

ESTATE 2020

# IL VOLONTARIATO E LA PANDEMIA

*Pratiche, idee, propositi dei Centri di servizio  
a partire dalle lezioni apprese durante l'emergenza Covid-19*



Consiglieri delegati: Chiara Tommasini (vicepresidente), Giorgia Brugnettini, Luigi Paccosi, Giuditta Petrillo

Coordinamento e testo: Stefano Trasatti

Hanno collaborato: Laura Bariggi, Elena Casini, Clara Capponi, Alessia Ciccotti

Hanno partecipato per "On!" Srl Impresa sociale: Paolo Pezzana, Giovanni Petrini, Edoardo Leveratto

Report chiuso il 27 luglio 2020

**CSVnet** - Sede nazionale

Via Flaminia n. 53 - 00196 Roma

Tel. 06 88802909 – E-mail: [segreteria@csvnet.it](mailto:segreteria@csvnet.it) - Web: [www.csvnet.it](http://www.csvnet.it)

Presidente: Stefano Tabò

Direttore: Roberto Museo

# INDICE

<b>PREFAZIONE</b> - STEFANO TABÒ	<b>5</b>
<b>INTRODUZIONE</b>	
<b>Una grande intervista collettiva</b>	<b>7</b>
<b>CAPITOLO 1 - COSA ABBIAMO FATTO</b>	
<b>1.1 Funzionamento dei Csv durante la “fase 1”</b> (ORGANI SOCIALI - PERSONALE - STRUMENTAZIONE)	<b>9</b>
<b>1.2 Gli Ets e il <i>lockdown</i></b> (SONDAGGI LOCALI - QUELLI CHE NON HANNO CHIUSO - SERVIZI PER L’EMERGENZA DISPONIBILITÀ DI VOLONTARI)	<b>11</b>
<b>1.3 I servizi istituzionali dei Csv</b>	<b>14</b>
1.3.1 <i>Consulenza</i>	<b>15</b>
1.3.2 <i>Promozione, animazione, orientamento al volontariato</i> (“PRONTO SOCCORSO - CAMBIAMENTI E NUOVI SERVIZI - SERVIZIO CIVILE E CAMPI ESTIVI)	<b>16</b>
1.3.3 <i>Formazione</i>	<b>18</b>
1.3.4 <i>Comunicazione</i>	<b>19</b>
1.3.5 <i>Ricerca</i>	<b>20</b>
1.3.6 <i>Supporto logistico</i>	<b>20</b>
<b>1.4 Rapporti con istituzioni pubbliche, scuole e imprese</b> (FINALITÀ - DIFFICOLTÀ E MIGLIORAMENTI)	<b>21</b>
<b>CAPITOLO 2 - COSA ABBIAMO IMPARATO</b>	
<b>2.1 “La riabilitazione”</b>	<b>25</b>
<b>2.2 I due insegnamenti</b>	<b>25</b>
<b>2.3 Dagli Ets</b> (CREATIVITÀ, DINAMISMO, CORAGGIO - LO SBANDAMENTO E L’ASCOLTO - IL RICAMBIO - LA PARTE E IL TUTTO)	<b>26</b>
<b>2.4 Nei Csv</b> (RIVELAZIONI - VELOCITÀ, FIDUCIA E GRATITUDINE - IL COLLANTE)	<b>28</b>
<b>2.5 Dalle istituzioni</b> (VERTICALI E AUTOREFERENZIALI - GLI UTILI IDIOTI)	<b>29</b>
<b>2.6 Da imprese ed enti privati</b> (TROPPI FONDI? - QUALCOSA FORSE STA CAMBIANDO)	<b>30</b>
<b>2.7 Dalla cittadinanza</b> (LA GRANDE VOGLIA - L’ONDA EMOTIVA)	<b>31</b>
<b>2.8 Dai mass media</b> (DECUPLICATI - VECCHI VIZI - DIVENTARE FONTE - O PRODUCO O STO BENE?)	<b>33</b>

## CAPITOLO 3 - COSA DOVREMMO FARE (ED EVITARE) COL SENNO DI POI

<b>3.1 Imparare la prevenzione</b>	<b>35</b>
<b>3.2 La manutenzione delle relazioni</b>	<b>35</b>
(FAR SUCCEEDERE COSE)	
<b>3.3 Leggere la realtà</b>	<b>36</b>
(IL CAMBIO DI MARCIA)	
<b>3.4 Digitale, il futuro è “misto”</b>	<b>37</b>
(NON SI TORNA INDIETRO - EQUILIBRIO TRA DISTANZA E PRESENZA ASINCRONI E COLLABORATIVI - DIGITAL DIVIDE)	
<b>3.5 Riempire gli spazi vuoti</b>	<b>38</b>
(UNA VISIONE DA SCARDINARE - IL VERO HANDICAP - VOLONTARI IN TEMPO DI PACE)	
<b>3.6 Altri promemoria</b>	<b>39</b>
(GLI INDISPENSABILI - FORMAZIONI E C.)	

## CAPITOLO 4 – COSA CI ASPETTIAMO DA CSVNET

<b>4.1 Fare sintesi</b>	<b>41</b>
(MAPPE CONCETTUALI CERCASI - ECONOMIE DI SCALA - CONTAGIO POSITIVO)	
<b>4.2 I servizi del “sistema”</b>	<b>42</b>
(IL POOL DEGLI SPECIALISTI - SAPER USARE GLI ATTREZZI - PESCARE NELLA RETE - IL MEGAFONO)	
<b>4.3 “Osare di più”</b>	<b>43</b>
<b>4.4 Nel “Comitato” della Protezione civile</b>	<b>44</b>
(QUEL GAP DI RICONOSCIMENTO - VOLONTARIO TIPO)	
<b>4.5 Comuni, l’unico alleato serio</b>	<b>45</b>
(FARSI CAPIRE)	
<b>4.6 I rapporti con il Forum</b>	<b>46</b>
(LA MAPPA E LE RETI)	
<b>4.7 Le attese dall’Onc</b>	<b>46</b>
<b>4.9 I soggetti non tradizionali</b>	<b>47</b>
(PER UN’IMMAGINE REALISTICA)	

## CAPITOLO 5 – UN LABORATORIO PERMANENTE DI GENERATIVITÀ SOCIALE

(a cura di “On!”)

<b>5.1 Introduzione</b>	<b>49</b>
<b>5.2 Leggere la generatività sociale in atto</b>	<b>50</b>
<b>5.3 Cosa è emerso dal percorso di ascolto e incontro</b>	<b>52</b>
<b>5.4 Potenziale di impatto</b>	<b>61</b>

## APPENDICE

<b>Questionario sulla “fase 1”</b>	<b>63</b>
<b>Traccia per la discussione</b>	<b>66</b>
<b>I Csv in Italia per territorio di competenza</b>	<b>67</b>

## PREFAZIONE

*Nelle pagine che seguono trova spazio la restituzione di quanto emerso durante l'impegnativa Consultazione effettuata nello scorso mese di giugno. È stato un modo, sentito e partecipato, attraverso il quale CSVnet ha cercato di identificare, come efficacemente indica la titolazione, "Pratiche, idee, propositi dei Centri di servizio a partire dalle lezioni apprese durante l'emergenza Covid-19".*

*Il primo dovere sta nel ringraziare tutti coloro che hanno contribuito a rendere possibile questo risultato, ideando e coordinando la ricerca, condividendo esperienze e valutazioni, portando l'elaborato nella forma oggi a nostra disposizione.*

*Il report non è un verbale. Non ha il compito di essere esaustivo rispetto a quanto emerso durante gli otto incontri. Ciò nondimeno, ha la funzione essenziale di restituire senso e orientamento nonché elementi di attenzione e, anche, di provocazione. È un compito a cui si è voluto corrispondere in forma diretta, talvolta cruda, scegliendo di riportare frammenti di interventi registrati durante il confronto e assicurando in tal modo, insieme ai rischi insiti in tale tecnica, vivacità e immediatezza. Nel complesso, gli spunti di interesse sono davvero tanti!*

*Le ricadute sono da ricercare indubbiamente sul piano della consapevolezza e, a riguardo, è da ritenersi preziosa l'analisi assicurata, attraverso le lenti della "generatività sociale", dall'impresa sociale "On!". Ma risulterebbe sprecato un tale investimento se non ne derivassero puntuali conseguenze operative.*

*Le pagine che seguono costituiscono una traccia, ambiziosa ma realistica, a cui le scelte e la conseguente programmazione di CSVnet dovranno rapidamente riferirsi corrispondendo, in particolare, alle aspettative espresse con nettezza ed ampia convergenza dai Csv.*

Il presidente  
Stefano Tabò

14 settembre 2020



## INTRODUZIONE

### Una grande intervista collettiva

Tra marzo e aprile 2020, nella prima fase della pandemia di Covid-19, gran parte dell'azione di CSVnet verso i Centri di servizio per il volontariato ha perseguito tre obiettivi: rendere disponibili e interpretare univocamente i vari atti normativi adottati dal Governo per fronteggiare la crisi (con pareri, dispense, webinar ecc.); fornire strumenti e guide per il trasferimento on line di alcuni servizi (in particolare della formazione); raccontare, attraverso il proprio sito web, come i Csv stavano operando in risposta all'emergenza.

Durante questo periodo di straordinaria incertezza, ma anche di grande vitalità, è chiaramente emersa l'esigenza di un **confronto all'interno della rete**.

L'associazione nazionale ha dapprima raccolto tale esigenza con i così detti "Incontri di maggio": il 12 e il 16 di questo mese, 119 rappresentanti di 51 Csv (tra cui almeno 35 presidenti e 47 direttori) si sono incontrati sulla piattaforma GoToMeeting e - oltre a esaminare aspetti pratici come la ri-Programmazione annuale resa possibile dall'Onc<sup>1</sup> - hanno iniziato a esprimere il loro vissuto attraverso una metodologia di ascolto per parole chiave proposta dall'impresa sociale "On!" (v. Capitolo 5).

Alla fine di maggio il Consiglio direttivo di CSVnet ha quindi deciso di lanciare la "**Consultazione dei CSV sui cambiamenti provocati dall'emergenza Covid-19**"<sup>2</sup>. Allo scopo è stata adottata per la prima volta una metodologia "mista", volta a raccogliere dati, opinioni, propositi e richieste attraverso una grande intervista collettiva combinata con testi scritti.

**8 sessioni** di ascolto su GoToMeeting, della durata di circa 150 minuti (oltre **20 ore** in totale), hanno costituito il nucleo della consultazione. In ciascuna sessione sono stati convocati gruppi di 6-7 Csv<sup>3</sup>, ai quali erano state fatte due richieste preventive: di compilare un questionario on line riguardante la "fase 1"; di prepararsi su una griglia di questioni legate al dopo-emergenza, rimandando eventuali approfondimenti alla compilazione della griglia stessa.

Le 8 sessioni si sono svolte **tra l'11 e il 24 giugno** e vi hanno partecipato **155 persone da 52 Csv** (su 55 operanti) e da due coordinamenti regionali (Lombardia, Emilia-Romagna): 36 presidenti, 22 tra vicepresidenti e consiglieri, 50 direttori, 47 operatori. Presenti inoltre tre figure fisse dello staff di CSVnet, tra cui il direttore, almeno uno dei consiglieri nazionali che hanno sovrinteso all'iniziativa e un rappresentante di "On!".

Il questionario è stato compilato da 54 Csv. Le griglie sono state ulteriormente compilate da 15 Csv (tra cui uno dei 3 che non avevano partecipato agli incontri on line).

---

<sup>1</sup> L'Organismo nazionale di controllo dei Csv il [17 aprile 2020](#), "alla luce dell'emergenza sanitaria", ha deliberato "di consentire ai Csv che ne facciano richiesta l'aggiornamento della propria programmazione annuale 2020, all'interno dei budget già ammessi".

<sup>2</sup> Il coordinamento politico è stato affidato a un gruppo di lavoro formato dalla vicepresidente Chiara Tommasini e dai consiglieri Giorgia Brugnettoni, Luigi Paccosi, Giuditta Petrillo.

<sup>3</sup> Compatibilmente con le disponibilità, si è cercato di costituire gruppi di Csv di regioni e dimensioni diverse, oltre che di equilibrare la presenza territoriale tra nord e sud. L'unica eccezione ha riguardato la Lombardia, i cui 6 Centri sono stati ascoltati in una sessione unica.

Tutte le risultanze che la Consultazione ha prodotto vengono presentate in questo report seguendo pressoché lo stesso schema su cui i Csv sono stati sollecitati (v. Appendice). Si è cercato di dare un ordine logico a un numero enorme di frammenti, cogliendo dove possibile le sfumature contenute tra quelli apparentemente simili: da qui la scelta di lasciare il **virgolettato** (più o meno) originale per molte frasi e definizioni.

Il primo capitolo è dedicato alle “cose fatte” e riporta i risultati del questionario compilato prima degli incontri on line, integrati nelle **note con circa 60 articoli** pubblicati da CSVnet nei quattro mesi dell’emergenza, dai quali si può comprendere in dettaglio la molteplicità degli interventi dei centri. I tre capitoli successivi si riferiscono invece dalle sole sessioni di ascolto, che vengono infine interpretate alla luce della teoria della “generatività sociale” nel contributo di “On!”.

## Capitolo 1

# COSA ABBIAMO FATTO

*“In certi momenti funzionavamo un po’ da pronto soccorso”*

La Consultazione dei Csv svolta a giugno 2020 mirava principalmente a raccogliere gli insegnamenti appresi dai Csv durante il *lockdown* per il Covid-19 e le idee da essi elaborate per il breve e medio termine.

Tale raccolta non poteva ovviamente prescindere da una ricognizione di quanto fatto nello stesso periodo e dalle sperimentazioni praticate dai Csv nelle varie funzioni quotidiane che, va sottolineato, **non sono mai state sospese** se non parzialmente e quando richiesto da precise disposizioni di sicurezza.

CSVnet ha scelto di affidare questa parte del racconto a un questionario di 70 domande da compilare on line. Il questionario era articolato in 4 sezioni principali: funzionamento dei Csv durante il *lockdown*; osservazioni sullo stato di attività degli Enti di terzo settore (Ets)<sup>4</sup> del territorio di riferimento; cambiamenti apportati nell’erogazione dei servizi; rapporto con le istituzioni pubbliche e le imprese.

Hanno risposto all’indagine 54 Csv su 55 attivi in Italia: nell’83 per cento dei casi a compilare il questionario risultano essere stati i direttori e nel 9 per cento i presidenti; tuttavia, da quanto riferito a voce, in molti Csv le risposte sono state frutto di un lavoro collettivo<sup>5</sup>. In alcune parti i risultati del questionario sono integrati da quelli dei sondaggi locali descritti al paragrafo 1.2

## 1.1 Funzionamento dei Csv durante la “fase 1”

I dati emersi dalla prima sezione del questionario danno un’idea della tempestività con cui i Csv hanno reagito all’emergenza, rimodulando le attività operative e dotandosi di nuovi strumenti e tecnologie. Fin dalla creazione delle prime “zone rosse” in Lombardia e Veneto, con articoli in costante aggiornamento CSVnet aveva cercato di rendere visibile il loro frenetico impegno nel fronteggiare richieste e situazioni per la gran parte inedite, nel pieno di un cambiamento obbligatoriamente rapido del modo stesso di lavorare<sup>6</sup>. Le poche domande poste in proposito nel questionario vanno dunque a completare questo quadro.

**ORGANI SOCIALI** - Il 69 per cento dei rispondenti non ha diminuito la frequenza delle riunioni degli organi sociali, organizzandole on line nel 96 per cento dei casi. L’82 per cento dei Csv ha anche

---

<sup>4</sup> Questa sigla sta per Enti del terzo settore, ovvero tutti i soggetti che faranno parte del Registro unico nazionale previsto dal Codice del 2017. Benché il Registro non sia ancora stato varato, la useremo per indicare genericamente la platea di riferimento che la riforma del terzo settore assegna ai Centri di servizio per il volontariato e a cui di fatto essi si stanno già rivolgendo.

<sup>5</sup> L’elaborazione dei risultati è a cura di Clara Capponi.

<sup>6</sup> Tra il 24 febbraio e il 16 marzo si segnalano in proposito i seguenti articoli:

- [Coronavirus: i Csv non si fermano. Gli effetti sul volontariato](#)
- [Coronavirus: come cambiano le attività dei Csv](#)
- [Coronavirus, per i Csv continua l’impegno con le associazioni anche a “porte chiuse”](#)
- [Coronavirus, come la solidarietà sta contagiando l’Italia](#)

svolto, sempre on line, regolari votazioni. Laddove registrato, il calo delle riunioni è stato comunque superiore al 50 per cento in soli 3 casi su 10.

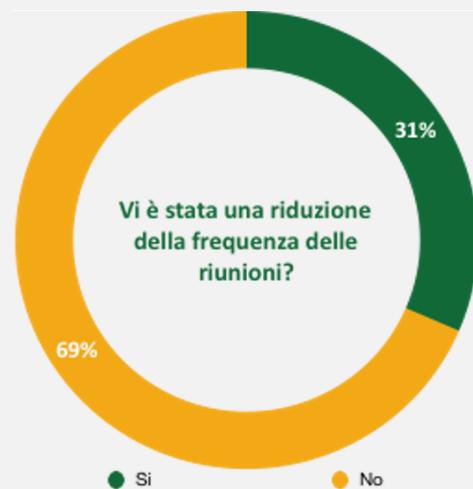


Grafico n.1

**PERSONALE** - L'85 per cento dei centri ha riorganizzato gli uffici **entro la prima settimana** ed ha attivato modalità di telelavoro o smart working per i propri dipendenti. Solo il 18 per cento ha ridotto l'orario di lavoro, mentre in 6 casi su 10 è stato chiesto allo staff di utilizzare ferie e permessi arretrati.

### Riorganizzazione degli uffici

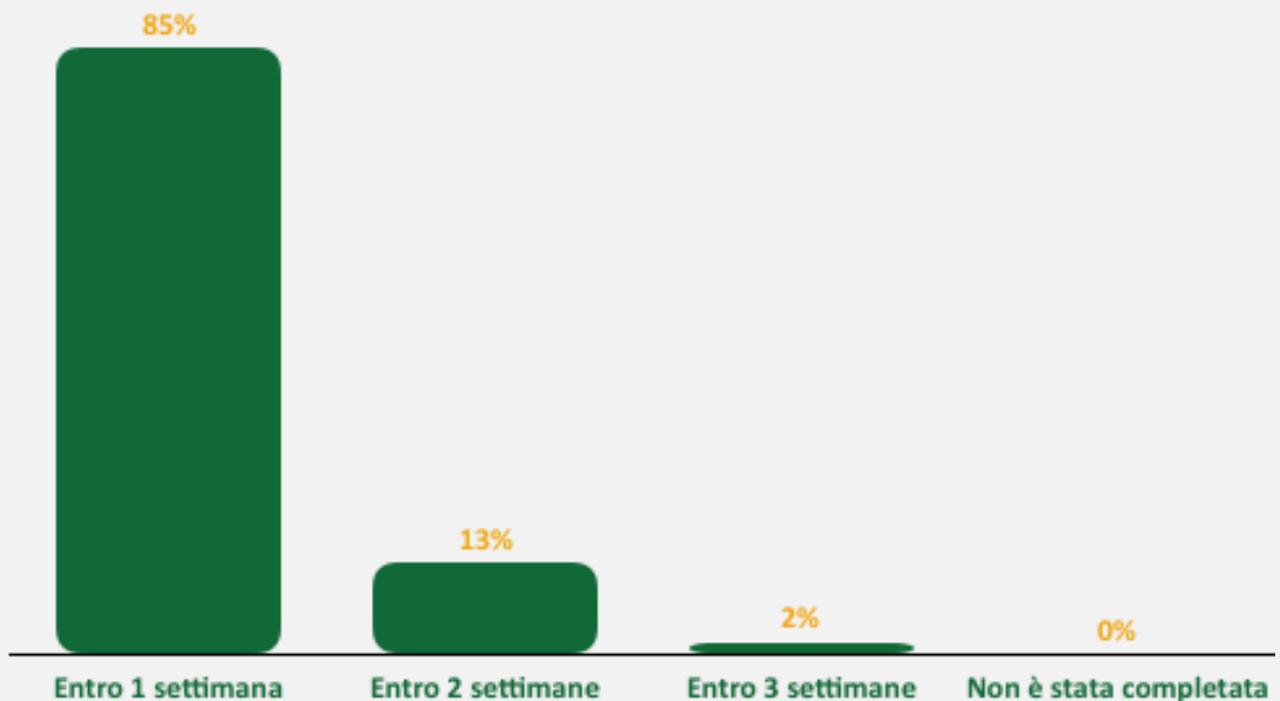


Grafico n. 2

**STRUMENTAZIONE** - Durante la "fase 1" quasi tutti i Csv rispondenti (51 su 54) si sono dotati di nuovi software e piattaforme web per gestire le attività e continuare a garantire i servizi alle associazioni:

se il 70 per cento ha utilizzato versioni gratuite già esistenti dei programmi (o rese tali per il periodo di emergenza), quasi **6 Csv su 10 hanno anche acquistato licenze** annuali o temporanee.



Grafico n.3

Oltre all'utilizzo di Big Blue Button (BBB) la piattaforma per la formazione a distanza [messa a disposizione da CSVnet](#), i Csv hanno iniziato a utilizzare anche software e strumenti di produttività per il *cloud computing* e la collaborazione a distanza come G Suite di Google e Microsoft 365. Tra le singole applicazioni per l'organizzazione del lavoro i Csv hanno segnalato anche Asana, Microsoft Teams, Blackboard. Per quanto riguarda teleconferenze e webinar sono stati utilizzati Zoom, Google Meet, Gotomeeting e Gotowebinar, la piattaforma Blue Jeans, Lifesize, Jitsi, Google Hangout ed infine software più conosciuti come Skype e Whatsapp.

Per quanto riguarda lo *streaming* alcuni Csv hanno iniziato a utilizzare Obs e Streamyard mentre sul piano dei social network sono stati indicati soprattutto Facebook Workplace e Telegram.

**Frequente anche l'acquisto di nuove attrezzature**, come pc laptop, webcam, cuffie e cellulari.

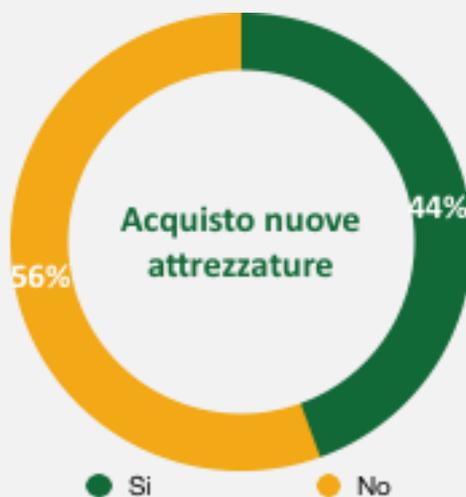


Grafico n.4

## 1.2 Gli Ets e il *lockdown*

**SONDAGGI LOCALI** - Fin dai primi giorni del *lockdown* è emersa da molti Csv la necessità di acquisire dati (e non solo) per orientarsi nel caos e nell'indeterminatezza generali. Seguendo una pratica divenuta da un paio di anni generalizzata, a partire dalla seconda metà di marzo sono stato lanciati i primi **sondaggi on line** rivolti agli Ets del territorio. Questa pratica ha gradualmente coinvolto la

maggioranza dei Csv dopo che, all'inizio di aprile, CSVnet ha proposto alla rete un modello di questionario da adattare in base alle esigenze locali.

Secondo il nostro monitoraggio, sono stati almeno **42 i Centri che hanno diffuso questionari** (tutti pubblici tranne due casi in cui è stato usato un gestionale web riservato), 25 dei quali hanno adottato in tutto o in parte la versione di CSVnet. Gli obiettivi prevalenti dei sondaggi erano conoscere il grado di operatività degli Ets e i motivi dell'eventuale blocco, i servizi svolti, il numero dei volontari attivi, i problemi riscontrati dall'associazione e quelli rilevati nella popolazione, le collaborazioni avviate e le richieste più urgenti poste agli stessi Csv. I risultati sono tuttora all'esame dei singoli centri<sup>7</sup> e, per loro stessa dichiarazione, contribuiranno ad impostare la programmazione del prossimo anno.

**QUELLI CHE NON HANNO CHIUSO** - Pur trattandosi di sondaggi aperti a tutti gli Ets e non a un preciso campione, e quindi senza una piena attendibilità statistica, i risultati aggregati permettono di rintracciare dimensioni e tratti comuni. È per questo motivo che, nel presente blocco di domande, veniva chiesto di integrare quanto emerso dagli eventuali sondaggi territoriali con la percezione personale di operatori e dirigenti dei Csv. L'esito finale - frutto di un osservatorio che non ha uguali per capillarità e competenza - permette di delineare un quadro abbastanza attendibile di cosa è successo su questo fronte a livello nazionale.

**Quasi due terzi** delle associazioni sono rimaste pienamente (31 per cento) o parzialmente operative (32 per cento), mentre il 37 per cento ha dovuto interrompere del tutto le attività in conseguenza dell'obbligo di rispettare il distanziamento fisico.



Grafico n.5

<sup>7</sup> Nel momento in cui questo report viene redatto CSVnet ha pubblicato i risultati di 8 sondaggi (relativi a 18 Csv) nei seguenti articoli:

- [Volontariato: anche nell'emergenza resta attiva un'associazione su due \(E-R\)](#)
- [Coronavirus, l'impegno del volontariato salentino](#)
- [Foggia, rimaste attive 6 associazioni non profit su 10](#)
- [Messina, il volontariato ha saputo reinventarsi](#)
- [Lombardia, metà delle organizzazioni attiva anche nell'emergenza](#)
- [Coronavirus, il volontariato siciliano tra emergenza e attività ordinarie](#)
- [Cuneo, quasi l'80% di associazioni attivo nell'emergenza](#)
- [Reggio Calabria, il 65% delle associazioni operative nell'emergenza Covid](#)

**SERVIZI PER L'EMERGENZA** - Metà di quel 63 per cento di associazioni che hanno in qualche modo proseguito, è stata in grado di mettere in campo servizi nuovi per rispondere all'emergenza.

Tra le **attività portate avanti durante la quarantena**, la consegna a domicilio di generi e servizi di prima necessità (cibo, farmaci, disbrigo pratiche) e le varie forme di assistenza "da remoto" (supporto psicologico, compagnia, tutorial ecc.) accomunano in pratica la totalità degli Ets dichiaratisi in parte o totalmente attivi, e che hanno raggiunto principalmente anziani, cittadini in quarantena o persone sole e fragili come disabili, minori, o con patologie a rischio contagio. Seguono le campagne di raccolta fondi per terzi e il controllo del territorio. Tra quelle più interessanti segnalate nel campo "altro" - ma anche rilevate da CSVnet attingendo ai notiziari dei Centri - ci sono, fra le altre, l'assistenza agli animali a domicilio o a quelli in stato di abbandono, il trasporto sociale, la fabbricazione di mascherine, prestazioni gratuite per piccoli lavori domestici, lezioni di vario genere e letture a distanza per bambini, prestito di libri digitali, laboratori artistici o motori a distanza<sup>8</sup>.

### Servizi attivati dagli Ets in risposta all'emergenza sanitaria

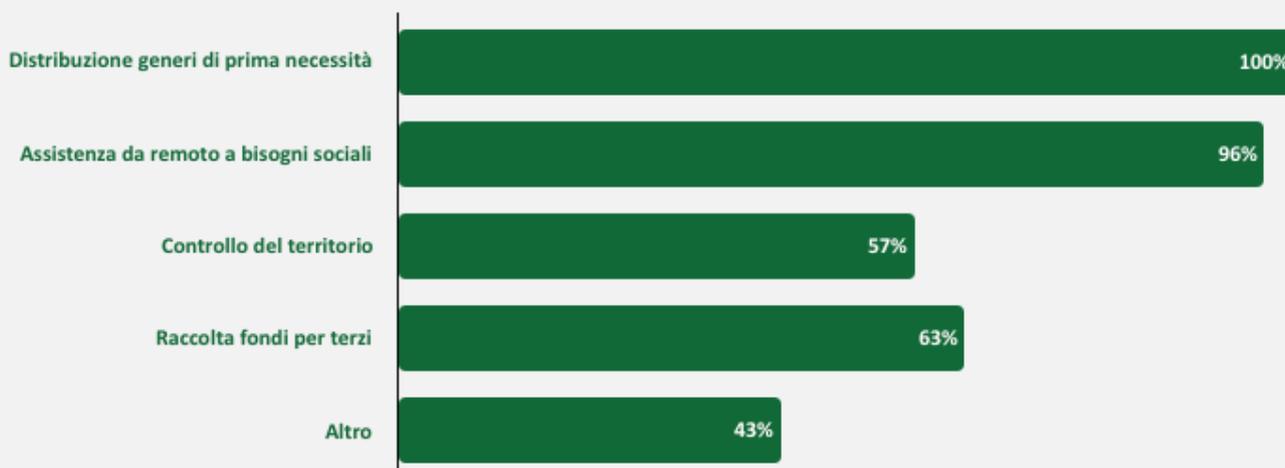


Grafico n. 6

**DISPONIBILITÀ DI VOLONTARI** - Secondo i Csv, il 46 per cento degli Ets rimasti parzialmente o pienamente operativi hanno riscontrato durante la "fase1" un calo della disponibilità dei volontari per una entità media di circa il 35%. Il 37 per cento degli Ets ha invece dichiarato un incremento pari al 21 per cento. Infine, il 17 per cento non ha notato alcun cambiamento<sup>9</sup>.

<sup>8</sup> A mo' di esempi della varietà di servizi attivati durante la *lockdown* segnaliamo i seguenti articoli:

- [Coronavirus, professionisti volontari in rete per aiutare le scuole](#)
- [Coronavirus, i volontari lanciano il "pronto soccorso" psicologico](#)
- [Palermo, i volontari che proteggono gli altri con ago e filo](#)
- [Piccoli lavori in casa? A Torino ci pensano i volontari](#)
- [Ai bambini chiusi in casa i volontari raccontano le fiabe al telefono](#)
- [Chef e driver volontari per cucinare e portare il cibo ai senza dimora](#)

<sup>9</sup> Il dato sulle entità medie del decremento o dell'incremento di volontari negli Ets è stato fornito da meno di un terzo dei Csv.

Rispetto alla disponibilità di volontari, quanti Ets - tra quelli rimasti pienamente o parzialmente operativi - hanno segnalato:

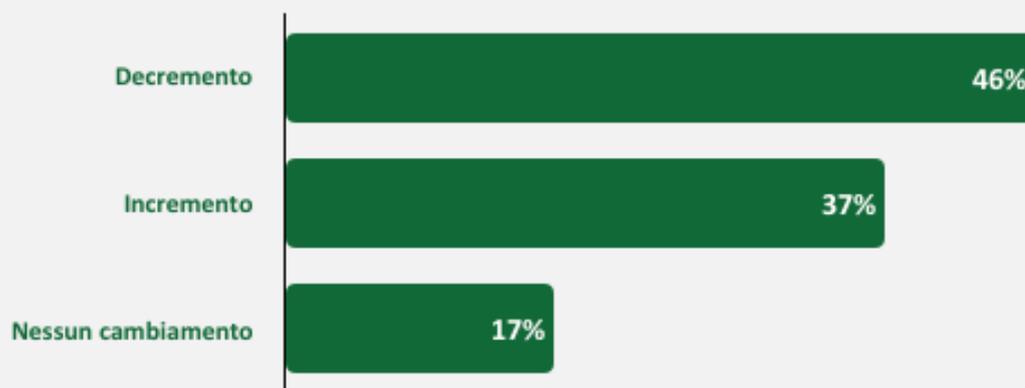


Grafico n.6

### 1.3 I servizi istituzionali dei Csv

Una parte consistente del questionario era dedicata alle sei aree di servizi che i Csv sono chiamati a svolgere in base al Codice del terzo settore. Veniva chiesto se e come ciascun servizio era stato riorganizzato, quali cambiamenti erano stati eventualmente apportati, e di fornire altre informazioni più specifiche.

I risultati mostrano come le tre aree per cui i Csv sono forse maggiormente identificati siano state interessate da riorganizzazione pressoché nella **totalità dei casi**. Le restanti tre aree hanno invece subito meno interventi per adattarsi all'emergenza, in parte perché già impostate in termini adeguati e in parte perché meno prioritarie in questo periodo particolarissimo. Tuttavia, come si vedrà qui di seguito, e ancora meglio nei capitoli successivi, l'impatto del *lockdown* sta già determinando un profondo ripensamento delle modalità con cui erogare tutti i servizi.

#### Riorganizzazione dei servizi istituzionali dei Csv



Grafico n. 7

### 1.3.1 Consulenza

L'area Consulenza è stata **riorganizzata da tutti i Csv**. Dalle risposte aperte sul "come" emerge che incontri e appuntamenti dal vivo sono stati sostituiti con modalità a distanza grazie all'utilizzo del telefono, posta elettronica, piattaforme e varie tecnologie digitali.

Durante il *lockdown* quasi la metà dei Csv ha registrato un **calo** - in media del 38 per cento - delle richieste di consulenza da parte delle associazioni rispetto al periodo precedente. Sono 16 (il 30 per cento) i Csv che invece hanno evidenziato un aumento delle richieste, che si attesta su una media di circa il 24 per cento.

#### Variazioni nelle richieste di consulenza dagli Ets

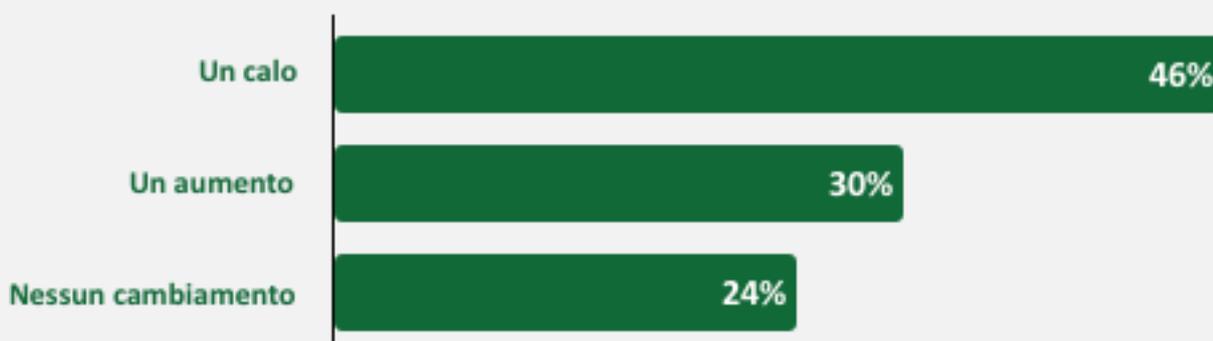


Grafico n.8

Le richieste di consulenza più frequenti tra il mese di marzo e la metà di giugno 2020 hanno riguardato nell'ordine la normativa in generale e i decreti legati al Coronavirus, la sicurezza dei volontari, ri-programmazione e ri-progettazione delle attività, supporto al *people* e *fund raising* e gestione del telelavoro.

I 17 Csv che hanno dato una risposta nel campo "Altro" segnalano ulteriori argomenti di natura giuridica, come l'adeguamento degli statuti delle organizzazioni, oltre agli adempimenti fiscali e al supporto per l'utilizzo delle nuove tecnologie, anche per la gestione degli organi sociali.

#### Richieste di consulenza più frequenti

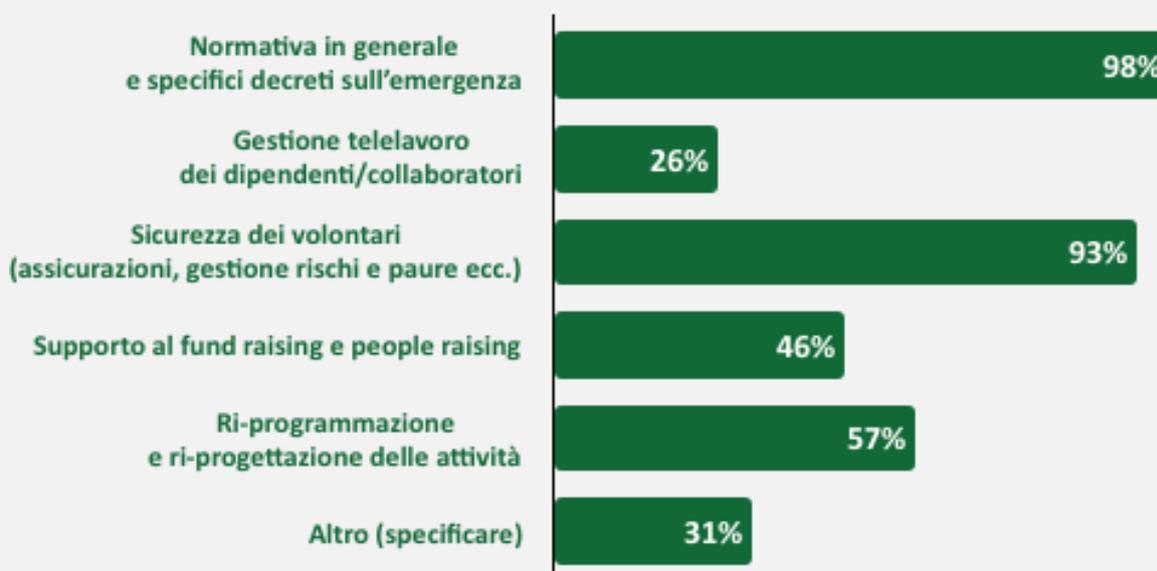


Grafico n. 9 (Era possibile una risposta multipla)

Il 68 per cento dei Csv ha introdotto dei **cambiamenti** che, come detto all’inizio, riguardano principalmente la modalità di erogazione del servizio, rendendolo disponibile da remoto grazie alle nuove tecnologie. Tra le nuove attività avviate durante la crisi sanitaria sono stati segnalati, fra gli altri, video-pillole sulla normativa, la messa a disposizione di consulenti esperti in materia di sicurezza, l’attivazione di sezioni ad hoc sul sito istituzionale del Csv dedicate all’emergenza Coronavirus con notizie e informazioni utili, la realizzazione di dispense periodicamente aggiornate e dedicate a volontari ed Ets sulle misure relative al Covid.

### 1.3.2 Promozione, animazione, orientamento al volontariato

Quasi 9 centri di servizio su 10 hanno riorganizzato anche il settore della promozione, animazione e orientamento al volontariato. Le regole sul distanziamento e la quarantena hanno provocato inevitabilmente l’interruzione di tutte le attività in presenza, come i progetti per il volontariato nella scuole, gli incontri e gli eventi legati all’orientamento, obbligando a riconvertire tutto il possibile on line per rispondere in modo efficace anche a bisogni straordinari, come in particolare quello di intercettare e orientare i nuovi volontari che si sono mobilitati durante l’emergenza sanitaria.

Proprio la **grande disponibilità di volontari** pronti a impegnarsi nell’emergenza - come sarà sottolineato anche in seguito - è stata la sorpresa positiva di questo periodo, evidenziata non solo dai 26 Csv che hanno lanciato appositi **appelli straordinari** alla cittadinanza, ma anche dagli altri centri che hanno mantenuto le normali attività.

Qualsiasi tentativo di quantificarne il numero sarebbe destinato a fallire, a causa delle troppe variabili in gioco e dell’assenza di aggregatori di dati omogenei e statisticamente attendibili. Tuttavia, in base ai risultati dei citati sondaggi territoriali e all’ascolto durante le 8 sessioni della “Consultazione”, si può affermare che i **volontari mobilitati** in tutta Italia con l’aiuto dei Csv **per i soli bisogni di base** descritti nel paragrafo 1.2 siano stati **diverse decine di migliaia**.

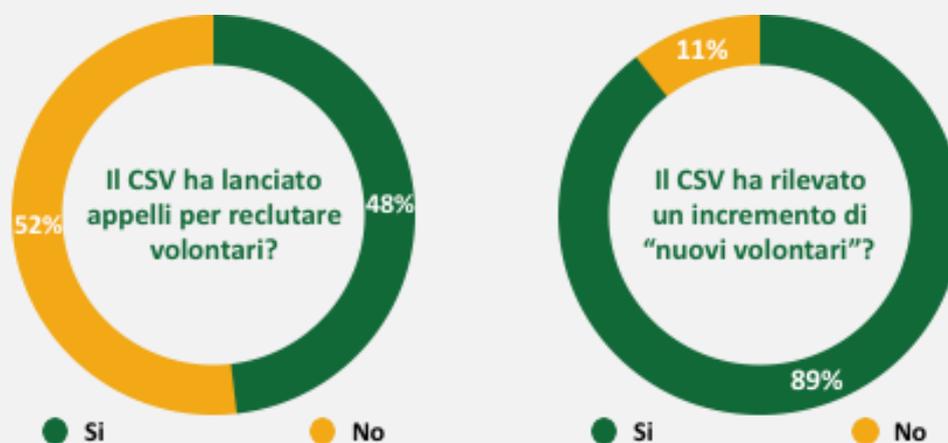


Grafico n.10

Con il questionario si tentava anche di raccogliere informazioni sulle caratteristiche di questi volontari. Anzitutto emerge con chiarezza un significativo incremento dei **volontari "nuovi"**, cioè alla loro prima esperienza o non già legati ad associazioni formali, rilevato da 9 Csv su 10. La loro incidenza sul totale non veniva richiesta e per azzardare qualche ipotesi bisogna ancora rifarsi ai sondaggi territoriali di cui sopra, i quali sembrano convergere verso una **media del 20 per cento**, ma

con significativi spostamenti in alto o in basso a seconda delle capacità attrattive delle associazioni e degli stessi Csv<sup>10</sup>.

Più definita la quota di volontari **sotto i 35 anni**, la quale secondo i 33 Csv che hanno risposto a questa domanda corrisponde al **48,7 per cento** del totale.

**“PRONTO SOCCORSO”** - Se oltre l’80 per cento dei Csv ha messo in piedi una attività specifica di **orientamento** al volontariato verso le associazioni operanti sull’emergenza Covid-19, molto meno prevedibile era il dato secondo cui due terzi dei Csv hanno svolto uno specifico servizio di **smistamento** delle persone o delle **situazioni più difficili** verso quelle stesse realtà. “Molti cittadini ci telefonavano per **chiedere aiuto**, - ha ricordato un direttore durante la Consultazione, - soprattutto gli anziani, ma anche vittime di violenza di genere”. “In certi momenti funzionavamo un po’ da pronto soccorso, - ha aggiunto una direttrice, - anche se molti non avevano chiaro a chi stavano telefonando”. E un’operatrice: “Abbiamo messo in piedi anche uno sportello per aiutare i cittadini nel disbrigo delle pratiche”. “Abbiamo ricevuto un numero enorme di telefonate, specie all’inizio dell’emergenza, - ha concluso un presidente, - dopo aver deciso di rendere pubblico il numero verde di solito riservato agli Ets”.



Grafico n.11

Dalle risposte aperte sulle richieste più frequenti arrivate dall’inizio dell’emergenza fino alla metà di giugno 2020 emerge ancora di più che la presenza dei CSV ha favorito il **raccordo** tra cittadini, associazioni e istituzioni svolto dai Csv. Tra le **richieste “inedite” ricevute direttamente** ricorrono infatti varie forme di sostegno a cittadini e famiglie in difficoltà, la consegna di beni di prima necessità, la distribuzione di dispositivi di protezione individuale (Dpi), la promozione e diffusione delle iniziative messe in campo dalle associazioni per i cittadini, l’assistenza domiciliare e il trasporto sanitario, il supporto psicologico e l’aiuto per le fasce più giovani della popolazione.

**CAMBIAMENTI E NUOVI SERVIZI** - Da segnalare che il 57,4 per cento dei Csv ha introdotto anche dei **cambiamenti** e avviato **nuovi servizi** in questa area. Tra quelli segnalati nelle risposte aperte

<sup>10</sup> Sulla disponibilità di volontari, in particolare “nuovi”, si segnalano i seguenti articoli:

- [Il fenomeno dei nuovi volontari nei giorni del Coronavirus](#)
- [Coronavirus, già sul campo i giovanissimi volontari in divisa gialla](#)
- [Coronavirus, così è ripartito il volontariato nella zona rossa](#)
- [Cosenza, storie di volontari in emergenza](#)
- [Per “Padova noi ci siamo” 700 volontari mobilitati](#)

compaiono diversi protocolli ad hoc per l'orientamento e l'inserimento di nuovi volontari in situazioni di emergenza; il supporto per la citata distribuzione di guanti e mascherine; la definizione di strumenti di rilevazione del *follow up* delle esperienze di volontariato svolte in questo periodo; la collaborazione per ri-progettare alcuni servizi in sinergia con i soggetti pubblici e privati del territorio e per la messa in rete degli Ets con i Centri operativi (Coc) e i servizi sociali comunali.

**SERVIZIO CIVILE E CAMPI ESTIVI** - Infine, sempre in tema di promozione del volontariato, vanno rilevate due attività piuttosto impegnative che il *lockdown* aveva temporaneamente bloccato e che dopo i primi allentamenti di aprile i Csv sono riusciti a far ripartire, seppure parzialmente.

La prima riguarda la riattivazione dei progetti di **servizio civile** di cui i centri erano enti capofila o che gestivano insieme alle associazioni: quasi tutti i giovani operatori volontari sono stati messi nelle condizioni di riprendere le attività, prevalentemente in modalità a distanza<sup>11</sup>.

La seconda consiste in un complesso lavoro di consulenza e formazione che diversi Csv, spesso insieme agli enti locali, hanno svolto per salvare il salvabile dei numerosi **campi estivi** di volontariato per bambini e ragazzi già programmati nei mesi precedenti<sup>12</sup>, occupandosi in più di una occasione anche della formazione per la sicurezza degli operatori e persino di diffondere informazioni chiare per le famiglie.

### **1.3.3 Formazione**

Anche la formazione è stato un settore di attività interessato da una massiccia riorganizzazione, dichiarata dal 98 per cento dei centri. Video-corsi, formazione a distanza, webinar, appuntamenti formativi all'aperto: sono state queste le modalità più frequenti individuate dai Csv per sostituire i programmi in presenza pensati prima all'arrivo del Coronavirus in Italia<sup>13</sup>.

L'87 per cento dei Csv ha inoltre introdotto cambiamenti nel servizio, sviluppando anche corsi su nuovi temi nel corso dell'emergenza. Tra quelli segnalati nelle risposte aperte si segnalano vari approfondimenti sulle tecnologie digitali utili per attività a distanza, come organizzare riunioni on line, modalità per l'utilizzo degli spazi comuni, novità legali e burocratiche. Diversi corsi hanno riguardato il come fare volontariato in emergenza e in sicurezza, l'orientamento sulla normativa e i vari aspetti burocratici legati al Covid, come dare supporto psicologico ai volontari attivi in un momento di crisi. Diversi infine gli argomenti proiettati al futuro come il reperimento di risorse dopo il *lockdown* e come far ripartire le attività degli Ets dopo la crisi.

Consistente l'aiuto fornito in proposito da CSVnet, che nel solo periodo marzo-maggio 2020 ha svolto 14 webinar e messo a disposizione la propria piattaforma di formazione a distanza BigBlueBotton, utilizzata, insieme agli altri strumenti, da almeno 27 Csv<sup>14</sup>.

Come si vedrà nei prossimi capitoli, la gestione di questa area di servizi è stata tra quelle che hanno consegnato più insegnamenti e idee ai Csv, loro stessi colti di sorpresa dalla grande partecipazione ai corsi (alcuni parlano di migliaia di iscritti) fin dai primi giorni in cui sono stati portati on line.

---

<sup>11</sup> Una rassegna è riportata nei due articoli seguenti:

- [Servizio civile, dalle video-chat coi paralimpici ai cronisti dell'emergenza](#)  
- [Servizio civile, dalla cura dei sentieri alle "comunità al telefono"](#)

<sup>12</sup> Alcune delle principali esperienze sono riportate nell'articolo:

- [Campi estivi nonostante tutto, il volontariato si prepara con i Csv](#)

<sup>13</sup> Si segnala il seguente articolo:

- [Coronavirus, la formazione dei volontari prosegue sul web](#)

<sup>14</sup> Si legga: [Formazione on line, l'esplosione dei webinar durante il lockdown](#)

### 1.3.4 Comunicazione

Nei tre mesi centrali della pandemia i Csv sono diventati degli autentici **“hub” della comunicazione** per il loro territorio, facendo ordine e chiarezza nella gran massa di informazioni diffuse in modo frammentario, soprattutto dalle istituzioni, ma anche diffondendo idee e riflessioni di testimoni ed esperti<sup>15</sup>. Per svolgere questa funzione non è stato evidentemente necessario apportare grandi trasformazioni, essendo già il servizio incentrato per gran parte sul digitale. Solo il **59 per cento** dei Csv ha infatti dichiarato di aver attuato una qualche forma di riorganizzazione e il 54 per cento di aver inserito cambiamenti o nuove attività.

Praticamente nella totalità dei casi nel sito web dei centri sono state aperte sezioni speciali e ben visibili sul Coronavirus, spesso strutturate in sotto aree di notizie sui servizi delle associazioni per l'emergenza (per molti Csv le pagine più lette del periodo), bacheche di annunci, rubriche di aggiornamenti normativi, guide, appelli al volontariato dei cittadini, informazioni utili per imprese e altri soggetti interessati a fornire aiuti oppure sulle raccolte fondi in atto. “Il nostro traffico è quintuplicato”, ha affermato un responsabile di area.

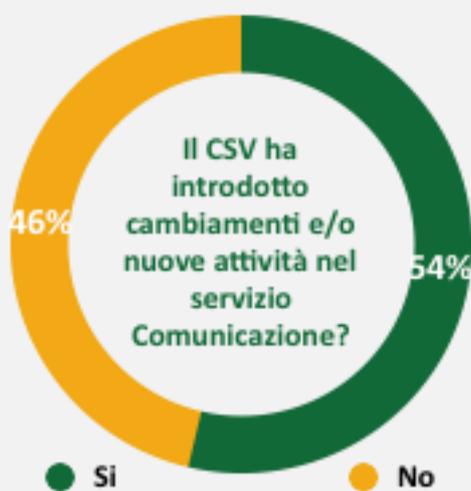


Grafico 12

Tra le attività più interessanti si segnalano alcune **mappe geolocalizzate** dei servizi per i cittadini in difficoltà nei territori di competenza del Csv e alcune campagne concepite specificamente per i social network. E soprattutto una **produzione multimediale** divenuta via via più intensa e che ha preso la forma di racconti filmati (“Con i video abbiamo bucato...” ha detto un direttore dopo la pubblicazione su alcuni portali nazionali), spot per appelli al volontariato, rubriche video rilanciate sui canali YouTube, ma anche concordate con le emittenti locali, *tutorial* e *podcast* sui temi più svariati, narrazioni o *talk show* radiofonici, appelli ad inviare le proprie audio storie di volontariato ecc.<sup>16</sup>

<sup>15</sup> CSVnet ha seguito lo sviluppo di questo servizio dei Csv in particolare con l'articolo:

- [Coronavirus, dai Csv tutta l'informazione online per i volontari.](#)

Riflessioni sulla pandemia sono pubblicate nei seguenti due articoli:

- [Coronavirus, "il volontariato è un vaccino, non deve fermarsi"](#)

- [E se dall'emergenza nascesse "l'economia di cui abbiamo bisogno"?](#)

<sup>16</sup> Si segnalano tra gli altri i seguenti articoli:

- [Csv, il racconto del volontariato è sempre più multimediale](#)

- [#fatti sentire: la campagna di volontariato "a chilometro zero"](#)

- [Coronavirus, come aiutare? Lo spiega l'Università del volontariato](#)

- [Quella bomba che ha cambiato l'idea del futuro per i "ragazzi di oggi"](#)

Un volume di attività che ha anticipato ed è andato ben oltre le richieste più frequenti che nel frattempo provenivano da associazioni, enti locali e cittadinanza, concentrate sulla promozione delle iniziative promosse durante l'emergenza, la fornitura di informazioni via e-mail o telefono, l'orientamento su come fare volontariato.

### 1.3.5 Ricerca

Solo il **39 per cento** dei centri ha riorganizzato le attività nel settore ricerca. Come anticipato, le attività hanno riguardato soprattutto la realizzazione - spesso in collaborazione con gli enti locali - di mappature e monitoraggi sulla operatività e sui bisogni delle associazioni locali, anche con *focus group* on line e interviste telefoniche.

Investita dall'emergenza, è stata invece congelata la normale attività di ricerca di più ampio respiro. Tuttavia, proprio in seguito all'emergenza, circa 6 Csv su 10 hanno individuato nuovi argomenti da approfondire a breve-medio termine. Tra questi sono da segnalare diversi approfondimenti su come i volontari hanno affrontato l'emergenza, l'impatto della crisi sanitaria sulle attività ordinarie delle associazioni, lo sviluppo di reti di vicinato o informali, l'analisi dei nuovi bisogni nati sul territorio come le nuove povertà o l'emergenza lavorativa, la relazione con gli enti pubblici, il volontariato civico, la ricerca e accoglienza di nuovi volontari. Nel secondo e terzo capitolo saranno ripresi questi temi alla luce delle "lezioni acquisite" durante la pandemia.

Circa il 30 per cento dei Csv ha infine specificato le nuove attività in corso di introduzione nell'area: dal potenziamento del lavoro con le istituzioni del territorio alla realizzazione di *focus group* in videoconferenza con gli Ets per mettere a fuoco "i bisogni di oggi e domani".

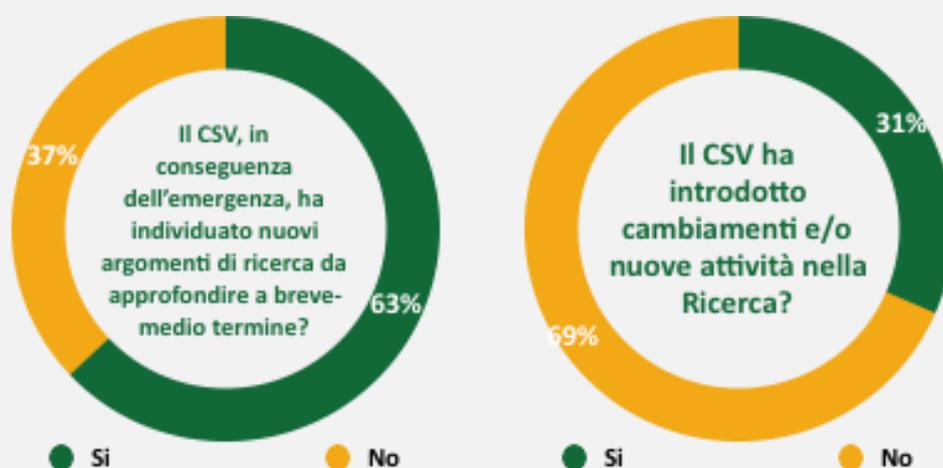


Grafico n.13

### 1.3.6 Supporto logistico

Il supporto logistico è stato riorganizzato dal **67 per cento** dei centri di servizio. Nella maggior parte dei casi è stata sospesa la messa a disposizione di spazi e sale per le riunioni delle associazioni, insieme al prestito di strumentazioni e automezzi. Grazie soprattutto alle piattaforme on line i Csv hanno però potuto rendere disponibili spazi virtuali per incontri ed eventi insieme a percorsi di accompagnamento al loro utilizzo e alla collaborazione a distanza.

Tra le richieste arrivate dalle associazioni si segnalano la distribuzione di dispositivi di protezione<sup>17</sup>, l'uso dei mezzi fermi degli Ets che hanno dovuto interrompere le attività per la distribuzione di beni di prima necessità alla popolazione, il supporto tecnico e strumentale per la gestione delle attività e delle relazioni a distanza, il supporto per la messa in sicurezza e disinfezione delle sedi. Il 43 per cento dei Csv ha introdotto cambiamenti o nuovi servizi che richiamano fondamentalmente le modalità e gli strumenti attivati durante il *lockdown* e citati all'inizio.



Grafico n. 14

## 1.4 Rapporti con istituzioni pubbliche, scuole e imprese

La crescita rilevante di collaborazioni e partnership con le istituzioni pubbliche<sup>18</sup> - e la conferma di un rapporto spesso non soddisfacente con le stesse - è uno degli effetti più evidenti della crisi sanitaria sulla rete dei Csv, come si vedrà meglio più avanti.

Con il questionario si intendeva soltanto conoscere quanti erano stati coinvolti in nuovi accordi o progetti, allargando però la domanda alle imprese del territorio. Ha risposto affermativamente quasi il 90 per cento dei centri.

<sup>17</sup> Alcuni Csv sono riusciti ad svolgere questo ruolo in collaborazione con gli enti locali. Si citano a mo' di esempio i seguenti articoli:

- [Spesa a casa e mascherine: il comune si coordina con le associazioni](#)

- [Emilia-Romagna, dai Csv 37 mila mascherine alle piccole associazioni](#)

<sup>18</sup> Negli articoli seguenti sono stati raccontati una quindicina di esempi di accordi in cui gli enti pubblici, a partire da quattro Regioni, hanno riconosciuto il ruolo e le funzioni peculiari dei Csv nella gestione di interventi in risposta all'emergenza Covid-19:

- [Coronavirus, cresce la collaborazione fra Csv, associazioni e comuni](#)

- [Coronavirus, le nuove reti tra enti pubblici, Csv e terzo settore](#)

- [Buoni spesa: tanti cittadini in fila per le domande al Csv di Catanzaro](#)

- [I Csv "funzionali alla gestione dell'emergenza": gli attestati delle Regioni](#)

- [Coronavirus, Veneto: i Csv "cerniera" tra comuni e volontariato](#)

- [Il gioco di squadra tra Comuni e Csv che fa muovere i volontari](#)

- [Disabilità, in Campania nasce la rete fra Csv, terzo settore ed enti locali](#)

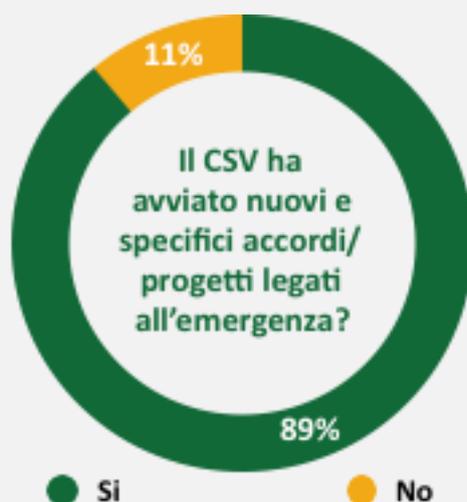


Grafico n.15

Tra gli enti locali i **comuni** si confermano gli interlocutori privilegiati, con l'87 per cento delle risposte. Seguono le regioni, le aziende sanitarie, le scuole e altre realtà come Inail, Camere di commercio, agenzie formative. Bassa l'incidenza delle realtà private, con un 13 per cento della grande distribuzione organizzata (Gdo) e un 23 di altre imprese; nel campo "altro" sono nominate soprattutto le fondazioni di origine bancaria e in alcuni casi quelle di comunità. Va però segnalato che diversi protocolli coinvolgevano sia enti pubblici che imprese<sup>19</sup>.

### Soggetti pubblici e privati con cui sono stati avviati accordi

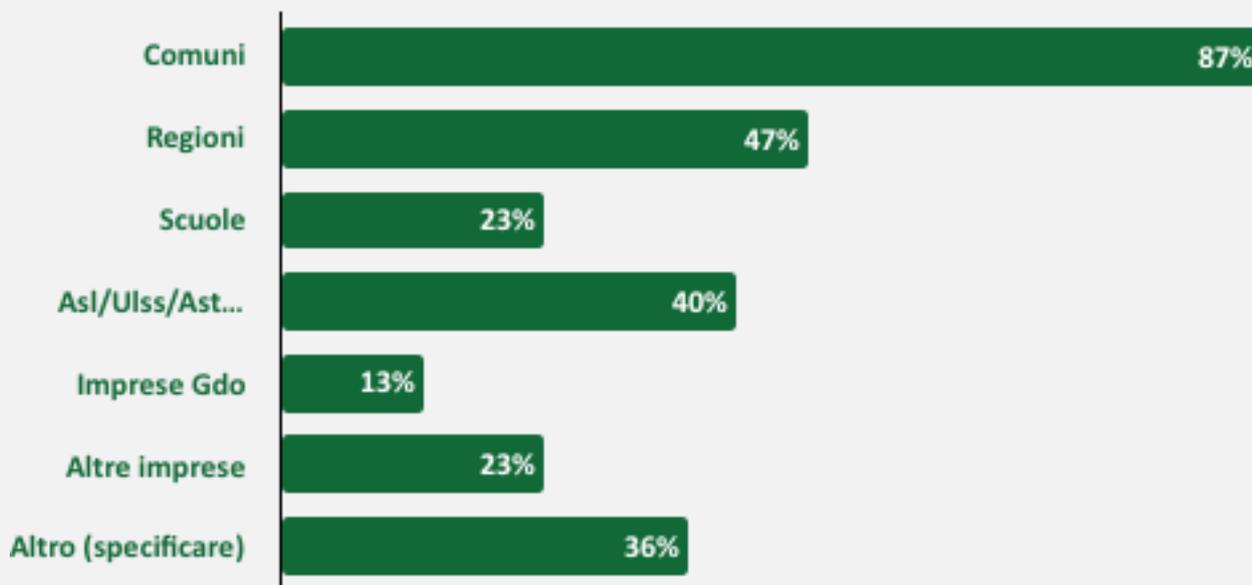


Grafico n. 16 (Era possibile una risposta multipla)

<sup>19</sup> Anche le collaborazioni con le imprese e le fondazioni sono state numerose e spesso originali, ne abbiamo parlato tra l'altro nei seguenti articoli:

- ["L'unione fa la spesa" mette insieme Comune, volontariato e imprese](#)
- [Dalle banche due fondi per i volontari gestiti dai Csv](#)
- [La Toscana finanzia progetti di giovani per il post emergenza](#)
- [Coronavirus, a Venezia 30 mila euro per il volontariato](#)

**FINALITÀ** - Il supporto e il coordinamento per la distribuzione di beni alla popolazione (farmaci, alimenti ecc.) è l'obiettivo più ricorrente anche negli accordi sottoscritti dai Csv con i vari soggetti del territorio. Seguono il supporto alla comunicazione, la distribuzione di Dpi, la sensibilizzazione e la ricerca di volontari, le attività di formazione e orientamento degli stessi. Tra le risposte alla categoria "altro" sono stati segnalati accordi per attività di raccolta fondi (anche con le imprese), il supporto tecnico per la co-progettazione di servizi di emergenza e post emergenza, la partecipazione a specifici piani di zona legati al Covid, la consulenza per l'attivazione di polizze per i volontari, la collaborazione all'organizzazione logistica e dei turni di presenza dei volontari di protezione civile.

### Finalità degli accordi



Grafico n. 17 (Era possibile una risposta multipla)

**DIFFICOLTÀ E MIGLIORAMENTI** - La metà esatta dei 44 Csv che hanno sottoscritto accordi con enti pubblici e privati non ha riscontrato particolari difficoltà. Gli altri hanno invece segnalato problemi di vario tipo tra cui la scarsa visibilità rispetto al ruolo svolto e la mancanza di un reale coinvolgimento da parte del pubblico.

### Difficoltà incontrate



Grafico n. 18 (Era possibile una risposta multipla)

Più alta invece la quota di chi ha riscontrato miglioramenti, attestata su 36 Csv (su 46 rispondenti a questa domanda). Due terzi di essi segnalano una maggiore conoscenza del ruolo ricoperto dal Csv, seguita sempre con buone percentuali da un clima di maggiore fiducia nei rapporti e da più disponibilità nella co-progettazione.



Grafico n. 19 (Era possibile una risposta multipla)

## Capitolo 2

# COSA ABBIAMO IMPARATO

*“La pandemia non è stata una bacchetta magica”*

### 2.1 “La riabilitazione”

*“Nelle altre regioni non c’è la minima consapevolezza di quello che è successo qua”.*

*“Una situazione di paura collettiva, la perdita di riferimenti di luoghi, persone, rituali. A cominciare dai funerali...”.*

*“In questo ‘silenzio’ ci siamo accorti di quanto sia stato importante prendere l’iniziativa, far sentire che c’eravamo, incoraggiarci a vicenda. Restare in comunicazione e aiutare gli altri a farlo. Creare occasioni di incontro anche senza contatti fisici: insomma, mantenere le relazioni in un tempo sospeso”.*

Sono parole pronunciate da presidenti di Csv lombardi. Le riportiamo non solo in omaggio alla regione di gran lunga più colpita dalla pandemia di Covid-19, ma anche perché contengono il primo avvertimento ai lettori di questo resoconto: **il Coronavirus non è stato uguale per tutti.**

In un’Italia già squilibrata nelle prestazioni socio-sanitarie e nell’efficienza delle istituzioni, alcune regioni hanno subito quasi solo gli effetti del *lockdown*, altre comunità sono state stravolte in termini di malati gravi, di morti, di risorse e affetti perduti. Altre ancora, già passate attraverso calamità o abituate a vivere in una sorta di emergenza continua, hanno saputo usare una certa dose di resilienza che ha influito sulla percezione delle cose.

È un dato banale, in apparenza, ma vari dirigenti lo hanno citato in premessa durante le 8 sessioni di ascolto. Eppure, anche se il quadro nazionale che deriva dall’osservazione dei Csv è frastagliato, pieno di circostanze tra loro contrapposte, si possono rintracciare alcune “famiglie” di insegnamenti, di idee e di proposte che attraversano la penisola in modo abbastanza uniforme. Cercheremo di esporle più fedelmente possibile seguendo la griglia riportata in appendice.

Dando però un ulteriore avvertimento sulla **provvisorietà** di quanto segue con le parole di altro presidente lombardo: *“Dopo un trauma viene la riabilitazione: dovremo recuperare fiducia, scioltezza... Dobbiamo darci il tempo e la pazienza per rileggere in modo ‘sapienziale’ quanto è accaduto, per non dare risposte affrettate”.*

### 2.2 I due insegnamenti

A proposito di insegnamenti, sono due quelli che emergono con maggiore evidenza. Il primo è che **la pandemia ha accelerato molti processi**: alcuni erano in lento divenire, altri quasi maturi, altri ancora allo stato progettuale; sono bastati pochi giorni o settimane per dare **una spallata alle resistenze**.

Il secondo insegnamento, per usare le parole di una direttrice, è che **“nell’emergenza non si costruisce nulla”**: in queste situazioni si raccoglie quanto si è seminato con le relazioni e i progetti coltivati negli anni precedenti, ed è quasi **impossibile improvvisare**.

## 2.3 Dagli Ets

Cosa hanno imparato i Csv dal comportamento degli Ets?

Il primo elemento balzato agli occhi con chiarezza era prevedibile: la grande differenza tra le associazioni ben organizzate e quelle più fragili: quelle dotate di una struttura e di “un pensiero almeno a breve termine”, sono riuscite a “reggere il colpo”; le altre hanno fatto ancora più fatica. Tuttavia, se l’importanza di avere associazioni solide si è notata soprattutto nei passaggi formali - ad esempio quando bisognava attivare collaborazioni con i Centri operativi comunali (Coc) - la vera lezione che molti Csv affermano di aver appreso è che talvolta **le associazioni “tradizionali”** dimostrano scarsa elasticità e innovatività, e meno abilità nell’intercettare problemi complessi e in rapida evoluzione. Al contrario, **realità più recenti e “leggere”** nell’emergenza si sono dimostrate dinamiche e capaci di dare risposte a fenomeni sociali inediti; e anche di attrarre risorse volontarie, non solo giovani.

**CREATIVITÀ, DINAMISMO, CORAGGIO** - Da queste considerazioni discende l’insegnamento forse più importante: in generale, l’impegno profuso dagli Ets ha dimostrato che **“cambiare è possibile”**, allontanandosi quando serve dalle classiche forme di volontariato. Un grande numero di essi ha semplicemente **“accettato la sfida”**, riuscendo a riprogrammare o a rimodulare con apparente facilità le proprie azioni. “Hanno manifestato una **vitalità** che genericamente conoscevamo, ma che in molti casi ci ha sorpreso”, ha affermato più di un presidente di Csv.

In questa condizione eccezionale si è insomma potuto toccare con mano la capacità del volontariato di attivarsi immediatamente, in particolare sulle situazioni di povertà e disagio sociale, da solo o più spesso insieme all’ente pubblico. La capacità di adattarsi ai cambiamenti, “di riorganizzarsi, di reinventarsi, con grande **dinamismo**”.

Ed è stata ammirata anche la sua grande **creatività**<sup>20</sup> nel rispondere a nuovi bisogni, magari ricollocandosi con naturalezza su servizi non consueti o del tutto nuovi. “Spesso è stato il volontariato a dare le prime risposte a situazioni difficili, a fare la differenza”.

Il tutto, insieme a un “inatteso adattamento all’**utilizzo degli strumenti digitali**” da parte di tanti di quegli stessi volontari che fino ad allora li avevano snobbati. Un’affermazione venuta da più di un Csv, a cui fanno però da contraltare altre che rimarcano come una parte non irrilevante di associazioni (composte in maggioranza da anziani) non sia stata capace di svolgere la pur minima attività con il digitale.

Più di un centro di servizio ha anche sottolineato il **coraggio** di numerosi Ets, che hanno sfidato i rischi e la mancanza di dispositivi di protezione individuale (Dpi) - “sono andati subito nelle case delle persone” - e nonostante la difficoltà di comprendere le normative che si succedevano. “Molte associazioni non hanno aspettato gli enti locali per attivarsi, si sono mosse dimostrando grande **autonomia**”.

Ma se alcuni sono rimasti meravigliati dalla capacità delle associazioni “di **dire di sì, ma anche di dire di no** (quando non c’erano le garanzie necessarie), a fronte di una tendenza che di solito è a debordare”, c’è anche chi rileva come “alcune associazioni si sono mosse un po’ troppo velocemente, quando a chiedere erano le pubbliche amministrazioni...”.

**LO SBANDAMENTO E L’ASCOLTO** - A fronte di questo quadro tutto sommato positivo, i Csv hanno osservato ovunque, e con amarezza, che un numero rilevante di Ets si è dovuto fermare. “Si sono bloccate molte associazioni che facevano da **baluardo della socialità**’ con il loro impegno nelle

---

<sup>20</sup> Si legga [Coronavirus, 10 storie di volontariato creativo per reagire stando a casa.](#)

scuole, con i disabili, negli ospedali e nelle case di riposo e in tutti i servizi che richiedevano la **vicinanza fisica**” (ad eccezione di quelle impegnate più strutturalmente nel settore sanitario): anche se in qualche caso i volontari sono riusciti a rendersi utili altrove, la stragrande maggioranza è rimasta pressoché inattiva e isolata. “E molti vincoli associativi si sono così attenuati”.

“C’è un grande sbandamento in atto, - ha avvertito un direttore, - e temiamo che molte organizzazioni, nel nostro territorio forse tre su dieci, **non riapriranno**”, in particolare quelle che contavano molto sulle donazioni e che ora hanno visto convogliare tutte queste risorse verso la sanità. “In certi casi la domanda che ci stiamo ponendo è: bisogna fare accanimento terapeutico oppure no?”, ha concluso.

Ma c’è chi dall’altra parte ha ribadito l’importanza dell’**ascolto** per preservare le associazioni più fragili: “Dovremmo aumentare la comunicazione continua on line. È dall’ascolto che si alimenta anche la nostra creatività”, ha affermato un presidente. Infatti, ha aggiunto un collega, anche in questa situazione di disorientamento e con tutti i limiti imposti dalla pandemia “sono risultati vincenti i servizi di animazione territoriale, quelli che ‘vanno verso’ le associazioni, le persone, il territorio, che mantengono la relazione e la rete”. Un tema che tornerà con forza nel terzo capitolo.

**IL RICAMBIO** - Ma la causa principale dei blocchi, concordano molti operatori, è stata l’impossibilità di contare sui volontari più anziani, che costituiscono la maggioranza o la totalità dei componenti di molte associazioni. Senza parlare di come in alcune zone della Lombardia l’impatto sulle associazioni è stato causato dai tanti volontari e dirigenti over 65-70 deceduti per il Covid-19<sup>21</sup>.

Il “ricambio generazionale è sempre più questione di vita o di morte” per il volontariato, ha affermato più di un direttore. Agli anziani è stato spesso sconsigliato di intervenire e in generale è venuta a mancare una grande fetta di forza lavoro “che non si è riusciti a riattivare appieno da remoto”.

Ma non mancano esperienze di segno opposto: “Da noi, - ha raccontato una direttrice, - i giovani sono diventati in più di un caso una fonte di apprendimento per la terza età sull’utilizzo delle tecnologie, rimettendola in gioco: abbiamo capito l’importanza di attivare **processi intergenerazionali**, di lasciare costantemente aperti dei cantieri su questo fronte”. E in altri territori dove questi cantieri non c’erano, si è sopperito sul momento grazie alla prontezza di “alcune associazioni con volontari giovani che sono andate in soccorso di altre che avevano volontari più anziani”.

**LA PARTE E IL TUTTO** - Il significato di “**rete**” è spesso vago: può definire aggregazioni locali e nazionali, grandi e piccole, strutturate da tempo o costituite in periodi e per scopi per precisi. Il tema (che sarà ancora trattato più avanti) è inoltre caratterizzato - insieme a tutto il terzo settore italiano - da una grande frammentarietà e diversità di approcci sul territorio. A conferma di ciò riportiamo, tra le tante ascoltate, alcune frasi sparse di dirigenti dei Csv di varie parti d’Italia.

“Abbiamo scoperto che gli Ets ancora non si concepiscono come appartenenti a un corpo più ampio, ognuno si limita alla sua piccola parte. Ma abbiamo percepito che l’emergenza potrebbe aver cominciato a cambiare questa cultura”.

“All’inizio c’è stata una corsa a chi faceva di più, poi la situazione è migliorata e hanno cominciato a collaborare, a fare rete”.

“Abbiamo rilevato un grande desiderio di tutti di lavorare in rete, ma soprattutto nelle esperienze già collaudate”.

---

<sup>21</sup> Leggi [Bergamo, la generazione perduta dei volontari e dei loro leader](#).

“La pandemia non è stata una bacchetta magica... Dove le reti si sono associate e relazionate, ci sono state ricadute positive anche per gli altri Ets, ad esempio per sopperire al *turn over* di volontari. Abbiamo avuto la conferma che molte reti sono flessibili”.

“Abbiamo constatato l'estrema debolezza dei sedicenti coordinamenti”.

“Nel nostro territorio le reti sono del tutto assenti”.

“Abbiamo imparato che bisogna lavorare per fortificare le reti deboli”.

“In piena emergenza siamo riusciti a creare una nuova rete di associazioni per la non autosufficienza”.

“Abbiamo creato un buon rapporto con le reti, tranne con quelle che erano già impegnate nella distribuzione dei pasti e attività simili, che hanno vissuto l'attività delle altre come una invasione di campo”.

## 2.4 Nei Csv

**RIVELAZIONI** - “Abbiamo discusso per anni di smart working... e poi lo abbiamo attivato in un solo giorno”.

Questa frase di una direttrice esemplifica bene cosa si intendeva sopra per “accelerazione dei processi”. Perché oltre a mostrare i comportamenti inaspettati (o già noti) delle varie espressioni del terzo settore, l'emergenza Covid-19 è stata una grande fonte di “rivelazioni” e di “cose nuove” per gli stessi centri di servizio.

Ancora le voci di presidenti e direttori. “Questa crisi è stata un periodo generativo”. “Per noi ha rappresentato una buona palestra”. “Abbiamo fatto di necessità virtù e realizzato in poco tempo quello che avrebbe avuto bisogno di mesi”. “È stata un'occasione per riflettere su noi stessi... e anche per chiederci se siamo un servizio essenziale oppure no”. “Si sono accese relazioni importanti e intime”.

**VELOCITÀ, FIDUCIA E GRATITUDINE** - Seppure “di parte”, è positivo il bilancio che i Csv fanno di se stessi. Sono state certo acquisite delle lezioni spiacevoli (“Ci siamo fatti trovare impreparati a gestire i volontari a distanza”, ha riconosciuto più di un direttore), ma come si è visto nel primo capitolo i centri hanno dimostrato flessibilità nel riadattare in breve tempo la programmazione e nel riprogettarne gran parte on line. “Abbiamo imparato che la velocità è fondamentale”, sintetizza un'altra direttrice.

Ed è stata forse questa caratteristica, più di altre, a determinare “l'alto riscontro” avuto dagli Ets. Sono ancora le frasi degli interessati a spiegarlo con efficacia: “Averli aiutati a riattivarsi da remoto è stato molto apprezzato: abbiamo spezzato la loro solitudine. Ciò ha fatto crescere la nostra **legittimazione** e la loro gratitudine”. “Ora si tratta di valorizzare questo ruolo”.

“Il Csv è stato spesso visto come fonte principale e ‘onnisciente’ (se non l'unica) in un momento di disorientamento per gli Ets.”. “Ci siamo confermati come **punto di riferimento**”, anche per le cose più semplici, come per le richieste di supporto organizzativo, di rapporto con i propri associati...”.

“Dagli Ets è stata riversata tanta **fiducia** sul Csv, in particolare da quelli più piccoli: abbiamo percepito un senso di affidamento, un ‘diteci voi...’. Non ce lo aspettavamo in modo così ampio”. Alcuni hanno anche proposto la loro analisi dei motivi che hanno determinato questo “successo”, ne riportiamo due delle più interessanti: “Ci siamo rafforzati nella consapevolezza che il Csv **non deve sostituirsi** alle associazioni, nonostante a volte ci sia la tentazione di farlo. Questo atteggiamento è stato avvertito positivamente”.

“La **prossimità** è stata vincente: abbiamo avuto conferma della bontà della scelta di aver creato in passato riferimenti del Csv nei distretti sociosanitari. E abbiamo imparato che serve l’ascolto continuo delle associazioni per far sentire la vicinanza e capire i bisogni”, ha concluso un presidente tornando su uno degli argomenti che ha attraversato l’intera Consultazione.

**IL COLLANTE** – Una funzione di ascolto, e a volte di collante che, come si è visto e come emergerà meglio nel paragrafo 2.6 i Csv hanno saputo esercitare anche verso il territorio, specie nei casi in cui è stata “riscontrata una impreparazione complessiva”.

“Ci siamo trovati tutti ad affrontare una situazione imprevedibile. Istituzioni, fondazioni e reti del non profit, - ha detto un direttore, - ci hanno contattato chiedendoci ‘**cosa vedete**’, per avere un aiuto sui bandi o un orientamento sulle iniziative in campo”. Esperienze, condivise da altri, che hanno “aperto molte porte e finestre, rivelando limiti ma anche numerose possibilità da percorrere”.

## 2.5 Dalle istituzioni

Il secondo dei grandi insegnamenti indicati al paragrafo 2.2, ovvero che in un’emergenza si può al massimo raccogliere quanto si è seminato, è valido in particolare per i rapporti tra istituzioni locali, Ets e Csv. Questi ultimi, però, sembrano tutti aver appreso anche un’altra lezione (o conferma): che **spesso la semina non basta** a cambiare culture e vizi consolidati.

**VERTICALI E AUTOREFERENZIALI** - Come si visto nel primo capitolo, i **comuni** sono il riferimento istituzionale per eccellenza. I racconti dei Csv ne restituiscono un quadro assai disomogeneo e in buona parte negativo; e che non sempre ricalca l’immagine del “nord efficiente” e del “sud disastrato”. Anche in questo caso usiamo alcuni virgolettati di direttori e presidenti.

Come già per gli Ets, anche qui “i comuni più grandi (e quelli più illuminati) hanno reagito bene, coinvolgendo nella programmazione anche il terzo settore”. Tuttavia non manca chi ha rilevato come proprio i municipi più importanti a volte si siano letteralmente “persi”. “Ha mostrato una estrema difficoltà ad essere collettore di bisogni e di risorse”, ha detto un direttore a proposito di un comune metropolitano del nord Italia.

Riguardo alla maggior parte dei piccoli centri, comunque, la percezione di un “**grande sbandamento**” è molto diffusa. “Alcuni non ci hanno nemmeno risposto”. I contatti “sono stati episodici, non strutturati, deboli”. Quasi ovunque si è registrata una difficoltà ad ottenere atteggiamenti e comunicazioni univoci, nonché il solito eccesso di burocrazia lamentato da molti Ets.

“In molte situazioni il comune ha solo potenziato la macchina distributiva sul modello del segretariato sociale, senza alcuna capacità di fare qualcosa di nuovo”. “Abbiamo riscontrato solo verticalità e autoreferenzialità”. Tranne i casi in cui erano in piedi da tempo relazioni e tavoli di confronto, solo una parte minoritaria dei comuni ha insomma mostrato la consapevolezza di come si poteva collaborare con il Csv, a cominciare dal coordinamento dei volontari.

D’altra parte, anche se nel classico schema a macchia di leopardo, esperienze più o meno positive non sono mancate. “Molti comuni ci hanno chiesto aiuto individuando il Csv come interlocutore affidabile”, hanno affermato vari direttori, anche in “alcuni progetti innovativi”.

“Riconoscimento sì, ma nessuna sinergia”, rispondono altri.

Molto citati ovviamente i Centri operativi comunali (**Coc**) attivati nell’emergenza. Seppure siano stati aperti in molti municipi, l’approccio prevalente è stato quello descritto sopra. In moltissimi casi “i

grandi comuni hanno coinvolto soprattutto la Croce rossa e la Protezione civile, mentre negli altri c'è stato più spazio per le piccole associazioni" (quelle più seguite dai Csv). Nei piccoli, però, talvolta "ruotava tutto attorno al sindaco, che gestiva personalmente anche il volontariato. Oppure non si faceva nulla...", e pochi hanno compreso l'importanza di coinvolgere le realtà di base che operavano sui bisogni essenziali (anziani, spesa ecc.). Una ulteriore conferma della necessità di pianificare prima, oltre l'emergenza.

**GLI UTILI IDIOTI** - Impietoso invece il giudizio dei Csv sulla cultura delle istituzioni locali verso il volontariato e il terzo settore in generale. Sulla base di decine di affermazioni ascoltate potremmo sintetizzarlo con queste parole: in prevalenza gli enti pubblici (non solo i piccoli comuni) tendono a utilizzare il volontariato in modo **improprio, regressivo e residuale**: una manovalanza veloce e a costo zero.

A completare il concetto altre frasi contenenti stupore e delusione. "Sì, i rapporti sono aumentati, ma si è evidenziato ancora più drammaticamente che in passato il **ruolo ancillare** degli Ets nei confronti della pubblica amministrazione, che li vede esclusivamente come gli 'utili idioti' di cui servirsi, o come gli **inopportuni questuanti** verso cui nutrire sospetti".

"È un volontariato visto come **dipendente** da sindaci, assessori e dirigenti, buono per tappare i buchi organizzativi dei Coc, o per 'risolvere un problema', o a cui assegnare funzioni come il controllo dei territori e perfino dei **cimiteri!**".

"Non capiscono che **il volontario non può e non deve fare tutto**. Da noi si è partiti dalle richieste di un servizio 'socialmente utile' per arrivare a chiedere persone per il 'servizio vigilanza' di messe, mercati, supermercati e poste, 'distribuzione mascherine', 'pulizia giostre' ... Tutto urgente, tutto necessario e tutto subito".

Un effetto collaterale di questo atteggiamento, ha riflettuto qualcuno, è che, "a furia di essere trattate in questo modo, le piccole associazioni perdono parte della loro autonomia: è devastante per il volontariato di base".

Qualche Csv ha cercato di "mettere dei punti fermi, facendo proposte alternative e dicendo dei no", ma spesso era stato già scavalcato dalle amministrazioni. Così ai più non è rimasto che rammaricarsi perché "questo periodo **poteva essere il banco di prova** perfetto per attivare dinamiche di co-progettazione, ma l'opportunità non è stata colta".

"Temiamo anzi, - hanno paventato alcuni dirigenti, - che si possano perfino fermare alcuni tavoli in cui eravamo presenti e che ora si sono bloccati".

## 2.6 Da imprese ed enti privati

Per la stessa varietà dei soggetti in campo, il rapporto con le aziende e le istituzioni private è stato naturalmente più articolato. E, seppure confortante nel complesso, non ha mancato di lasciare qualche insegnamento, a cominciare dai due già ricordati. Usando la sintesi di una direttrice, "l'emergenza ha velocizzato il lavoro già impostato".

Così, ad esempio, chi aveva già rapporti con le aziende per sostenere gli **empori solidali**, oppure progetti per la raccolta o contro lo spreco di cibo<sup>22</sup>, ha potuto attivare rapidamente diverse disponibilità di imprese su progetti in risposta al *lockdown*: non si contano ad esempio le "spese

---

<sup>22</sup> Sul tema si segnalano i seguenti articoli:

- [Coronavirus e povertà: gli empori solidali diventano flessibili](#)
- [Alla cassa del supermercato doni cibo a chi è in difficoltà: campagna al via](#)
- [Una giornata con i volontari del cibo: richieste aumentate del 40%](#)

sospese”, la collaborazione dei supermercati nel dare una corsia preferenziale ai volontari o nel portare direttamente i beni a casa. Lo stesso è avvenuto per i Csv più attivi in progetti di **volontariato di impresa**.

C’è poi chi i contatti li aveva proprio con le imprese più colpite dalla crisi dovuta al *lockdown*, come quelle turistiche o manifatturiere, ed è quindi riuscito ad ottenere ben poco ad eccezione della gestione degli alimenti invenduti.

Generalmente buono il riscontro delle **fondazioni** locali, di origine bancaria (dove esistenti) o di comunità: si è riusciti a mantenere attivi i tavoli già aperti e a farli funzionare sui nuovi bisogni emergenti, come garanzie finanziarie, bandi speciali, e perfino qualche piattaforma collaborativa per le associazioni.

**TROPPI FONDI?** - Più dirigenti rilevano invece come (e in alcuni casi per la prima volta) “diverse realtà private si sono rivolte al Csv” per smistare donazioni in denaro o in beni materiali, oppure riconoscendolo - da solo o insieme ad altre realtà non profit - quale **tramite** per organizzare **raccolte fondi**.

In nessun caso quest’ultima attività ha visto il Csv quale gestore diretto delle somme, ma è interessante riportare almeno **tre elementi** dalle osservazioni in proposito di alcuni dirigenti: il primo, evidenziato anche da una ricerca dell’Istituto italiano di donazione<sup>23</sup>, è che i fondi sono andati in larga parte a beneficio del circuito ospedaliero, facendo spesso piazza pulita del flusso ordinario verso le altre associazioni di volontariato (e mettendone parecchie in difficoltà); il secondo elemento è la ripetuta sovrapposizione di raccolte uguali sullo stesso territorio (in una grande città ne sono state contate 32 per le stesse finalità); il terzo è addirittura l’eccesso di denaro raccolto rispetto alle necessità: una sola campagna lanciata da una testata giornalistica provinciale del nord ha raccolto 20 milioni di euro (“perfino troppi...”). A giudicare dal crescente coinvolgimento dei Csv in queste operazioni benefiche, qualsiasi forma esso prenderà, si tratta senz’altro di spunti da approfondire nei prossimi mesi.

**QUALCOSA FORSE STA CAMBIANDO** - Sul comportamento dei privati, emerge una buona valutazione riguardo alla “velocità dei **tempi di reazione**”. Ma c’è soprattutto chi ha cominciato a riscontrare “una inaspettata **evoluzione di pensiero** nella concezione delle imprese riguardo al modo di dare un contributo alla comunità”. Così, se “molte si sono mosse per soli fini di marketing”, se altre lo hanno fatto “solo per emozione e filantropia”, e se “chi era autocentrato prima lo è rimasto anche con il Coronavirus”, è stata frequente la percezione che l’emergenza abbia contribuito ad “acuire la responsabilità sociale del mondo profit”. La conclusione è comunque analoga a quella di altri ambiti: “Con i privati bisogna acquisire credibilità e **costruire alleanze ‘prima’**, nell’ordinarietà”.

## 2.7 Dalla cittadinanza

*“Questo periodo è stato importante per capire che, anche se non è il suo compito tradizionale, il Csv può andare oltre e mettersi a disposizione del territorio”.*

*“Purtroppo verso il singolo cittadino che vuole fare volontariato in modo informale il Csv, in base al Codice del terzo settore, non può mettere in campo strumenti idonei”.*

Da queste due frasi apparentemente opposte si possono intuire alcune implicazioni della crescente visibilità dei centri di servizio, indubbiamente esplosa nel corso dell’emergenza. Come si è già visto

---

<sup>23</sup> Si legga in proposito: [Coronavirus, crollo delle donazioni al non profit](#).

(paragrafo 1.3.2), essi non sono stati solo il riferimento degli Ets, ma di una parte consistente della cittadinanza interessata a rendersi utile, ad avere informazioni, a donare, a segnalare situazioni di difficoltà.

Nessuno ovviamente si è tirato indietro, ma molti dirigenti dei Csv segnalano di essersi ritrovati stretti nell'operare in una interpretazione rigida della normativa<sup>24</sup>.

**LA GRANDE VOGLIA** - In ogni caso, dal punto di vista dei Csv, la vera novità del *lockdown* è stata la "grande voglia di fare volontariato" emersa dalla cittadinanza. Tutti hanno rilevato "l'aumentato clima di solidarietà, generosità ed empatia dovuto al ritrovarsi in una situazione condivisa". Decine di migliaia di persone, in gran parte giovani o "nuove" ad esperienze di impegno gratuito per la comunità, si sono messe a disposizione, riuscendo in molti casi anche a rimpiazzare i volontari che si erano dovuti fermare, o dando un contributo di idee, o condividendo informazioni e progetti. Insomma, se c'è una prima lezione da trarre, sintetizza una presidente, è che "il tessuto sociale ha reagito meglio delle aspettative".

Nella maggioranza dei territori, e grazie a un intenso lavoro di comunicazione (v. paragrafo successivo), i Csv sono riusciti a "**catalizzare e orientare** questa disponibilità", che spesso gli veniva rivolta direttamente. In alcuni casi ideando progetti ad hoc, in altri limitandosi alla formazione, in altri ancora facendo da tramite verso i Centri operativi comunali, se attivi; oppure semplicemente registrando dalle associazioni la misura di coloro che si erano mossi in autonomia, "perfino a livello di condominio!".

Anche in questo ambito, ma forse meno che in altri, ha contato l'esistenza di consuetudini già avviate: ad esempio sono state determinanti le conoscenze di chi aveva già fatto ricerche sul volontariato spontaneo, individuale (gruppi di cittadini, comitati, vicini) o di chi aveva già cominciato a promuovere forme di coinvolgimento specifiche, *call to action* ecc. "Non appena è partita l'emergenza abbiamo lanciato una piattaforma digitale dove raccogliere tutte le disponibilità di volontariato e farle muovere con efficacia anche nei giorni più duri del lockdown", dice il direttore di uno di questi Csv.

**L'ONDA EMOTIVA** - Chi erano questi volontari? Diversi Csv non si fanno illusioni: "In gran parte erano persone che avevano semplicemente del tempo liberato, non potendo lavorare". "Molti hanno preso dall'emergenza lo spunto per uscire di casa". "Tra quelli nuovi abbiamo notato un'alta presenza di studenti fuori sede".

Andando in profondità, ci sono dunque da trarre altre lezioni da questa "onda emotiva". La prima è una conferma: gli italiani si attivano più o meno in massa quando ci sono problemi specifici. "Nelle emergenze **un po' tutti vorremmo diventare volontari**", ragiona a freddo una direttrice. La difficoltà "è far capire che a volte non si improvvisa ed è necessario un minimo di formazione". "Molti erano mossi da buona volontà, - ha ribadito un collega, - ma non avevano competenze per fare volontariato, né esperienze associative".

E questi sono alcuni dei motivi che hanno determinato il **vero rammarico** di molti: il non essere "riusciti a raccogliere tutta la disponibilità, e questo è grave". In qualche situazione, hanno cercato

---

<sup>24</sup> L'art. 61 del Codice del terzo settore assegna ai Csv "lo svolgimento di attività di supporto tecnico, formativo ed informativo al fine di promuovere e rafforzare la presenza ed il ruolo dei volontari negli enti del terzo settore", e stabilisce che gli stessi (art. 63) "adottano una **carta dei servizi** mediante la quale rendono trasparenti le caratteristiche e le modalità di erogazione di ciascun servizio, nonché i criteri di accesso ed eventualmente di selezione dei beneficiari". Nel corso del 2020 CSVnet intende ultimare le linee guida per la redazione della carta dei servizi da parte dei Csv, in cui definire tra l'altro la natura dei destinatari della loro attività e il rapporto con la cittadinanza in generale.

di quantificare un paio di direttori, abbiamo potuto rispondere a un quinto delle richieste, **per gli altri no, grazie...**".

Per problemi di sicurezza, ovviamente, e anche per la chiusura di molte associazioni. Ma anche, semplicemente, perché l'offerta superava la domanda. Salvo le non rare situazioni in cui invece è avvenuto il contrario: in alcuni dei sondaggi locali è infatti emerso che agli Ets sarebbero serviti molti più volontari.

L'altra lezione è condensata in un quesito: "Cosa succederà quando quest'onda sarà rientrata?". Si sarebbe potuta prevedere? Si potevano attuare "protocolli" per **capitalizzare questa spontaneità** e trattenerla almeno in parte oltre l'emergenza? Sarà una delle piste di lavoro più fertili anche per i Csv. "Alcune associazioni ci dicono che molti sono rimasti", ha azzardato una direttrice. "Abbiamo la percezione che finirà", le ha risposto un collega.

## 2.8 Dai mass media

**DECUPLICATI** - "Nel volontariato la notizia c'è sempre", ha detto la responsabile della comunicazione (giornalista) di un Csv. E a sentire i suoi colleghi, la "sete di raccontare la solidarietà" nei mesi del *lockdown* è stata davvero notevole. Allargando lo sguardo si può anzi dire che la visibilità del volontariato, durante l'emergenza, sia stata soprattutto una questione di testate locali. Alcuni quotidiani hanno pubblicato fino a due pagine al giorno dedicate "ai fatti, alle cose che il nostro mondo faceva, alle voci dei volontari"; "da noi una Tv ha passato 30 storie, alla fine avevano perfino stufato..."; "per noi l'attenzione dei media è decuplicata", hanno affermato alcuni operatori.

**VECCHI VIZI** - Ma anche in questo ambito la prima lezione appresa è una conferma, quella dei vecchi vizi della comunicazione. Che però, in parte, forse si stanno riducendo. Tanto lo spazio, "ma hanno prevalso gli stereotipi e le storie più emozionali", hanno rilevato vari presidenti e direttori, riconoscendo comunque che "alcuni le hanno usate bene, come veicolo per parlare delle azioni del volontariato in generale".

Molto diffusa "la **retorica degli eroi e degli angeli**", anche se con il tempo "alcuni hanno cambiato registro". "È stato dato un po' troppo spazio ai personalismi e si è vista la solita rincorsa al buonismo personale da mettere in piazza", o lo "sgomitare degli Ets più intraprendenti per avere visibilità", hanno rilevato altri; mentre "sono state spesso valorizzate iniziative marginali a scapito di quelle davvero rilevanti"; "ma in fondo anche i giornali erano in emergenza...".

"Raramente c'è stata nei media la comprensione di ciò che stava a monte di questa mobilitazione (il nostro lavoro nelle scuole, le campagne ecc.) e la consapevolezza dell'associazionismo come fattore decisivo della società", ha argomentato un presidente. "Sarebbe stato importante anche far capire che il volontariato non è molto diverso rispetto a quando non c'è un'emergenza", si è dispiaciuto un altro.

**DIVENTARE FONTE** - Una seconda lezione, non certo una novità, è che "bisogna lavorare più sistematicamente sulla comunicazione", come ha affermato ben più di un dirigente confessando che il Csv "avrebbe dovuto essere più organizzato su questo fronte".

A dargli ragione non sono solo i colleghi che, di nuovo, hanno sottolineato quanto siano stati "determinanti i rapporti creati negli anni con i media: in una situazione di crisi la credibilità costruita ha fatto la differenza", ed anzi molte relazioni sono perfino aumentate". Sono soprattutto quelli che hanno raccontato le "cose imparate" durante l'emergenza.

Come si è già visto al paragrafo 1.3.4, con i loro siti e profili social numerosi centri si sono imposti sui territori come *hub* delle informazioni durante l'emergenza e in parecchi casi sono riusciti a realizzare strategie rivelatesi efficaci. Eccone alcune dalle voci dei protagonisti. "Abbiamo capito che interessano molto i **numeri** e che però bisogna essere strutturati prima per darglieli. Così siamo diventati una fonte". "Abbiamo capito che soprattutto in questi casi dobbiamo dare informazioni molto mirate" e che è "utile **'alimentare' i media** perché non costruiscano sempre le notizie solo secondo i loro schemi". "Abbiamo cercato di non far concentrare i media sui morti, ma sulla solidarietà. E abbiamo cercato di valorizzare soprattutto le storie delle realtà più piccole". "Di fatto siamo diventati anche noi una specie di **agenzia di informazione**: le associazioni ci chiamavano continuamente perché diffondessimo le loro attività sui media".

**O PRODUCO O STO BENE?** - Interessanti infine alcune considerazioni generali emerse sull'informazione. "Dovremmo combattere una battaglia sul linguaggio, - ha detto una presidente: - ad esempio l'uso di 'distanziamento sociale' è deleterio per il mondo di cui ci occupiamo". Per un suo collega "c'è stato un sovraccarico di informazioni all'inizio e un crollo nella fase successiva, evidentemente nei media non c'è una fiducia consolidata nel volontariato". Secondo altri "la ripetuta dicotomia tra economia e salute - 'o produco o sto bene' - ha creato confusione" e molti "hanno alimentato uno stato di malessere generalizzato, di dubbio (anche con la messa in opposizione di esperti), di impotenza e confusione". Pur non trattandosi di insegnamenti acquisiti, possono essere spunti utili a impostare le azioni future, insieme alle tante che saranno descritte nel prossimo capitolo.

## COSA DOVREMMO FARE (ED EVITARE) COL SENNO DI POI

*“Coltivare l’attitudine a scrutare i segni...  
Altrimenti tutto ci scivolerà addosso”*

*“Non lasciarci fregare dalla paura”*

### 3.1 Imparare la prevenzione

È proprio vero che nessuno poteva prevedere la pandemia di Covid-19?

Eppure, limitandosi agli ultimi decenni, erano stati riconosciuti casi simili, pubblicati studi e lanciati innumerevoli allarmi. Su emergenze come questa o di altro genere. I “segni” insomma c’erano, a volerli cogliere.

Parte da questa implicita consapevolezza la lunga serie di impegni - e responsabilità - che i Csv hanno dichiarato di voler assumere. Proviamo a descriverli partendo da quelli più generali.

Il primo impegno si può condensare nella frase di un direttore: “I Csv, e con loro il volontariato, devono acquisire la cultura della prevenzione”. Essere più predisposti a riconoscere e anticipare i fenomeni, le crisi e i bisogni della popolazione; “imparare a non sottovalutare le situazioni”, ed essere pronti a “rispondere ai cambiamenti” senza “aver mai paura di sperimentare”.

“Dopo un’esperienza come questa, - ha estremizzato un presidente, - dovremmo sforzarci di pensare come chi si trova di fronte a una crisi economica e ambientale, e in questa ottica orientare tutti i nostri interventi”. Per tali scopi, è stato il ragionamento di molti, bisogna certo essere in grado di avere le informazioni prima, ma soprattutto **uscire dal provincialismo**, “sollevare lo sguardo dalla routine quotidiana del nostro lavoro e riuscire a leggere il contesto, anche internazionale” (v. paragrafo 3.3).

Se dunque “le emergenze possono arrivare in qualsiasi momento”, i Csv non devono farsi trovare impreparati dal punto di vista organizzativo, potenziando anzitutto la loro funzione di “pronto intervento”. Ma come?

La risposta corale è che serve **un Csv più elastico**, meno burocratico, che stabilisca “le cose da fare e i servizi da erogare senza troppi passaggi e con tempi decisionali più brevi”: un Csv “più efficiente nel **sostenere la rapida attivazione delle associazioni**”. E ciò significa sia “moltiplicare gli attrezzi della nostra cassetta, per non reagire sempre con le stesse modalità”, sia avere “meno rigidità nella riprogrammazione strategica e finanziaria”.

### 3.2 La manutenzione delle relazioni

Restando sugli impegni di scenario e proseguendo con la metafora “aggiustativa” della cassetta degli attrezzi, i Csv dovrebbero coltivare maggiormente la “manutenzione delle relazioni” con i vari soggetti del territorio. Per non disperdere tutte le **idee brillanti** che le associazioni hanno avuto in questo periodo” è urgente abituarsi a programmare sempre di più sulla scorta di incontri con gli Ets, puntando prima di tutto a “far crescere la cultura della **co-progettazione**, di che cosa significa, di

quale infrastrutturazione richiede, di quale *governance* ha bisogno... deve finire l'epoca di un uomo solo al comando".

Accanto alle idee, proseguono vari dirigenti, bisogna "essere molto attenti, specie in questi primi mesi dopo l'emergenza, a **cogliere i segnali di crisi** nel mondo dell'associazionismo: il nostro atteggiamento deve essere più proattivo, per evitare che molti Ets si 'spengano', perdano i propri contatti con il territorio".

Va perciò evitato "di **rinchiudersi negli uffici**, perché la ricostruzione delle dinamiche del dopo Covid può ripartire solo dall'intensificare la nostra **presenza**, in tutte le sue forme".

**FAR SUCCEDERE COSE** - E poi tre richiami forti a quella che si potrebbe anche definire la "fase 2" dell'identità dei Csv. Il primo è a "non essere **più meri erogatori** di servizi, ma soggetti pienamente partecipi alla vita delle comunità". "Dobbiamo prestare maggiore attenzione alla 'complessità' e non solo alle nostre prestazioni numeriche".

Il secondo richiamo è a "rafforzare la legittimazione e l'autorevolezza acquisite in questi anni per farla ricadere sui territori. Avendo però sempre il **coraggio di posizionarsi**". Ad esempio, ha affermato un direttore, "spiegando alle associazioni che ricambio generazionale significa... cambiare, e dicendo esplicitamente ad alcune persone che il loro tempo è passato". Deve essere ben chiaro, ha aggiunto un collega, "**che idea di volontariato** hanno i Csv".

Infine, **uscire dalle frasi fatte** e non aver timore di opporre ad esse le proprie analisi. "Non ha senso continuare a dire che gli Ets sono frammentati, che i giovani non ci sono... - ha proseguito il direttore già citato. - Dobbiamo anche ricordare che le piccole associazioni sono spesso le più partecipative, o che i giovani ci sono, eccome, ma che bisogna saperli appassionare, e via dicendo. Facciamo succedere cose!".

### 3.3 Leggere la realtà

Una crescita drammatica della solitudine, l'acuirsi delle varie forme di povertà - economica, educativa, tecnologica - l'aumento dei casi di depressione e del disagio psichico, l'aggravarsi delle crisi familiari, la difficoltà nella gestione domestica e finanziaria. È la classifica parziale delle problematiche riscontrate dagli Ets nello svolgere servizi verso la popolazione durante l'emergenza, così come emerge dai sondaggi locali citati al paragrafo 1.2.

Che la crisi sanitaria abbia "innescato una crisi economica senza precedenti, una vera 'bomba sociale' (specie al Sud)", è stata una delle costanti anche nella Consultazione che stiamo raccontando. I Csv l'hanno osservato direttamente e l'hanno appreso dai loro abituali riferimenti, ma soprattutto l'hanno potuto confrontare con le informazioni raccolte in passato<sup>25</sup>. Una capacità di "lettura della realtà" che secondo molti va rafforzata o recuperata, perché "oggi più che mai non possiamo adagiarsi solo sul fare". A partire dal loro bagaglio di conoscenze, questo l'impegno di molti dirigenti, i Csv debbono incrementare sia la **raccolta continua dei dati** che la formazione alle associazioni perché "si abituino all'utilizzo dei sondaggi, per far emergere con rapidità e precisione i bisogni dei cittadini".

**IL CAMBIO DI MARCIA** - La piena partecipazione alla comunità, richiamata al paragrafo precedente, implica però l'auspicio di un ulteriore cambio di marcia per i Csv (o buona parte di essi): non più il

---

<sup>25</sup> In una ricognizione svolta nel 2019 e illustrata nello stesso anno alla conferenza di CSVnet di Trento sono state rilevate almeno 500 ricerche territoriali svolte dai Csv negli ultimi venti anni, in parte rilevante concentrate sui temi del disagio e della marginalità sociale.

solo soddisfacimento delle richieste di servizi degli Ets, ma anche un deciso contributo culturale per l'orientamento delle attività degli stessi.

Le priorità su cui "studiare, elaborare, interpretare, essere più attivi" sono del resto [ben presenti](#) ai Csv: dalla sostenibilità ambientale (la "nostra svolta green") - "che è anche la chiave per evitare emergenze come questa" - a nuovi progetti *sulle* povertà e sulle nuove vulnerabilità; da un più intenso lavoro di *advocacy* nelle scuole - che "vanno trattate come un soggetto sociale: non basta andare lì per fare un progetto di un'ora alla settimana" - alla condizione degli anziani nelle case di riposo; dalla crisi occupazionale alla giustizia; senza dimenticare i temi del *core business* dei centri, come la valorizzazione del volontariato individuale, il calo e la diversificazione delle entrate per le associazioni, il ripensamento delle loro *governance*, l'economia civile, la responsabilità sociale delle imprese ecc. ecc.

### 3.4 Digitale, il futuro è "misto"

Il ragionamento parte dalla "fase 1" e da una constatazione ancora venata di sorpresa: non appena i Csv hanno portato on line i propri servizi la partecipazione degli Ets è stata impressionante, mentre quando ci avevano provato negli anni precedenti "la cosa non aveva attecchito". Molti degli stessi Csv hanno riconosciuto di essere stati in parte refrattari all'uso delle tecnologie e di aver scoperto quasi con stupore come sia possibile usarle. "L'uso del digitale è stato vincente oltre ogni aspettativa". "Ci siamo sentiti come se non fossimo **mai andati via dalla sede**". "Per due mesi non abbiamo visto un volontario in piazza eppure abbiamo erogato servizi...".

**NON SI TORNA INDIETRO** - La prima conclusione è che si deve "far tesoro di queste trasformazioni", "che hanno anche facilitato le relazioni sociali". La seconda conclusione, lapidaria, è che "sul digitale non si torna indietro".

"Non possiamo più permetterci di non essere al passo con le innovazioni tecnologiche", hanno detto con decisione vari dirigenti. La ricchezza operativa "scoperta" durante il *lockdown* ha come fatto riscoprire "che tantissime attività dei Csv si possono riorganizzare da remoto, dalla formazione, alla consulenza, al lavoro nelle scuole...". Le piattaforme digitali - su cui in molti casi "abbiamo constatato la nostra arretratezza" - vanno insomma usate "in modo più intenzionale".

Anche perché "**fanno risparmiare**", hanno aggiunto diversi esponenti dei Csv: meno carta, meno viaggi, più tempo disponibile. E meno affanno per trovare continuamente le sedi adatte agli incontri.

**EQUILIBRIO TRA DISTANZA E PRESENZA** - Tuttavia, ha messo in guardia più di uno, "non possiamo dimenticare che per il nostro lavoro la socialità, la fisicità, è importante e va salvaguardata (soprattutto per la coltivazione del lavoro di rete)". Così, se c'è unanimità sul fatto che "non possiamo più pensare che i servizi si erogano solo in presenza", il dibattito sembra dirigersi su come attuare quello che tutti hanno chiamato "**il sistema misto**".

Conciliare presenza e distanza, unire l'innovazione tecnologica alla vicinanza e all'interazione: è questa **la sfida centrale** che i Csv hanno scelto per i prossimi mesi. E vincerla sarà determinante anche "per trovarsi attrezzati a fronteggiare eventuali nuove emergenze".

Si tratta di una sfida che imporrà di "trovare un equilibrio tra la modalità pre-Covid e quella telematica, prendendo **il meglio di entrambe**", di "reinterpretare" la stessa presenza fisica sul territorio, quella prossimità e capillarità che fanno dei Csv una rete unica in Italia. Se il digitale è fondamentale per raggiungere i territori più lontani, non si intende affatto abbandonare la politica

degli sportelli sul territorio (quasi 400 attualmente), perché “le nostre sedi sono anche un punto di incontro, di aggregazione di persone e soprattutto di idee”.

**ASINCRONI E COLLABORATIVI** - Scendendo sul pratico, il sistema misto obbligherà tutti ad acquisire competenze specifiche sul metodo per gestire corsi e riunioni, nonché a formare gli operatori dei centri sulle modalità del lavoro *agile* e sulla sua compatibilità con la quota comunque restante di lavoro “tradizionale”.

Perché il nuovo sistema diventi “normale”, bisognerà poi dichiarare fin dalla programmazione e dalla carta dei servizi quali parti verranno svolte on line, e quali di queste ultime saranno erogate in diretta e quali in modalità asincrona.

Ci sarà inoltre da considerare che alcuni servizi “d’ora in avanti andranno sempre più **oltre i nostri vecchi confini**”. Per questo vari direttori hanno dichiarato di volersi adoperare per accentuare la **cooperazione tra Csv**, confinanti e non, attraverso piattaforme collaborative che permettano lo scambio di competenze sulle innovazioni tecnologiche e la condivisione dei servizi stessi. Esperienze di questo genere si sono viste negli stessi mesi dell’emergenza.

Non pochi, infine, coloro che hanno giudicato opportuno impegnarsi per la creazione di piattaforme digitali rivolte all’esterno, ad esempio per far incontrare domanda e offerta di volontariato (anche di impresa).

**DIGITAL DIVIDE** – Netta anche la consapevolezza che questo passaggio cruciale non potrà avere luogo senza l’adeguamento della dotazione di hardware e software degli Ets, dimostratasi in molti casi insufficiente o mal utilizzata. Infatti, sebbene molte organizzazioni hanno mostrato un sorprendente spirito di adattamento durante l’emergenza, per altrettanti questa ha determinato “il taglio di ogni rapporto sociale” a causa della mancanza o dell’incapacità di usare gli strumenti tecnologici.

Per porre rimedio, secondo i Csv, occorreranno interventi come “sportelli di assistenza telematica”, percorsi di formazione mirati e la condivisione di piattaforme. Ma anche aiuti più tangibili, come progetti per facilitare l’acquisto di attrezzature, fornitura di gestionali (per contabilità, bilanci, libri sociali, registro volontari ecc.) e di una “pec” alle associazioni ecc.

Tutto ciò fa ovviamente parte della più ampia riflessione sul *digital divide* – sia nelle attrezzature che nella disponibilità di una buona connessione, come si è visto durante la didattica a distanza – emerso prepotentemente durante la quarantena e definito dai centri “una questione capitale”. Se è una priorità colmare il *gap* generazionale nell’uso delle nuove tecnologie, e se il focus devono essere gli anziani, diversi Csv hanno sottolineato come sia necessario anche aiutare le associazioni a “portare gli adolescenti fuori dal web”, rafforzando percorsi educativi e di alfabetizzazione informatica.

### 3.5 Riempire gli spazi vuoti

“Dobbiamo riempire gli spazi vuoti con la pubblica amministrazione: perché i rapporti se li hai già puoi spenderli, altrimenti non te li fai nelle emergenze”.

Pur ripetendo un concetto già espresso, riportiamo questa frase di un direttore per introdurre un’altra importante area di impegni dei Csv a breve-medio termine. Se la difficoltà di relazioni con le pubbliche amministrazioni è stata per molti una delle lezioni (o conferme) più cocenti acquisite nella pandemia, il da farsi appare piuttosto chiaro. “Se vogliamo partecipare alla costruzione di un welfare di comunità, - sintetizza un presidente, - non dobbiamo **più essere tirati in ballo solo**

**durante le emergenze**, ma essere sistematicamente ai tavoli tecnici e nelle cabine di regia, in una logica di pari dignità”.

Il lavoro con le istituzioni locali deve insomma “diventare costante”, soprattutto in tempi di ordinarietà, e la chiave di questo lavoro dev’essere “il nostro bagaglio di strumenti e competenze, che solo ora stanno iniziando a conoscere”.

**UNA VISIONE DA SCARDINARE** - Da quanto ascoltato, uno dei principali obiettivi da perseguire si riallaccia al criticabile atteggiamento mostrato dalla pubblica amministrazione verso il volontariato (v. paragrafo 2.5), e si può riassumere nei seguenti imperativi: “evitare il rischio crescente che si affermi una concezione del volontariato come stampella del pubblico”; “scardinare la visione utilitaristica” e “recuperare il valore socio-politico del volontariato, la sua capacità di rappresentare i bisogni e i diritti della comunità”.

In questo i Csv possono e devono esercitare un ruolo, hanno sostenuto vari dirigenti, “migliorando il coordinamento tra associazioni ed enti pubblici attraverso una interlocuzione più sistematica”. Ma anche adoperandosi con ogni mezzo per “evitare l’autoreferenzialità delle associazioni”. E non avendo timore di confrontarsi dialetticamente “con i critici del volontariato”.

**IL VERO HANDICAP** - La stessa strategia va attuata con gli altri soggetti del territorio (con o senza il coinvolgimento degli enti pubblici), dal terzo settore, alle imprese, alle altre realtà private. Come già detto per le relazioni, va praticata la “manutenzione delle reti”, fortificando quelle deboli, favorendo le più innovative (specie nella sanità), alimentando ininterrottamente e con tempestività quel “sistema di alleanze” che si è dimostrato l’unico efficace anche nell’emergenza. Si deve pertanto lavorare per non disgregare le reti non fittizie create durante i mesi del *lockdown*, soprattutto quelle composte da realtà “che spesso prima non collaboravano”).

L’obiettivo prioritario è “evitare il mancato coordinamento, i doppioni, gli sprechi, le inefficienze”, cioè “il vero handicap vissuto in questa fase”. Ad esempio, “per evitare la moltiplicazione delle raccolte fondi si dovrebbero promuovere reti di associazioni a carattere filantropico (e sarebbe interessante se il Csv entrasse come partner)”.

**VOLONTARI IN TEMPO DI PACE** - Molto discusse anche le cose da fare dopo aver assistito all’onda emotiva (v. paragrafo 2.7) che ha mobilitato pezzi della cittadinanza all’impegno volontario, spesso individuale o informale.

I Csv sentono indubbiamente la responsabilità di raccogliere “anche in tempo di pace” le implicazioni di quanto accaduto durante la pandemia. In che modo? Creando “percorsi e progetti nuovi” per avvicinare i cittadini, soprattutto giovani, al volontariato e alle associazioni; e studiando forme inedite di supporto, nonché spazi e luoghi, per il singolo individuo che intende impegnarsi.

Deve insomma “diventare più evidente che i Csv sono il punto di riferimento per la ricerca dei volontari”. Per questo “va potenziato il lavoro di *people raising*, a favore delle associazioni e del ricambio generazionale al loro interno”.

Senza dimenticare, avverte un direttore, che “l’attrazione del così detto volontariato ‘liquido’ dipende anche dalle associazioni tradizionali: altrimenti perché quelle più capaci ci sono riuscite?”.

### 3.6 Altri promemoria

**GLI INDISPENSABILI** - Un impegno molto ricorrente per il dopo Covid-19 riguarda gli **anziani**. Per le sue caratteristiche la pandemia, oltre a una mortalità elevatissima nelle fasce di età più avanzate,

ha causato il “congelamento” di un gran numero di volontari anziani<sup>26</sup>, isolatisi di propria iniziativa o consigliati di allontanarsi temporaneamente dall’impegno in presenza.

Per evitare che in futuro si verifichi nuovamente questa esclusione - che con il blocco o la sofferenza di numerose associazioni ha tra l’altro dimostrato l’assoluta indispensabilità dei volontari over 65 - il primo impegno è quello di “lavorare molto di più sull’invecchiamento attivo”. Sarà anche fondamentale, sostengono alcuni presidenti e direttori, coltivare con gli anziani forme adeguate di comunicazione costante (rispolverando il telefono e gli sms, ricorda qualcuno) - non solo con i volontari - per tenere viva qualsiasi forma di coinvolgimento possibile e spezzare la solitudine. Da segnalare l’idea di “rimettere in circolo i centri sociali anziani come sentinelle del territorio, che si fanno carico di ascoltare e riferire i bisogni della terza età”.

**FORMAZIONI E C.** - Al termine di questa rassegna, che ha considerato solo i filoni più rilevanti di impegno per il futuro, ci sembra utile elencare a mo’ di promemoria alcune delle altre idee sparse scaturite dalla Consultazione dei Csv.

Organizzare in modo continuativo la formazione sulle **emergenze vecchie e nuove**, anche per far emergere modelli operativi che possano coordinarsi tra loro. E fare in modo che i corsi non siano frequentati solo dai volontari già impegnati nelle associazioni di protezione civile (come ci sembrava normale che avvenisse fino ad oggi).

Aiutare le associazioni a riprogettare i propri servizi secondo una **cultura nuova**, al di là dell’emergenza.

Creare sempre più servizi a cui possano facilmente accedere anche **soggetti diversi** da quelli del terzo settore.

Fare più formazione su: sicurezza dei volontari, agevolazioni e adeguamenti fiscali.

Spingere di più sulla cultura dell’**impatto sociale**, non si può più essere dilettanti.

Rafforzare le competenze delle associazioni nel **fare rete**.

Aggiungere al servizio di supporto logistico anche quello sull’agibilità e la sicurezza delle **sedi**: “molti Ets non sanno come riaprire”.

Prevedere più **consulenza** su: progettazione, gestione degli Ets, accesso al credito, lavoro a distanza.

Mettere on line l’**archivio** del Csv.

Re-immaginare tutti i progetti con le **scuole**, dall’alternanza scuola-lavoro agli stage nelle associazioni, usando con i ragazzi dove opportuno le piattaforme on line.

Lavorare in particolare sui **giovannissimi**, che hanno sofferto di più, per fargli ritrovare le dimensioni che hanno perso in questa fase, quelle dell’aggregazione, dello sport ecc.

---

<sup>26</sup> Secondo l’Istat, nel 2013 il 35% dei volontari aveva più di 55 anni, ma è esperienza comune che le persone over 65 incidono in modo predominante quanto all’assiduità della presenza e ai ruoli di responsabilità all’interno delle associazioni ([istat.it/it/files/2014/07/Statistica\\_report\\_attivita\\_gratuite.pdf](http://istat.it/it/files/2014/07/Statistica_report_attivita_gratuite.pdf)).

## Capitolo 4

### COSA CI ASPETTIAMO DA CSVNET

*“CSVnet non è un grossista, né un grande Csv”*

#### 4.1 Fare sintesi

Le domande finali erano dedicate al ruolo di CSVnet, sia nei confronti degli stessi Csv che di tutti i soggetti esterni, dal governo all'opinione pubblica. Come prevedibile, le aspettative sono conseguenti alle “lezioni acquisite” e alle idee sulle “cose da fare” illustrate fin qui.

Al di là del termine usato - associazione, rete, coordinamento o sistema - il primo compito attribuito unanimemente a CSVnet è “fare sintesi” attraverso **“l'ascolto dei Csv e dei territori in cui operano”**. Vanno quindi aumentate le “occasioni di vicinanza” e di dialogo (“a volte è importante anche una telefonata”) e ad esse va sempre dato seguito. La stessa Consultazione di giugno, apprezzabile secondo molti, “non deve esaurirsi alla fase narrativa: serve una elaborazione per capire quanto di negativo è successo e le opportunità che l'emergenza ci ha consegnato”.

Molto ampio, inoltre, il consenso sul fatto che CSVnet debba “credere con maggiore convinzione di essere un sistema”, perché è “sempre più necessario un **riferimento nazionale**” che aiuti i Csv a consolidare la loro “legittimazione sul territorio”. Non sono mancati d'altra parte i richiami di alcuni presidenti e direttori: “anche i Csv devono dare riscontri”; “è giusto dire quali azioni il Csv si aspetta da CSVnet, ma anche cosa il Csv può fare per CSVnet”.

**MAPPE CONCETTUALI CERCASI** - Ci sono poi tre richieste di fondo a CSVnet perché possa davvero “aiutare i Csv nella ripartenza”. La prima è l'accentuazione del suo **ruolo di orientamento culturale**: l'associazione “non deve erogare solo servizi, ma mettere a disposizione le mappe concettuali utili ai Csv”. Riferendosi al tema della ricerca (v. paragrafo 3.3), qualcuno ha richiamato CSVnet ad “attivare un lavoro di **scavo continuo**, con il supporto di esperti e associazioni, per comprendere le prospettive future”. E quindi per evidenziare i problemi (disuguaglianze, fragilità, minori, immigrati marginali ecc.), indagarli e analizzarne le cause, affinché si possano proporre interventi concreti. Certo, è stato sottolineato, per questo ruolo “servono idee e fantasia”, ma è questo in fondo che ci si aspetta da un “sistema” nazionale.

Tra gli approfondimenti, da non dimenticare tutti quelli “che facciano emergere il valore del volontariato, che con la sua forza di relazione è stata la grande **cintura di salvataggio** in questa fase”.

**ECONOMIE DI SCALA** - La seconda richiesta è volta a uniformare il più possibile i servizi dei Csv. “Per la nostra stessa credibilità, - è il pensiero di vari dirigenti, - non possiamo più permetterci di erogare **servizi diversi** in ogni regione”. I suggerimenti in proposito sono piuttosto precisi. Puntare sulle economie di scala, perché **“si faccia a livello nazionale tutto ciò che è possibile”**. Aumentare la redazione e la diffusione di linee guida da declinare nei vari contesti territoriali, “perché i Csv non debbano sempre progettare ex novo i servizi, specie quelli per le situazioni di crisi”.

Impostare una programmazione che “non segua solo le sei aree classiche dei servizi” (v. paragrafo 1.3), ma sia “improntata al coordinamento generale”.

Lanciare progetti interregionali “per rafforzare il volontariato nei settori in cui è più in difficoltà (ad esempio nell'assistenza agli anziani e ai disabili)”.

**CONTAGIO POSITIVO** - La terza richiesta è direttamente collegata alla precedente. CSVnet deve sì sostenere i Csv nella creazione di “servizi uniformi e di altissima qualità”, ma valorizzando quanto più possibile **“quello che c’è già”**. L’associazione deve far circolare le informazioni, le buone prassi, i progetti di eccellenza e tutte le “creatività locali”, perché “possano essere copiati” negli altri territori, in particolare dai centri meno attrezzati (da segnalare l’appello a far ripartire l’esperienza “Erasmus Csv”). Deve insomma “incentivare il contagio positivo tra i diversi centri di servizio” in modo che possano accreditarsi al meglio verso i propri referenti.

In proposito, una precisa sollecitazione riguarda il potenziamento dei **gruppi di lavoro** tematici, sia nel numero che negli argomenti, come sede ideale di confronto sulle pratiche dei Csv. CSVnet dovrebbe anzi “svolgere un ruolo di regia dei gruppi”, con l’obiettivo generale di offrire conoscenze e riferimenti comuni.

## 4.2 I servizi del “sistema”

Come si è visto, la **consulenza** è stato un servizio determinante durante il *lockdown*, svolto in parallelo con CSVnet secondo un modello già ben collaudato. La continua produzione di documenti e articoli aggiornati<sup>27</sup> da parte dell’associazione sui comportamenti da tenere è stata più volte citata dai centri di servizio, che ne hanno apprezzato l’equilibrio e l’accuratezza e hanno esortato a “continuare così”.

Ma anche in questo caso non sono mancati i suggerimenti. Qualcuno ha chiesto **“tempi di reazione ancora più rapidi”** e c’è stato chi ha giudicato la forma utilizzata “un po’ dispersiva: servirebbe semplificare i materiali in schede più sintetiche e fruibili anche dai soggetti meno esperti delle associazioni”. E sempre nel solco del dialogo continuo di cui sopra, altri hanno raccomandato a CSVnet di “informare per tempo i centri quando sta lavorando su una questione specifica (ad esempio l’interpretazione di un nuovo decreto), così che i Csv non facciano lo stesso, duplicando e sprestando lavoro”.

**IL POOL DEGLI SPECIALISTI** - In ogni caso è stata unanime la richiesta di “potenziare la lettura delle normative e la produzione di pareri qualificati e veloci, affinché i Csv non si affidino “a chi capita” sul loro territorio. E anzi, dato che è ormai necessario “andare oltre la semplice interpretazione”, sono giunti da più parti due inviti strettamente connessi: “redigere una **lista nazionale di esperti** di riferimento a cui i Csv possano avere accesso facile e diretto”; e creare un vero e proprio *pool* di specialisti che produca con regolarità materiali per tutti i centri, in modo da “avere sempre disponibile una **posizione univoca** e risparmiare energie”. Il pensiero di tutti era ovviamente alla riforma del terzo settore (incluse le grandi partite ad essa collegate, come il servizio civile, il 5 per mille ecc.), sulla quale “andrebbe favorita una formazione e un confronto sistematici, con il supporto di università e specialisti, per gli operatori delle aree consulenza”. Lo scopo finale è condiviso da tutti: evitare differenze interpretative, condividere un approccio unico sulla materia.

Ma non si vive di sola riforma, e dunque non sono mancati gli inviti a rendere disponibile una consulenza avanzata sulle questioni **europree**: in particolare sui fondi per il sociale previsti dal Next

---

<sup>27</sup> CSVnet ha aggregato tutti i materiali relativi all’emergenza in un “focus” del proprio sito istituzionale: [csvnet.it/coronavirus](https://csvnet.it/coronavirus).

generation EU (più noto come Recovery fund), dal Fse nei prossimi 7 anni e in genere sui fondi indiretti<sup>28</sup>.

**SAPER USARE GLI ATTREZZI** - “La priorità non è avere una cassetta degli attrezzi, ma operatori che sappiano usarli”. Il commento di un direttore a una delle metafore più utilizzate nella Consultazione esemplifica la domanda di formazione proveniente dai Csv.

La sollecitazione a lavorare per strutture di riferimento nazionale si è ritrovata anche qui, nella proposta di costituire “una **task force formativa** che permetta di acquisire con più prontezza le conoscenze, specie nelle situazioni in cui in questi mesi non siamo stati pronti”; e che “metta in piedi un programma di **formazione specialistica periodica** per gli operatori”.

Da molti sono giunte indicazioni su possibili corsi, da trattare attraverso un potenziamento della formazione on line, sia “live” che asincrona. A cominciare da quello **più urgente** in questo periodo: “insegnare agli operatori dei Csv il modo stesso di gestire l’*e-learning*”.

Gli altri temi ricalcano in gran parte la lista che i Csv hanno già in mente di sviluppare in proprio. Al primo posto la sostenibilità ambientale, “anche dei nostri centri e delle nostre associazioni”; quindi l’impatto sociale, il fund raising, la comunicazione in emergenza, l’uso delle piattaforme digitali, l’uso dei Dpi ecc.

**PESCARRE NELLA RETE** - La fornitura di strumenti tecnologici, anche qui “pescando tra quello che esiste già nella rete”, è naturalmente al primo posto delle richieste a CSVnet riguardo al **supporto tecnico**. Tra le altre, si richiede uno sforzo per far adottare da tutti i Csv il gestionale servizi proposto dall’associazione in “Area riservata” e la creazione di una piattaforma condivisa sullo smart-working. Quindi aumentare le convenzioni nazionali, anche per l’acquisto di attrezzature, e l’accompagnamento dei centri nell’individuazione di nuovi strumenti finanziari e assicurativi da proporre agli Ets.

**IL MEGAFONO** - “Fare da megafono di quello che fanno i Csv”. Oltre ogni analisi sui mass media, è questa la prima cosa che ci si aspetta da CSVnet sulla **comunicazione**. Si chiede di farlo “in modo più uniforme” e con la “giusta velocità”, ma sempre cercando di rappresentare i Csv come un soggetto plurale ma unitario, avendo sempre al centro l’obiettivo di promuovere il volontariato. E sfruttando anche in quest’area le professionalità già presenti nei centri, le quali vanno anche aiutate ad avere più potere contrattuale nel costruire accordi con le testate locali.

### 4.3 “Osare di più”

“CSVnet ha i titoli e le competenze per svolgere un ruolo politico”. E deve farlo senza timore di “esserne contaminato”. Quando occorre, deve insomma “criticare senza paura”, “osare di più”.

Esprese con queste o altre parole, le sollecitazioni dei dirigenti dei centri di servizio convergono sulla necessità di un CSVnet che “sia sui tavoli decisionali” e che diventi un “interlocutore a 360 gradi” di tutti i soggetti che hanno a che fare con la sua missione.

È in particolare nei confronti del **governo** che l’associazione viene richiamata a “coltivare una interlocuzione costante”, di “presenza e di *lobby*”. In cima all’elenco degli obiettivi c’è nuovamente “l’attuazione rapida” della riforma del terzo settore - il cui “**grave ritardo** genera incertezza diffusa

---

<sup>28</sup> Sull’impegno europeo nel quinquennio 2015-2019 si segnala il seguente articolo: [Europa e volontariato, tutti i numeri e le attività dei centri di servizio](#)

e fragilità” negli Ets - esercitando quella “funzione di *advocacy* delle esigenze del volontariato che nessun altro soggetto oggi sta coprendo”.

Ma l’esperienza dei mesi appena trascorsi ha spinto i Csv a proporre anche istanze di metodo. Durante l’emergenza, ha fatto notare qualcuno, “nei vari Dpcm, e perfino nelle faq, non c’è mai stato alcun riferimento al volontariato, si parlava solo di Protezione civile: per noi è stato disorientante”.

Nei processi che portano a scelte normative come queste, e ad altre che verranno, CSVnet deve essere in grado non solo di “portare le istanze del volontariato”, ma di far riconoscere i Csv come “gli animatori territoriali del volontariato e non solo come fornitori di servizi singoli”, magari “prendendo a modello gli ultimi protocolli regionali”<sup>29</sup>. Ed essere anche capace di **farlo vedere**: “Nell’emergenza, - ha affermato una presidente, - l’infrastruttura dei Csv ha contribuito sensibilmente a tenere viva la comunità, eppure la visibilità e il protagonismo sono stati tutti del Forum”.

Tra le altre richieste scaturite dalla pandemia, quella di spingere il governo a lanciare campagne in favore del volontariato affinché “non sia più usato solo come un **cartone di sfondo**”, e quella di adoperarsi in modo esplicito per l’aumento delle misure economiche a sostegno del terzo settore.

#### 4.4 Nel “Comitato” della Protezione civile

Sia dopo il terremoto del 2009 in Abruzzo (in maniera informale) che dopo quello del 2016 nel Centro Italia (per lettera), CSVnet aveva chiesto di entrare a far parte nella Consulta (oggi Comitato) nazionale del volontariato di protezione civile.

Si tratta della [struttura operativa](#) che affianca gli altri soggetti di questo servizio (dalle forze armate ai servizi sanitari, dai vigili del fuoco alla Croce rossa) e che è articolata in una commissione nazionale di alcune decine di associazioni e in una commissione territoriale in rappresentanza delle oltre 4.000 iscritte negli elenchi locali.

Le motivazioni alla base di quella richiesta si sono riproposte con maggiore forza nel corso dell’emergenza Covid-19, dove non c’erano “cose da ricostruire” e dove accanto alla salute delle persone “c’erano da **curare soprattutto relazioni**”.

**QUEL GAP DI RICONOSCIMENTO** - L’assenza dei Csv e della maggior parte delle organizzazioni di volontariato da questi organismi, che sono il primo riferimento per la creazione dei Centri operativi comunali (Coc), in alcuni casi è stata superata dalla lungimiranza dei sindaci o grazie a pratiche già consolidate, ma spesso è stata all’origine di rapporti conflittuali. “La Protezione civile non ci ha nemmeno risposto...”, hanno affermato diversi direttori, oppure “è andata spesso per conto suo”; fatti salvi i casi di alcune aree meridionali in cui “è abbandonata a se stessa”.

Secondo alcuni bisognerebbe “partire dalle situazioni positive esistenti” per ri-costruire un rapporto con questa istituzione. Ma entrare nel Comitato nazionale (come CSVnet) e a cascata nelle strutture locali (come Csv) resta per tutti la **condizione necessaria**: anzitutto per “recuperare il gap di riconoscimento” del volontariato “normale” che spesso nei tavoli “viene dimenticato”; più in generale, per rafforzare lo spirito stesso del volontariato all’interno della Protezione civile”.

---

<sup>29</sup> Vedi le note al paragrafo 1.4.

**VOLONTARIO TIPO** - Nel concreto l'obiettivo dovrebbe essere la creazione di "linee guida nazionali di massima sulle possibili collaborazioni, da applicare conseguentemente sui territori", una sorta di documento condiviso sul "volontariato nell'emergenza".

In tale contesto si dovrebbe anche puntare a un protocollo nazionale di **formazione** specializzata per i volontari di tutte le associazioni, da inserire anche nei programmi di formazione dei Csv. "Sarebbe importante, - ha spiegato una direttrice, - concordare un **identikit del volontario tipo** necessario in situazioni di emergenza, anche temporaneo ma formato con brevi sessioni attivate all'occorrenza e assicurato. Questo potrebbe essere gestito direttamente dai Csv, condividendo i costi con Protezione civile e comuni, così che le associazioni non debbano farsene carico".

Non sono mancate infine le raccomandazioni a far conoscere di più a scuola cosa fa la Protezione civile, anche qui attraverso protocolli nazionali.

## 4.5 Comuni, l'unico alleato serio

Chiamati in causa anche per la questione Protezione civile, i comuni restano secondo molti "l'unico alleato serio sul territorio per il volontariato e i Csv". Tuttavia, come si è visto nel capitolo 2, le relazioni con questi enti non sono ancora ottimali, salvo un numero crescente di buone pratiche. È il motivo per cui i centri di servizio mettono l'associazione nazionale dei comuni italiani (Anci) tra i soggetti primari con cui CSVnet dovrebbe confrontarsi.

La rivendicazione dei Csv nei confronti dei comuni è stata sì quella di "essere più riconosciuti, dato che ci interpellano tutti", ma soprattutto di interloquire con essi "da protagonisti". La soluzione è nella stipula di un **accordo quadro**, anche qui da adattare sui territori e tenendo conto delle differenze sostanziali tra grandi e piccoli municipi.

**FARSI CAPIRE** - Tre in particolare dovrebbero essere gli obiettivi: il primo è l'applicazione degli **articoli 55 e 56** del Codice del terzo settore<sup>30</sup> "altrimenti non si riuscirà mai a programmare bene e la prossima emergenza ci troverà sempre in difficoltà" (il discorso, oltre alla tanto citata **co-progettazione**, riguarda ad esempio l'uso dei **beni comuni** materiali e immateriali).

Secondo obiettivo, gestire, appunto, le emergenze e la partecipazione del volontariato ai Coc. Terzo, organizzare un piano di **formazione congiunta** sul terzo settore, perché "la riforma sarà davvero praticabile solo quando chi lavora nella pubblica amministrazione avrà acquisito competenze e saperi". Secondo più di un direttore, la formazione dovrebbe avere anche lo scopo di far capire al personale dei comuni le reali caratteristiche delle realtà non profit, "la cui conoscenza è estremamente scarsa".

Ciò, è stato spiegato, potrebbe essere d'aiuto anche per superare "quel ruolo ancillare" che come si è visto viene abitualmente attribuito al volontariato, diffondere nel concreto la cultura della sussidiarietà, evitare dispersioni di competenze e perfino far collaborare comuni e Csv nella gestione dei cittadini aspiranti volontari.

---

<sup>30</sup> Gli articoli fanno parte del Titolo VII "Dei rapporti con gli enti pubblici" e riguardano rispettivamente il "Coinvolgimento degli enti del terzo settore" e le "Convenzioni".

## 4.6 I rapporti con il Forum

La relazione tra mondo dei Csv e Forum del terzo settore può definirsi, da sempre, quantomeno **dialettica**. Una dialettica che è emersa pienamente durante questa lunga Consultazione, i cui protagonisti hanno messo in evidenza i punti di attrito, ma anche invitato più volte CSVnet a tentare di “rafforzare lo spirito di appartenenza a una casa comune”.

Il punto di partenza è che un “chiarimento dei rapporti a livello nazionale” sarebbe certamente determinante per “superare gli ostacoli anche sul territorio”, dove per esempio la permanenza di “visioni troppo diverse sul ruolo di rappresentanza crea ricadute difficoltose...” e dove in qualche caso “un vero rapporto è ancora tutto da costruire”.

Infatti, anche se una parte non trascurabile (ma non maggioritaria) dei Csv parla di “buona collaborazione e supporto reciproco”, sono numerose e precise le testimonianze circa le tensioni e le frizioni territoriali. Per descrivere il clima a livello locale può essere sufficiente riportare questa voce: “C’è un’atmosfera di conflittualità più o meno sopita che crea malessere”.

E sempre sul tema di fondo di “chi-rappresenta-chi” basterebbero le successive affermazioni a testimoniare quanto il dibattito resti aperto: “È vero che CSVnet non rappresenta il volontariato, ma di sicuro rappresenta i Csv, con tutto quello che ne consegue...”. “Il Forum deve capire che al suo interno non c’è ‘tutto’ il volontariato”.

Come detto, non sono però infrequenti gli appelli a “**non essere mai antagonisti**”, sia attraverso la stipula di protocolli specifici che costruendo “alleanze reali”: ad esempio, “per avere una voce unica (anche in Europa)”, per far “capire l’importanza del terzo settore nella società”, “per portare avanti insieme un’azione di sostegno sulla digitalizzazione per tutti”.

**LA MAPPA DELLE RETI** - L’invito a CSVnet a “fare sintesi”, riportato all’inizio del capitolo, sarebbe infine da applicare anche in questo ambito, a cominciare da un “monitoraggio dei rapporti dei Csv con il Forum nelle varie regioni”. C’è anzi chi si spinge a immaginare CSVnet come un futuro “hub” dove fare incontrare e scambiare prassi tra le reti nazionali. Intensificare il “lavoro di lobbying” verso questi soggetti dell’associazionismo, formalizzati dall’articolo 41 del Codice, avrebbe ricadute benefiche sui Csv dandogli “una linea da seguire nelle relazioni” sui rispettivi territori. L’ideale, è stato proposto, sarebbe realizzare una mappatura delle reti nelle regioni o addirittura un osservatorio.

## 4.7 Le attese dall’Onc

Il ruolo di CSVnet nell’Organismo nazionale di controllo (Onc)<sup>31</sup> dei Csv non poteva mancare nell’elenco delle attese. La prima raccomandazione si richiama direttamente alla logica di “sistema” del paragrafo 4.1: CSVnet deve mettere l’Onc nelle condizioni di conoscere meglio il lavoro dei Csv proprio a partire da tutte quelle attività improntate a un pensiero nazionale; e anche di essere

---

<sup>31</sup> Il consiglio di amministrazione della Fondazione Onc ha 13 componenti, 7 dei quali nominati dalle fondazioni di origine bancaria, 2 in rappresentanza di CSVnet (attualmente il presidente e il direttore), 2 del Forum terzo settore, 1 del ministero del Lavoro e delle Politiche sociali e 1 della Conferenza Stato-Regioni. Si avvale dei propri uffici territoriali, gli Organismi territoriali di controllo (Otc) che, privi di autonoma soggettività giuridica, svolgono funzioni di controllo dei Csv nel territorio di riferimento in conformità del Codice del terzo settore e delle direttive dell’Onc stesso.

consapevole di come i centri si attivano per trovare risorse “extra Fun”<sup>32</sup>. Le dichiarazioni dei dirigenti convergono inoltre nell’auspicare un atteggiamento flessibile dell’Organismo, improntato il meno possibile agli adempimenti burocratici e a “condividere di più i procedimenti operativi”. Riguardo alle programmazioni annuali, CSVnet dovrebbe spingere perché le comunicazioni siano tempestive (e l’approvazione di quelle presentate “avvenga entro l’anno precedente”); per questo documento sarebbe anche gradita una modulistica che non dia spazio a interpretazioni. Rispetto all’altro strumento operativo fondamentale dei Csv - la Carta dei servizi - molti centri sollecitano invece l’associazione nazionale a portare una proposta all’attenzione dell’Onc. In proposito sarà indispensabile “chiarire le ambiguità tra i servizi gratuiti e quelli a pagamento”. L’esigenza di una omogeneità lungo la penisola è stata manifestata anche a proposito degli Otc, affinché tutti i centri possano avere un trattamento coerente: la soluzione sta nella definizione da parte dell’Onc di indirizzi, criteri e modalità operative validi per tutti gli Organismi territoriali. Un’ultima ma importante sollecitazione è arrivata a proposito delle città metropolitane “i cui Csv operano in contesti del tutto particolari”.

## 4.8 I soggetti non tradizionali

Ma con la missione di CSVnet non hanno a che fare solo i soggetti citati fino ad ora. In molti casi si rivelano decisive le collaborazioni instaurate con enti diversi da quelli tradizionalmente “assegnati” ai Csv. Sono stati infatti insistenti gli appelli a CSVnet perché attivi altre **relazioni stabili**, oltre le numerose già in atto, in grado di essere declinate sui territori.

Tra le istituzioni nazionali citiamo: l’**Agenzia delle entrate**, con cui ci sono “molte cose da chiarire”; le **regioni**, sulla scorta dei già citati protocolli, ma anche “perché ognuna non vada per conto proprio sull’attuazione della riforma”; le **Asl-Ats**, con le quali il confronto è spesso mancato durante la pandemia; altri **ministeri** cruciali, come quello dell’Istruzione, dell’Università<sup>33</sup>, della Cultura, delle Politiche giovanili (“CSVnet diventi ente nazionale per il servizio civile”) ecc.

Da ricercare inoltre nuovi accordi nazionali con le varie categorie di **professionisti**, sul modello di quello con i commercialisti.

Infine, sull’onda della sensibilità dimostrata in questi mesi, moltiplicare le occasioni di dialogo con gli enti di rappresentanza delle **imprese**, da Confindustria a Confcommercio, senza dimenticare i rapporti diretti con le grandi aziende che stanno sviluppando programmi per “l’impiego” dei propri pensionati nel volontariato.

**PER UN’IMMAGINE REALISTICA** - “Collaborare perché venga restituita un’immagine del volontariato realistica, senza retorica, come risorsa civica prioritaria della società”. È condensato in queste frasi il ruolo più ricorrente di sensibilizzazione affidato a CSVnet nei confronti dei mass media.

La mancanza di una campagna nazionale di comunicazione, hanno sostenuto alcuni dirigenti, si è sentita anche durante il *lockdown*, quando sarebbe stata utile per far comprendere come, proprio in situazioni di emergenza, il volontariato si riveli indispensabile.

---

<sup>32</sup> L’Onc amministra il Fondo unico nazionale (Fun) costituito da risorse delle fondazioni di origine bancaria, con il quale i Csv garantiscono i servizi previsti dal Codice del terzo settore. Gli stessi hanno però la facoltà di acquisire altre risorse (per incrementare dette attività o per svolgerne altre), in riferimento alle quali devono tenere una contabilità separata.

<sup>33</sup> Proprio nel corso dell’emergenza è stato finalizzato un accordo per la promozione del volontariato nelle scuole:

[Formare i volontari del futuro: protocollo ministero Istruzione-Csvnet.](#)

Una campagna futura sui Csv dovrebbe comunque tenere conto dei cambiamenti vissuti in questi mesi, gli stessi che abbiamo raccontato in questo report. L'importante è che anche la campagna, oltre che ripetuta periodicamente, sia "di sistema", e produca quella "riconoscibilità che spesso oggi non riusciamo a far emergere".

La strategia nazionale di comunicazione dovrebbe inoltre includere tra gli obiettivi il "trattenimento" della grande disponibilità di volontari, nuovi o sporadici, manifestatasi durante l'emergenza. Magari enfatizzando nelle campagne aspetti che potrebbero incentivare la cittadinanza, come il riconoscimento delle competenze informali acquisite nel volontariato e i crediti formativi per gli studenti.

## UN LABORATORIO PERMANENTE DI GENERATIVITÀ SOCIALE

*A cura di On! srl impresa sociale<sup>34</sup>*

### 5.1 Introduzione

Il volontariato è generativo. Chi pratica il volontariato e ne fa propria la cultura contribuisce in modo attivo e partecipa alla generazione di valore condiviso con la società nel suo insieme e la comunità locale. Le idee di gratuità e solidarietà sono alla base del volontariato, e la cultura del dono che lo caratterizza fa certamente parte dei movimenti essenziali che la generazione di valore, per essere autentica e “sociale”, comporta e richiede.

Tali considerazioni sono talmente evidenti da poter apparire scontate, persino banali, con il rischio di sconfinare nella vuota retorica, se non supportate da evidenze esemplari che permettano non solo di corroborare la validità di tali enunciati, ma anche di aprirne la verità alla possibilità esperienziale che viene offerta a ciascuno.

Ogni organizzazione che agisce attraverso i volontari, così come i Csv e CSVnet al loro servizio, in quanto organizzazioni, sono anzitutto ciò che fanno, ed è a tale dimensione, alle sue pratiche, ai vissuti che nell’agire organizzativo maturano, che occorre guardare se si vuole poter dire sul serio che il volontariato è generativo.

Sono generative le pratiche che mettono in contatto con il desiderio, dimensione non saturabile dell’animo umano che spinge persone e organizzazioni a cercare sempre un po’ più avanti delle forme date la propria piena realizzazione nella bellezza. È generativo ciò che mette al mondo qualcosa di nuovo o rigenera alla vita beni, persone e situazioni che parevano avere perduto il loro senso e la loro direzione. È generativa la capacità di prendersi cura, di accompagnare ciò che si è messo al mondo senza volerlo per forza condurre dove si è anticipatamente deciso per lui. Sono generative le persone e le organizzazioni che sanno riconoscere quando è il momento di lasciare andare ciò che si è messo al mondo e accompagnato, perché assuma in pienezza la propria libertà, e, in modo autonomo ma sempre relazionalmente connesso, produca a sua volta valore.

Il dono e la gratuità sono certamente ambiti di generatività, ma muovono sempre da una componente etica di scelta personale. La logica della contribuzione, della quale il dono è la specie più preziosa, è più ampia ancora e fa segno verso la necessità di condividere valore come unica possibile via per creare uno sviluppo sostenibile, in cui per tutti sia possibile il bene a prescindere dall’orientamento etico. L’essere generativi e l’agire generativamente si pongono al servizio di tale logica come postura esemplare in grado di orientare una pluralità di comportamenti e scelte negli ambiti più diversi.

In questo contributo proveremo a leggere con le lenti della “generatività sociale” il sentire e soprattutto l’agire che il mondo del volontariato, interpretato qui attraverso i Csv e CSVnet, ha espresso ed esprime in Italia nel contesto e a seguito della crisi comportata dalla pandemia di Covid-19 dell’anno 2020.

Abbiamo avuto il piacere e l’onore, tra maggio e luglio 2020, di ricevere incarico da CSVnet di accompagnare un ampio percorso di ascolto, riflessivo ed empatico, all’interno dell’ecosistema associativo di CSVnet. Abbiamo potuto ascoltare e osservare persone provenienti da tutti i Csv d’Italia rappresentare se stessi, le proprie paure ed emozioni, il movimento, spesso straordinario,

---

<sup>34</sup> Testo è stato redatto da Paolo Pezzana, Edoardo Leveratto, Giovanni Petri.

delle loro realtà durante la fase convulsa del *lockdown*, i propri desideri e le proprie consapevolezza per il futuro, le proprie aspettative reciproche.

Sulla base di questo materiale ricchissimo e per molti versi emozionante, proponiamo qui, senza pretese eccessive, una nostra lettura interpretativa, che utilizza le categorie della generatività sociale per esplorare, a partire dalle sue azioni e dalla sua cultura, il potenziale generativo del mondo del volontariato italiano rappresentato nei Csv e in CSVnet che, con l'esperienza Covid alle spalle, guarda al futuro.

## 5.2 Leggere la generatività sociale in atto

La generatività sociale è una logica di azione personale e collettiva capace di disegnare un nuovo modello di sviluppo economico e sociale che definiamo "sostenibile e contributivo". Il termine è stato usato in psicologia per descrivere una forma di realizzazione di sé dell'uomo e della donna maturi che avviene nel "contribuire" liberamente e in modo originale al miglioramento della vita di altri e del contesto, garantendo a tutti di prosperare nel tempo. L'idea di generatività sociale rimanda nell'organizzazione a un movimento creativo e produttivo di continuo rilancio che si dimostra capace di generare un di più di valore per l'organizzazione e, insieme, per i suoi *stakeholder*, coniugando benessere economico e sviluppo sociale, crescita personale e organizzativa.

La generatività è un movimento antropologico che partendo dal desiderare - cioè dalla spinta ad aprirsi al mondo e fare la propria parte nella sua continua rigenerazione - si traduce in tre passaggi: "mettere al mondo" - un figlio, come una impresa; "prendersi cura" di quanto si è generato, per farlo crescere e fiorire; "lasciar andare", che consiste nel contribuire all'allestimento delle condizioni per la piena libertà e realizzazione di quanto si è messo al mondo.

I processi generativi si articolano su tre dimensioni, presenti sia nelle dinamiche organizzative a livello macro e micro, che nelle relazioni interpersonali e nella strutturazione dei percorsi di cura e presa in carico.

- 1) **Autorizzazione:** i processi avviati "autorizzano" nella misura in cui si rivelano capaci di rendere l'altro sempre più "autore" della sua stessa esistenza. In questo senso si tratta di processi che aiutano a individuare il soggetto, ad abilitare e a capacitarlo.
- 2) **Esemplarità:** i processi avviati conciliano la dimensione funzionale con quella dei significati. Essi sono capaci di ispirare altri ad avviare nuovi processi migliorativi di se stessi e del mondo.
- 3) **Intertemporalità:** i processi avviati sono sostenibili, ovvero non utilizzano risorse più di quante ne generino. L'attenzione è rivolta qui ai diversi ecosistemi, locali e globali, ambientali, economici e sociali. L'intertemporalità ha a che fare con la capacità di valorizzare e integrare passato, presente e futuro, tenendo aperto l'orizzonte del tempo. Essa riguarda il "lasciar andare", movimento che consente di autorizzare altri nella prospettiva intergenerazionale.

I processi di accompagnamento generativo sono processi che, in modo situato, contestuale e relazionale, cercano di andare all'origine del potenziale generativo insito in ogni persona e organizzazione per mobilitarlo, esplicitarlo in termini di "scopo" e indirizzarlo in processi di sviluppo e trasformazione che seguano i tre assi sopra indicati e portino a generare valore per se stessi, la propria organizzazione e la propria comunità in modo condiviso.

In particolare nell'accompagnamento generativo si lavora per sviluppare una serie di capacità nella persona e nell'organizzazione, il dispiegamento delle quali è indice di generatività in atto e conduce al cambiamento in senso generativo. Tali capacità, lungo i tre assi, possono essere così descritte:

AUTORIZZAZIONE		INTERTEMPORALITÀ		ESEMPLARITÀ	
<i>Parola chiave</i>	<i>Descrizione</i>	<i>Parola chiave</i>	<i>Descrizione</i>	<i>Parola chiave</i>	<i>Descrizione</i>
<b>Imprenditività</b>	Capacità di sostenere l'iniziativa autonoma delle persone	<b>Orizzonte temporale</b>	Ottica di lungo periodo	<b>Sensemaking</b>	Capacità di esprimere il valore generato
<b>Capacitazione</b>	Capacità di creare condizioni per la crescita e lo sviluppo del potenziale umano e comunitario	<b>Sostenibilità</b>	Capacità di garantire la disponibilità e qualità delle risorse naturali, qualità della vita e del lavoro, sicurezza e servizi per i cittadini, efficienza economica	<b>Coerenza</b>	Congruenza tra l'azione e i principi e le strategie dichiarati
<b>Motivazione</b>	Capacità di far emergere e comprendere il senso e la passione per il proprio operato	<b>Storicità</b>	Valorizzazione delle vocazioni territoriali consolidate e della storia dell'impresa	<b>Gemmatività</b>	Capacità di far nascere e rendere autonome nuove iniziative
<b>Partecipazione</b>	Capacità di favorire il coinvolgimento e l'inclusione nei processi organizzativi a tutti i livelli	<b>Innovazione</b>	Capacità di sviluppare processi e prodotti che rispondono a nuovi bisogni e/o contesti	<b>Ispirazione</b>	Capacità di mobilitare, orientare, stimolare altre risorse e persone liberando nuove energie
<b>Relazionalità</b>	Capacità di promuovere legami di reciprocità e alleanze durevoli	<b>Intergenerazionalità</b>	Capacità di favorire il ricambio delle leadership e la valorizzazione delle competenze delle diverse generazioni	<b>Riconoscimento</b>	Capacità di suscitare, con la propria azione, fiducia, consenso e reputazione

I quattro verbi citati sopra (Desiderare, Mettere al mondo, Accompagnare, Lasciare andare), i tre assi della generatività sociale (Autorizzazione, Intertemporalità, Esemplicità) e le quindici direttrici lungo le quali essi si dispiegano, così come illustrate nella precedente tabella, sono le coordinate che, quasi come un cifrario, abbiamo provato ad applicare alle trascrizioni del tantissimo materiale raccolto negli incontri cui abbiamo partecipato.

Quello che segue è un tentativo, speriamo non troppo arbitrario, di ricostruire quelle centinaia di spunti, tutti assai rilevanti, in termini di “indici” di percorsi generativi, siano essi in atto o ancora solo in potenziale.

### 5.3 Cosa è emerso nel percorso di ascolto e incontro

L’esperienza del Covid-19 e del *lockdown* hanno rappresentato un inedito e disorientante momento collettivo di blocco del flusso ordinario di vita del Paese e di ciascuno di noi. La percezione della crisi sociale ed economica che da anni accompagna l’esperienza degli Italiani e la sensazione di vivere in un Paese fermo e incapace di crescere, hanno trovato in questa esperienza un momento al tempo stesso di culmine e rottura, quasi che, con lo sconcerto e la paura derivati dall’emergenza, si fosse disvelata in modo inequivocabile anche l’ineluttabilità di un cambio di paradigma rispetto al passato per poter continuare a vivere in modo dignitoso. Anche il mondo del volontariato si è ritrovato immerso in questa transizione, in tutte le sue componenti. Quanto ascoltato ed emerso dai questionari riportati nei capitoli precedenti evidenzia come il volontariato italiano abbia affrontato questa transizione in modo assolutamente attivo e proattivo. Non solo esso, in molte delle sue espressioni, è stato “in prima linea” nel supporto e nella promozione di azioni di contrasto all’emergenza sanitaria e sociale portata dal Covid-19, ma, anche al proprio interno e nelle proprie strutture organizzative e di servizio, il volontariato non si è “bloccato” ma ha anzi trovato spazi, riflessivi ed operativi, per ripensarsi e rilanciarsi.

In modo simbolico, ma non troppo, nella prima parte del percorso fatto insieme ai rappresentanti dei Csv di tutta Italia, abbiamo provato a rappresentare il sentire ed il vissuto dei mesi di *lockdown* mediante l’immagine di un muro crepato. Ai partecipanti, divisi in due gruppi per ragioni di numerosità, è stato chiesto di esprimere “parole di blocco” e “parole di breccia”, per provare a raccontare in modo sintetico cosa li ha costretti, spaventati e limitati di più nell’esperienza della pandemia e in cosa hanno invece visto e trovato spiragli attraverso i quali far filtrare la propria forza e allargare la breccia che può abbattere il muro.



bensì quello di un tessuto connettivo, fatto di empatia, ascolto, resilienza, fiducia, impegno, coraggio, emozioni, pensiero, capacità di adattamento, che conosce la forza del tessere a rete e dell'agire come cerniera e si è subito, quasi naturalmente, attivato in questo senso una volta preso atto delle nuove condizioni, per spaventose che fossero.

Se si lasciano risuonare le parole dette, ascoltate e trascritte con i verbi della generatività sociale, la forza del desiderio e della capacità di desiderare risultano del tutto evidenti nel mondo del volontariato, specie a confronto con la lontananza obbligata imposta dal *lockdown*, con il senso di vuoto, con la ricerca di un senso. Affonda nel desiderio la passione del volontariato, sempre; anche in questo frangente è emerso in modo evidente. Come il desiderio, essa fa segno verso qualcosa che è oltre, alla portata di tutti ma non esauribile né pienamente godibile in modo individuale e meramente soggettivo, pena il depauperamento e lo svuotamento dell'oggetto stesso di quel desiderio, che è il bene nella sua accezione più ampia e sociale.

È da quel desiderio, più volte esplicitamente menzionato dai partecipanti, che sono scaturite le forze e la volontà di reagire, adattarsi, esserci e mettere al mondo cose nuove, sia nell'immediato emergenziale sia con lo sguardo rivolto al futuro e all'innovazione. Comunicare, mettersi in contatto, stringere le reti locali e nazionali mediante l'utilizzo creativo della tecnologia, gettare ponti tra le microsolidarietà locali e la solidarietà nazionale sono state allora una sorta di "risposta di cura" che è emersa e si è sviluppata dall'essenza stessa del volontariato, dalla sua com-passione e dal suo desiderio di bene comune.

Nessuno ha negato l'angoscia del momento, da alcuni percepita come persino surreale, ma proprio quell'angoscia ha stimolato la risposta dell'accompagnamento, con i tempi, i modi, i registri e i toni sempre variabili e contestuali che esso richiede, ma altresì con la consapevolezza di stare affrontando in modo positivo un cambiamento e una innovazione, non uno stravolgimento. Lasciare andare abitudini consolidate e consentire a energie nuove di aprirsi e svilupparsi autonomamente entro nuovi spazi di partecipazione sono state ampiamente percepite dai partecipanti come opportunità, non come cause di abbandono o lutto, nella fiducia reciproca di poter consegnare gli uni agli altri le proprie fragilità e i propri punti di forza, così da poter meglio agire insieme.

Non c'è da stupirsi se, nella seconda fase del percorso, quando l'ascolto si è fatto più diffuso, puntuale, specifico, tecnico, legato all'operatività e alle sfide quotidiane dei Csv, la congruenza tra tale rappresentazione dei vissuti e il racconto delle azioni e strategie messe in campo nella fase emergenziale e delle lezioni da essa apprese, è apparsa cristallina, come la lettura dei precedenti capitoli dimostra ampiamente.

Può essere interessante rileggere i campi sui quali si è focalizzata l'attenzione dei partecipanti in termini di movimento generativo, seguendo i tre assi della generatività sociale e provando a cogliere quanto emerge come espressione di generatività sociale in atto e potenziale generativo che può essere ulteriormente espresso nei Csv e in CSVnet.

Abbiamo provato a farlo e ne è emerso un quadro estremamente ricco e foriero di sviluppi molto significativi, che, senza pretesa di completezza e seguendo la struttura data agli incontri ristretti effettuati a giugno 2020, abbiamo provato a riassumere attraverso le tabelle sintetiche che seguono, nelle quali le 15 parole chiave che connotano le capacità generative sono state utilizzate come parametri di analisi dei campi tematici nei quali abbiamo condensato per argomenti affini la ricchezza dei contributi raccolti negli 8 incontri tematici esposti nei capitoli precedenti.

<b>LEZIONI ACQUISITE</b>	<b>Autorizzazione</b>	<b>Intertemporalità</b>	<b>Esemplarità</b>
<i>Necessità di predisporre solide reti territoriali multi-stakeholder - anche per poter rispondere meglio a future emergenze</i>	La rete è vista come contesto durevole di alleanza, imprenditività e capacitazione, interna e comunitaria. Si percepisce in modo chiaro che il volontariato, anche nelle fasi di emergenza, ha la sua forza specifica nella capacità di tessere legami e sviluppare coesione intorno al senso delle cose che si fanno.	Si guarda all'innovazione, intesa come capacità resiliente di adattare le risposte ai bisogni ai diversi contesti, come a una caratteristica peculiare del volontariato, che però, a pena di insostenibilità, può essere esercitata solo insieme, mediante alleanze di lungo periodo.	In un contesto solido di legami e alleanze comunitarie il volontariato ha la capacità tipica di esprimere senso e scopi dell'agire collettivo e può svolgere una funzione di "lievito", beneficiando a sua volta, sotto il profilo organizzativo e operativo, delle competenze e risorse altrui.
<i>I Csv possono essere un punto di riferimento non solo per volontariato, ma per il terzo settore in generale</i>	Essere un punto di riferimento è qui inteso in senso ampio, ma il cuore è il desiderio di essere "abilitanti" mediante i propri servizi, che è il nucleo fondamentale di ogni processo generativo.	L'ottica è di lungo periodo e guarda a una sostenibilità complessiva del sistema degli Ets.	Si desidera e si vuole essere riferimento non per il proprio "potere" o mandato o profilo istituzionale, ma per la propria capacità esemplare di essere utili!
<i>È possibile e necessario un rapporto tra volontariato e impresa, ma va implementato e coltivato. In molti territori si è trattato di una novità assoluta</i>	Per molti Csv il Covid è stata occasione per "autorizzarsi" a parlare con le imprese e scoprire che ha senso e forza una relazione reciproca, non solo in termini di finanziamenti.	Nel rapporto con le imprese vengono in luce le capacità di innovazione e fedeltà alle radici storiche dei territori, ma servono tempo e motivazioni condivise e <i>leadership</i> aperte e dialogiche.	I Csv che da tempo hanno rapporti con le imprese testimoniano della necessità e utilità di tale relazione, che fa nascere iniziative nuove e promuove riconoscimento reciproco e coesione comunitaria.
<i>Necessità di essere un'antenna permanente per il sociale rispetto a bisogni, desideri ed emergenze del territorio</i>	I Csv possono e debbono essere antenna anzitutto per la loro capacità di lavorare sulle motivazioni dei volontari e delle organizzazioni e favorirne la partecipazione, le competenze e i legami in contesti di senso e innovativi.	Le antenne servono se diventano riferimenti permanenti e intergenerazionali al di là della loro legittimazione formale. Questo i Csv lo desiderano e sanno che non si vive di sola rendita.	L'antenna non è passiva; i Csv sanno di dover essere antenna per rilanciare, esplicitare le possibilità di creare valore insieme, far circolare le ispirazioni che vengono dalle pratiche esemplari e metterle a sistema.
<i>Necessità di includere strutturalmente il volontariato "liquido" emerso con forza durante il lockdown</i>	Chi inizia a fare volontariato in emergenza sulla spinta del proprio sentire, mette in gioco motivazione, partecipazione e relazionalità, che sono caratteri indispensabili di ogni Odv e di ogni processo generativo. Per questo è importante che i Csv ci siano anche per i "volontari liquidi".	Il volontariato deve essere sostenibile e al tempo stesso promuovere sostenibilità. Qui sta lo snodo per il quale i Csv sono indispensabili al fine di dare storicità anche al volontariato "liquido".	È compito dei Csv favorire nuove iniziative e mobilitare sempre nuove energie nell'ambito della cultura e delle pratiche del volontariato. Il volontariato "liquido" che nasce durante le emergenze è un campo di azione straordinario per tale vocazione.

<p><i>Necessità di un ricambio generazionale - interno ai Csv e tra i volontari</i></p>	<p>Non c'è partecipazione generativa se non ci sono riconoscimento e devoluzione di potere tra tutti i membri dell'organizzazione. Nel volontariato occorre promuovere ciò a largo spettro e in modo permanente, pena l'inacidimento di fatto.</p>	<p>Sentire il bisogno di intergenerazionalità è il primo e più importante passaggio per praticarla. Non avviene spontaneamente e bisogna saper lasciare andare. Si può e si deve imparare a farlo.</p>	<p>La gemmatività dei Csv e delle Odv in termini di progetti, proposte e processi è evidente, quando si lascia spazio a energie non ancora liberate. In questo senso l'emergenza può paradossalmente aiutare.</p>
<p><i>Il ricorso sistematico a nuove tecnologie di comunicazione può permettere una maggiore efficienza organizzativa, specie su territori vasti</i></p>	<p>L'esperienza del <i>lockdown</i> ha mostrato che la tecnologia può essere davvero abilitante se ci si abilita a usarla e non a esserne usati. Stimolare la partecipazione anche in questo senso è fondamentale.</p>	<p>Sostenibilità, innovazione dei processi e delle modalità di relazione sono favorite da un uso corretto della tecnologia. Nessuno può e deve restare indietro. Il <i>digital divide</i> si combatte in tanti modi, il volontariato ne è testimone e può inventarne di sempre nuovi.</p>	<p>CSVnet e i Csv sono stati tra i primi network di ampia portata del terzo settore a concepire e sviluppare le piattaforme informatiche come strumenti concreti di lavoro "fisico", ispirando anche pratiche esemplari di condivisione e ricomposizione comunitaria. Serve investire ancora in tal senso.</p>
<p><i>Necessità di una maggiore e continua circolazione di idee e pratiche esemplari tra i Csv a livello nazionale e locale per favorire la contaminazione reciproca - durante il lockdown è stato spesso indispensabile, ma pensiamo che quest'operazione di confronto debba continuare ed essere implementata</i></p>	<p>Nel volontariato come e forse più che in altre organizzazioni, la motivazione sostiene l'imprenditorialità e viceversa. Partecipazione è anche condivisione di idee e pratiche, in comunità. CSVnet e i Csv possono essere comunità di pratiche assai generative.</p>	<p>Solo un processo durevole e di lungo periodo può consolidare i benefici che derivano dallo scambio di idee, progetti e pratiche, tra territori e generazioni diverse. Bisogna sostenere l'apprendimento e il consolidamento di tale consuetudine.</p>	<p>I Csv hanno colto in pieno il senso dell'esemplarità come veicolo di senso, riconoscimento e ispirazione interna ed esterna al mondo del volontariato e vettore di innovazione e cambiamento. Vanno supportati con forza in questo compito.</p>

COL SENNO DI POI...	Autorizzazione	Intertemporalità	Esemplarità
<p><i>Necessità di emancipare il ruolo del volontariato (non come braccio operativo della PA durante l'emergenza, ma, anche, come soggetto attivo nelle policy). Serve una cura continua e sistematica delle relazioni</i></p>	<p>Serve instaurare un dialogo trasparente e costruttivo con la PA, in particolare a livello locale, per tessere un rapporto di fiducia e corresponsabilità che riconosca il valore condiviso come patrimonio comune andando oltre la logica individualista e accentratrice e riconoscendo il valore delle Odv - e del terzo settore in generale - come soggetto attivo e protagonista nella vita comunitaria; non come braccio operativo rispetto a una pianificazione già data. Relazionalità e partecipazione sono diritti e doveri che, se ben giocati, capacitano tutte le parti in gioco. Fondamentale è qui una corretta applicazione dell'art. 19 del Codice del terzo settore.</p>	<p>L'emergenza ha messo in luce quanto il lavoro di tessitura di una rete fiduciaria con la PA sia un lavoro di cura quotidiana. Le organizzazioni che sono riuscite a condividere in maniera corresponsabile con la PA il proprio valore, senza essere relegate a una dimensione strumentale, sono quelle organizzazioni che durante i periodi di normalità hanno prestato attenzione quotidiana alle relazioni, tenendo la "testa alta" e facendo lo sforzo di vincere i vincoli dettati dall'operatività e dalla frenesia ordinaria.</p>	<p>È necessaria una maggiore condivisione delle pratiche esemplari, emerse nei diversi contesti, di legame generativo tra terzo settore e PA per poterle narrare ai territori che, in questo senso, sono meno virtuosi. L'ottica non è quella di replicare <i>tout court</i> o ingegnerizzare una <i>best practice</i>, ma quella di suscitare, attraverso l'esemplarità, il desiderio di costruire un legame di senso tra Ets e PA il cui nesso imprescindibile sia il perseguimento del benessere del territorio.</p>
<p><i>Avere capacità di leggere i segnali esterni in anticipo, come fa il mondo del profit, per altri scopi. Serve avere una visione più alta e meno provinciale del macro-contesto in cui agiamo</i></p>	<p>Per loro stessa natura i Csv sono antenne naturali rispetto a bisogni e desideri dei singoli territori. Tuttavia la pandemia ci ha dimostrato inequivocabilmente quanto il macro-contesto sia strettamente connesso a ogni singolo ambito territoriale, è valso ora e varrà in futuro. Quindi la dimensione autorizzativa in questo caso riguarda la capacità dei Csv di dotarsi di più angoli prospettici e di livelli d'osservazione diversi sulla realtà. L'obiettivo è concepirsi – autorizzarsi a essere - non solo come soggetto "particolare", ma come snodo di una rete, sempre e comunque, attenta al macro-contesto, alla lettura del quale occorre abilitare di più gli Ets ed i loro volontari.</p>	<p><i>Foresight</i>, analisi di scenario, pianificazione strategica: sono solo alcune delle pratiche che il mondo del profit mette in atto per leggere in un'ottica intertemporale il proprio contesto e individuare le azioni più adatte per continuare a esistere attraverso le mutazioni dello scenario d'azione. Tuttavia la pandemia, eccezionale catalizzatore e acceleratore di fenomeni già in atto, ci ha dimostrato che anche gli Ets hanno il dovere di pensare con visioni a lungo termine per poter integrare a pieno la loro <i>mission</i>. Serve dotarsi quindi di strumenti interpretativi del contesto che viviamo per continuare a esistere rispondendo più efficacemente alle sfide contemporanee e future.</p>	<p>In questo caso l'esemplarità sta nel sapersi far ispirare da altri ambiti organizzativi, esterni al terzo settore, senza scimmiozzarne le logiche organizzative e produttive, per capire quali strumenti, <i>mutatis mutandis</i>, possono essere fatti propri e trasformati nella prospettiva di rendere i Csv stabilmente in grado di interpretare in modo originale e contestuale i segnali del tempo in aggiunta alla visione locale, che resta indispensabile allo svolgimento della loro attività caratteristica. Sostenere una riflessività condivisa su tali temi come ha fatto CSVnet con il proprio Consiglio Direttivo nel 2020 è pratica che va nella corretta direzione.</p>

<p><i>Necessità di avere una macchina organizzativa più elastica e adattabile alle trasformazioni del contesto esterno</i></p>	<p>Il <i>lockdown</i> ha dimostrato come dinanzi all'emergenza si siano immediatamente fatte da parte molte rigidità organizzative e gerarchiche stravolgendo ad hoc l'assetto dei singoli centri per rispondere all'emergenza. In relazione alla dimensione autorizzativa emerge la necessità di lasciare a ogni territorio, pur in un quadro di riferimento solido e condiviso e con supporti tecnici e motivazionali accessibili, un margine di azione sperimentale in cui esercitare con consapevolezza la propria creatività organizzativa, non solo per necessità.</p>	<p>Abbracciare con consapevolezza la dimensione intertemporale è il primo e più forte grimaldello in grado di disinnescare la naturale resistenza al cambiamento insita, in primo luogo, dentro ciascuno di noi. Solo le organizzazioni in grado di introiettare profondamente la necessità di trasformarsi nel tempo - rimanendo se stesse - hanno la capacità di essere e rimanere contemporanee e continuare a essere contributive nel tempo.</p>	<p>La risposta dei singoli Csv all'emergenza rappresenta un bacino quasi inesauribile di pratiche esemplari da valorizzare, in primis, internamente. In questo senso la ricchezza eccezionale dei Csv - tutti chiamati alla stessa funzione, ma tutti differenti tra loro - offre una biodiversità organizzativa che necessita di essere auto-narrata nel tempo per fungere da costante fonte di ispirazione e "contaminazione", a livello interno e rispetto alla collettività.</p>
<p><i>Necessità di una migliore dotazione hardware e software su ITC e di competenze per il loro utilizzo</i></p>	<p>Durante il <i>lockdown</i> si è riavviato e ha ricevuto forte impulso il processo di digitalizzazione che era in atto da anni. Ogni Csv si è sentito istantaneamente responsabilizzato rispetto alla necessità di adeguarsi a livello tecnologico autonomamente secondo le necessità dettate dall'urgenza e di promuovere l'accesso alle risorse digitali tra i propri soci. È una strada che, se davvero giocata sulla partecipazione e la relazionalità che tali strumenti consentono, è foriera di sviluppi assai promettenti.</p>	<p>L'intertemporalità in questo caso si manifesta come necessità di avere un'attenzione costante e rinnovata nel tempo per l'innovazione tecnologica come <i>driver</i> di sviluppo organizzativo e strumento facilitatore per adempiere la propria missione, a tutti i livelli.</p>	<p>Durante il <i>lockdown</i>, l'esemplarità ha riguardato il confronto informale tra i singoli Csv che si sono confrontati sulle soluzioni adottate singolarmente per rispondere all'emergenza. Questo confronto va esteso e sistematizzato perché siamo di fronte a un momento di svolta organizzativa in cui molti servizi saranno trasposti su supporti digitali e sarà necessario individuare le migliori modalità perché ciò avvenga.</p>
<p><i>Necessità di avere una "comunicazione educante" (opposta alla narrazione sensazionalista dei mass media) e contestualmente fungere da polo informativo rispetto alla cittadinanza</i></p>	<p>È necessaria un'alleanza con i mass media per riconoscere il ruolo educativo insostituibile che la comunicazione può e deve avere nella comunità. Bisogna andare oltre la concezione per cui i mass media aiutano il terzo settore a essere più presente sul territorio e la stampa necessita del terzo settore come bacino di storie funzionali a una certa modalità narrativa. Ciò non vuol dire eliminare questa modalità di collaborazione, che ha una sua dimensione spontanea e al contempo funzionale, ma significa aggiungervi una dimensione educante e corresponsabile rispetto alla cittadinanza e al benessere condiviso.</p>	<p>Un lavoro di alleanza di questo genere è per sua stessa natura intertemporale perché dev'essere avviato durante i periodi di "normalità", essere coltivato con costanza, per poi esplicitare il proprio completo potenziale durante l'emergenza o le difficoltà, qualsiasi esse siano. Esso può inoltre contribuire in modo significativo a valorizzare la storicità, la continuità temporale e il <i>genius loci</i> specifico delle esperienze di volontariato, in chiave di patrimonio culturale collettivo.</p>	<p>L'esemplarità in questo caso è l'anima stessa dell'azione e della comunicazione educante. Il terzo settore e i mass media sono chiamati a porsi come lanterne in grado di offrire una luce su un nuovo modo di stare insieme ed essere in grado di attivare, con la propria narrazione, nuove energie generative, non solo per permettere di agire meglio a chi già è attivo nel sociale, ma per dar vita a nuove iniziative, nuove progettualità e far scendere in gioco nuove forze al servizio del benessere collettivo.</p>

DA CSVNET VORREMMO....	Autorizzazione	Intertemporalità	Esemplarità
<p><i>CSVnet dovrebbe insegnarci non solo a sapere fare i Csv, ma anche a saper essere Csv</i></p>	<p>La dimensione autorizzativa in questo caso chiama CSVnet a diventare un soggetto abilitante e un accompagnatore capacitante di un percorso di ripensamento su cosa voglia dire, oggi, essere organizzazioni di volontariato (e terzo Settore in generale); un discorso che vada oltre la dimensione del fare.</p> <p>CSVnet è chiamata ad allestire uno spazio di sperimentazione ed esercizio di una identità collettiva che dev'essere accompagnata e coltivata - non dettata in maniera verticistica - attraverso un percorso maieutico di emersione del senso profondo della propria azione e dell' "essere" Csv, i cui protagonisti siano in primis i Csv, ma estendendo il discorso anche agli altri stakeholder principali.</p>	<p>Il Terzo Settore si trova a un punto di svolta storico. In seguito alle crisi degli ultimi anni e alla riforma del terzo settore, ogni Ets è chiamato a ripensare il proprio modo di stare nel mondo (a livello operativo, valoriale e di sostenibilità economica).</p> <p>Molti Csv sono consapevoli di ciò, altri sono eccessivamente schiacciati dall'operatività e dai problemi operativi e non riescono ad alzare lo sguardo su questa dimensione "alta".</p> <p>A CSVnet è chiesto di armonizzare e catalizzare questo processo di trasformazione globale col fine ultimo di permettere alle organizzazioni di esistere ed essere contemporanee continuando a generare valore condiviso.</p>	<p>A CSVnet, in questo caso, spetta il compito esemplare, rispetto ai singoli Csv, di sapersi mettere in gioco e ridiscutere per primo ogni volta che ciò appaia necessario, in modo che questo processo di ripensamento possa essere esteso alle singole realtà territoriali, con coerenza e capacità di ispirazione, anche facedo nascere nuove iniziative ed aiutandole a divenire via via autonome.</p>
<p><i>Valorizzazione della dimensione ecosistemica dei Csv, sia a livello valoriale e stilistico, sia operativo - ad esempio CSVnet potrebbe fungere da centrale per gli acquisti a livello nazionale o favorire un maggiore accesso ai consulenti nazionali</i></p>	<p>In questo caso l'autorizzazione riguarda l'individuazione di ambiti organizzativi in cui la responsabilità possa essere messa in condivisione col fine di ottenere una maggiore efficienza ed efficacia ed una più penetrante capacità di svolgere il proprio ruolo capacitante rispetto ai Csv e, indirettamente, agli Ets.</p>	<p>La dimensione intertemporale sta nella necessità di reiterare nel tempo una domanda su cosa possa essere messo in condivisione. Oggi si parla di infrastrutture tecnologiche e accesso ai consulenti, tra 3-5 anni potrebbe essere tutt'altro. È necessario un presidio sistematico sulla dimensione ecosistemica dei Csv, che parta dalla visione alta dell'essere Csv e scenda fino alla dimensione operativa che abilita e rende possibile l'azione e la generazione di valore.</p>	<p>L'esemplarità in questo caso va di pari passo con la sperimentazione. È necessario con coraggio mettersi in gioco sperimentando nuove soluzioni organizzative, innovative e creative e capaci di sostenere la prova del "vieni e vedi", ossia di trasmettere il proprio senso senza bisogno di spiegazioni ma direttamente prendendovi parte e sperimentandone la bontà.</p>

<p><i>Maggiore presenza e influenza ai tavoli di policy making a livello nazionale per una migliore integrazione con gli stakeholder di riferimento - con un'attenzione particolare per il Forum del terzo settore e Anci</i></p>	<p>CSVnet è soggetto abilitante e capacitante per il mondo del volontariato. È fondamentale lo stile con cui tale azione viene compiuta, che, per essere generativo, deve sempre essere relazionale e partecipato e garantire circolarità di alimentazione e comunicazione. CSVnet si sta muovendo molto bene in tal senso ma servono più sforzi per rendere tale stile trasversale, collettivo e incisivo.</p>	<p>Come per la dimensione di rete a livello locale, ancora più in questo caso la creazione di un terreno di senso condiviso e generativo si gioca nel lungo periodo e nella cura sistematica del legame, a partire dalle vocazioni territoriali che il volontariato esprime e rappresenta mediante la propria storia e le proprie storie.</p>	<p>L'azione di <i>lobbying</i> ed <i>advocacy</i> può essere esemplare nella misura in cui è capace di esprimere immediatamente il proprio senso in relazione al valore che il volontariato coerentemente genera, a ciò che fa nascere nella società e a ciò che muove nelle persone e nelle comunità. Lo stile con cui l'azione viene condotta è ciò che può rendere esemplare, anche all'interno del terzo settore, l'azione di CSVnet e, a livello locale, dei Csv.</p>
<p><i>Azione di advocacy per l'accelerazione dell'attuazione della riforma del terzo settore</i></p>	<p>In questo vi è una richiesta esplicita e inderogabile a CSVnet di fungere da cinghia di trasmissione tra le necessità che emergono a livello locale e il più alto livello istituzionale, che non è, per ovvie ragioni, accessibile dai singoli centri. La necessità è quella di un chiarimento definitivo rispetto al ruolo dei Csv, anche per potersi ripensare in maniera coerente col quadro nazionale, preservando spazi di autonomia e creatività.</p>	<p>La dimensione intertemporale in questo si declina secondo una modalità peculiare dal momento che è necessaria nel minor tempo possibile un'azione "di qualità" fatta per durare per il maggiore tempo possibile, essendo la riforma uno snodo storico e, verosimilmente, di lungo periodo per il nostro settore, entro la quale innovare e rinnovare molte strutture e modalità di pensiero e azione esistenti.</p>	<p>La dimensione esemplare in questo caso si concretizza nel portare come elemento di discussione e arricchimento del dibattito esempi virtuosi di legame e collaborazione tra <i>stakeholder</i> del terzo settore, nell'ottica di una definizione dei ruoli, dei singoli <i>stakeholder</i> interessati dalla riforma, ispirata alle migliori pratiche presenti sul territorio nazionale e non da assunti e posizioni aprioristiche o faziose.</p>
<p><i>Maggiore attenzione alla sostenibilità ambientale</i></p>	<p>CSVnet e i Csv non possono esimersi dal contribuire con pensiero e pratiche proprie alla riflessione nazionale sul macro <i>trend</i> globale della sostenibilità rispetto al quale nessuna organizzazione - e nessuna persona - può ritenersi esente da una riflessione e da un'azione. Tale sensibilità, necessaria alla sopravvivenza, può penetrare lungo tutte le filiere del volontariato, alcune delle quali già molto sensibili, anche attraverso la condivisione di pratiche abilitanti</p>	<p>La dimensione della sostenibilità è al cuore del tema dell'intertemporalità. e l'urgenza è quanto mai impellente per tutte le ragioni che la scienza ci presenta ripetutamente. I Csv come soggetto generativo possono essere il collettore e promotore di iniziative con ricadute non solo per l'organizzazione in sé, ma anche per la cittadinanza tutta.</p>	<p>In questo caso la dimensione esemplare si esplicita nel difficile compito di isolare le azioni ispirazionali più adatte a fungere da esempio per l'azione dei Csv, distinguendo oculatamente nel panorama sterminato di iniziative che hanno per oggetto la sostenibilità ambientale, a partire dalla coerenza con i principi e valori del volontariato e da uno stile gemmativo.</p>

## 5.4 Potenziale di impatto

Generatività sociale e cultura del volontariato sono certamente movimenti affini, non solo in teoria ma, come abbiamo visto in precedenza, anche nel sentire concreto e in larga parte delle pratiche, specie quelle innovative sperimentate o anche solo intraviste o intuite durante il periodo dell'emergenza Covid-19.

Ciò che è richiesto affinché questi due movimenti affini intreccino sempre di più le loro energie e diventino forza trainante è una azione connettiva, strutturata e permanente, tesa ad abilitare i contesti territoriali a stabilire alleanze sempre più ampie e incisive.

Se CSVnet può essere un crocevia strategico per l'abilitazione e il supporto delle attività generative del volontariato a livello nazionale, i singoli Csv sono connettori e soggetti abilitatori per eccellenza, traendo dai volontari del territorio e dalle loro organizzazioni non solo senso e motivazione ma anche continua ispirazione.

Continuano a servire snodi condivisi ove il volontariato possa pensare ed elaborare insieme, fare *lobbying* e *advocacy*, tessere relazioni esterne e comunicare in modo unitario. La forza dei Csv e di CSVnet non risiede però nell'accreditamento formale che deriva dalla norma di legge, ma nel fatto di essere soggetti costantemente legittimati dalla loro base associativa in funzione della utilità non solo e non tanto delle cose che fanno, quanto degli effetti che le organizzazioni di volontariato riescono a produrre nella società grazie al fatto di aver beneficiato di quei servizi e di quegli spazi riflessivi.

Se ha senso parlare di impatto sociale per un Csv o per CSVnet, è proprio così che ha senso guardarlo: un Csv impatta positivamente sulla società prima perché abilita, capacita, connette, motiva e ispira i propri soci e le organizzazioni che usufruiscono dei suoi servizi, e poi perché svolge compiti e funzioni a ciò finalizzate. Anche se formalmente codificate da una legge dello Stato, tali azioni per i Csv e CSVnet hanno tutte un'anima, uno scopo, una motivazione che, se interpretati alla luce delle coordinate della generatività sociale come qui sinteticamente espresse, hanno un potenziale di sviluppo, per il volontariato e la sua cultura ma ancor più per il Paese in generale, davvero enorme.



## APPENDICE

\*\*\*\*\*

“Consultazione dei CSV sui cambiamenti provocati dall’emergenza Covid-19”

### Questionario sulla “fase 1”

(\* = risposta obbligatoria)

#### 0. Dati generali

\*CSV (*tendina*)

\*Responsabile della compilazione

\*Nome e cognome \_\_\_\_\_

\*Ruolo nel CSV

- Presidente
- Vicepresidente
- Consigliere
- Direttore
- Altro (specificare) \_\_\_\_\_

\*Telefono \_\_\_\_\_

\*E-mail \_\_\_\_\_

#### 1. Funzionamento del CSV

*Organi sociali*

\*Il CSV ha organizzato riunioni on line?

- Sì
- No

\*Sono state svolte regolari votazioni nelle riunioni on line?

- Sì
- No

\*Vi è stata una riduzione della frequenza delle riunioni?

- Sì
- No

[Se sì] Di quale entità?

- Più del 50%
- Meno del 50%

*Personale*

\*Entro quanto giorni dal “lockdown” il CSV ha completato l’organizzazione del telelavoro per il personale?

- Entro 1 settimana
- Entro 2 settimane
- Entro 3 settimane
- Non è stata completata

\*Ha disposto riduzioni dell’orario di lavoro?

- Sì
- No

\*Ha fatto ricorso all’utilizzo di ferie/permessi/recuperi?

- Sì
- No

*Strumentazione*

\*Il CSV ha introdotto l’uso di nuovi software/piattaforme?

- Sì
- No

[Se sì] Quali?

\_\_\_\_\_

\*Ha utilizzato licenze messe gratuitamente a disposizione dai fornitori di software/piattaforme per il periodo di emergenza?

- Sì
- No

[Se sì] Quali?

\_\_\_\_\_

\*Ha acquistato licenze (anche temporanee) per nuovi software/piattaforme?

- Sì
- No

[Se sì] Quali?

\_\_\_\_\_

\*Ha acquistato nuove attrezzature?

- Sì
- No

[Se sì] Quali?

\_\_\_\_\_

#### 2. Osservazione degli Ets

(per Ets si intendono tutti i soggetti che faranno parte del futuro Registro unico nazionale del terzo settore)

In base a sondaggi svolti e/o a rilevazioni empiriche del CSV

\*Quanti Ets sono risultati:

- completamente fermi \_\_\_\_\_ %
- parzialmente operativi \_\_\_\_\_ %
- pienamente operativi \_\_\_\_\_ %

Quanti Ets - tra quelli rimasti pienamente o parzialmente operativi - hanno attivato servizi nuovi (rispetto a quelli da loro svolti prima del lockdown) in risposta all’emergenza?  
\_\_\_\_\_ %

**Quali tipologie di servizi sono stati per lo più avviati dagli Ets, in base alla vostra osservazione?**

- Distribuzione generi di prima necessità
- Assistenza da remoto a bisogni sociali
- Controllo del territorio
- Raccolta fondi per terzi
- Altro (specificare) \_\_\_\_\_

**Rispetto alla disponibilità di volontari, quanti Ets - tra quelli rimasti pienamente o parzialmente operativi - hanno segnalato: [risposta singola]**

- decremento
  - Ets che hanno segnalato decremento di volontari \_\_\_\_\_%
  - Entità media complessiva del decremento \_\_\_\_\_%
- incremento
  - Ets che hanno segnalato incremento di volontari \_\_\_\_\_%
  - Entità media complessiva dell'incremento \_\_\_\_\_%
- nessun cambiamento

### 3. Cambiamenti e acquisizioni nell'erogazione dei servizi istituzionali del CSV durante la "fase 1"

*Consulenza*

**\*Il servizio è stato riorganizzato?**

- Sì
- No

**[Se sì] Come?** (max 300 battute)

---

**\*Rispetto alle richieste che pervenivano agli uffici prima del lockdown, il CSV ha rilevato:**

- Un calo  
Di quale entità? \_\_\_\_\_ %
- Un aumento  
Di quale entità? \_\_\_\_\_ %
- Nessun cambiamento

**\*Quali aree hanno riguardato le richieste di consulenza più frequenti dall'inizio dell'emergenza ad oggi? (possibile risposta multipla)**

- normativa in generale e specifici decreti sull'emergenza
- gestione telelavoro dei dipendenti/collaboratori
- sicurezza dei volontari (assicurazioni, gestione rischi e paure ecc.)
- supporto al *fund raising* e *people raising*
- ri-programmazione e ri-progettazione delle attività
- Altro (specificare) \_\_\_\_\_

**\*Il CSV ha introdotto cambiamenti e/o nuove attività nel servizio in questione?**

- Sì
- No

**[Se sì] Quali?** (max 300 battute)

---

*Promozione-Animazione-Orientamento*

**\*Il servizio è stato riorganizzato?**

- Sì
- No

**[Se sì] Come?** (max 300 battute)

---

**\*Il CSV ha lanciato appelli straordinari alla cittadinanza per la ricerca di volontari?**

- Sì
- No

**[Se sì] Il CSV ha rilevato un incremento di "nuovi volontari"?**

*(si intendono soggetti alla loro prima esperienza o non legati ad associazioni)*

- Sì
- No

**[Se sì] Quanti dei nuovi volontari erano sotto i 35 anni? (stima)**

\_\_\_\_\_ %

**\*Il CSV ha svolto uno specifico servizio di orientamento di volontari verso le associazioni?**

- Sì
- No

**\*Il CSV ha svolto uno specifico servizio di smistamento di persone/situazioni di difficoltà verso le associazioni?**

- Sì
- No

**Quali sono state le richieste più frequenti arrivate dall'inizio dell'emergenza ad oggi?**

\_\_\_\_\_ (max 300 battute)

**\*Il CSV ha introdotto cambiamenti e/o nuove attività nel servizio in questione?**

- Sì
- No

**[Se sì] Quali?** (max 300 battute)

---

*Formazione*

**\*Il servizio è stato riorganizzato?**

- Sì
- No

**[Se sì] Come?** (max 300 battute)

---

**\*Il CSV ha introdotto cambiamenti nel servizio in questione e/o nuovi corsi su nuovi temi?**

- Sì
- No

[Se sì] Quali? (max 300 battute)

---

*Comunicazione*

**\*Il servizio è stato riorganizzato?**

- Sì  
 No

[Se sì] Come? (max 300 battute)

---

Quali sono state le richieste più frequenti arrivate dall'inizio dell'emergenza ad oggi e da chi sono pervenute?  
\_\_\_\_\_ (max 300 battute)

**\*Il CSV ha introdotto cambiamenti e/o nuove attività nel servizio in questione?**

- Sì  
 No

[Se sì] Quali? (max 300 battute)

---

*Ricerca*

**\*Il servizio è stato riorganizzato?**

- Sì  
 No

[Se sì] Come? (max 300 battute)

---

**\*Il CSV, in conseguenza dell'emergenza, ha individuato nuovi argomenti di ricerca da approfondire a breve-medio termine?**

- Sì  
 No

[Se sì] Quali? (max 300 battute)

---

**\*Il CSV ha introdotto cambiamenti e/o nuove attività nel servizio in questione?**

- Sì  
 No

[Se sì] Quali? (max 300 battute)

---

*Supporto logistico*

**\*Il servizio è stato riorganizzato?**

- Sì  
 No

[Se sì] Come? (max 300 battute)

---

Quali sono state le richieste più frequenti arrivate dall'inizio dell'emergenza ad oggi e chi le ha formulate?

\_\_\_\_\_ (max 300 battute)

**\*Il CSV ha introdotto cambiamenti e/o nuove attività nel servizio in questione?**

- Sì  
 No

[Se sì] Quali? (max 300 battute)

---

**4. Rapporti con istituzioni pubbliche (incluse scuole) e imprese**

**\*Il CSV ha avviato nuovi e specifici accordi/progetti legati all'emergenza?**

- Sì  
 No

[Se sì] Con quali soggetti (possibile risposta multipla)

- Comune  
 Regione  
 Scuole  
 Asl/Ulss/Ast...  
 Imprese Gdo  
 Altre imprese  
 Altro (specificare) \_\_\_\_\_

[Se sì] Per quali obiettivi? (possibile risposta multipla)

- Sensibilizzazione/ricerca di volontari  
 Formazione/orientamento dei volontari  
 Distribuzione dispositivi di sicurezza  
 Supporto/coordinamento distribuzione di beni (alimenti, farmaci...)  
 Supporto alla comunicazione  
 Altro (specificare) \_\_\_\_\_

[Se sì] Quali difficoltà ha incontrato? (possibile risposta multipla)

- Mancato riconoscimento della pari dignità  
 Scarsa visibilità del ruolo svolto  
 Mancanza di reale coinvolgimento da parte dell'ente pubblico  
 Mancanza di reale coinvolgimento da parte dell'impresa  
 Scarso impatto delle attività svolte  
 Nessuna difficoltà particolare  
 Altro (specificare) \_\_\_\_\_

[Se sì] Quali miglioramenti ha riscontrato rispetto al passato?

- Maggiore conoscenza del ruolo ordinario svolto dal CSV  
 Maggiore disponibilità alla co-progettazione  
 Maggiore disponibilità alla co-gestione  
 Clima di maggiore fiducia nei rapporti  
 Nessun miglioramento particolare  
 Altro (specificare) \_\_\_\_\_

Note

---

Giugno 2020

Consultazione dei CSV sui cambiamenti provocati dall'emergenza Covid-19

## Traccia per la discussione

### 1. LEZIONI ACQUISITE

Descrivere in modo chiaro e sintetico cosa il CSV ha "imparato" da quanto è successo durante l'emergenza - di **positivo** e di **negativo** - nelle relazioni con i seguenti soggetti del proprio territorio:

Ets e reti associative	
Istituzioni pubbliche	
Istituzioni private (imprese, fondazioni ecc.)	
Mass media	
Cittadinanza	
Altri	

### 2. COL SENNO DI POI

In base a quanto imparato:

Quali segni, negativi e positivi, in futuro potrebbe essere importante riconoscere in anticipo?	
Cosa è necessario evitare in futuro?	
Quali idee si potrebbero introdurre per una nuova organizzazione dei servizi dal 2021?	
Quali progetti si potrebbero avviare dal 2021?	

### 3. DA CSVNET VORREMMO

Quali azioni il CSV si aspetta - e quali non si aspetta - a breve-medio termine per il miglioramento di:

Erogazione dei servizi istituzionali (consulenza, promozione-orientamento-animazione, formazione, comunicazione, ricerca, supporto tecnico e strumentale)	
Rapporti con le reti associative	
Altro	

### 4. CSVNET DOVREBBE

Quali attività l'associazione dovrebbe mettere in campo a breve-medio termine nei confronti di:

Governo	
Protezione civile	
Anci	
Forum terzo settore	
Onc	
Mass media	
Cittadinanza	
Altri	

## I Csv in Italia per territorio di competenza

Giugno 2020

### Csv regionali (10)

Valle D'Aosta  
Friuli Venezia Giulia  
Toscana  
Marche  
Umbria  
Lazio  
Abruzzo  
Molise  
Basilicata  
Sardegna

### Csv interprovinciali (15)

Asti-Alessandria  
Novara-VCO  
Biella-Vercelli  
Polis (Imperia-Savona)  
Insubria (Como-Varese)  
Monza-Lecco-Sondrio  
Lombardia Sud (Cremona-Lodi-Mantova-Pavia)  
Emilia (Parma-Piacenza-Reggio Emilia)  
Terre estensi (Ferrara-Modena)  
Irpinia-Sannio (Avellino-Benevento)  
Bari\*  
Brindisi-Lecce  
Foggia\*  
Catania (Catania-Enna-Ragusa-Siracusa)  
Palermo (Palermo-Agrigento-Caltanissetta-Trapani)

### Csv provinciali (30)

Cuneo  
Torino  
Genova  
La Spezia  
Bergamo  
Brescia  
Milano  
Bolzano  
Trento  
Belluno  
Padova  
Rovigo  
Treviso  
Venezia  
Verona  
Vicenza  
Bologna  
Forlì-Cesena  
Ravenna  
Rimini  
Caserta  
Napoli  
Salerno  
Taranto  
Catanzaro  
Cosenza  
Crotone  
Reggio Calabria  
Vibo Valentia  
Messina

*\* I Csv di Bari e di Foggia sono competenti su parti diverse della provincia di Barletta-Andria-Trani.*