, talvolta più degli enti pubblici.

Al contrario, in altri casi le associazioni lamentano di essersi trovate ad affrontare la pandemia da sole, in termini di organizzazione degli interventi, condivisione delle informazioni e supporto. Nonostante talvolta il tono sia critico, seppur non aspramente polemico, gli intervistati riconoscono il disorientamento iniziale degli enti pubblici, e un'incertezza di fondo nella definizione del rapporto e dei rispettivi ruoli che può inficiare lo svolgimento di attività. Spesso sono state invitate a partecipare a tavoli di confronto, portando i loro vissuti e facendosi portavoce delle istanze di alcune categorie di soggetti fragili: non sempre vi ha fatto seguito una gestione politica e organizzativa adeguata da parte della Pubblica Amministrazione, evidenziando eventuali problematicità di una sussidiarietà orizzontale, e di un'autonomia legislativa regionale. In pratica, le associazioni registrano la difficoltà per gli enti regionali di tradurre in azioni concrete e in tempi rapidi le normative e le indicazioni nazionali, con effetti che im-

■ Covid-19 e impatto sul Terzo settore: i risultati di ricerca
3. Il ruolo di acceleratore delle dinamiche da parte della pandemia

pattano interi segmenti di popolazione e di conseguenza coloro che si occupano della loro tutela/assistenza ("manca una linea per il sociale"). La suggestione che se ne trae è quella di situazioni delegate a pratiche di autogestione del volontariato, senza che sussistano le necessarie competenze tecniche o professionali. Anche in questo caso non si tratta di questioni emergenti, ma di nodi che si manifestano con frequenza in fase di co-progettazione e co-programmazione (nonostante le direttive del Codice del Terzo Settore), e che l'epidemia ha contribuito a sottolineare.



Non sempre le istituzioni sono aperte ad ascoltarci, soprattutto nella co-progettazione, perché altrimenti non hanno più il protagonismo che tendono a esprimere in queste fasi. Diciamo che co-progettare con l'amministrazione è oggettivamente difficile, prima di tutto per una gestione dei fondi, ma anche perché non sempre si ha una visione comune delle cose.

Ad ogni modo, la questione richiama ancora una volta la tematica del riconoscimento del ruolo pubblico agito dal TS, anche da parte della Pubblica Amministrazione: per questo la co-gestione dell'emergenza e la collaborazione sono state percepite in larga parte come un segnale tangibile di un ruolo definito a livello territoriale, soprattutto in alcuni settori. Il volontariato sanitario e socio-sanitario hanno potuto godere di un'interlocuzione diretta con le istituzioni, così come la protezione civile che ha gestito (e continua a farlo) i vari c.o.c. Il medesimo discorso non vale invece per il settore culturale, il cui valore talvolta continua a non essere compreso dalle amministrazioni locali. Si ricorda inoltre che in una percentuale minore dei casi la pandemia si è rivelata essere un'occasione per stringere un accordo di collaborazione con le Pubbliche Amministrazioni.

Il TS ha sopperito alla mancanza dell'intervento pubblico durante la chiusura delle attività, ma questo è un trend che non può cristallizzarsi in una forma stabile, proprio per una distinzione coerente delle responsabilità e delle mansioni. Ed è nell'ambito di questa riflessione che si inseriscono una serie di considerazioni legate all'introduzione del **Codice del Terzo Settore**, e ad alcune normative. Non si nota una diretta correlazione tra le direttive del Legislatore e la facilitazione o meno della gestione organizzativa in fase pandemica, tuttavia il tema diventa il pretesto per discutere su alcuni aspetti giuridici, in particolare per parlare del riconoscimento di una tutela legale al volontariato (il requisito di protezione, perché l'incolumità dei volontari viene considerato primario): il non poter assicurare i propri membri è una problematica assai diffusa e sentita, che riduce lo svolgimento delle attività o l'attivazione di servizi. Sono state introdotte anche la questione dei rimborsi, del sostegno economico per gli enti,

dei permessi retribuiti per i volontari di servizio civile e del limite dei 180 giorni (D.lgs. n.1 del 2 gennaio 2018).

La disponibilità dei volontari introduce la tematica del **reclutamento**, a cui i partecipanti alla ricerca hanno prestato notevole attenzione. In generale, i bisogni conservativi del TS sono da sempre espressione di criticità (bisogni) relative alle risorse economiche e umane, ma l'emergenza Covid-19 ha contribuito ad acuirle. In questo contesto, il riferimento va alle richieste di consolidamento nelle capacità attrattive del volontariato verso le nuove generazioni, la cui presenza deve essere incrementata anche rispetto alla *governance* delle organizzazioni, troppo frequentemente composta da membri anagraficamente più adulti. Sono invece i giovani a rappresentare l'orientamento al futuro: sia riguardo la capacità di utilizzo delle modalità innovative previste da questa nuova realtà – un uso probabilmente sempre più frequente di strumenti tecnologici, che comporterà requisiti di competenza e aggiornamento costante –, ma soprattutto in quanto le nuove generazioni sono, per attitudini, portatrici di una maggior sensibilità nel cogliere e nel saper rispondere ai bisogni emergenti.

C'è bisogno di giovani, sia perché hanno una positività maggiore, sia perché sono più concreti rispetto agli adulti, e orientati al fare. Meno teorici, meno posizioni da difendere, meno cose costruite negli anni e non soffrono di gelosie, di paura di perdere la posizione, e si mettono in gioco anche nelle situazioni complicatissime.



La richiesta di reclutamento è avvalorata anche dal fatto che la generazione che si colloca nella fascia anagrafica più alta appare oggi più spaventata, necessita di tutele che ne impediscono il totale impiego, e soprattutto in questa seconda ondata tende a ritrarsi. Ciò costituisce un problema, soprattutto in alcune aree in cui la compagine dei volontariati anziani è maggiore – se nella prima fase dell'emergenza i più anziani si sono messi in gioco gestendo la situazione in base alla loro esperienza, istruendo le nuove reclute e orientando i giovani in prima linea, la recrudescenza dell'epidemia e l'incertezza del futuro creano forti criticità, e accelerano il bisogno di un ricambio generazionale. Ma se i giovani sembrano, a parere di alcuni, tendenzialmente restii a essere coinvolti nel volontariato attivo, gli enti devono riuscire a sviluppare forme di attrattività immaginando modalità di attività volontarie che saranno diverse da quelle precedenti, *“anche perché sono diversi i tempi di vita, i rapporti di genere”*. E, forse, far tesoro di questo periodo, *“approfittando”* dell'eco di un'esperienza che ha visto una grande mobilitazione giovanile sul tema della solidarietà: *“tante forme di vicinato, supporto, che hanno rinnovato e riattivato il volontariato in senso lato”*.

L'aumento dei volontari registrato nei primi mesi della pandemia sia in termini di frequenza che di numeri, è stato un *outcome* derivato dall'impatto emotivo sulla popolazione (il sentirsi coinvolti, l'appartenenza a una comunità), dal maggior tempo libero a disposizione (di studenti, cittadini in cassa integrazione, etc.), e talvolta dall'opportunità di avere una motivazione valida per uscire. Alcune stime si sono consolidate, in altri casi dopo i primi mesi si è verificata una perdita fisiologica; inoltre, l'applicazione dei protocolli sanitari e la riduzione delle possibilità di co-presenza hanno modificato la presenza dei volontari nelle sedi, talvolta a favore di un incremento degli operatori ma a scapito di una disaffezione da parte di alcuni iscritti. Il problema è quindi quello di una stabilizzazione dei volontari, sia di coloro che si sono avvicinati in questi mesi e che pur non iscrivendosi formalmente hanno continuato a mettersi a disposizione, ma anche dei membri che hanno momentaneamente abbandonato ed è possibile che, per varie ragioni, non tornino più. Per questo alcuni Presidenti hanno provato a dare ai nuovi volontari una visione di cosa facesse l'associazione in condizioni non emergenziali, cercando di ovviare al rischio di una "consumazione" del volontariato. Tuttavia, è necessario riscontrare come molte associazioni si siano poste in maniera diversa nei confronti del reclutamento, offrendo una diversa chiave di lettura. La gestione dell'eccezionalità costituisce una condizione che non può essere improvvisata, e che non permette errori: motivo per cui le risorse umane sono state selezionate sulla base delle competenze e di quello che sapevano fare, oppure della scelta di non aprire le iscrizioni. Questo, sia perché non sussisteva il tempo necessario per formare adeguatamente le persone e farle operare, sia per evitare che ad agire fossero soggetti non realmente motivati.

4. L'impatto economico e le sue implicazioni

- a. Incremento delle spese
- b. Eterogeneità dell'impatto

L'impatto economico è stato senza dubbio rilevante per le organizzazioni, per molteplici ragioni. Il venir meno di alcune fonti di entrata, i costi per sostenere le nuove attività messe in campo, la necessità di assunzione o incremento del personale (per la riduzione della numerosità di utenti in co-presenza/esigenze di turnazione), o le esigenze sanitarie (acquisto dispositivi di protezione individuale, strumentazione igienica, protocolli di sanificazione e adeguamento della sede) hanno inciso sui bilanci, soprattutto in termini di liquidità. Ciononostante, ci troviamo di fronte a un duplice scenario: a) il Covid-19 ha impattato in maniera diversa gli ETS, configurando una situazione eterogenea dal punto di vista economico; b) pur nella denuncia delle difficoltà, gli ETS non assumono toni vittimistici o drammatici, pur riconoscendo anche negatività considerevoli sul piano economico.

■ Covid-19 e impatto sul Terzo settore: i risultati di ricerca

4. L'impatto economico e le sue implicazioni

Il primo aspetto rispecchia l'assoluta varietà identitaria delle realtà di volontariato, per settore, dimensione, fonte prevalente di finanziamento. Alcune associazioni hanno attinto ai propri risparmi, molte al 5x1000, oppure hanno provveduto al sostentamento dell'associazione e delle iniziative grazie a donazioni (di beni materiali e immateriali) di privati, Fondazioni, banche ed enti di varia natura. Alcune associazioni, per poter garantire i propri servizi, si sono autotassate. In sintesi, anche rispetto a un impatto economico talvolta "devastante", la risposta è stata la ricerca di soluzioni alternative.

L'affanno maggiore è stato riscontrato da associazioni che operano in alcuni settori e che hanno visto dimezzarsi, se non annullarsi, le forme di finanziamento: campagne di tesseramento, eventi di auto finanziamento, etc. Ampliando la riflessione, si comprende poi come le realtà territoriali che non hanno bilanci consistenti, e che pertanto non possono essere in grado di anticipare cifre significative (per le utenze, l'affitto della sede, l'acquisto di d.p.i., etc.), siano quelle che hanno esperito più difficoltà. Viceversa, chi non ha registrato problemi economici si pone il problema di come riallocare le risorse destinate a eventi in presenza che non si sono svolti, magari potenziando la dimensione progettuale e promozionale di medio-lungo periodo, o, nel caso di filiere, investendo nell'aiuto delle associazioni più piccole che hanno avuto conseguenze economiche più importanti.

Più che parlare di perdita, gli intervistati preferiscono porre attenzione su come la ristrettezza di disponibilità economica, e quindi la necessità di una gestione più che capillare delle risorse a disposizione, abbia limitato il raggio di azione.

Noi poi dobbiamo mettere un punto, ma è difficilissimo dover dire di no, non poter aiutare perché hai finito i mezzi e oltre quello non puoi andare. È molto dura, ma dobbiamo darsi dei limiti perché se non riusciamo a dire di no, poi il volontariato affonda. Non possiamo risolvere i mali del mondo, ma occuparci di quello che possiamo facendo del nostro meglio.



I toni di dissenso sono rivolti al modo in cui è stata gestita la problematica a livello statale. Nella prima fase i benefici sono stati dati ai privati ("gli aiuti al TS non sono arrivati come gli altri, mentre andava riconosciuto di più lo sforzo"), e gli ETS, pur godendo di un regime più snello e avendo "lavorato" durante la pandemia, non hanno ricevuto consistenti forme di ausilio. Inoltre, le organizzazioni prive di Partita Iva e dotate solo di codice fiscale sono rimaste escluse dagli aiuti, così come altre casistiche specifiche. Anche i sussidi regionali, pur essendoci stati, sono stati condivisi da tutte le realtà locali, per cui l'ammontare del supporto in alcuni casi può essere stato giu-

■ Covid-19 e impatto sul Terzo settore: i risultati di ricerca

4. L'impatto economico e le sue implicazioni

dicato esiguo. Per varie ragioni, dunque, chi ha potuto o era già abituato a muoversi senza l'aiuto esterno ha preferito fare da solo.

Al momento è complicato fornire una visione esaustiva degli effetti economici complessivi sul TS, alla luce di una nuova chiusura del Paese e di un'incertezza sulla durata e l'evolversi della seconda ondata. La maggior parte dei colloqui è stato realizzato prima dell'aumento vertiginoso di contagi delle ultime settimane, per cui non abbiamo termini di discussione rispetto ai ristori previsti dal Governo nei D.L. n. 137/2020 e n. 149/2020. La gestione delle risorse resta una partita da giocare rispetto al dopo, ma le associazioni si sono comunque già poste la questione nei mesi precedenti. Anche in questo caso, la reazione è ambivalente: c'è chi si è avvantaggiato con iniziative di fundraising, microcredito etc., mentre in alcune aree la Regione e le Fondazioni si sono già attrezzate con l'erogazione di bandi. La lungimiranza e la flessibilità diventano allora i termini chiave per il volontariato, anche rispetto a questo ambito: l'esperienza trascorsa ha dimostrato che chi ha tenuto con più forza sono le realtà hanno saputo mostrare una maggiore elasticità, e gli enti che hanno valorizzato il *know how* acquisito nel tempo in termini di organizzazione coerente, coordinata, e non improvvisata.



Ma è il tempo di fare scelte strategiche, anche per le associazioni che devono ragionare a medio lungo periodo, perché inevitabilmente ciascuna associazione ha avuto ammanchi o per i servizi, o per la vita associativa. Se arriveranno i finanziamenti, bisognerà fare in modo che ci sia uno sguardo lungo che dal mio punto di vista significa creare occupazione su progetti di sviluppo e comunità, di animazione, che coinvolgano per esempio i giovani.

5. Il riposizionamento del Terzo settore: dinamiche evolutive e condizione attuale

- a. Pandemia come "occasione" per il volontariato
- b. Prospettive future
- c. Nuovi bisogni del TS
- d. Seconda ondata Covid-19

Concludendo, i vari ambiti concettuali hanno restituito l'immagine della pandemia come la percezione di una circostanza (drammatica) da cui tuttavia il volontariato può trarre alcuni elementi per avviare, davvero, un processo di autoriflessione e un suo riposizionamento nel tessuto sociale.

■ Covid-19 e impatto sul Terzo settore: i risultati di ricerca

5. Il riposizionamento del Terzo settore: dinamiche evolutive e condizione attuale

Diciamo che abbiamo veramente modificato il modo di fare le nostre attività e le manifestazioni proprio grazie a questo periodo che ci ha imposto di cambiare. Ma io lo vedo in modo positivo, perché ci ha dato lo spunto per cambiare, ci ha dato l'impulso, per cui alla fine la valutazione è positiva perché abbiamo messo in campo delle modalità nuove che prima non utilizzavamo



Le esperienze raccolte testimoniano che non tutte le realtà possono usufruire di condizioni adeguate o di strumenti materiali sufficienti per poter resistere sul lungo periodo, e proprio per questa ragione si configura l'esigenza imprescindibile di un modo diverso di concepire l'universo della solidarietà. Come per ogni *turning point*, l'emergenza e la situazione di precarietà hanno costituito un "nuovo inizio" che ha spinto le realtà verso il miglioramento dei servizi e del ruolo sul territorio, per l'acquisizione di una diversa consapevolezza. Più testimonianze hanno sottolineato l'inadeguatezza del modello precedente, ma anche il fatto che sia prematuro tentare di definire come cambierà la realtà associativa; è però convinzione comune che le attività saranno in parte le medesime, ma organizzate e svolte in maniera diversa ("Abbiamo cambiato veramente il modo di presentare la nostra associazione [...] Stiamo lavorando per cambiare completamente la nostra attività").

Emerge così la necessità di orientare lo sguardo verso il **futuro**, condiviso e collettivo, e di non assumere un atteggiamento conservativo dovuto alla paura: è questo il valore aggiunto che ha garantito la tenuta del sistema, oltre l'elemento di resilienza. Durante i primi mesi ognuno era concentrato sugli aspetti pratici, ma adesso il requisito su cui investire è l'acquisizione di una visione comune, seppur nel rispetto delle differenze identitarie. Si tratta di elaborare strategie in grado di affrontare le incognite e il rischio di una successiva dispersione del tessuto sociale, nella consapevolezza che al termine di questo periodo alcune difficoltà sociali si acuiranno.

I costi umani sono stati pesanti, e quelli sociali lo saranno di più, che rischiano di aprire crepe e di far trascinare un risentimento e un rancore che qualcuno strumentalmente utilizzerà. Si ripartirà dentro una precarietà che ha attraversato le vite delle persone e della comunità. Immaginare che si possa tornare a come era prima tout court è una miopia e una stoltezza, quello che è accaduto ha inserito nella vita di ciascuno il principio della vulnerabilità.



L'epidemia da Covid-19 ha attivato dei processi sociali i cui esiti potranno essere realmente misurati solo nel tempo, ma alcune tipologie di volontariato devono essere

■ Covid-19 e impatto sul Terzo settore: i risultati di ricerca
5. Il riposizionamento del Terzo settore: dinamiche evolutive e condizione attuale

reinventate già adesso, in attesa della diffusione di un vaccino e di un ritorno a una qualche forma di normalità – gli stessi soggetti più fragili rappresentano una sfida. Nel frattempo l'uso delle nuove tecnologie, pure con i limiti nei termini di distanza, fruizione e coinvolgimento, diventano uno strumento da potenziare (*"utilizzati bene possono fare la differenza"*), anche perché la facilità con cui si può ricorrervi offre una serie di possibilità da cogliere. Non è un caso che, scendendo nello specifico, alcuni abbiano già iniziato a pensare a come potrebbe essere l'associazionismo di promozione sociale post-Covid, che per le sue peculiarità si basa sull'incontro: il modo di concepire le relazioni tra persone è già mutato, e da questo si evince il bisogno di *"ripensare"* tutte le procedure di organizzazione del TS.



C'è anche un problema di cambiamento di abitudini dei cittadini, di paura, quindi la nostra attività principale che è quello della socialità, in un mondo di distanziamento sociale si trova a essere all'opposto. E su questo non sappiamo... pur ritenendo che questo sia l'elemento fondamentale e per il sistema di welfare e per la costruzione di un tessuto sociale di coesione, probabilmente - ora poi in questi giorni ancora di più – ci sarà un diradamento nelle abitudini dei cittadini, a uscire ritrovarsi.

In questa direzione si registrano anche i nuovi **bisogni** specifici dell'utenza, di cui abbiamo parlato precedentemente, come delle organizzazioni. In generale, le esperienze agite durante la pandemia impegnano tutti, non solo il TS, a fare una riflessione su cosa è accaduto, sui segmenti di popolazione che hanno subito le conseguenze peggiori, e su quali sono le domande *reali* sulla vita dei più fragili. E obbligano moralmente il volontariato a riappropriarsi fino in fondo della propria advocacy e della tutela sociale, e non del concetto obsoleto di assistenza che tende a mantenere il destinatario nella condizione in cui si trova, generando quella condizione di dipendenza che è in sé distorsiva.



[...] deve accollarsi il ruolo di grillo parlante, denunciando le ingiustizie sociali a cui il potere politico troverà risposte, non il volontariato.

La progettualità, l'acquisizione di competenze relazionali e informatiche, l'investimento in formazione vengono evocate da più testimonianze, proprio per elevare il livello dei servizi offerti in questi mesi, e provare a ridurre la forbice e le polarizzazioni sia tra enti sia tra destinatari. Possibilmente, in un quadro che preveda uno snelli-

mento della burocrazia. La promozione e il rafforzamento delle piattaforme digitali, sia per la comunicazione esterna sia interna, favoriscono la dimensione organizzativa e di *governance*, riconosciuta anche dal Codice. Un altro fattore è l'interscambiabilità dei ruoli all'interno dell'associazione, per poter programmare una logica di intervento che funzioni di fronte a eccezionalità, e che non possa più contemplare l'improvvisazione. Premiando, in un contesto che delimita fortemente la mobilità, le realtà radicate nel territorio.

Si dovrà mettere in conto che non si può improvvisare più niente. Bisogna essere preparati, anche dal punto di vista della strumentazione e della formazione. Spesso si fanno le cose per spirito di solidarietà fine a se stesso, ma non basta. I volontari devono sapere come agire.



Ma discutere di scenari futuri significa partire da una narrazione della **seconda ondata**, rivelatasi la certezza tanto temuta: priva delle caratteristiche di evento inaspettato che provoca "una scossa di adrenalina", si disegna come un fatto già ben presente nell'orizzonte delle possibilità. Per questo molte realtà hanno da tempo programmato dei piani di azione alternativi (in presenza o in forma digitale), ideato forme per "entrare" nei propri luoghi (es. la scuola), hanno implementato le relazioni consolidate nella prima parte dell'anno, o hanno riservato un budget ad hoc all'eventualità di una recrudescenza dei contagi. Sono organizzazioni che sono riuscite a sistematizzare l'*expertise* acquisito, a lavorare per la pianificazione di una fase continua di allerta nonostante la fatica, e a farsi trovare pronte.

La nuova ondata è diversa in confronto alla prima fase della pandemia perché sta colpendo tutta la penisola e agisce in un contesto già profondamente provato dai mesi scorsi, mentre la chiusura non è uniforme per tutte le zone geografiche. Rispetto al primo lockdown, viene presentato uno status quo caratterizzato da una quantità minore di attività e una maggior possibilità di movimento, ma si tende a sottolineare come (e quanto) le urgenze attuali abbiano un carattere emotivo molto più marcato. Il problema, infatti, riguarda la tenuta psicologica e lo stress dei volontari stessi ("saremo tutti sfiniti, e siamo tutti al limite"), che ne decurterà la presenza. I partecipanti alla ricerca si confrontano con un calo delle risorse a disposizione, in particolar modo rispetto alle risorse umane: anche di coloro che durante la prima fase non si erano tirati indietro. I volontari si stanno allontanando, il numero di contagiati all'interno delle singole realtà associative è maggiore rispetto all'inizio, e se il sistema ha tenuto dopo la prima ondata, rialzandosi, adesso la sfida si fa più difficile e i toni più allarmati. Anche la ripetuta confusione nella diffusione delle informazioni a livello centrale, che

■ Covid-19 e impatto sul Terzo settore: i risultati di ricerca
5. Il riposizionamento del Terzo settore: dinamiche evolutive e condizione attuale

impedisce di avere un quadro chiaro, e le difficoltà nella comprensione della gestione pandemica creano un disorientamento.

Le circostanze odierne rischiano così di mettere in ginocchio alcuni enti, in particolare quelli che non hanno progettato attività compatibili con un nuovo stop o che hanno risentito maggiormente dell'impatto economico. In questi casi, alle difficoltà materiali e psicologiche si somma il timore di non farcela.



Stiamo perdendo anche i volontari che avevamo. E ora, se li perdi, dopo è difficile riprenderli. Anche perché non si può più. Ci troviamo soli con noi stessi. Il servizio civile va avanti, ma riapriremo? Non riapriremo? Aspettiamo il vaccino? Non riesco a prefigurarmi lo scenario.

È ovviamente una situazione in continua evoluzione, di cui abbiamo intercettato alcune reazioni ma che è oggetto di approfondimento, nel riconoscimento che quelli che sono gli effetti della fase attuale potranno essere compresi e analizzati soltanto nei mesi a venire. In merito, alcuni colloqui sottolineano ancora una volta il carattere del volontariato, e la sua consuetudine a non arrendersi: il TS agisce in qualità di portatore di un elemento valoriale di fondo che lo mette nelle condizioni di poter raccogliere le forze e indirizzarsi verso direzioni positive, uscendone più maturo, consapevole e responsabile pur tenendo conto dei fallimenti sistemici precedenti, che sono stati particolarmente evidenti in alcune aree. E spetta allora al gruppo dirigente, di concerto con gli altri attori (pubblici e del privato sociale), farsi carico di essere una guida valida e delineare una prospettiva.



Da una grande crisi sappiamo che ci sono due contesti: il pericolo e l'opportunità. In questo stiamo vivendo il pericolo, ma stiamo accompagnando l'opportunità, le iniziative associative che sono molto motivanti, molto proiettate nel dare speranza, prospettiva futura, altrimenti resta solo un'azione regressiva.



<https://centroricercamemartini.it/>



<https://www.facebook.com/centroricercamemmartini>