



## Negoziando confini. Volontari e professionisti nell'accoglienza dei rifugiati in Italia

- [Link all'articolo scientifico](#): Bonizzoni, P., Lampredi, G. Negotiating Boundaries: Volunteers and Professionals in the Italian Refugee Reception System. *Voluntas* 36, 839–850 (2025). <https://doi.org/10.1007/s11266-025-00759-7>.

*“Il mio rapporto con loro è diverso. Per me è come vedere cari amici. Alcuni li abbraccio, do un bacio. C'è chi mi chiama 'mamma'. È meraviglioso”.*

A dirlo è una delle tante – tantissime – volontarie che in Italia **affiancano gli operatori di professione** nell'accoglienza delle persone migranti. Un fenomeno sempre più diffuso – quello di cittadini e cittadine comuni che mettono a disposizione tempo, risorse e competenze per dare un aiuto a chi arriva da lontano – ma con implicazioni e dinamiche ancora poco messe a fuoco dalla letteratura scientifica sul tema. Una nuova ricerca della Statale di Milano, realizzata nell'ambito del [Progetto Prin VoLacross](#), indaga i punti di forza e le criticità di queste forme di cooperazione.

### Il volontariato attraverso le crisi migratorie

Negli ultimi anni, i flussi migratori legati alle crisi umanitarie – dalle primavere arabe alla guerra in Ucraina – hanno contribuito a ridisegnare il panorama dell'accoglienza in Europa e in Italia, e **la risposta non è arrivata solo dalle istituzioni**. Nelle prime fasi emergenziali di questo **“movimento di accoglienza”**, i volontari erano visibili nelle piazze e nelle stazioni, in luoghi dismessi e di transito dove emergevano **bisogni spesso urgenti** a cui dare risposta. Dove lo Stato (ancora) non arrivava, erano però presenti i volontari. Nel tempo, la loro azione si è sempre più strettamente intrecciata **con il lavoro delle organizzazioni che gestiscono i centri governativi** di accoglienza ordinari (SAI) e straordinari (CAS), ma anche con programmi innovativi come l'ospitalità domestica, il mentoring o la *community sponsorship*, programmi in cui le comunità locali – **proprio attraverso gruppi di volontari** – si assumono la responsabilità di supportare i nuovi arrivati in molteplici aspetti della quotidianità. Dentro e attorno ai centri di accoglienza, si attiva così **un numero crescente di cittadini comuni**: persone che insegnano l'italiano, accompagnano ai colloqui o semplicemente ascoltano e passano del tempo assieme a loro.

Una collaborazione **preziosa ma complessa**: frutto di un continuo bilanciamento tra mansioni, competenze e valori.

Il sistema di accoglienza italiano è stato, in questi anni, al centro di continue **riforme** e, purtroppo, anche di **scandali** – sovraffollamento, cattiva gestione, infiltrazioni criminali – che hanno contribuito ad **intaccare la fiducia** della popolazione verso gli attori professionalizzati (anche quelli non profit), accusati di “fare business sull'accoglienza”. In questo clima, **l'autenticità** della figura del volontario, libera da interessi economici e capace di instaurare relazioni umane genuine, rappresenta una risorsa importante. Un'autenticità che, però, va adeguatamente collocata per risultare funzionale nei contesti organizzativi professionalizzati.



## Il paradosso dell'autenticità

Nel linguaggio dell'accoglienza, una parola chiave è quella di “**cura**”. La cura, però, non è un concetto univoco, poiché è guidata da “**logiche diverse**”. Per i professionisti, la cura si traduce spesso in procedure, standard e protocolli che mirano a garantire **equità, sicurezza ed efficacia**. Per i volontari, invece, prendersi cura è soprattutto **relazione, empatia e vicinanza**.

Come emerge dalla citazione in apertura, i **volontari raccontano spesso il loro impegno con un linguaggio emotivamente connotato**. “*Gli operatori forse hanno troppo poco tempo per interagire con loro*”, aggiunge l'intervistata. Parole che descrivono un modo di intendere la cura come presenza affettiva, in un rapporto spesso declinato uno-a-uno.

“*I volontari*”, racconta un'operatrice “**creano uno spazio accogliente, offrono supporto nei momenti di fragilità, alleggerendo la tensione che spesso caratterizza la vita nei centri**”, riconoscendo il valore aggiunto che l'operato di volontari e volontarie può apportare.

Questa **qualità umanizzante** è spesso quello che le organizzazioni ricercano, e la cura volontaria è percepita come autentica quando nelle relazioni su cui si fonda **riecheggiano le dinamiche di cura proprie dei contesti familiari o amicali**. Qui nasce però **un paradosso**: le relazioni volontarie non si svolgono in un contesto del tutto informale, ma all'interno di un'organizzazione. La cura volontaria è quindi soggetta a **spinte difficili da conciliare**, poiché i volontari devono rispettare gli standard professionali del contesto pur essendo incoraggiati a instaurare relazioni autentiche e spontanee, **diverse e complementari** rispetto a quelle instaurate dagli operatori.

I professionisti, pur riconoscendo il valore di questa specifica dimensione relazionale, devono quindi, a loro volta, gestire un equilibrio delicato.

Una strada senza uscita? Tutt'altro. Proprio **l'attrito** tra pratiche e visioni divergenti – se si è disposti ad aggiustare il tiro ogni giorno per affinare il proprio approccio condiviso alla cura – **può rivelarsi produttivo**: adattando continuamente il proprio allineamento reciproco e decidendo attivamente **quando (e dove) tracciare i confini**.

## Un lavoro di confine: lo studio

Per descrivere queste dinamiche, la ricerca accademica parla di **boundary work**: un “**lavoro di confine**” attraverso cui gruppi diversi – esperti e profani, professionisti e volontari – **tracciano e rinegoziano continuamente i propri margini di competenza e legittimità**.

Nell'accoglienza, questo significa decidere chi fa cosa, chi prende le decisioni e – soprattutto – chi si assume la responsabilità delle relazioni di cura. A volte i professionisti **delimitano il proprio territorio**, **escludendo i volontari** da attività considerate delicate o riservate. Altre volte, invece, **aprono i confini**, **lasciando spazio** al volontariato per migliorare la qualità del servizio, raccogliendone spunti, visioni e suggerimenti.



Lo studio guidato da Paola Bonizzoni e realizzato con la collaborazione di Giacomo Lampredi, ha previsto la realizzazione di 33 interviste ad operatori/trici e volontari/e attivi/e nei contesti professionalizzati dell'accoglienza (centri, comunità e progetti di accoglienza diffusa nel circuito CAS e SAI). Le mansioni dei volontari in questi contesti spaziano dalle lezioni di lingua alle attività ricreative, fino al supporto pratico nello svolgimento delle incombenze burocratiche o quotidiane.

In molti casi sono loro, grazie **al tempo** passato fianco a fianco delle persone migranti e **alle relazioni – fiduciarie, meno gerarchiche e disciplinari** – che hanno avuto modo di instaurare a cogliere segnali invisibili allo sguardo professionale. *“Spesso possiamo capire se un ragazzo ha difficoltà e segnalarlo allo staff”*, racconta un volontario. *“Ad esempio, se un ragazzo comincia a venire a lezione in pigiama e smette di vestirsi correttamente, è chiaro che qualcosa non va”*.

Ma non tutto scorre senza attriti. Alcuni professionisti lamentano **l'eccessiva intraprendenza** dei volontari, che a volte si comportano come se gestissero loro il servizio. Un operatore osserva che, quando i volontari diventano troppo proattivi, prendendo decisioni senza consultare lo staff, **rischia di venire meno la coerenza e l'efficacia del progetto educativo**, rendendo, ad esempio, i **migranti dipendenti dai loro sforzi** e risorse anziché via via più autonomi nelle proprie traiettorie educative, professionali ed abitative. Nelle sue parole: *“Ci sono volontari troppo invadenti, che agiscono come se gestissero il servizio. Questo può passivizzare i beneficiari e creare relazioni di dipendenza.”* Altri, invece, sottolineano l'importanza di mantenere una **“distanza di sicurezza”** appropriata, che tuteli tanto i rifugiati quanto i volontari stessi.

Molti volontari, però **criticano la burocratizzazione della cura professionale**, percepita come fredda, impersonale, incapace di cogliere i veri bisogni emotivi delle persone. Queste critiche reciproche, però, nella maggior parte dei casi non compromettono il rapporto, ma lo ridefiniscono attraverso un processo di aggiustamento che ridefinisce la cornice delle stesse pratiche di accoglienza, **caratterizzate da una logica di cura “ibrida”**.

## Tra disciplina e spontaneità

Nelle organizzazioni più strutturate, la convivenza tra logiche diverse richiede **un investimento** in processi di **formazione, supervisione e confronto**. Alcuni enti stabiliscono protocolli chiari su tempi, ruoli, limiti e mansioni, per prevenire sovrapposizioni o incomprensioni. Altri puntano su forme di coordinamento flessibile, lasciando ai volontari maggiori margini di autonomia.

Laddove queste collaborazioni funzionano, i risultati sono tangibili. *“Alcuni ospiti hanno lasciato il progetto con una casa e un lavoro, grazie alle connessioni stabilite con i volontari”*, racconta un coordinatore. Le reti informali attivate dai volontari — amicizie, contatti, consigli pratici — diventano quindi spesso la chiave per l'autonomia futura delle persone migranti.

## Una cura condivisa

Il confine tra cura volontaria e cura professionale **non è quindi una linea tracciata una volta per tutte**. È un terreno mobile, attraversato da negoziazioni continue. In questa instabilità, però, si radica l'opportunità di costruire un'accoglienza che unisca **competenza e umanità, rigore e spontaneità**.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

DIPARTIMENTO DI  
SCIENZE SOCIALI E POLITICHE



Il “lavoro di confine” non mira a evitare conflitti, ma a **trasformare le differenze in risorse**. Quando professionisti e volontari imparano a **riconoscere il valore della propria specificità**, l'accoglienza diventa **qualcosa di più di un servizio**: una forma di cura condivisa, capace di umanizzare le istituzioni e di restituire dignità a chi arriva, ma anche a chi accoglie.

Dipartimento di Scienze sociali e politiche | Via Conservatorio, 7 - 20122 Milano, Italy | Tel +39 02 50321220 - Fax +39 02 50321240 - [www.sps.unimi.it](http://www.sps.unimi.it)

