

TESINA DI
DOMENICO CATTAI

Percorso formativo
"Università del volontariato"
Anno 2016-2017

COME EVITARE IL RISCHIO DI PERSONALIZZAZIONI
ALL'INTERNO DI UN' ASSOCIAZIONE DI
VOLONTARIATO. STRATEGIE ORGANIZZATIVE.



Volontario appassionato. Il suo percorso è stato ricco e variegato dal punto di vista degli stimoli conoscitivi e caratterizzato da una grande curiosità ed entusiasmo personali. Non è sempre stato un percorso lineare: i progetti iniziali di stage e tesina sono stati stravolti da un evento traumatico per l'associazione di appartenenza. Il percorso Università del Volontariato è diventato così occasione di approfondimento tematico e metodologico intorno alla vita e alle dinamiche di un gruppo di lavoro.



È un'iniziativa promossa da:



In collaborazione con:



Patrocini:



INDICE

	PREMESSA	Pag. 5
1	IL PROGRAMMA VOLONTARI COME STRUMENTO DI LAVORO	Pag. 6
2	IL NOSTRO GRUPPO IERI	Pag. 6
3	L'ATTENZIONE ALLA MOTIVAZIONE DEI VOLONTARI	Pag. 7
4	LA CURA DEL GRUPPO DI LAVORO: QUALI AZIONI METTERE IN CAMPO	Pag. 9
4.1	Livello emotivo	Pag. 9
4.2	L'appartenenza al gruppo	Pag. 10
4.3	Il livello organizzativo	Pag. 11
5	IL NUOVO ORGANIGRAMMA	Pag. 11
6	I PROSSIMI PASSI	Pag. 13
7	CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE	Pag. 15

*I volontari non vogliono essere ringraziati ma...
fa loro piacere sentirsi dire “grazie” ed essere apprezzati per l’impegno.
Vogliono festeggiare i successi, i risultati ottenuti, riconoscere il contributo di ognuno.*

*È soprattutto nella quotidianità del lavoro svolto
che questo “grazie” diventa particolarmente significativo.*

Premessa

Nelle associazioni di volontariato i volontari sono una risorsa umana strategica, sia per i valori che esprimono, sia perché permettono alle organizzazioni di essere flessibili e innovative.

La partecipazione attiva e spontanea alle associazioni nasce da motivazioni personali diverse.

L'organizzazione che impiega volontari deve essere consapevole che: l'azione gratuita è frutto di libera scelta, con grande autonomia, poca disponibilità di tempo, diverse abilità o capacità, che possono essere punti di forza, ma anche punti di debolezza.

Questo significa che la qualità del lavoro dell'associazione dipende in misura decisiva da un'attenta gestione delle risorse dei volontari.

In questa tesina desidero analizzare e leggere una particolare situazione, in cui si è venuta a trovare la mia associazione di appartenenza, che rappresenta una delle delegazioni periferiche di una associazione provinciale, che a sua volta è espressione di una associazione di carattere nazionale.

Questo lavoro infatti permette, al contempo, di rielaborare con attenzione e un po' di distanza emotiva, gli eventi e le scelte metodologiche fatte e da mettere in campo; e di mettere a disposizione di altri gruppi la nostra esperienza.

Abbiamo una consapevolezza oggi: l'errore da non ripetere nello stile organizzativo, è quello di legare e de-legare la vita del gruppo e la gestione del lavoro ad un'unica persona.

Si è trovato in uno studio sviluppato su questo tema da Elena De Palma, dal titolo "Accogliere e motivare i Volontari - Riferimenti teorici e strategie organizzative", un' importante riflessione e una indicazione a trovare un metodo di lavoro per poter comprendere la dinamica dell'evento che stiamo vivendo, poterlo analizzare, inquadrarlo in una visione obiettiva e soprattutto ricavarne un progetto di intervento conservativo e ricostruttivo del gruppo dei volontari della delegazione e nello stesso tempo una proposta per tutta l'organizzazione di adottare un vero piano di "Programma Volontari", che le permetta di affrontare altre situazioni simili, ma soprattutto prendere coscienza di una urgente necessità di avere sempre presente la necessità primaria di integrare i volontari e l'associazione, tenendo conto delle loro specificità come gruppi e come singoli, nell'ottica di stabilire un clima di benessere che permetta a ciascun volontario di dare il meglio di sé e l'associazione ottenere sempre migliori performance.

1. Il Programma volontari come strumento di lavoro

Se da un lato "l'organizzazione deve creare un ambiente di lavoro amichevole, fondato su un ethos di socievolezza e socialità motivante, cioè capace di rinnovare continuamente i motivi ideali che legano il singolo all'organizzazione" (Colozzi, 1996), dall'altro un assetto organizzativo informale, destrutturato e basato solo sulle buone relazioni interpersonali e il coinvolgimento sui valori, può nel corso del tempo, non essere più sufficiente a garantire qualità nei servizi e continuità d'azione.

Le organizzazioni di successo infatti, tendono a crescere e, crescendo, possono raggiungere livelli elevati di complessità – per il maggior numero di volontari da gestire, l’inserimento di personale retribuito, la diversificazione dei servizi offerti, la nascita di nuove strutture nel territorio, e così via – e in un’organizzazione complessa, un coordinamento efficace delle attività non può più basarsi solo sull’adattamento reciproco. Trovare un equilibrio, che non può che essere dinamico, tra la produzione di un’attività volontaria e la gestione di un’efficace attività di servizio, ossia tra la funzione associativa e la funzione gestionale, non è affatto semplice: un eccesso di informalità può provocare, un deficit di competenze professionali, mentre un eccesso di formalizzazione e rigidità organizzativa, può compromettere l’attenzione alla dimensione relazionale e fiduciaria che assicura la motivazione e la disponibilità di volontari.

Questo è il dilemma che si trovano ad affrontare, oggi, tante associazioni di volontariato in Italia, dopo l’espansione del Terzo Settore e il riconoscimento del ruolo essenziale nel sistema di welfare.

Diventa necessario, pertanto, dotarsi di un sistema di lavoro e di gestione dell’organizzazione che favorisca l’incontro di motivazioni e comportamenti specifici dell’azione volontaria con modelli di produzione e di erogazione di servizi di qualità, in cui i meccanismi operativi promuovano l’integrazione delle conoscenze, delle abilità e delle competenze in una prospettiva di crescita sia individuale sia organizzativa.

Il Programma Volontari è uno strumento di supporto al lavoro dei coordinatori che devono analizzare tutti gli aspetti della partecipazione e adottare un sistema di lavoro, per delineare le scelte di gestione più appropriate.

Scelte che riguardano il reclutamento, la selezione, l’inserimento dei volontari nell’organizzazione, il loro lavoro, la loro crescita personale, la programmazione, la conflittualità.

Il Programma Volontari non serve a integrare i volontari nella associazione, ma a integrare i volontari e l’associazione: il che significa tenere conto delle loro specificità come gruppo e come singoli, con l’obiettivo di stabilire regole di lavoro e meccanismi operativi che creino benessere organizzativo, mettendo i volontari in condizione di dare il meglio di sé e, l’associazione in grado di ottenere qualità del servizio e continuità dell’azione.

Un elevato turn-over, una difficoltà a intercettare nuovi volontari, la presenza di conflitti all’interno del gruppo, indicano che le modalità di lavoro e di coordinamento dei volontari, vanno periodicamente riviste ed è opportuno riflettere periodicamente su eventuali criticità che possono essere migliorate o risolte riconsiderando alcuni aspetti della gestione dei volontari.

2. Il nostro gruppo ieri

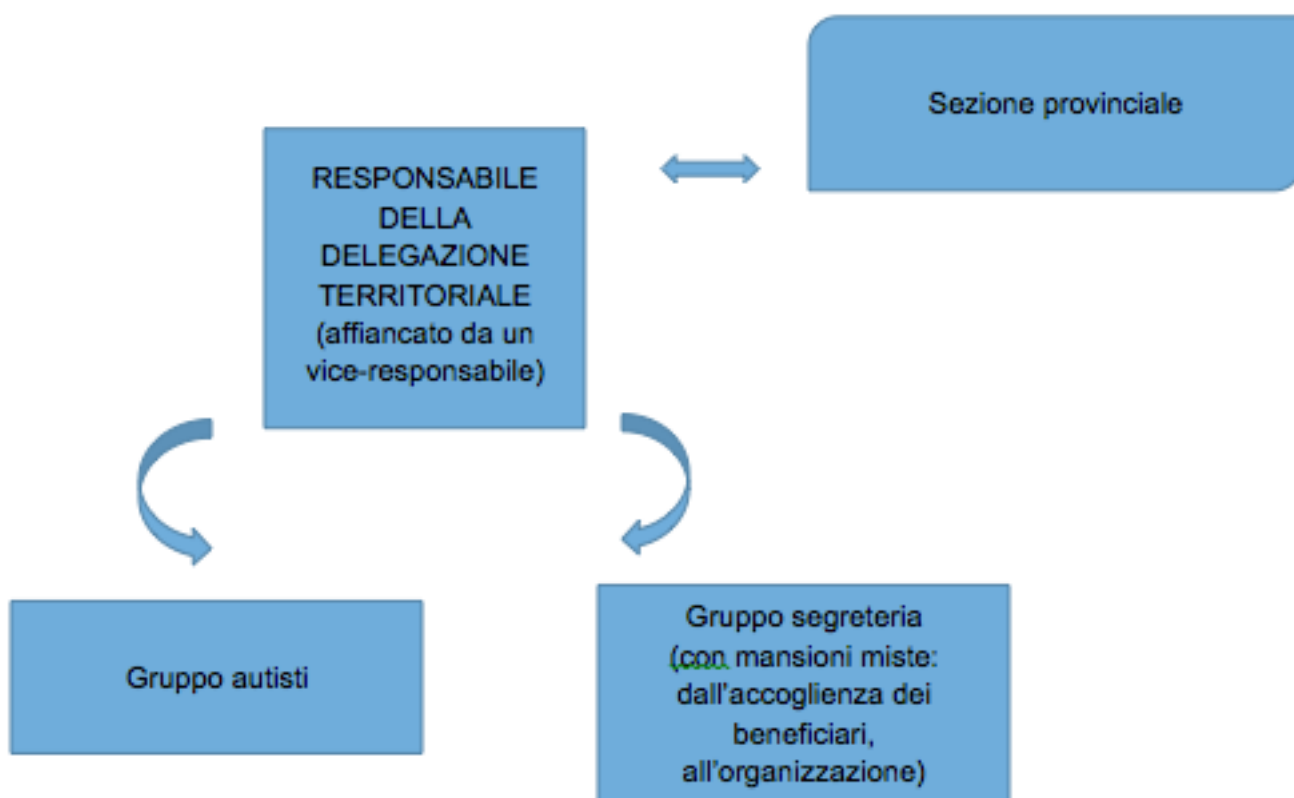
Il gruppo associativo è composto di circa 55 persone, che da quasi quattro anni, è andato via via crescendo in numero di volontari, di attività svolte e di soci affiliati, con un andamento quasi esponenziale di crescita di proposte di servizi e momenti di presentazione e conoscenza alla popolazione, delle offerte associative.

Il problema si è presentato quando questo gruppo di lavoro, composto da volontari, ha dovuto interrogarsi sulla decisione presa dalla presidenza dell’associazione di sfiduciare la referente della delegazione periferica, per importanti motivazioni che hanno visto la stessa, impegnarsi in qualità di referente in un’altra associazione, nello stesso territorio e con le stesse finalità. La Referente della delegazione era anche la referente dei volontari.

Tutto il lavoro veniva coordinato e gestito dalla responsabile, che individuava il bisogno del territorio, il possibile intervento dell'associazione, distribuiva i compiti tra i volontari, che peraltro venivano per la maggior parte "reclutati" dalla stessa.

Se dobbiamo fotografare la realtà associativa, possiamo dire che circa la metà dei volontari compie un servizio pratico, con modalità e tempistiche assegnate da un responsabile del servizio e dalla relativa segreteria. Questo gruppo gode di una propria "quasi" autonomia all'interno dell'associazione pur restando a servizio esclusivo, delle richieste che vengono filtrate dalla segreteria associativa.

L'altra metà dei volontari sono soprattutto volontarie con mansioni più legate al contatto con il pubblico tramite servizi di segreteria, organizzazione e cura di eventi informativi e divulgativi, assistenza ai locali e servizi di assistenza e accompagnamento delle persone che si rivolgono all'associazione.



Da qui, emerge con chiarezza lo sbandamento e la difficoltà che i volontari hanno incontrato, nel momento in cui si sono trovati, in una situazione del tutto nuova per loro, a ricollocarsi in maniera rinnovata, ma soprattutto a dover assumere un ruolo non più passivo, ma di dover compiere scelte motivate e consapevoli di partecipazione alla vita associativa.

3. L'attenzione alla motivazione dei volontari

Centrale in questa dissertazione è il tema della centralità della motivazione nell'esperienza dei volontari.

La motivazione è definita generalmente come una forza interna che stimola, regola e sostiene le azioni compiute da una persona e orienta il suo comportamento per il raggiungimento di determinati obiettivi.

Gli elementi distintivi del volontariato sono la libertà di scelta e la gratuità dell'impegno.

Fare volontariato è il risultato di un'autonoma decisione personale: è il volontario che sceglie l'associazione a cui aderire, le attività da svolgere e il tempo da dedicarvi.

Le motivazioni all'azione volontaria possono essere motivazioni altruistiche (desiderio di aiutare le persone, di servire la comunità, ecc.), ma anche motivazioni egoistiche derivanti da interessi di carattere più personale (desiderio di incontrare altre persone, acquisire crediti formativi, sentirsi utili, rimanere attivi, fare qualcosa che piace).

Per questo motivo è necessaria una continua attenzione alla motivazione dei volontari, non solo per partecipare attivamente, ma anche per restare nell'associazione e a continuarne proficuamente la collaborazione.

Nella realtà si possono distinguere diverse categorie di volontari, in rapporto alle loro motivazioni: volontari "centrali" che partecipano alla vita dell'associazione attivamente con assiduità, e volontari "periferici" meno coinvolti.

Si possono distinguere volontari "generici" privi di competenze specifiche e volontari "specializzati" che portano nell'organizzazione competenze e conoscenze che li rendono indispensabili.

Volontari "anziani" che hanno abbracciato da tempo la causa dell'associazione e volontari "nuovi".

Si possono anche distinguere volontari "per scelta" che approdano al volontariato sostenuti da una forte spinta motivazionale e volontari "quasi per caso" che scoprono il volontariato in modo fortuito per i motivi più vari.

La motivazione rappresenta un fattore chiave per comprendere il comportamento dei volontari e il loro rapporto con l'organizzazione di volontariato.

Le diverse motivazioni che spingono una stessa persona ad agire in relazione ai diversi obiettivi, possono essere inconsapevoli e cambiare nel tempo e influenzate da fattori personali (autostima, ansia, curiosità, ambizioni) e da fattori esterni (sostegno di altre persone, ricompense, incentivi).

La motivazione quindi parte da un bisogno da soddisfare, che genera un senso di tensione e di attesa. Vengono quindi messi in atto i comportamenti volti ad ottenere la soddisfazione di tali bisogni.

Le motivazioni evolvono in rapporto alla crescita personale, questo riguarda anche naturalmente la scelta di fare volontariato e il comportamento del volontario nell'associazione.

È importante quindi conoscere non solo le motivazioni iniziali dei volontari, ma anche monitorare la loro evoluzione nel tempo.

Le motivazioni iniziali sono: il desiderio di aiutare gli altri (spirito di servizio), il desiderio di stabilire relazioni sociali non lavorative non familiari (socialità), desiderio di contribuire agli scopi di una associazione (adesione alla causa).

Queste motivazioni che possiamo definire egoistiche sono state in passato poco considerate nella costruzione dei rapporti tra l'associazione e il volontario, ma oggi si è consapevoli che la loro soddisfazione gioca un ruolo decisivo nell'assicurare la continuità di questi rapporti.

Le motivazioni fondamentali che spingono gli individui ad impegnarsi individuati dagli studiosi sono:

- il potere, cioè il bisogno di influenzare gli altri,
- il successo, cioè il bisogno di raggiungere risultati,

- la socializzazione, cioè il bisogno di sentirsi parte di un gruppo.

In sostanza, ogni sequenza comportamentale è originata da una motivazione e tende al conseguimento di una ricompensa (materiale o immateriale).

Se questi meccanismi sono naturali, il rischio da cui un'organizzazione si deve tutelare è la deriva delle motivazioni egoistiche.

4. La cura del gruppo di lavoro: quali azioni mettere in campo

Come esplicitato nel testo di Elena De Palma, dover rinunciare alla collaborazione di uno o più persone all'interno dell'organizzazione deve essere vista come un'occasione per riflettere sul funzionamento dell'associazione e dei volontari.

Il turn-over è un fenomeno fisiologico presente in tutte le organizzazioni, esso può essere un elemento che ne favorisce lo sviluppo, ma potrebbe avere anche degli effetti negativi anche nella utenza del servizio, generando qualche forma di disaffezione.

Dal trauma della notizia, arrivata nel gruppo, come un fulmine a ciel sereno, sono stati necessari diversi interventi del responsabile dei volontari, che nel frattempo aveva assunto ad interim la responsabilità della delegazione, di supervisori, per far prendere a ciascuno la consapevolezza di quanto realmente accaduto e delle conseguenze che questo comporta e comporterà. Il gruppo si è dovuto rendere conto, in questa occasione, che si era formato e sviluppato, senza rendersene conto, in una struttura assolutamente verticistica.

Il lavoro che il gruppo si vede costretto ora a compiere non si presenta semplice e richiede un po' di tempo, anche perché vede coinvolti livelli differenti:

- l'aspetto emotivo;
- il senso di appartenenza;
- l'organizzazione interna alla delegazione territoriale e il rapporto con la sezione provinciale

4.1 Livello emotivo

Il gruppo locale ha vissuto un vero **abbandono**, che va rielaborato, per riuscire a superare il senso di disorientamento. Lo stesso **spaesamento**, seppur con modalità diverse, lo ha vissuto anche la sezione provinciale.

Da un lato vi è il bisogno di capire i motivi che hanno portato la ex responsabile a compiere determinate scelte; da un altro vi è la fatica del direttivo a dover rinunciare ad un progetto così ben avviato e ancora confermato dai risultati positivi della delegazione.

Subito la sezione provinciale mette a disposizione del gruppo due supervisori: un counselor e uno psicologo

Azioni messe in campo per rispondere ai diversi bisogni del gruppo:

- Incontri di analisi e confronto con i supervisori.
- Incontri della segreteria e del gruppo degli operatori.

4.2 L'appartenenza al gruppo

La gran parte dei componenti il gruppo delle volontarie, sembra mantenere un forte senso di appartenenza all'organizzazione, credono nel valore rappresentati dell'associazione, vogliono continuare a dare il loro tempo, le loro competenze e il loro aiuto.

Però si ritiene opportuno rinforzare e sostenere anche questo aspetto.

Ogni volontario dovrebbe sentirsi accolto nel gruppo e imparare a convivere con esso. Deve fare la conoscenza dell'organizzazione nel suo insieme, con le sue regole e le sue procedure; questo è importante per i nuovi volontari, ma anche per i volontari che possiedono già le competenze necessarie per svolgere le attività assegnate.

In pratica il volontario deve aver chiaro:

- perché dovrebbe lavorare proprio per questa associazione, quali sono le regole generali dell'associazione e quelle del proprio lavoro;
- chi sono e che funzione hanno gli altri membri;
- quali sono le regole di comportamento sul lavoro e nei rapporti interpersonali.

Azioni pensate e messe in atto

In questa fase si avverte forte da parte del gruppo il bisogno di avere un punto di riferimento stabile e riconosciuto dalla delegazione locale. Mi rendo quindi disponibile ad assumere temporaneamente il ruolo di *referente dei volontari*, per coordinare i dialoghi tra i volontari, e tra i volontari e la sede centrale.

Appurato attraverso colloqui e momenti di chiacchiera con i volontari attivi, che non vi era una consapevolezza e una conoscenza diffusa di essere una delegazione locale afferente ad un contesto più ampio (la sezione provinciale), in accordo con la sezione provinciale, riunisco tutti i volontari, impegnati nelle diverse attività, per *una serata dedicata* alla conoscenza e alla riflessione condivisa sulla *mission*, le finalità, l'impegno nei progetti concreti, la struttura complessiva e la conoscenza delle specificità delle altre delegazioni territoriali dell'associazione.

E' infine in programma una serata di piacevole convivialità a cui parteciperanno anche i referenti e alcuni volontari delle altre delegazioni territoriali. Conoscersi è occasione preziosa per sentirsi davvero parte di un tutto più ampio.

4.3 Il livello organizzativo

Spesso le associazioni assumono una struttura gestionale molto informale in cui tutti fanno tutto e il leader tende ad assumere tutte le funzioni principali. In una fase di avvio dell'associazione ciò può essere una strategia vincente, ma con la sua crescita e l'aumentare dei volontari, nonché le attività da coordinare, si possono creare confusioni e insoddisfazioni.

Viene proposto dai supervisori, di ricostruire il gruppo formando dei gruppetti di lavoro per ogni ambito servito dall'associazione, individuando in essi le persone che si sentono portate per quello specifico servizio, e nel contempo anche un referente a cui possano fare riferimento i volontari stessi, ma anche la segreteria e il responsabile della delegazione.

Mentre si tenta di proporre questa suddivisione nei gruppi, emerge il problema che la maggior parte delle volontarie, non ha un compito preciso, ben definito, ma spesso viene coinvolta in diverse mansioni all'interno dell'associazione e questa cosa complica la suddivisione e la conseguente identificazione di una figura referente per ogni ambito.

Favorire e gestire la partecipazione dei volontari alla vita e all'attività dell'associazione è cosa molto importante e chiede di predisporre un preciso "programma dei volontari".

5. Il nuovo organigramma

In questi mesi l'ex referente, ormai diventata persona di riferimento principale di nuova associazione, riversa sul territorio una massiccia serie di attività identiche nella forma e nel contenuto a quelle che si erano sempre proposte come delegazione locale.

Alcuni elementi del gruppo dei volontari partecipa a questi eventi ed alcuni anche in forma di referenti organizzativi, creando confusione nella gente e irritazione nel gruppo, che comincia a manifestare dubbi sulla correttezza dei comportamenti dei volontari e a perdere fiducia nei rapporti interpersonali.

Va riconosciuto che il maggior numero dei volontari, era fortemente legato ad un vincolo affettivo alla precedente referente dei volontari e responsabile di sezione, per cui una volta che in così breve tempo, hanno visto crescere e proporsi con così forte intensità, in tutte le realtà del territorio in cui già si operava, una forza parallela e concorrente, non possono che provare un profondo sentimento di dispiacere, nel sentirsi essere stati impiegati, per diverso tempo, più per un progetto parallelo, che si rivela, nella realtà, già essere stato pianificato in precedenza.

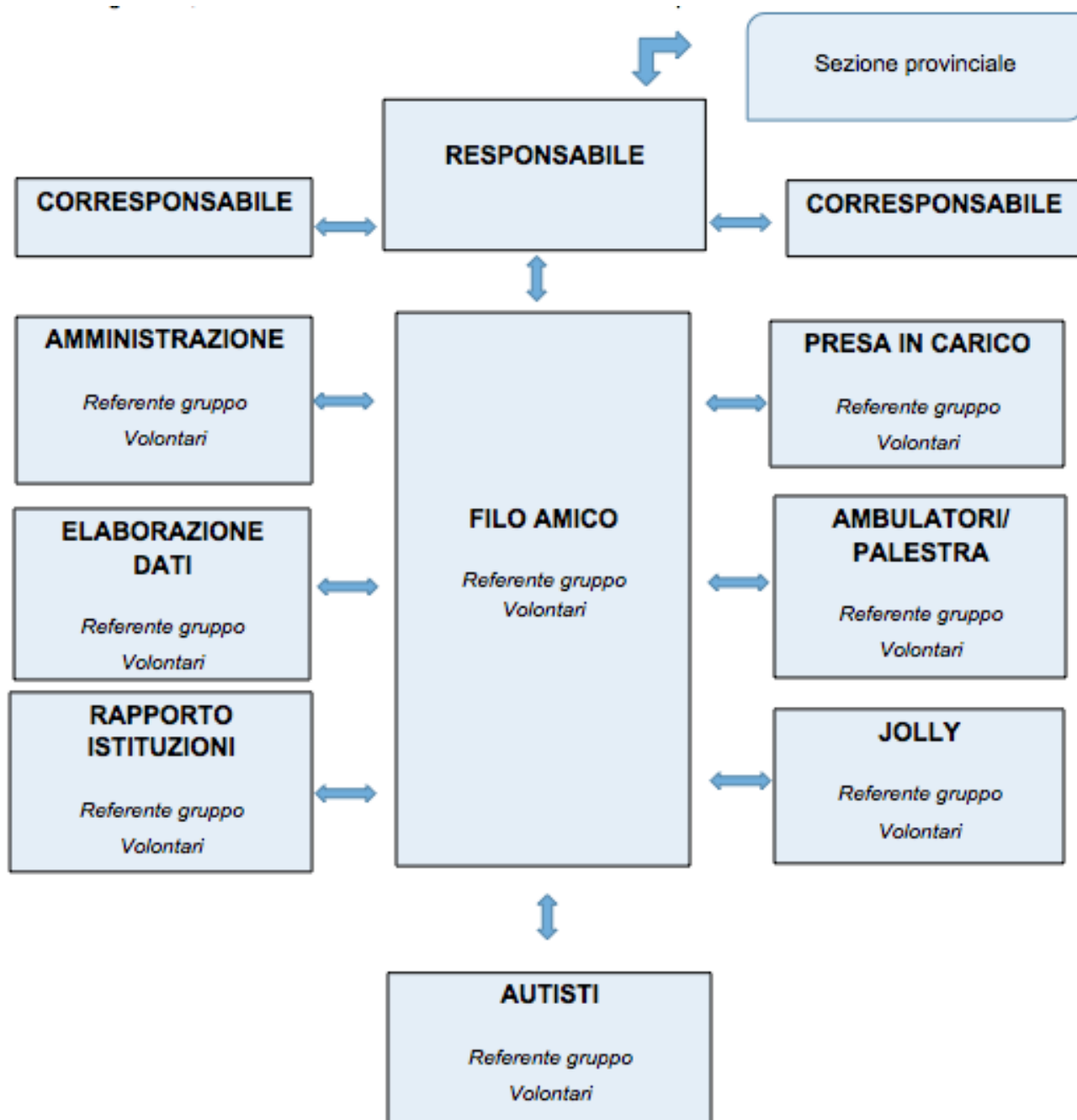
Il gruppo dei volontari si riunisce più volte nel tentativo di compattarsi nelle varie attività, ma da una parte la poca esperienza di essere ognuno in qualche modo "creativo", in quanto abituati ad eseguire dei compiti assegnati, più che a scegliere di partecipare attivamente alla vita associativa, dall'altra, la presenza di alcuni dei volontari che partecipano alla vita associativa, che si presentano in momenti pubblici, come referenti diretti anche della associazione parallela, fa sentire questi ultimi, come elementi di intralcio e mette in difficoltà la serenità dei comportamenti all'interno del gruppo.

Azioni

Consapevoli della necessità di lavorare contemporaneamente sul senso di appartenenza e sulla riorganizzazione interna, è stato organizzato un incontro con tutti i volontari attivi allo scopo di ridisegnare la struttura interna della delegazione seguendo due direttrici di senso molto forti:

1. la circolarità e la bi-direzionalità della comunicazione;
2. la crescita della responsabilità e della generatività creativa e propositiva dei singoli gruppi di operatività (empowerment interno - da esecutori di decisioni di altri a parte propositiva).

Si decide di formare dei gruppi di riferimento per ciascun ambito operativo della delegazione, cercando di ordinarli in base ai vari settori di operatività.



6. I prossimi passi

Definito il nuovo organigramma è ora opportuno pensare a come sostenere sia a livello motivazionale, che a livello di crescita di conoscenze e competenze i diversi gruppi operativi. Pensiamo quindi ad un programma di formazione da calendarizzare nel prossimo autunno, da costruire insieme ai volontari stessi.

La formazione dei volontari deve essere considerata come funzione fisiologica dell'organizzazione e strumento essenziale della vita dell'associazione: un'esperienza di volontariato è comunque caratterizzata da continui apprendimenti.

La finalità generale della formazione è quella di mettere in grado i volontari di realizzare con successo le attività.

Il primo passo quindi per impostare correttamente una formazione è quello dell'analisi dei bisogni, cui seguiranno la progettazione e la realizzazione degli interventi formativi, nonché la valutazione dei suoi risultati.

Nell'analisi dei bisogni occorre rilevare:

- o i bisogni "individuali", cioè le esigenze di formazione avvertite direttamente dal volontario;
- o i bisogni "professionali", cioè le esigenze che scaturiscono dai ruoli e dalle attività da svolgere.

Tutto questo nell'ambito di tre aree:

- sapere
- saper fare
- saper essere

Quindi verificare il "bagaglio" del volontario attraverso un colloquio, la compilazione di un questionario e attraverso il dialogo diretto.

Questo per permettere di centrare l'obiettivo principale della formazione: acquisire nuove conoscenze (sapere); apprendimento di tecniche, strumenti, strategie di relazione... (saper fare); sviluppo della consapevolezza di sé (saper essere) e dei suoi contenuti.

Dall'esperienza maturata in questi mesi sia all'interno dell'organizzazione, che all'interno del percorso formativo Università del volontariato, approdo ad una nuova consapevolezza: la necessità di imparare a pensare ad una valutazione dell'azione dei volontari, affinché da un lato, ciascuno possa sentirsi valorizzato all'interno del gruppo e l'organizzazione possa raccogliere il meglio da ciascuno.

La valutazione dell'azione dei volontari è uno strumento di analisi utile sia al volontario che all'associazione: esso permette di verificare da un lato se le competenze, i comportamenti operativi e di relazione adottati dai volontari sono coerenti con i valori e le regole dell'organizzazione, e dall'altro se i meccanismi di gestione dei volontari sono funzionali al raggiungimento degli obiettivi.

I risultati della valutazione sono essenziali per l'assunzione di decisioni coerenti che consentano ai volontari di lavorare al meglio delle proprie potenzialità, all'organizzazione di coinvolgerli in modo più efficace individuando soluzioni e modifiche qualora il problema sia generalizzato.

Valutare e auto-valutarsi non sono certamente processi semplici.

Nei prossimi mesi immaginiamo di:

- incontrare privatamente il volontario o i volontari in un confronto aperto e sincero;
- chiarire che l'obiettivo è di migliorare la collaborazione;
- offrire l'opportunità a ciascuno di esprimere un giudizio su sé stesso;
- illustrare, con esempi precisi, i problemi;
- cercare di capire le varie cause dei problemi;
- ricercare possibili soluzioni da concordare.

Considerazioni conclusive

Il volontario è motivato a continuare la collaborazione non solo in base al contenuto specifico dell'azione volontaria e alle modalità con cui essa si può realizzare, ma anche in base alla qualità del contesto organizzativo in cui opera.

Le associazioni sono formate da individui che hanno un proprio modo di “vedere” le cose e anche quando condividono ideali e obiettivi comuni, li interpretano in modo personale; così in un gruppo di lavoro si condivide un senso di unità, di appartenenza e di responsabilità verso impegni presi congiuntamente ma anche un senso di “diversità”.

Le differenze dovrebbero essere considerate un'opportunità per confrontarsi: così facendo i valori e le idee di ognuno possono dare un contributo all'attività del gruppo o dell'organizzazione, tuttavia in alcuni casi portano a conflitti che devono essere gestiti, risolti al più presto per evitare che sfocino in una vera e propria crisi organizzativa.

I volontari vogliono “lavorare bene”, cioè avere competenze necessarie, sapere se stanno raggiungendo gli obiettivi, se e come devono modificare il metodo di lavoro. Questo richiede formazione, supervisione, momenti di valutazione, strumenti che dovrebbero per quanto possibile delle esigenze dei singoli volontari per cogliere punti critici, ascoltare proposte, richieste, suggerimenti per migliorare la relazione.

Da questa difficile e dolorosa esperienza, porto con me la consapevolezza del grande rischio che le associazioni di volontariato corrono, quando nel loro agire seguono un desiderio di protagonismo, accompagnato e sospinto dal successo, tradotto in termini di visibilità e di un riscontro evidenziato da numeri e statistiche. Rischio che può riproporsi più volte nella vita della stessa associazione di volontariato e che può ripresentarsi con un nuovo responsabile.

Per tutelarsi da questo rischio le organizzazioni di volontariato hanno a disposizione un'unica preziosa risorsa: il tempo. Devono ritenere essenziale conoscere, approfondire, fare proprie, e condividere poi, attitudini, riflessioni, e strategie, che portino a motivare i volontari.

