

il dono



BOOK DELLE BUONE PRASSI IN **AVIS**

a cura di Angela Spinelli e Andrea Volterrani

ÈXÒRMA

il dono



BOOK DELLE BUONE PRASSI IN **AVIS**

a cura di Angela Spinelli e Andrea Volterrani

ÈXÒRMA

Il progetto “Futuro in Avis” è stato promosso da



Il progetto è stato finanziato
nel “Bando Percorsi di Innovazione 2008” da



IL DONO BEN FATTO - BOOK DELLE BUONE PRASSI IN AVIS
a cura di Angela Spinelli e Andrea Volterrani

© 2011 - Edizioni **ÈXORMA**
Via Fabrizio Luscino, 73 - Roma
Tutti i diritti riservati
www.exormaedizioni.com

Progetto editoriale: Orfeo Pagnani

Impaginazione: omgrafica, roma

ISBN 978-88-95688-55-8

INDICE

CONSAPEVOLEZZA E APPARTENENZA: LE SFIDE DEL FUTURO	6
OGNUNO DI NOI SA COS'È UN'ORCHESTRA	8
OVERTURE, ALLA RICERCA DEL SENSO DELLE BUONE PRASSI	11
VALUTAZIONE	
Valutare le buone prassi del volontariato	17
Volontariato e azione politica	17
Volontariato, partecipazione e valutazione	19
L'esperienza di Avis Toscana	21
Le pratiche associative	21
Il processo partecipativo	22
Le buone prassi	23
La <i>peer review</i>	23
Costruzione delle ipotesi	24
Costruzione degli indicatori	25
In giro per la Toscana a valutare	26
FORMAZIONE	
Il ruolo della formazione per la diffusione delle buone prassi	29
2010: la formazione dei formatori	35
<i>Empowerment</i> formativo è autonomia per l'associazione	38
Il (senso del) lavoro nei territori	40
STRUMENTI	
Gli indicatori	51
Lo strumento valutativo per le buone prassi	51
Check List	52
Descrizione	67
L'area comunicazione esterna	67
L'area gestione dell'organizzazione dell'associazione	72
L'area processo di accoglienza in centro trasfusione pubblico o in centro di raccolta a gestione associativa	74
Cura della comunicazione	75
Attenzione all'ascolto	75
Gestione del punto prelievo	77
GLOSSARIO	80
RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI	86

CONSAPEVOLEZZA E APPARTENENZA: LE SFIDE DEL FUTURO

Non è facile presentare in poche righe un lavoro ed un percorso complesso come quello di Futuro in Avis. Da una idea progettuale, che in alcuni momenti è sembrata ambiziosa e di difficile realizzazione, siamo riusciti a completare questa prima parte di lavoro con grande soddisfazione, per questa pubblicazione, che ne riassume esplicitandoli i passaggi sostanziali, ma anche per l'attenzione e la partecipazione che ci ha accompagnato durante tutto il percorso.

Molti sono stati gli strumenti fondamentali ed allo stesso tempo fortemente innovativi utilizzati in questo progetto. Condividere il significato del termine “buone prassi”, insieme alla costruzione di un glossario più esteso, utilizzandolo per leggere ed identificare le buone attività associative. Discutere nuovamente gli indicatori, già affrontati nella Scuola di Formazione Avis, completandone l'elenco.

Ma ancora di più riuscire a dare ai singoli indicatori un peso, attribuire un valore numerico che ne specifichi con immediatezza l'importanza. E tutto questo realizzato grazie al lavoro di volontari che, attraverso un intenso e piacevole corso di formazione, hanno vestito a loro volta i panni dei formatori andando successivamente ad incontrare, con il metodo della educazione tra pari, decine di volontari di altrettante sezioni Avis di tutta la Toscana. Non insegnanti, ma “volontari istruiti”. Ultima, ma non secondaria, la scelta di coinvolgere il Sistema Trasfusionale attraverso il Centro Regionale Sangue ed alcuni trasfusionisti, partners collaborativi in un'analisi costruttiva delle buone prassi comuni nell'ambito della raccolta del sangue.

Questo passaggio editoriale, come detto sopra, non vuole rappresentare la conclusione dell'esperienza ma solo un report, uno strumento per raccontare i criteri di realizzazione ed i risultati conseguiti ad oggi. Numerose sono state le riflessioni e le considerazioni in itinere che richiederanno sicuramente altri interessanti momenti formativi di confronto.

A titolo di esempio citiamo soltanto la possibilità di aggiungere degli indicatori pesati per la qualità delle buone prassi, un criterio che ne completi la misurazione aggiungendo alla presenza o meno di una azione anche un criterio di come questa azione viene realizzata.

Per tutto questo lavoro, e molto altro che potrete apprendere dalla lettura di questo libro, il ringraziamento è dovuto a tutti gli attori, agli ideatori e promotori di questo progetto, ai formatori esperti ed ai “formatori alla pari” di recente nomina, ai responsabili delle sezioni che hanno organizzato gli incontri ed ai numerosi partecipanti che li hanno resi momenti condivisi e costruttivi, alla struttura di Avis Regionale che ha svolto puntualmente il ruolo di coordinamento e supporto logistico. Insieme, ne siamo sicuri, abbiamo contribuito a far crescere la consapevolezza ed il senso di appartenenza a questa nostra Associazione, capace di perseguire una formazione permanente, strumento straordinario e indispensabile per affrontare le sfide del futuro.

Luciano Innocenti

*Vice Presidente di Avis Regionale Toscana
Coordinatore del progetto Futuro in Avis*

Luciano Franchi

Presidente Avis Regionale Toscana

OGNUNO DI NOI SA COS'È UN'ORCHESTRA

Qualunque sia il tipo di musica suonata è il miglior esempio di ruolo dei singoli in un contesto complesso, articolato e condiviso in cui i virtuosismi dei singoli hanno senso se messi a disposizione del complesso e se armonici con un progetto comune.

Ogni volta che mi trovo ad affrontare il tema delle buone prassi mi viene spontaneo rifarmi all'esempio dell'orchestra, alle dinamiche di un'orchestra, alle logiche sottese da un'orchestra ed al ruolo di ogni singolo musicista che deve essere capace di vivere come valore la messa a disposizione della propria individualità, dei propri virtuosismi che, affinché, il prodotto sia di qualità devono essere perfezionati e armonizzati con tutti gli altri strumenti. Come ben sappiamo, infatti, i virtuosismi se non contestualizzati possono anche essere di disturbo, invece che una risorsa.

Io credo che il Sistema trasfusionale assomigli molto ad un'orchestra. Molti sono i protagonisti, primi tra tutti i trasfusionisti, le Associazioni, le Istituzioni. La lista sarebbe molto lunga e articolata e nel bilancio sociale che il CRS sta predisponendo proveremo ad elencarli, a dettagliarne i ruoli, le competenze, le interazioni.

Il Sistema trasfusionale quindi, proseguendo nella metafora, è una grande orchestra con molti solisti che devono conoscere sempre meglio gli altri protagonisti del sistema e riuscire ad apprezzare il ruolo e l'apporto di tutti gli altri componenti.

Ecco allora l'importanza di un lavoro accurato di definizione di buone prassi in un mondo complesso come è il sistema trasfusionale.

Credo che tutti quanti siamo consapevoli che un lavoro attento sulle buone prassi non sia più rinviabile, anche per la crescente complessità del sistema che da logiche locali si è progressivamente evoluto su una scala dimensionale che ormai è europea.

Certamente un lavoro di riflessione partecipata e condivisa come questo è uno dei primi passi per avviarci sulla via dell'Europa che com-

porterà un confronto su obiettivi ambiziosi e sfidanti, ma se sapremo proseguire su questa via saremo pronti, tutti insieme, a superare ottiche localistiche che ci condannerebbero ad un ruolo minore.

Ringrazio quindi per questo lavoro che Avis sta portando avanti e che va nella direzione auspicata dalla Regione Toscana: costruire un sistema condiviso in cui tutti i protagonisti del sistema siano attori di un continuo miglioramento per rispondere in modo efficace ai bisogni crescenti del sistema sanitario italiano ed europeo.

Il CRS in questo contesto opererà in modo che tutte le componenti del sistema facciano un percorso analogo perché non esistono le buone prassi dell'Avis o le buone prassi della Fratres, dell'Anpas, della Cri o della Regione.

L'auspicio è che tutti saremo capaci di fare questo percorso consapevoli che la valutazione non è un giudizio di merito che premia alcuni soggetti e penalizza qualcun altro, ma è un percorso comune e indivisibile che mira al miglioramento del sistema complessivo.

In conclusione mi piace sottolineare come il volontariato abbia il merito di aver iniziato questo percorso superando stereotipi che definiscono l'azione volontaria "buona a prescindere" senza dover misurare i propri risultati o domandarsi se tante energie messe in campo stiano lavorando in modo efficace ed efficiente perché, così facendo, dimostra capacità di analisi, voglia di mettersi in discussione e consapevolezza che il sistema avrà un futuro se è e sarà capace di evolvere, seguendo il continuo cambiamento del contesto.

Simona Carli

*Direttore Centro Regionale Sangue
Regione Toscana*

OVERTURE

ALLA RICERCA DEL SENSO DELLE BUONE PRASSI

Il lavoro che presentiamo, perché possa essere riutilizzato da tutti coloro che lo sentono vicino, utile o che semplicemente ne sono incuriositi, è stato molto “vissuto”, da tutti coloro che vi hanno partecipato. Dovessimo, però, spiegare perché è stato fatto, dove i volontari hanno trovato il tempo, la forza, il coraggio e la volontà di mettersi in gioco (in molti sensi); cosa ha reso così speciale e partecipato l’impegno che ci ha coinvolti tutti non saremmo in grado di farlo guardando al progetto stesso. Bisogna allungare un po’ lo sguardo per trovare il senso delle cose e, crediamo, il senso delle buone prassi non risiede nelle buone prassi stesse, ma nelle storie, nelle tante storie, di cui Avis è portavoce e testimone e che si concretizzano nella vita di tutti e di ciascuno, quotidianamente.

Apriamo perciò il volume con il suo senso più profondo, con delle testimonianze che ci sono state donate da alcuni volontari con cui abbiamo avuto il piacere di costruire e concretizzare il progetto, perché la prima buona prassi che un’associazione di volontariato può praticare è accogliere intimamente, e per intero, l’essenza profonda delle persone che le consentono di vivere.

AVIS: ZUCCHERO E CREMA

Nell’immaginario dei bimbi i dolci sono sempre associati a qualcosa di buono e di bello e così nella mia memoria l’Avis ha sempre identificato il buono ed il bello, partendo da una zolletta di zucchero.

Ormai più di 45... ma anche 50 anni fa, con la mia piccola manina stretta tra la sua, la mia mamma non ancora ventenne si recava all’epoca presso l’autoemoteca presente periodicamente nella nostra città e nei ricordi della bimba di allora sono rimasti impressi un dolcissimo bombolone ripieno di crema ed un pacchetto di zollette di zucchero.

Quello per me era Avis, zucchero e crema.

Pochissimo tempo dopo, a questa dolce idea che mi ero fatta di Avis, si unì anche il ricordo delle ali degli angeli, perché nei miei occhi di bimba di 4 anni gli elicotteri che giornalmente scendevano per portare il sangue alla mia mamma per me erano angeli e così questa dolcezza di Avis mi ha sempre accompagnata.

DONARE SANGUE MIGLIORA LA VITA... A TUTTI...

Ciao sono Fabio, avevo diciannove anni ed ero tutto fuorché un ragazzo. Un po' ribelle, anticonformista, un borderline. Avevo imboccato una strada che ripensandoci non ripercorrerei; infatti tra l'altro ho avuto a che fare con qualche storiella di droga. Mi trovavo al mare, in campeggio, con i miei amici, come di solito si fa a quell'età un po' per mancanza di soldi e un po' per stare tutti insieme una decina di giorni. Una sera avanti cena, mentre chiacchieravamo alla tenda, si presenta una ragazza, una volontaria Avis, che saltellava di tenda in tenda informando tutti che la mattina seguente si sarebbero presentati con l'autoemoteca e cercava di convincerci. Elena cominciò il suo discorso fatto: "C'è bisogno di sangue, donare fa bene, ecc. ecc." Mentre parlava ero distratto da due cose, dal pensiero che provarci non era poi una cosa tanto impegnativa, e dalla sua bellezza... Mezzo matto com'ero non ci pensai due volte e gli proposi un patto: "Se ci si vede stasera a prendere qualcosa al pub, io domani mattina vengo a donare". Lei rimase un istante spiazzata, ma dopo qualche chiacchiera e due risate accettò.

La serata, tutto sommato, fu piacevole, ma non come avrei sperato... ma il patto lo dovevo rispettare, quindi la mattina seguente mi presentai di buon ora all'autoemoteca con un po' di goliardia e un po' più di timore, ma alla fine donai in un attimo. Elena non la rividi più, le vacanze finirono e tornai a casa. Un paio di settimane dopo il rientro arrivarono per posta i risultati delle analisi del sangue: mentre leggevo i valori mi avvolse una sensazione sorprendente, mi sentii fiero, consapevole che di quel gesto ne era valsa davvero la pena.

Così quei due giorni, indirettamente, mi hanno migliorato la vita, oggi ho all'attivo 52 donazioni fra sangue, multiple e plasma, non solo ho ritrovato la giusta strada, ma ho la possibilità di essere qui a raccontarvi la mia storia in veste di volontario Avis.

A dimostrazione che donare non migliora la vita soltanto a chi riceve, ma anche a chi lo dona.

... MA NON C'È SOLO IL SANGUE...

Rosa è molto giovane e in famiglia ha dei casi di salute che richiedono sangue ed essendo lei maggiorenne decide di incominciare a donare, ma non direttamente in Avis. Dopo tre donazioni le viene prescritto dal medico che, vista la sua anemia, è meglio che doni il plasma e... Rosa smette di donare! Un giorno una sua amica le spiega che può comunque effettuare la sua donazione, perché con una plasmaferesi dona anche una parte del suo sangue. Cinzia, questo il nome della sua amica, dona il plasma in Avis già da tempo e la invita ad andare con lei. Rosa accetta, anche se con moltissimi dubbi. Arrivata alla data Cinzia è malata e non può andare, ma Rosa – ormai decisa – non rinuncia e chiede a suo marito di accompagnarla. Arrivata alla sede trasfusionale Avis di Prato è accolta da un medico che le spiega cosa vuol dire donare il plasma mentre le fa una visita accurata e le controlla l'emoglobina. Al termine le comunica che può fare la sua donazione. Scampata un po' la paura, un po' l'ignoranza sulla plasmaferesi, Rosa, oggi, dona il suo plasma appena può e non solo, infatti si è avvicinata ad Avis a cui dona il suo tempo libero per aiutare come volontaria.

AVIS NEL TERRITORIO

Com'è che l'Avis Comunale ha contribuito a stampare “Lungarno IV Novembre” (a cura di Roberto Lembo)? Certo, Roberto è un donatore di lungo corso ma segue anche tanti aspetti della nostra storia e comunità che ci riguardano, tutti, molto da vicino e il Lungarno IV Novembre è la mancata migliore alternativa alla precedente strada. La monografia è stata stampata perché il volontariato è anche questo: “fare qualcosa per dare una mano” e qui, il nostro modo per dare una mano, potrebbe essere facilitare proposte, decisioni, tirature di giacchetta, al limite della riapertura di un contenzioso con un Padron Grosso come le Ferrovie... Per questi motivi, copie del “Lungarno IV Novembre” saranno donate anche in quel di Firenze.

VALUTAZIONE

VALUTARE LE BUONE PRASSI DEL VOLONTARIATO¹

A. Volterrani

Valutare il volontariato e le sue azioni potrebbe rappresentare agli occhi di qualcuno un paradosso. Il luogo della solidarietà, della spontaneità e della gratuità non può essere valutato perché è già nella sua esistenza e nel modo di proporre le sue azioni, qualsiasi esse siano, che si esprime la sua positività per la società intera. È ovvio che una affermazione del genere porterebbe a una posizione assiomatica: il volontariato è buono, punto e basta.

Per poter superare questa visione è necessario affrontare alcuni temi che hanno a che fare con il volontariato e con la cultura della valutazione. Il percorso che seguiremo inizia da una riflessione sul ruolo politico del volontariato per concludersi con una introduzioni ai ruoli possibili della cultura della valutazione nel volontariato.

Volontariato e azione politica

La capacità di trasformare e di modificare i contesti che producono e riproducono vulnerabilità ed esclusione sociale è sempre stato uno degli obiettivi che storicamente il volontariato ha perseguito.

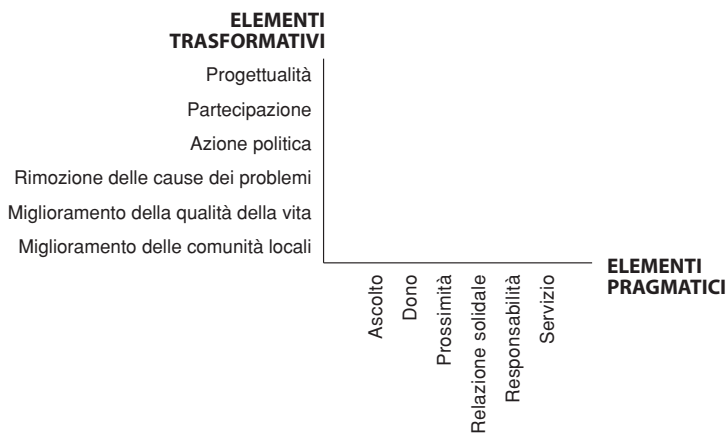
Da questo punto di vista il volontariato ha sottolineato più volte la necessità di costruire un'azione politica capace di coniugare la gratuità e la spontaneità con la continuità nel tempo e la possibile rimozione delle cause del problema o dei problemi posti sotto attenzione. È evidente che una affermazione di questo tipo non è generalizzabile a tutto il volontariato, anzi, alcune associazioni si pongono esattamente all'estremo opposto; ovvero sottolineano solo la dimensione pragmatica del fare e del gestire e non quella politica e di trasformazione dei contesti.

1. Una prima versione delle riflessioni contenute in questo paragrafo sono state pubblicate in Volterrani, Bilotti, Nasi, Tola (2009), *La valutazione di impatto sociale dei progetti del volontariato toscano*, Quaderni Cesvot, n. 43.

Lungo questo *continuum* (pragmatica del fare – politica trasformativa) si possono collocare le associazioni di volontariato.

La maggior parte delle azioni proposte contiene un *mix* pragmatico/trasformativo che caratterizza sia le percezioni dei volontari, sia quelle degli utenti, sia quelle dei cittadini che vivono nelle comunità. Percezioni che possono mutare anche sensibilmente al variare dei contesti territoriali, delle storie organizzative delle associazioni, delle modalità di intervento, del momento storico nel quale si propongono certe tipologie di azioni. È a questo livello che i processi valutativi iniziano ad essere importanti. Analizzando, confrontando e valorizzando le variabili che intercettano le azioni proposte dal volontariato, la valutazione contribuisce a chiarire sin dalla fase di elaborazione obiettivi, modalità di svolgimento, risultati, effetti. I processi valutativi contribuiscono a sviluppare sia la capacità pragmatica (ascolto, servizio, dono, relazione solidale, prossimità, responsabilità) sia quella trasformativa (progettualità, partecipazione, azione politica, rimozione delle cause dei problemi, miglioramento qualità della vita, miglioramento delle comunità territoriali) presenti nel volontariato.

Di seguito una versione grafica degli elementi introdotti:



Volontariato, partecipazione e valutazione

La cultura della valutazione in Italia non è ancora molto diffusa. Cultura della valutazione significa saper apprendere dagli errori commessi e dalle difficoltà incontrate, significa ascoltare l'opinione degli altri, esperti e meno esperti, sulle nostre azioni ed attività ed accoglierle come un suggerimento per un possibile miglioramento, significa saper modificare anche profondamente quello che stiamo facendo mettendolo e mettendoci in discussione, significa confrontarsi con gli altri continuamente per crescere e migliorare nelle nostre capacità progettuali e di intervento, significa porsi il problema dell'impatto che le nostre azioni avranno sulle persone, sulle comunità, sui territori.

Letto attentamente, anche il volontariato può essere osservato con le lenti della cultura della valutazione, perché si compone di aspetti che appartengono a tutti e due gli ambiti: l'attenzione e l'ascolto, la messa in discussione delle proprie azioni, il coinvolgimento di altri (utenti, persone, organizzazioni) nelle attività e nei progetti, il far parte integrante di una comunità e il farsi carico, insieme a molti altri, del futuro della stessa.

Quindi volontariato e valutazione sembrerebbero essere una coppia perfetta. A questa coppia va aggiunta la partecipazione. La valutazione partecipata per il volontariato non è una scelta, ma un percorso quasi obbligato sia per non perdere il rapporto con gli utenti, le persone, i cittadini, le comunità, sia per costruire azioni che abbiano una effettiva continuità spaziale e temporale. Far partecipare alla valutazione delle proprie attività e delle proprie iniziative è un modo per realizzare ponti fra contesti, organizzazioni e persone diverse e, quindi, per sviluppare quel capitale sociale che rafforza e crea i legami nelle comunità. È evidente che assumere questa cultura della valutazione partecipata non è facile neanche per il volontariato. Spesso l'idea diffusa che la valutazione sia unicamente sanzione oppure che sia un premio per qualcuno e una sconfitta per qualcun altro, rallenta l'ac-

cettazione di processi valutativi in grado di contribuire sia al miglioramento delle progettualità sia al coinvolgimento reale delle comunità. Non solo, ma tende a rifiutare qualsiasi tipo di proposta valutativa, etichettandola come un'ingerenza nella vita quotidiana dell'associazione o un'inutile perdita di tempo.

L'ESPERIENZA DI AVIS TOSCANA

L. Innocenti, A. Volterrani

Essere un'associazione di volontariato significa sempre e comunque svolgere buone attività, buoni progetti, buoni interventi? Non è una domanda retorica, ma, piuttosto, il punto di partenza per una riflessione su cosa significa fare volontariato all'inizio del terzo millennio. Spesso si dà per scontato che donare il proprio tempo sia sufficiente per poter affermare la propria azione volontaria. Se poi questo tempo è sostanzialmente inutile per migliorare la qualità della vita delle persone a cui è rivolto, oppure è tempo che necessita un dispendio talmente ampio di energie da "bruciare" dei volontari stessi oppure, ancora, è un tempo che non è in sintonia con quelli dell'associazione, è una riflessione secondaria che, spesso, non è effettuata.

Se, invece, come volontari ci fermiamo a guardare quello che facciamo e ci poniamo alcune domande per capire come, con chi, perché, ma, soprattutto, se lo potremo fare meglio o in un modo diverso, ecco che allora iniziamo a pensare diversamente il nostro modo di fare volontariato. Cioè iniziamo a pensare se e come le nostre pratiche (prassi) di azione volontaria abbiano un senso per noi, ma, prima ancora, per l'associazione e per la comunità nella quale opera.

Le pratiche associative

Individuare le pratiche "sensate" è, quindi, il primo passo da fare, ed è quello che è stato fatto nel percorso all'interno dell'Avis Toscana, attraverso un confronto lungo, complesso e anche faticoso fra volontari e facilitatori, che ha consentito di stilare un primo elenco di pratiche su alcune aree ritenute rilevanti all'interno della vita associativa.

Le tre aree sono le seguenti:

- la comunicazione interna ed esterna all'associazione;
- la gestione dell'organizzazione dell'associazione;

- il processo di accoglienza in:
 - a. centro di raccolta a gestione associativa;
 - b. centro trasfusionale.

Potevano essere scelte anche altre aree non meno importanti per la vita associativa e, più in generale, per il processo di donazione. Ma per poter avviare un percorso che potesse essere fattibile e che potesse raggiungere dei risultati, è stata fatta una selezione dai primi volontari che sono stati coinvolti nel percorso in accordo con i dirigenti regionali.

Il processo partecipativo

Sottolineare il coinvolgimento dei volontari e dei dirigenti e successivamente, come vedremo, anche dei medici trasfusionisti, è fondamentale per evidenziare il processo di partecipazione.

Partecipare alla vita associativa non significa semplicemente essere presenti o in molti casi votare, ma, piuttosto, essere protagonisti delle scelte da effettuare, contribuire con il proprio punto di vista al miglioramento di talune caratteristiche e contesti nelle quali l'associazione è coinvolta. La partecipazione è anche condivisione di metodi: essere protagonisti e contribuire non sarebbe sufficiente se non fosse possibile confrontarsi e discutere con gli altri volontari in luoghi e con modalità condivise. Infine la partecipazione è forte appartenenza capace di aprire e di dialogare, di costruire ponti e relazioni con gli altri creando un clima di fiducia.²

La partecipazione in una organizzazione di volontariato è la base per la sopravvivenza, ma, soprattutto, per la costruzione del futuro dell'associazione. Ed è in questa direzione che il lavoro svolto sulle buone prassi è stato anche un importante esercizio di partecipazione individuale e collettiva in una grande associazione di volontariato articolata e complessa come l'Avis Toscana.

2. In letteratura si fa riferimento al capitale sociale *bridging* quando costruisce relazioni fra gruppi diversi, al capitale sociale *bonding* quando le relazioni sono solo interne ad un singolo gruppo (Field, 2004).

Le buone prassi

Ma come sono state individuate le buone prassi? E che cosa sono? In genere le buone prassi sono quelle azioni che pensiamo di fare bene, di aver fatto bene e che faremo bene.

In prima istanza ci si è affidati alla capacità dei volontari di individuarle. Ma se adottiamo il punto di vista della partecipazione, le buone prassi sono tali se condivise con gli altri volontari, con le associazioni territoriali, con le organizzazioni di volontariato, con le istituzioni pubbliche e, nel nostro caso, con i centri trasfusionali, con le comunità territoriali dove le associazioni sono immerse e da cui traggono linfa vitale. Ovverosia la definizione di “buona” prassi è il risultato di un percorso di confronto e di negoziazione fra tutti coloro che sono coinvolti con ruoli, competenze e punti di vista diversi, nelle pratiche individuate per segnalare ciò che è buono e ciò che non lo è. Questo percorso di confronto e di negoziazione che abbiamo scelto è stata la *peer review*, la valutazione fra pari, ovverosia fra uguali che, nel nostro caso, sono state le associazioni comunali.

La peer review

La *peer review* è una metodologia che a livello europeo conosce un impiego soprattutto nell’ambito della divulgazione scientifica accademica (dove è usata in larga misura per convalidare nuove pubblicazioni) e nel campo della formazione-educazione, dove collegi di revisori valutano l’operato di educatori, insegnanti e istituzioni scolastiche. Il concetto di fondo su cui si basa la *peer review* è che nessuna valutazione espressa su un sistema o un progetto può essere più accurata e meglio argomentata di quella svolta da un revisore che abbia la stessa professionalità e le stesse competenze sull’argomento.

In particolare, la *peer review*, permette di condurre nello stesso tempo sia un’eterovalutazione (perché il revisore fa parte di un gruppo diverso

da quello di chi propone il progetto), sia una autovalutazione, nella misura in cui la valutazione porta a obiettivi comuni e coinvolge pari che condividono metodi, approcci e argomenti. I parametri della valutazione possono (debbono) essere condivisi e possono essere adeguati al contesto nel quale vogliamo effettuare la *peer review*.

Come abbiamo interpretato la *peer review* all'interno del percorso delle buone prassi in Avis? Innanzitutto il concetto di pari in Avis è stato trasferito dal singolo individuo/volontario all'associazione comunale di appartenenza. E quindi in una prima fase è stato importante costruire i gruppi di associazioni comunali considerabili "pari".

La costruzione dei gruppi non è stata scontata, vi possono essere infatti diverse classificazioni alle quali attingere per selezionare i partecipanti ai gruppi. I parametri che sono stati individuati dopo un processo negoziale fra i primi partecipanti al percorso sono stati i seguenti: livello comunale, numero abitanti.

Altri parametri come la presenza di associazioni "concorrenti" o il numero dei donatori, sono stati scartati perché avrebbero creato una complessità di sotto-gruppo difficile da gestire e comunque poco utile ai fini degli obiettivi progettuali.

In secondo luogo una volta stabilito chi doveva essere considerato "pari" è stato logico individuare anche quali erano gli oggetti della *peer review*, cioè quale era l'evaluando. Nel nostro caso l'evaluando sono state le "ipotetiche" buone prassi.

Costruzione delle ipotesi

I gruppi di lavoro per ciascuna area generale individuata, hanno costruito/ricostruito un primo elenco di pratiche che potevano essere considerate buone. Nell'elenco sono state inserite molte delle attività che le Avis comunali svolgono sia quotidianamente sia saltuariamente. Sono state inserite anche attività che secondo i partecipanti, tutti volontari, avrebbero dovuto svolgere e che, invece, non sempre venivano praticate.

Dal giornalino associativo all'uso del *software* Assoavis, dalla gestione delle telefonate ai donatori alla realizzazione della festa annuale: sono solo alcune delle prassi inserite in un lungo elenco iniziale che ha subito una prima scrematura già all'interno dei gruppi che hanno svolto una prima *peer review*, su scala ridotta, valutando ciascuno il lavoro dell'altro.³ Successivamente sono stati elaborati elenchi di buone prassi ipotetiche con le quali confrontarsi.

Costruzione degli indicatori

“Ma adesso come faccio a dire che quello che è stato individuato è una buona prassi?”

Certamente questo è stato un dubbio che ha caratterizzato l'avvio del lavoro ma, come abbiamo visto, non è questo un processo che si costruisce da soli, o solo con la propria sede. È necessario avviare un processo di confronto che abbia dei parametri comparabili e per questo sono state effettuate due scelte.

La prima è stata di sottoporre a *peer review* l'elenco delle ipotesi di buone prassi per poter integrare nuove pratiche, cancellarne alcune, modificarne altre. La seconda è stata quella di costruire un modo per poter “misurare” le prassi. Per questa seconda scelta è stato necessario costruire degli indicatori di misurazione delle prassi, e cioè gli elementi di comparabilità.

Cosa sono, dunque, gli indicatori? Gli indicatori sono concetti che indicano l'area semantica di altri concetti con un livello di astrazione più elevato. Ad esempio l'indicatore “Numero degli articoli uscito sulla stampa quotidiana locale in un determinato periodo di tempo rispetto ai comunicati stampa che una Avis ha spedito”, indica parzialmente l'area semantica del concetto ad un più alto livello di astrazione “Rapporti con la stampa locale”.

3. La *peer review* ha avuto una durata di circa un mese con due incontri dei gruppi di lavoro.

I gruppi di lavoro hanno costruito gli indicatori per tutte le prassi che sono state individuate. Un lavoro lungo e difficile che ha coinvolto, a più riprese, quasi quaranta persone in periodi diversi per mettere a punto, limare, correggere, discutere e, infine, condividere una prima versione.

In giro per la Toscana a valutare

Questa prima versione è stata sottoposta a *peer review* attraverso uno scambio di “visite valutative” fra una decina di associazioni comunali. Le visite avevano lo scopo di verificare se:

1. l'elenco delle prassi e i relativi indicatori erano da integrare, modificare, cancellare;
2. il linguaggio usato era condiviso anche dai quadri dirigenti associativi locali.

Lo spirito di accoglienza di volta in volta mostrato dalle Avis ospitanti, la volontà di costruire qualcosa insieme fra associazioni diverse e anche un clima di piacevole divertimento ha accompagnato le reciproche visite previste dalla valutazione fra pari. I partecipanti hanno concordato che questa modalità di scambio, di conoscenza e di relazione è stata una buona prassi. Una buona prassi generale che valorizza la sussidiarietà orizzontale all'interno dell'Avis regionale Toscana facendola vivere fra le singole associazioni comunali.

FORMAZIONE

IL RUOLO DELLA FORMAZIONE PER LA DIFFUSIONE DELLE BUONE PRASSI

A. Spinelli

Introdurre un'attenzione alle buone prassi che consenta di condividerle e diffonderle è un processo che si concretizza solo in parte nella diffusione degli indicatori e ancor meno nel loro trasferimento senza accompagnamento. Come evidenziato precedentemente la valutazione è un processo che prima di essere applicato va compreso e poi gestito per scongiurarne delle derive troppo vicine all'idea di misurazione fine a se stessa, che non erano tra gli obiettivi del nostro progetto. Certo, gli indicatori servono come strumento e come prodotto, come appiglio per una valutazione fra pari (o al limite per un'autovalutazione) ma il "meglio" delle buone prassi non risiede nelle griglie di valutazione. Si può trovare, invece:

1. nel processo di costruzione condivisa e partecipata che ha portato a tali indicatori;
2. nel loro utilizzo come processo costante, che ha come scopo la costruzione e la condivisione di conoscenze interne all'associazione e, dunque, un miglioramento auto-monitorato.

Sono queste le considerazioni che hanno convinto il gruppo dirigente Avis e noi facilitatori ad inserire nel progetto uno spazio dedicato alla "formazione dei formatori".

Perché, allora, non formazione solo sulle buone prassi e sugli indicatori derivati dal percorso di *peer review*?

Perché tutti i partecipanti al progetto avevano già precedentemente lavorato all'individuazione degli indicatori per le buone prassi e, dunque, non avevano bisogno di comprenderli per utilizzarli: erano il frutto delle loro riflessioni, discussioni, dei loro accordi e, in qualche caso, dei loro conflitti e successive mediazioni. I volontari interni al progetto conoscevano già molto bene gli indicatori: il loro significato, valore, contesto d'uso, le criticità interne e le loro potenzialità.

Ciò di cui, ci è parso, avessero bisogno era possedere delle competenze di base per diffondere questa ricchezza e complessità anche in altri territori, così da creare una “rete” di sedi che fossero a conoscenza dello strumento per poter decidere se usarlo o meno.

Su questo aspetto si è costruito un vero e proprio percorso di “formazione-formatori” per rendere i volontari capaci di svolgere il ruolo di tutor territoriali presso altre sedi che non avevano potuto partecipare all’edizione “madre” del progetto.

Il progetto ha perciò avuto un orientamento pedagogico sulle buone prassi: le ha considerate un valore da diffondere attraverso una condivisione prima e una diffusione poi. L’idea era quella di lavorare, attraverso i nuovi formatori, ad un processo di diffusione a rete, per replicare il percorso iniziale in modo autonomo e autogestito, contestualizzato alle esigenze locali e condotto dai volontari che, formati per primi, potessero svolgere un ruolo di tutor facilitatori nei diversi territori. In questo accompagnamento alla formazione diffusa, e in fondo all’autogestione, certamente c’è stata un’aspirazione ad emancipare i volontari dalla presenza, inizialmente indispensabile, dei facilitatori e dei formatori.

Intorno a questa esperienza, profondamente umana, di dialogo e condivisione, si è costituita la parte più forte dell’identità del gruppo: uniti per uno scopo che, a sua volta, ne aveva ancora uno e uno e uno... solo in relazione alle disponibilità/possibilità di ciascun gruppo di tutor territoriali di poter mettere a disposizione delle altre sedi Avis le nuove competenze. La nostra aspirazione, a cui hanno dato testa e gambe i partecipanti, era di replicare il percorso svolto innescando un circolo virtuoso di crescita costante.

La “formazione-formatori”, dunque, ha accompagnato il lavoro sulle buone prassi: tutto ciò che via via si andava apprendendo e costruendo di nuovo è stato ragionato anche dal versante dei docenti, di chi insegnava e gestiva i gruppi, per metterne in evidenza gli aspetti essenziali e/o problematici così da poterlo ri-condividere successivamente.

In questi termini, la formazione-formatori, è stato un processo di riflessione e puntualizzazione sopra il processo vero e proprio di affinamento degli indicatori. Per dirla in altre parole un meta-processo, che si è mosso parallelamente a quello di base.

E in questo, credo, si può trovare un reale valore “aggiunto”: l’investimento sulla diffusione del sapere attraverso volontari che, opportunamente formati, se ne fanno testimoni. Si è scommesso sulla crescita individuale come veicolo per la crescita organizzativa: le persone apprendono e, capaci di insegnare a loro volta ciò che hanno appreso, fanno in modo che anche l’organizzazione apprenda. In questo aspetto risiede una questione associativa importante: formare gli adulti, infatti, sottintende anche incontrare i loro bisogni profondi, identitari e valoriali, che in questo caso coincidono, almeno in parte, con l’identità valoriale dell’organizzazione. La formazione, perciò, gioca un ruolo importante anche nell’identità associativa, di cui si fa costruttrice e portavoce. Con una nota, però, come si può registrare in queste pagine: il termine formazione, infatti, si sta utilizzando in un’accezione particolare e ben precisa che ha orientato il nostro progetto e il nostro agire. Quale formazione dunque? Per fare cosa? Con quali scopi ed obiettivi? Formare, in questo caso, non ha avuto molto a che fare con contenuti statici, non avevamo conoscenze da trasferire (anche gli indicatori erano oggetto di riflessione e costante miglioramento ma non di trasmissione, poiché – di fatto – erano stati costruiti dai volontari Avis con il supporto dei facilitatori per la parte tecnica e scientifica, ma non per quella contenutistica), piuttosto abbiamo puntato a proporre riflessioni su competenze di natura trasversale, come quelle comunicative e relazionali, che facessero da volano ai nostri, ormai cari, indicatori, al metodo di analisi e di lavoro, ai significati – profondi e non – in essi racchiusi. La “nostra” formazione, perciò, è stato un percorso di crescita tra pari in cui il fare attraverso esperienze, relazioni, giochi, ha sempre avuto un ruolo importante tanto quanto i momenti di riflessione e di analisi.

Abbiamo aspirato, insomma, a praticare una formazione in cui si celava il sogno del miglioramento individuale (anche di noi formatori) non solo legato ad un sapere in più, ma anche ad un sentire insieme e con più attenzione. Un percorso, insomma, di crescita. Così se il processo di crescita individuale viene percepito come ricchezza per l'organizzazione tutta, al termine del processo sarà l'organizzazione stessa "ad apprendere": il miglioramento del sé coincide con il miglioramento dell'organizzazione.

Il progetto, come detto, non ha trasferito contenuti elaborati in altra sede, ma si è concentrato sulla costruzione e analisi dei processi che, una volta appresi e interiorizzati, sono diventati un *modus operandi* dei volontari che vi hanno partecipato e che, a loro volta, sono stati in grado di riproporli, con la stessa efficacia nelle sedi associative che non avevano potuto partecipare. E in questo ulteriore e faticoso passaggio hanno dimostrato tutto l'entusiasmo che ogni esperienza di apprendimento, in fondo, cela. La formazione si è alimentata di se stessa: è stata stimolo, motivazione, incentivo a fare bene e meglio, soddisfazione di sé e del proprio ruolo nell'organizzazione. Ciascuno è stato portatore di buone prassi, senza la presenza – ormai superflua – di noi "formatori" iniziali e di professione.

Che cosa, dunque, abbiamo imparato? Sinteticamente, due sono state le macro-aree di interesse:

1. competenze inter-personali: comunicative, relazionali, di negoziazione e gestione del conflitto;
2. competenze personali: metariflessione.

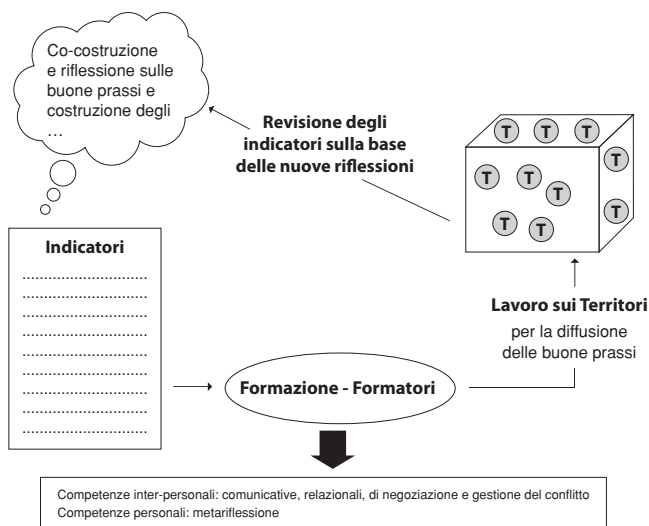
Le competenze inter-personali su cui, e con cui, abbiamo lavorato possono rientrate nella macro-area della comunicazione e della relazione interpersonale. Il nostro scopo, però, non era quello di assumere teorie costruite in altri settori e riportarle all'interno di Avis. Abbiamo lavorato, davvero tutti insieme, alla costituzione di un sapere comunicativo specifico e adatto ad una associazione di volontariato che non si facesse abbagliare dai proclami sulla "comunicazione interna" pro-

venienti da settori che, per propria natura, poco hanno a che fare con il volontariato, come quelli aziendali e/o commerciali. Il tema della comunicazione, e quelli ad essa connessi di relazione, negoziazione e gestione del conflitto, sono stati trattati in virtù di una visione umanistica e per nulla deterministica: non abbiamo mai portato solo tecniche, ma al contrario abbiamo puntato a stimolare la riflessione anche ad un livello di astrazione maggiore, in cui si desse a ciascuno la libertà di gestire in autonomia, ma consapevolmente, il proprio stile comunicativo e relazionale.

Per certi aspetti abbiamo lavorato sul “saper essere” per sé e per gli altri, portando a consapevolezza riflessioni che, il più delle volte, erano presenti già in nuce nei volontari. È stata perciò anche un’occasione di confronto su temi associativi che, seppure presenti e importanti, non sempre vengono discussi e affrontati in modo organico. Al fianco di questo primo aspetto il percorso di formazione, proprio attraverso i momenti di riflessione e il reciproco argomentare, ha evidenziato e raffinato le attività di metariflessione. I volontari, a vicenda e con un sostegno esterno quando necessario, hanno reciprocamente argomentato su questi temi utilizzando i saperi pregressi, le loro convinzioni e, in alcuni casi, i normali pregiudizi. Questa attività di metariflessione, che abbiamo svolto come *debriefing* costante, è stata molto utile per focalizzare l’attenzione su aspetti che, il più delle volte, si danno per scontati: il valore pragmatico delle comunicazioni interpersonali; le logiche di costruzione (euristiche) dei pensieri e delle affermazioni; il ruolo importante ma funesto dell’uso dei luoghi comuni come premesse per la conduzione delle relazioni; le dinamiche dei gruppi troppo spesso orientate al conformismo.

Lo scopo, ovviamente, è stato sempre di aiutare il soggetto in apprendimento a focalizzare l’attenzione sul come apprende e sul come comunica agli altri ciò che ha appreso, trasferendolo in contesti altri e tenendo conto delle mutate relazioni sociali, emotive e cognitive da gestire.

In questa prospettiva, formare i formatori, aspira ad essere una strategia per presidiare tutte le occasioni di crescita già esistenti all'interno dell'organizzazione, portandole ad un livello di consapevolezza e procedura. L'intero progetto, dunque, è stato un processo di *empowerment* sviluppato su due livelli: autonomia e auto-determinazione dei volontari aderenti al percorso sia sulle buone prassi, sia sul trasferimento formativo delle buone prassi e della logica migliorativa della valutazione; successiva diffusione degli strumenti valutativi nelle altre sedi coinvolte nella seconda parte del percorso.



Forse, ma ci penso solo ora, anche questo modello di organizzazione che include la "formazione-formatori" dovrebbe essere introdotto fra gli indicatori da tenere in considerazione per monitorare la diffusione delle buone prassi. Crescere insieme a livello cognitivo, emotivo, relazionale, infatti, mi pare una delle questioni che possono distinguere un'organizzazione di volontariato da organizzazioni che, per statuto, vivono di altri scopi e altri ideali/valori.

2010: la formazione dei formatori

G. Pieri

La costruzione e la formazione di un gruppo di formatori sulle buone prassi in Avis ha costituito la prima parte del progetto, impegnativa ed innovativa allo stesso tempo, il primo grande obiettivo di tutto il percorso. Questo momento si è articolato come un'occasione di confronto e di condivisione sui temi del Metodo di Coordinamento Aperto (MCA) e della *peer review* e sulla cultura della valutazione, gestito dai volontari stessi e coordinato dai facilitatori del percorso progettuale, Andrea Volterrani e Angela Spinelli.

Le tecniche adottate e le metodologie impiegate hanno permesso la costituzione di un affiatato gruppo di volontari che sono stati accompagnati nella condivisione delle principali azioni e degli obiettivi previsti in fase di progettazione. La stessa metodologia di valutazione tra pari che i volontari hanno potuto sperimentare in prima persona sarebbe diventata uno degli strumenti essenziali per affrontare i diversi percorsi di ricerca, disseminazione e diffusione delle buone prassi in Avis all'interno dei diversi contesti territoriali della regione.

I partecipanti a questa fase iniziale del percorso sono stati individuati sulla base della disponibilità e dell'interesse di coloro che negli ultimi anni avevano partecipato alle edizioni della Scuola di Formazione di Avis Toscana lavorando sulle buone prassi e sugli indicatori necessari per rilevarne la presenza e, sulla base delle indicazioni dei Presidenti provinciali, di avisini che avrebbero potuto lavorare con entusiasmo su queste tematiche. Già dal primo incontro i volontari hanno dimostrato una grande capacità di adattamento all'esperienza proposta e un'ottima elasticità di fronte alla richiesta di lasciare i panni del "corsista" per vestire quelli un po' del "formatore" e un po' del "tutor territoriale".

I momenti di formazione dei tutor territoriali sono stati i seguenti:

- 27 febbraio 2010 a Prato presso Villa Fiorelli;
- 27-28 marzo 2010 a Pisa presso AC Hotel;

- 10 aprile 2010 a Firenze presso la sede di Avis Toscana;
- 31 maggio 2010 a Firenze presso la sede di Avis Toscana.

La formazione è stata fin dall'inizio organizzata dai facilitatori coinvolti non come un semplice trasferimento di conoscenze, di nozioni valide per sempre e da assumere come vere a priori né di ricette già pronte per la gestione dei gruppi. Il gruppo ha recuperato il lavoro sulle buone prassi svolto dai volontari avisini nel corso delle ultime edizioni della Scuola di Formazione di Avis Toscana, ma ha anche analizzato e rielaborato questi risultati per mettere a punto un insieme di indicatori da presentare nel corso degli incontri territoriali.

Anche la scelta delle parole ha giocato un ruolo importante, per non dire fondamentale, nella presa di coscienza del processo che stava iniziando e che si poneva l'obiettivo di sollecitare in modo nuovo gli avisini coinvolti e l'associazione più in generale. I volontari, infatti, sarebbero stati formati non per essere "formatori" di altri volontari come loro, ma per farsi portavoce di un'esperienza, di una metodologia e di un lavoro che nel corso degli incontri sul territorio sarebbe stato diffuso e condiviso per avviare e attivare percorsi di riflessione nuovi e momenti di condivisione autentica all'interno delle Avis coinvolte.

Un lavoro che è sempre stato aperto alle critiche, alle revisioni ed alle rielaborazioni, perché prodotto di un percorso di crescita che ha coinvolto l'associazione Avis Toscana tutta e non solo "quel gruppetto".

Raccolte le adesioni delle sedi Avis della Toscana al percorso progettuale, a partire dal mese di giugno 2010, si sono organizzati degli incontri raggruppando le associazioni in base alla distribuzione sul territorio.

Gli incontri che sono stati realizzati sono i seguenti:

- 26 giugno 2010, presso Avis Provinciale Grosseto, incontro gruppo di lavoro Avis della provincia di Grosseto, tutor territoriali: Sandra Coppini, Luciano Innocenti, Cristina Landini;
- 10 luglio 2010, presso Avis Comunale Empoli, incontro gruppo di lavoro Avis della zona empolesse valdarno inferiore, tutor territoriali: Patrizio Guidotti, Gianluca Perri, Fiorella Solini;

- 17 luglio 2010, presso Cesvot delegazione di Prato, incontro gruppo di lavoro Avis della provincia di Prato e di Firenze, tutor territoriali: Enrico Ferroni, Fiorella Solini;

- 18 settembre 2010, presso Avis Provinciale Siena, incontro gruppo di lavoro Avis della provincia di Siena, tutor territoriali: Silvia Fanella, Folco Grifoni, Filippo Omoboni.

In ogni incontro i tutor territoriali hanno potuto presentare ai rappresentanti delle Avis coinvolte la *check list* di indicatori messi a punto durante la fase iniziale del percorso e riflettere insieme sull'opportunità di eventuali modifiche o integrazioni alle buone prassi individuate. In un secondo tempo hanno invitato le sedi Avis ad organizzare momenti di valutazione tra pari condotta sulla base degli indicatori utili per individuare le buone prassi nei vari contesti associativi.

Il percorso si è concluso con l'incontro plenario del 20 novembre 2010 presso la sede di Avis Toscana durante il quale i tutor ed alcuni rappresentanti delle sedi Avis coinvolte nel lavoro sul territorio hanno potuto confrontarsi sul percorso svolto e condividere il lavoro condotto nel corso del 2010.

Empowerment formativo è autonomia per l'associazione

A. Spinelli

Il lavoro di formazione dei formatori è stato impostato tenendo conto di tre fattori principali: la motivazione, la socialità ed il gioco, allo scopo di raggiungere gli obiettivi prefissati che consistevano nel trasferimento di conoscenze e competenze per la trasmissione dei contenuti (buone prassi) e per la gestione dei gruppi.

All'inizio, attraverso un patto di formazione, ci siamo simbolicamente stretti la mano intorno ad obiettivi comuni nei confronti dei quali tutti eravamo responsabili. Questi gli obiettivi del nostro patto:

AREA DELLE BUONE PRASSI		
COMPETENZA (IO SO...)	LIVELLO NECESSARIO	LIVELLO POSSEDUTO
Individuare le buone pratiche		
Trasferire le conoscenze sulle buone pratiche agli altri membri		
Creare un clima di accettazione e condivisione sulle buone pratiche		
Valutare l'esistenza (o meno) delle buone pratiche		
Valutare la consistenza (misura) delle buone pratiche là dove esistono		
Valorizzare all'interno dell'associazione il patrimonio di buone pratiche esistente		
Valorizzare verso l'esterno il patrimonio di buone pratiche esistenti		
Incrementare i settori più "deboli" e con maggiore gap rispetto alle buone pratiche individuate		
Sedimentare il sapere per creare un patrimonio consolidato		
Condurre un processo di valutazione scevro da pre-concetti personali		

AREA DELLA FORMAZIONE-RELAZIONE		
COMPETENZA (IO SO...)	LIVELLO NECESSARIO	LIVELLO POSSEDUTO
Costruire un clima fisico e psicologico di reciproco rispetto, fiducia, incoraggiamento		
Stabilire una relazione cordiale, empatica, facilitativa		
Controllare il mio meccanismo comunicativo		
Controllare i miei processi cognitivi durante la relazione educativa o di assistenza		
Sollecitare il volontario (discente) alla narrazione significativa di sé		
Ascoltare il volontario (discente) nella narrazione di sé		
Predisporrmi all'ascolto attivo		
Descrivere e realizzare i passi fondamentali di un percorso di formazione (valutare i bisogni, individuare i contenuti, formulare gli obiettivi, progettare il programma con riguardo allo spazio-tempo, stabilire il clima, svolgere il programma, valutarlo)		
Utilizzare strumenti di comunicazione e tecniche utili alla comunicazione didattica		
Gestire/coordinare un gruppo di discenti/volontari adulti		
Progettare e gestire il mio percorso di formazione		

Ovviamente, per tutti i partecipanti, la motivazione estrinseca consisteva nella volontà di fare un buon lavoro con gli indicatori ma, forti di questa condizione, abbiamo cercato di utilizzare uno stile didattico aperto, ludico e di gruppo per sollecitare anche la motivazione intrinseca ed il piacere di costruire un buon percorso grazie alla presenza di tutti i volontari che vi partecipavano.

Ciò ha permesso di cambiare il *setting* formativo in modo quasi spontaneo, riducendo notevolmente le differenze che – in genere – accompagnano il ruolo docente e discente. Il percorso si è rivelato subito ricco di stimoli, anche di natura affettiva, e il gruppo ha presto cominciato a giocare un ruolo importante, come in una vera e propria squadra.

Tutti i giochi che si sono sperimentati sono stati poi fatti oggetto di analisi in sessione di *debriefing* così da diventare patrimonio spendibile dai volontari anche nei loro successivi incontri. Fatto che nella maggior parte dei casi si è poi verificato.

Al termine degli incontri di formazione, il motto dei volontari, neo-formatori e tutor territoriali, ha ulteriormente consolidato il legame di collaborazione e rispetto reciproco a cui si è riusciti a dar vita, suonando come avviso per la seconda parte dell'avventura in cui si erano lanciati, il lavoro sui territori, e come indizio del reciproco legame che vincola – sempre – formatori e formandi: "...almeno lascia il cellulare acceso!". Ma con soddisfazione di tutti nessuno ha avuto più bisogno di telefonarci. Non eravamo più necessari. La formazione era conclusa.

Il (senso del) lavoro nei territori

In questa sezione abbiamo voluto dare voce ai volontari, alcuni dei quali hanno deciso di affrontare con coraggio e determinazione il momento del confronto con la scrittura per rendere, a tutto tondo, il senso dell'esperienza.

Fin'ora, infatti, nello sforzo di render chiaro e leggibile il percorso svolto ci siamo fermati (quasi) sempre al livello del "significato" di ciò

che abbiamo fatto, sperimentato, costruito. Ma questo livello, spesso, non basta a spiegare per intero un'esperienza complessa, tanto meno se questa è vissuta in un tessuto di profonde relazione umane. In queste pagine che proponiamo, invece, c'è qualcosa di più del significato, potete trovare, appunto, il senso, il perché dell'impegno volontario traguardato ad un'esperienza progettuale con la speranza e la voglia di migliorare se stessi e l'associazione di cui si fa parte.

CIO' CHE PER NOI È BIANCO, PER ALTRI PUÒ ESSERE NERO

Mi sembra strano trovarmi a parlare delle impressioni provate in questo percorso cominciato alcuni anni fa.

Eravamo un gruppo di persone motivate dal cercare di fare qualcosa di buono per la nostra associazione, ma per niente convinti che saremmo riusciti a capire qualcosa di quello che stavamo per fare, molti hanno percorso strade diverse, ma quelli che sono rimasti, alla fine hanno compreso che forse qualcosa di buono erano riusciti a farlo.

Eravamo tutti motivati dalla voglia di confrontare le diverse realtà presenti nell'associazione e le difficoltà non sono state poche: ci siamo barcamenati tra indicatori, *debriefing*, valutazioni tra pari... all'inizio ci sembrava di ascoltare una lingua straniera poi, piano piano, siamo riusciti ad entrare nell'argomento e forse siamo riusciti a trovare temi comuni e utili a tutti e a predisporre uno schema che potrà essere usato facilmente da ogni sezione Avis. Siamo partiti come timidi scolaretti e ci siamo trovati a condividere con gli altri quanto avevamo imparato.

È stato più facile del previsto, forse perché non ci siamo sentiti insegnanti che spiegavano quanto erano riusciti ad imparare, ma amici che condividevano con altri quanto avevano appreso.

Non è stato semplice individuare indicatori che andassero bene per tutti, il lavoro è stato ampio e la discussione sentita anche perché riguardava tutti in prima persona, e tutti cercavano di trovare quello che di buono poteva esserci in ogni associazione.

Durante il percorso ci sono stati molti incontri tra le varie sedi Avis, sono venute alla luce le differenze fra le varie realtà locali, le difficoltà che ogni

sezione incontra nelle proprie attività gestionali, ma anche tutto ciò che di buono, bello e interessante ogni sezione è riuscita a fare e tutto questo è stato condiviso con gli altri.

Che dire del confronto con i trasfusionisti? Altra tappa del nostro percorso. Noi eravamo interessatissimi all'argomento, quando mai ci sarebbe ricapitata l'occasione di poterli avere alla nostra mercè?... ma anche loro hanno gradito lo scambio di idee e opinioni che abbiamo avuto, chiarendo molti punti che forse sarebbero passati sotto silenzio.

Sono convinta che questa attività sia stata proficua per tutti coloro che hanno avuto l'opportunità di parteciparvi e poiché "non si finisce mai di imparare" tutto questo è servito per capire che non bisogna dare mai niente per scontato, che ciò che per noi è bianco per altri può essere nero, ma può essere lo stesso utile, e che è importante notare i cambiamenti che ci circondano, metterli a profitto, e non fossilizzarsi sulle proprie posizioni. Tutto cambia e così anche noi dobbiamo evolverci e guardare avanti usufruendo di tutto ciò che di buono si può prendere, da qualunque parte venga.

F. Solini

CI AVETE FREGATO!!!

Con queste precise parole è iniziata la nostra avventura per il percorso sulle buone prassi. Era il 13 Ottobre 2007 e ci trovavamo nella Sede Avis in Borgognassanti ed era il secondo incontro a cui partecipavamo, il primo si era svolto a settembre a San Giuliano Terme (Pi).

Ci siamo sentiti coinvolti a pieno titolo in quest'avventura che dura ormai da tre anni e che ci ha visto partecipare e partecipanti a moltissimi incontri e gruppi di lavoro, oltre che ad incontri tra pari.

Ma di cosa stiamo parlando? Chi siamo "noi"? e soprattutto chi sono i "pari"? "Noi" siamo Monica Focacci (Avis Comunale, Sesto Fiorentino), Maria Cristina Lucchesi (Avis Comunale, Pistoia) e successivamente Iglì Zanne-rini (Avis Comunale, Pistoia).

Perché ci siamo sentiti "fregati"? Perché quando abbiamo cominciato pensavamo che questo fosse un corso come un altro che durasse il tempo di

due, tre, quattro incontri e invece, al secondo incontro, ci hanno detto che, alla fine del percorso formativo (che comunque sarebbe stato lungo) saremmo diventati noi stessi “formatori” o, per meglio dire, “facilitatori” nei confronti di altre Avis... Da allora stiamo lavorando e contribuendo alla creazione di un percorso di buone prassi in Avis da poter condividere con gli altri, in maniera tale che serva d’aiuto e da stimolo e soprattutto d’esempio a tutti in associazione. Come è possibile questo? Come ci siamo arrivati? Con il confronto e lo scambio di visite tra “pari”, in quanto pari, tuo simile, vicino a te per ceti, usi e costumi: trattandosi di Associazione di Volontariato, i pari in questo caso sono le Avis Comunali per uguale numero di abitanti. Sarebbe stato impossibile dividerci in altra maniera se non per numero di abitanti il territorio comunale: impossibile farlo per numero di soci, non sarebbe stato corretto, per anzianità o per vicinanza sul territorio comunale. Pistoia e Sesto Fiorentino si sono ritrovate nel Gruppo delle Comunali Medio Grandi (40000-80000 abitanti), scelta obbligata direi all’epoca, data la presenza o l’assenza di altre comunali con le stesse caratteristiche. Da quel preciso istante è iniziata questa avventura che, mentre scriviamo, ancora si deve concludere: abbiamo stabilito un calendario di visite tra pari al quale ci siamo attenuti fedelmente, non senza sacrifici e rinunce a scapito delle proprie famiglie e vite sociali.

Fin dall’inizio i tutor ed i responsabili della Scuola di Formazione ci hanno fatto capire molto chiaramente che non si sarebbe trattato di un lavoro facile: chi accoglie favorevolmente, in casa propria, qualcuno che ti deve, in qualche modo, giudicare? Anche se è presentato come un tuo pari?

Tutti, ingenuamente... (forse), pensiamo di far bene, specialmente trattando un argomento così delicato come il nostro: non siamo un’associazione qualunque d’altronde. Molto spesso non è facile scardinare vecchie abitudini e prassi in uso da molto tempo, sembra così naturale continuare a seguire un *modus operandi* che non ti viene neppure in mente, che qualcun altro potrebbe far meglio di te e con minor spreco di energie, magari raggiungendo migliori risultati o in minor tempo. Nel corso della primavera 2008 ci siamo incontrati 4 volte scambiandoci visite tra pari, oltre ad incontrarci individualmente per preparare gli incontri, abbiamo partecipato all’Assemblea Regionale di Tirrenia, relazionando sul nostro operato, abbiamo proseguito in contemporanea il lavoro della Scuola fino alla con-

clusione del primo ciclo di lezione. Alla ripresa della Scuola di Formazione, nell'autunno 2008, si è aggiunto al nostro gruppo di pari anche Campi Bisenzio, neonata e fresca *new entry*.

Ancora una volta ci siamo prodigati in scambi di visite: siamo andati in "piazza" a Campi a vedere come la neonata associazione si presentava in "pubblico": non avendo ancora sede ed essendo di fresco statuto, datato se non erro dicembre 2008, non ci rimaneva che andare ospiti del loro banchino/stand in occasione dei Mercatini di Natale 2008!!

Il nuovo ciclo di scambi si è concluso a gennaio 2009, correlato da relative relazioni e *book* fotografico a testimonianza del percorso condiviso insieme: ci siamo confrontati ancora una volta sugli indicatori stabiliti nella prima fase d'incontri. Bella esperienza? Sì, indubbiamente! Costruttiva, interessante dal punto di vista professionale (perdonateci questo termine in ambito di volontariato) ma soprattutto umano: questi tre anni di Scuola hanno contribuito a creare nuovi rapporti e fatto sì che si approfondissero conoscenze che sarebbero probabilmente rimaste superficiali o non avrebbero sicuramente avuto il seguito che hanno avuto.

A che punto siamo adesso? Come è continuata la nostra formazione?

Adesso (Ottobre 2010) siamo diventati a tutti gli effetti dei tutor territoriali o, come abbiamo già avuto modo di dire, dei facilitatori.

I vecchi gruppi si sono sciolti e si sono formate nuove coppie o terzetti ed abbiamo intrapreso il nostro "lavoro di insegnanti".

È iniziato per noi (Monica, Cristina ed Iglì) un percorso nuovo: sulla base delle nostre esperienze ci siamo cimentati come facilitatori sulla piazza provinciale di Pistoia. Il nostro percorso di formatori è iniziato nel pistoiese in data 25 settembre 2010 ospiti di Montale: giornata intera di formazione alla presenza di quasi tutte le comunali pistoiesi, che hanno aderito con entusiasmo, cogliendo immediatamente la necessità ed il bisogno di formazione: con grandissimo spirito d'iniziativa si sono automaticamente divisi in gruppi di lavoro inter-territoriali (in base agli stessi criteri stabiliti due anni prima), hanno costruito un preciso e dettagliato calendario d'incontri (alcuni già effettuati al momento!) e abbiamo già fissato l'appuntamento per la restituzione dei lavori, 13 novembre a Borgo a Buggiano.

Non nascondiamo di aver avuto qualche timore iniziale prima dell'inizio dell'incontro, decisamente subito fugato e dissolto con l'entusiasmo che

aleggiava in aula: tutti, vorremmo sottolineare il *tutti*, si sono prodigati nell'organizzazione della Scuola e per far sì che la giornata potesse svolgersi nel migliore dei modi: il materiale didattico era stato recapitato con largo anticipo, è stato possibile proiettare *slide*, i momenti di discussione si sono alternati al gioco e al delizioso *coffe-break*.

Ci hanno fregato, ma ne è valsa la pena !!

M. Focacci, M.C. Lucchesi, I. Zannerini

ESSERE FORMATA COME FORMATORE

Non è stato il primo corso di formazione che ho affrontato, ma l'idea di acquisire delle conoscenze che ti consentano di stare per una volta "di là" dal tavolo in una maniera più organizzata e tecnica è stato un percorso che mi ha incuriosita, ma anche un po' preoccupata. Mi sono domandata se ne sarei stata capace, come sarebbe stato il corso, chi avrei incontrato, fosse stato solo per una questione legata all'affrontare un ruolo inedito.

Direi che tutto è andato bene, almeno per me, ma posso pensare questo solo adesso e con il famoso senno del poi.

Durante il corso, anche dopo avere letto e discusso i contenuti delle buone prassi più volte, l'incertezza c'era. A volte sembrava che il senso di quello che avresti dovuto fare ti sfuggisse, ma ti affidi e ti fidi, come quando fai quel gioco durante il quale bendata ti fai condurre a giro nel giardino e poi ti rendi conto che dalle finestre delle case ti osservano e non importa, perché ti sei fidata e hai giocato. Si sono sviluppati dei buoni rapporti, il confronto sulle idee si è arricchito nel tempo, così come i nuovi spunti di proposte. In questo contesto è stato utile, oltre che bello e divertente, partecipare alla giornata al femminile organizzata dall'Avis, quest'anno a Livorno.

Nella festa, tra le parole e il *buffet*, parli con altre donne e senti che ci sono dei punti nella comunicazione interna all'associazione che non vanno poi così bene, che certe cose possono sembrare scontate e non è tutto vero.

Questo è stato riportato con Cristina, mia co-formatrice, all'incontro del corso successivo a questa giornata e ne è stato discusso come di una proposta che ha avuto una concretezza perché inserito fra gli indicatori delle buone prassi.

Quando il percorso “istituzionalizzato” di formazione è finito ecco di nuovo i timori, affrontati con quelle metodiche che hai conosciuto e facendo delle simulazioni nella sede dell’associazione a Campi Bisenzio, così poi si vanno a mangiare i roventini, ma questo per davvero. Certo che l’ansia quando devi affrontare l’incontro con i rappresentanti delle varie Avis c’è, ma sfuma nella realtà perché chi è presente è ben disposto all’ascolto, è interessato a riportare le proprie esperienze e ad accettare il confronto. È stato in questa circostanza e grazie alla risposta dei volontari della provincia di Grosseto che ritengo di avere compreso il valore propositivo e di positiva conferma circa la correttezza di alcune scelte associative contenute nelle buone prassi, così come l’importanza e la necessità di fare incontrare le persone che vivono le associazioni con un impegno che merita cura e riguardo.

Non so davvero come concludere il mio intervento, più ci penso e più sfumature e significati trovo in questa esperienza. Direi che, da un punto di vista personale, è stato un viaggio con dei compagni intelligenti e divertenti nel senso della parola, in “luoghi” che mi hanno sorpresa, forse un po’ faticoso, ma che mi ha lasciato tanto; come volontaria non posso che apprezzare l’impegno, riuscito, di realizzare con le buone prassi un’idea innovativa per la valorizzazione dell’attività delle nostre associazioni.

S. Coppini

Postilla: le sedi associative coinvolte

Tutto il progetto ha visto coinvolte, in vario modo, 62 sedi associative:

Avis Comunale Massa Marittima	Avis Comunale Sarteano
Avis Comunale Capalbio	Avis Comunale Montepulciano
Avis Comunale Grosseto	Avis Comunale Sinalunga
Avis Provinciale Grosseto	Avis Comunale Campi Bisenzio
Avis Comunale Follonica	Avis Comunale Carmignano
Avis Comunale Monterotondo	Avis Comunale Rignano sull'Arno
Avis Comunale Montieri	Avis Comunale Borgo S. Lorenzo
Avis Comunale Empoli	Avis Comunale Sesto Fiorentino
Avis Comunale Montaione	Avis Comunale Pistoia
Avis Comunale Castelfiorentino	Avis Comunale Uzzano
Avis Comunale S. Croce sull'Arno	Avis Comunale Borgo a Buggiano
Avis Comunale Staffoli	Avis Comunale Serravalle Pistoiese
Avis Comunale Montespertoli	Avis Comunale Larciano
Avis Comunale Vaiano	Avis Comunale Pienza
Avis Comunale Poggio a Caiano	Avis Comunale Certaldo
Avis Comunale Montemurlo	Avis Comunale Vinci
Avis Comunale Firenze	Avis Comunale Quarrata
Avis Provinciale Prato	Avis Comunale Lamporecchio
Avis Provinciale Siena	Avis Comunale Pescia
Avis Comunale Chianciano Terme	Avis Comunale Montale
Avis Comunale Chiusi	Avis Comunale Montagna Pistoiese
Avis Comunale Trequanda	Avis Comunale Monsummano
Avis Comunale Torrita di Siena	Avis Comunale Pisa
Avis Comunale Montecatini Terme	Avis Comunale Pontedera
Avis Comunale Abbadia S. Salvatore	Avis Comunale Commessaggio
Avis Comunale Castiglione d'Orcia	Avis di Base Querceta
Avis Comunale Montalcino	Avis Comunale Carrara
Avis Comunale Poggibonsi	Avis Zonale Casentino
Avis Comunale S. Giovanni d'Asso	Avis Zonale Lunigiana
Avis Comunale Piazze	Avis Comunale Fivizzano
Avis Comunale Taverne d'Arbia	Avis Comunale Roma

Hanno partecipato al percorso di costruzione degli indicatori alcuni trasfusio-
nisti del S.I.M.T. di Massa - ASL1 e del S.I.M.T. Azienda Ospedaliero-univer-
sitaria Pisana.

STRUMENTI

GLI INDICATORI

Le buone prassi e gli indicatori sono stati sottoposti complessivamente a circa 60 associazioni comunali del territorio regionale toscano.

Perché le buone prassi possano diventare uno strumento condiviso da un numero di sedi sempre più ampio, proponiamo una griglia, con relativi indicatori, da poter utilizzare nei percorsi di auto-valutazione e di *peer review* per individuare quali possibili azioni siano migliorabili, quali siano da evitare, quali, fra le nuove, possono essere intraprese da parte delle associazioni Avis che lo vorranno.

Alla griglia sarà possibile successivamente apportare modifiche, integrare e cancellare l'elenco perché i processi, i contesti, le persone e gli obiettivi di una associazione che è viva e vitale si modificano.

Il percorso proposto potrà essere utilizzato anche da Avis comunali di altre regioni italiane. Indipendentemente dalle caratteristiche specifiche dei territori e delle comunità di appartenenze, l'uso delle buone prassi e l'avvio di un processo di partecipazione, crediamo, possa rappresentare un modo per far crescere un senso di appartenenza associativa ancora più forte a livello interregionale e nazionale.

Lo strumento valutativo per le buone prassi

Lo strumento delle buone prassi, al termine del lavoro, è risultato composto da tre aree principali:

1. Comunicazione esterna;
2. Gestione dell'organizzazione e dell'associazione;
3. Processo di accoglienza in centro di raccolta a gestione associativa;
- 3.a. Processo di accoglienza in centro trasfusionale.

Le aree 3 e 3.a sono alternative tra loro e consentono a tutte le Avis del territorio nazionale di sperimentarsi con le buone prassi nel processo di accoglienza. Da notare che l'area "Comunicazione interna", all'inizio del lavoro presente come sezione a sé stante, al termine è

stata inclusa come sottoinsieme dell'area "Gestione e organizzazione" perché i volontari, più volte, hanno sottolineato che la comunicazione interna non è un fattore separato e separabile dagli aspetti gestionali e organizzativi. Ogni area contiene alcuni indicatori delle buone prassi con le relative modalità di misurazione.

Check List

COMUNICAZIONE ESTERNA

PRODOTTO CARTACEO GIORNALE ASSOCIATIVO		
	<input type="checkbox"/> Presenza	3
	<input type="checkbox"/> Assenza	1
Periodicità	<input type="checkbox"/> Rispettata	3
	<input type="checkbox"/> Non rispettata	1
Invio giornalino	<input type="checkbox"/> Effettuato	3
	<input type="checkbox"/> Non effettuato	1
Verifica del ricevimento da parte dei volontari	<input type="checkbox"/> Ricevimento almeno 70%	4
	<input type="checkbox"/> Ricevimento almeno 50%	3
	<input type="checkbox"/> Ricevimento almeno 30%	2
	<input type="checkbox"/> Ricevimento almeno 10%	1
Presenza di una redazione associativa	<input type="checkbox"/> Presenza	3
	<input type="checkbox"/> Assenza	1
DISTRIBUZIONE DEPLIANT E VOLANTINI ALLE MANIFESTAZIONI RILEVANTI		
Quantità	<input type="checkbox"/> Congrua rispetto alla manifestazione	2
	<input type="checkbox"/> Non congrua rispetto alla manifestazione	1
Continuità	<input type="checkbox"/> Sempre	3
	<input type="checkbox"/> Qualche volta	2
	<input type="checkbox"/> Mai	1

PRESENZA AD EVENTI SUL TERRITORIO		
Continuità	<input type="checkbox"/> Sempre	3
	<input type="checkbox"/> Qualche volta	2
	<input type="checkbox"/> Mai	1
RAPPORTI CON LA STAMPA LOCALE		
Conoscenza nomi e telefoni giornalisti locali	<input type="checkbox"/> Sì	3
	<input type="checkbox"/> No	1
Numero di articoli in cui Avis è citata sul totale della produzione giornalistica locale	<input type="checkbox"/> 30% del totale	5
	<input type="checkbox"/> 15% del totale	4
	<input type="checkbox"/> 10% del totale	3
	<input type="checkbox"/> 5% del totale	2
	<input type="checkbox"/> 1% del totale	1
Numero di articoli in cui la donazione è citata sul totale della produzione giornalistica locale	<input type="checkbox"/> Spesso	3
	<input type="checkbox"/> Qualche volta	2
	<input type="checkbox"/> Mai	1
Numero di articoli in cui il volontariato è citato sul totale della produzione giornalistica locale	<input type="checkbox"/> Spesso	3
	<input type="checkbox"/> Qualche volta	2
	<input type="checkbox"/> Mai	1
Realizzazione comunicati stampa in occasione di eventi specifici	<input type="checkbox"/> Sì	3
	<input type="checkbox"/> No	1
PRODOTTI TELEMATICI E SITO WEB		
Realizzazione sito web	<input type="checkbox"/> Sì	3
	<input type="checkbox"/> No	1
Uso strumenti web 2.0	<input type="checkbox"/> Sì	3
	<input type="checkbox"/> No	1
Accessibilità sito web	<input type="checkbox"/> Facile	3
	<input type="checkbox"/> Difficile	1
Usabilità sito web	<input type="checkbox"/> Facile	3
	<input type="checkbox"/> Difficile	1
Partecipazione ai social network	<input type="checkbox"/> Sì	3
	<input type="checkbox"/> No	1

COMUNICAZIONI CON LE SCUOLE		
Uso del Book della solidarietà	<input type="checkbox"/> Sì	3
	<input type="checkbox"/> No	1
Utilizzo di strumenti valutativi che coinvolgono studenti e docenti	<input type="checkbox"/> Sì	3
	<input type="checkbox"/> No	1
COMUNICAZIONE VERSO I DICOTTENNI/ GIOVANI		
Predisposizione di materiale informativo specifico	<input type="checkbox"/> Sì	3
	<input type="checkbox"/> No	1
COMUNICAZIONE VERSO LE DONNE		
Predisposizione di materiale informativo specifico	<input type="checkbox"/> Sì	3
	<input type="checkbox"/> No	1
COMUNICAZIONE VERSO IL COMUNE		
Utilizzo di specifiche modalità di comunicazione	<input type="checkbox"/> Sì	3
	<input type="checkbox"/> No	1
COMUNICAZIONE VERSO LE AZIENDE		
Utilizzo di specifiche modalità di comunicazione	<input type="checkbox"/> Sì	3
	<input type="checkbox"/> No	1
COMUNICAZIONE VERSO LE FORZE ARMATE (POLIZIA, CARABINIERI, ETC)		
Utilizzo di specifiche modalità di comunicazione	<input type="checkbox"/> Sì	3
	<input type="checkbox"/> No	1
COMUNICAZIONE VERSO LE ALTRE ORGANIZZAZIONI DEL TERZO SETTORE		
Utilizzo di specifiche modalità di comunicazione	<input type="checkbox"/> Sì	3
	<input type="checkbox"/> No	1

COMUNICAZIONE VERSO LE ALTRE ASSOCIAZIONI DI VOLONTARIATO		
Utilizzo di specifiche modalità di comunicazione	<input type="checkbox"/> Sì	3
	<input type="checkbox"/> No	1
COMUNICAZIONE VERSO I NUOVI RESIDENTI STRANIERI		
Predisposizione di materiale informativo specifico	<input type="checkbox"/> Sì	3
	<input type="checkbox"/> No	1
PREDISPOSIZIONE BILANCIO SOCIALE		
	<input type="checkbox"/> Sì	3
	<input type="checkbox"/> No	1
SPONSORIZZAZIONI AD ASSOCIAZIONI SPORTIVE IN GENERE		
	<input type="checkbox"/> Sì	3
	<input type="checkbox"/> No	1

GESTIONE DELL'ORGANIZZAZIONE DELL'ASSOCIAZIONE

ACCESSO ALLA STRUTTURA DELLA SEDE ASSOCIATIVA		
Barriere architettoniche nell'accesso alla struttura	<input type="checkbox"/> Presenza	3
	<input type="checkbox"/> Assenza	1
Orario di apertura della sede	<input type="checkbox"/> Presenza	3
	<input type="checkbox"/> Assenza	1
Visibilità dell'orario di apertura	<input type="checkbox"/> Visibile	3
	<input type="checkbox"/> Non visibile	1
Rispetto dell'orario di apertura	<input type="checkbox"/> Rispettato	3
	<input type="checkbox"/> Non rispettato	1
Adeguatezza alle norme di sicurezza	<input type="checkbox"/> Presenza	3
	<input type="checkbox"/> Assenza	1
Ambienti idonei e decorosi	<input type="checkbox"/> Idoneo	3
	<input type="checkbox"/> Non idoneo	1
	<input type="checkbox"/> Decorosi	3
	<input type="checkbox"/> Non decorosi	1
PERSONALE		
Personale servizio civile	<input type="checkbox"/> Presenza	3
	<input type="checkbox"/> Assenza	1
STRUMENTI INFORMATICI E OPERATIVI		
Strumenti informatici/operativi	<input type="checkbox"/> Presenza	3
	<input type="checkbox"/> Assenza	1
Corretto uso strumenti informatici/operativi in rapporto al personale volontario	<input type="checkbox"/> Uso corretto	3
	<input type="checkbox"/> Uso non corretto	1
SPAZI DI RELAZIONALITÀ		
Far usare gli spazi della sede per la socializzazione da parte di altre persone (potenziali donatori)	<input type="checkbox"/> Alta frequenza	3
	<input type="checkbox"/> Media frequenza	2
	<input type="checkbox"/> Bassa frequenza	1
Uso degli spazi della sede per organizzare attività di promozione, feste, incontri, convegni, gite, etc	<input type="checkbox"/> Sì	2
	<input type="checkbox"/> No	0

ATTENZIONE ALLA COMUNICAZIONE INTERNA VERSO VOLONTARI E DONATORI		
Personalizzazione delle comunicazioni ai volontari	<input type="checkbox"/> Presenza	3
	<input type="checkbox"/> Assenza	1
Personalizzazione delle comunicazioni ai donatori	<input type="checkbox"/> Presenza	3
	<input type="checkbox"/> Assenza	1
GESTIONE DEGLI INCONTRI INTERNI		
Gestione delle riunioni con meccanismi di coinvolgimento	<input type="checkbox"/> Presenza di ordini del giorno costruiti e condivisi	3
	<input type="checkbox"/> Assenza di ordini del giorno costruiti e condivisi	1
	<input type="checkbox"/> Rispetto degli orari comunicati	3
	<input type="checkbox"/> Mancato rispetto degli orari	1
	<input type="checkbox"/> Calendario delle riunioni anticipato e concordato	3
	<input type="checkbox"/> Assenza di calendario delle riunioni anticipato e concordato	1
	<input type="checkbox"/> Rotazione del coordinamento per dare la parola durante le riunioni	3
	<input type="checkbox"/> Assenza di rotazione del coordinamento per dare la parola durante le riunioni	1

Gestione delle assemblee con meccanismi di coinvolgimento	<input type="checkbox"/> Presenza di ordini del giorno costruiti e condivisi	3
	<input type="checkbox"/> Assenza di ordini del giorno costruiti e condivisi	1
	<input type="checkbox"/> Rispetto degli orari comunicati	3
	<input type="checkbox"/> Non rispetto degli orari comunicati	1
	<input type="checkbox"/> Preparazione assemblea con gruppi di volontari e donatori	3
	<input type="checkbox"/> Assenza di preparazione assemblea con gruppi di volontari e donatori	1
Promozione di eventi di socializzazione fra volontari e donatori	<input type="checkbox"/> Presenza	3
	<input type="checkbox"/> Assenza	1

GESTIONE DEGLI INCONTRI ESTERNI

Promozione di incontri sistematici fra associazioni appartenenti a territori diversi per scambiare esperienze e attività	<input type="checkbox"/> Presenza	3
	<input type="checkbox"/> Assenza	1
	<input type="checkbox"/> Realizzazione calendario delle riunioni anticipato e concordato	3
	<input type="checkbox"/> Assenza di calendario delle riunioni anticipato e concordato	1

**PROCESSO DI ACCOGLIENZA IN CENTRO DI RACCOLTA
A GESTIONE ASSOCIATIVA**

CURA DELLA COMUNICAZIONE		
Indicazioni all'esterno della struttura	<input type="checkbox"/> Presenti e visibili	3
	<input type="checkbox"/> Presenti ma non del tutto visibili/in stato di degrado	2
	<input type="checkbox"/> Assenti	1
Indicazioni all'interno della struttura	<input type="checkbox"/> Presenti e visibili	3
	<input type="checkbox"/> Presenti ma non del tutto visibili/in stato di degrado	2
	<input type="checkbox"/> Assenti	1
ATTENZIONE ALL'ASCOLTO		
Presenza di personale volontario nel luogo di raccolta	<input type="checkbox"/> Sempre	3
	<input type="checkbox"/> Qualche volta	2
	<input type="checkbox"/> Mai	1
Strumenti di verifica dell'operato del volontario e/o dell'operatore sanitario nell'accoglienza del donatore	<input type="checkbox"/> Presenti ed utilizzati con regolarità	4
	<input type="checkbox"/> Presenti ma non utilizzati con regolarità	3
	<input type="checkbox"/> Presenti ma non utilizzati	2
	<input type="checkbox"/> Assenti	1
FORMAZIONE PROFESSIONALE DEL PERSONALE (ASSOCIATIVO)		
Cura e attenzione alla privacy del donatore	<input type="checkbox"/> Presenza	3
	<input type="checkbox"/> Assenza	1
Capacità di ascolto e di entrare in relazione con il donatore	<input type="checkbox"/> Alta	3
	<input type="checkbox"/> Media	2
	<input type="checkbox"/> Bassa	1

Per il volontario Avis: conoscenza della materia “donazione” (nel pieno rispetto dei ruoli con gli operatori sanitari)	<input type="checkbox"/> Conoscenza <input type="checkbox"/> Conoscenza superficiale <input type="checkbox"/> Non conoscenza	3 2 1
Per l’operatore sanitario Avis: Conoscenza dell’organizzazione della struttura operativa (es. orari e sistema delle prenotazioni, gestione prelievo plasma o sangue intero...)	<input type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> Media <input type="checkbox"/> Bassa	3 2 1
Per il volontario Avis: Conoscenza dell’organizzazione della struttura operativa (es. orari e sistema delle prenotazioni, gestione prelievo plasma o sangue intero...)	<input type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> Media <input type="checkbox"/> Bassa	3 2 1
Per il volontario Avis: Capacità di relazionarsi con il personale sanitario	<input type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> Media <input type="checkbox"/> Bassa	3 2 1

GESTIONE DEL PUNTO PRELIEVO		
Conoscenza delle normative e della convenzione di riferimento e indicazione del Responsabile Sanitario	<input type="checkbox"/> Conoscenza	3
	<input type="checkbox"/> Non conoscenza	1
Comodità del parcheggio	<input type="checkbox"/> Parcheggio vicino e gratuito	4
	<input type="checkbox"/> Parcheggio vicino ma a pagamento	3
	<input type="checkbox"/> Parcheggio non vicino ma gratuito	2
	<input type="checkbox"/> Parcheggio non vicino e a pagamento	1
Gestione chiara delle code di attesa	<input type="checkbox"/> Gestione chiara	3
	<input type="checkbox"/> Gestione non chiara	1
Identificazione del personale volontario/sanitario (camice, cartellino di riconoscimento)	<input type="checkbox"/> Identificazione chiara	3
	<input type="checkbox"/> Identificazione non chiara	1
Confort in sala d'attesa (sedie in numero sufficiente, giornali, presenza di materiale informativo, acqua)	<input type="checkbox"/> Luogo confortevole	3
	<input type="checkbox"/> Luogo mediamente confortevole	2
	<input type="checkbox"/> Luogo non confortevole	1
Gestione del processo di ristoro nel momento "post-donazione" (indicazioni e modalità)	<input type="checkbox"/> È indicato dal personale sanitario/volontario il luogo e le modalità per il ristoro	3
	<input type="checkbox"/> Non è indicato dal personale sanitario/volontario il luogo e le modalità per il ristoro	1

<p>Adeguate dislocazione dei locali (separazione sale attesa/visita/prelievo)</p>	<p><input type="checkbox"/> Dislocazione adeguata <input type="checkbox"/> Dislocazione mediamente adeguata <input type="checkbox"/> Dislocazione non adeguata</p>	<p>3 2 1</p>
<p>Collaborazione con ASL/Centro Trasfusionale per Trasporto sacche (mezzi e contenitori adeguati)</p>	<p><input type="checkbox"/> Collaborazione nel trasporto delle sacche <input type="checkbox"/> Non collaborazione nel trasporto delle sacche</p>	<p>3 1</p>
<p>Collaborazione con ASL/Centro Trasfusionale per fornitura materiale per donazione</p>	<p><input type="checkbox"/> Materiale per la donazione fornito dall'ASL/centro Trasfusionale <input type="checkbox"/> Materiale per la donazione fornito in misura non sufficiente dall'ASL/centro Trasfusionale <input type="checkbox"/> Materiale non fornito dall'ASL/centro Trasfusionale</p>	<p>4 3 1</p>
<p>Cura del momento "post-donazione" (verifica del gradimento del processo di "donazione")</p>	<p><input type="checkbox"/> Verifica della soddisfazione del processo di donazione <input type="checkbox"/> Mancanza di verifica della soddisfazione del processo di donazione</p>	<p>3 1</p>
<p>Cura del momento "post-donazione" (fornitura del giustificativo per il datore di lavoro)</p>	<p><input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No</p>	<p>3 1</p>
<p>Cura del momento "post-donazione" (fornire informazioni necessarie anche per donazioni successive per fidelizzazione con distribuzione materiale informativo – memo, possibilità ricorrere Agendona – saluti e ringraziamenti)</p>	<p><input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No</p>	<p>3 1</p>

**PROCESSO DI ACCOGLIENZA
IN CENTRO TRASFUSIONALE PUBBLICO**

CURA DELLA COMUNICAZIONE		
Indicazioni all'esterno della struttura	<input type="checkbox"/> Presenti e visibili	3
	<input type="checkbox"/> Presenti ma non del tutto visibili/in stato di degrado	2
	<input type="checkbox"/> Assenti	1
Indicazioni all'interno della struttura	<input type="checkbox"/> Presenti e visibili	3
	<input type="checkbox"/> Presenti ma non del tutto visibili/in stato di degrado	2
	<input type="checkbox"/> Assenti	1
ATTENZIONE ALL'ASCOLTO		
Presenza di personale volontario nel luogo di raccolta	<input type="checkbox"/> Sempre	3
	<input type="checkbox"/> Qualche volta	2
	<input type="checkbox"/> Mai	1
Strumenti di verifica dell'operato (comunicazione, ascolto, relazione) del volontario e/o dell'operatore sanitario nell'accoglienza del donatore	<input type="checkbox"/> Presenti ed utilizzati con regolarità	4
	<input type="checkbox"/> Presenti ma non utilizzati con regolarità	3
	<input type="checkbox"/> Presenti ma non utilizzati	2
	<input type="checkbox"/> Assenti	1
FORMAZIONE PROFESSIONALE DEL PERSONALE (ASSOCIATIVO/PUBBLICO)		
Cura e attenzione alla privacy del donatore	<input type="checkbox"/> Presenza	3
	<input type="checkbox"/> Assenza	1
Capacità di ascolto e di entrare in relazione con il donatore	<input type="checkbox"/> Alta	3
	<input type="checkbox"/> Media	2
	<input type="checkbox"/> Bassa	1

Per il volontario Avis: conoscenza della materia “donazione” (nel pieno rispetto dei ruoli con gli operatori sanitari)	<input type="checkbox"/> Conoscenza <input type="checkbox"/> Conoscenza superficiale <input type="checkbox"/> Non conoscenza	3 2 1
Per l'operatore sanitario pubblico: Conoscenza dell'organizzazione della struttura operativa (es. orari e sistema delle prenotazioni, gestione prelievo plasma o sangue intero...)	<input type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> Media <input type="checkbox"/> Bassa	3 2 1
Per il volontario Avis: Conoscenza dell'organizzazione della struttura operativa (es. orari e sistema delle prenotazioni, gestione prelievo plasma o sangue intero...)	<input type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> Media <input type="checkbox"/> Bassa	3 2 1
Per il volontario Avis: Capacità di relazionarsi con il personale sanitario	<input type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> Media <input type="checkbox"/> Bassa	3 2 1

GESTIONE DEL PUNTO PRELIEVO		
Comodità del parcheggio	<input type="checkbox"/> Parcheggio vicino e gratuito	4
	<input type="checkbox"/> Parcheggio vicino ma a pagamento	3
	<input type="checkbox"/> Parcheggio non vicino ma gratuito	2
	<input type="checkbox"/> Parcheggio non vicino e a pagamento	1
Gestione chiara delle code di attesa	<input type="checkbox"/> Gestione chiara	3
	<input type="checkbox"/> Gestione non chiara	1
Identificazione del personale volontario/sanitario (camice, cartellino di riconoscimento)	<input type="checkbox"/> Identificazione chiara	3
	<input type="checkbox"/> Identificazione non chiara	1
Confort in sala d'attesa (sedie in numero sufficiente, giornali, presenza di materiale informativo, acqua)	<input type="checkbox"/> Luogo confortevole	3
	<input type="checkbox"/> Luogo mediamente confortevole	2
	<input type="checkbox"/> Luogo non confortevole	1
Gestione del processo di ristoro nel momento "post-donazione" (indicazioni e modalità)	<input type="checkbox"/> È indicato dal personale sanitario/volontario il luogo e le modalità per il ristoro	3
	<input type="checkbox"/> Non è indicato dal personale sanitario/volontario il luogo e le modalità per il ristoro	1

<p>Adeguate dislocazione dei locali (separazione sale attesa/visita/prelievo)</p>	<p><input type="checkbox"/> Dislocazione adeguata <input type="checkbox"/> Dislocazione mediamente adeguata <input type="checkbox"/> Dislocazione non adeguata</p>	<p>3 2 1</p>
<p>Cura del momento “post-donazione” (verifica del gradimento del processo di “donazione”)</p>	<p><input type="checkbox"/> Verifica della soddisfazione del processo di donazione <input type="checkbox"/> Mancanza di verifica della soddisfazione del processo di donazione</p>	<p>3 1</p>
<p>Cura del momento “post-donazione” (fornitura del giustificativo per il datore di lavoro)</p>	<p><input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No</p>	<p>3 1</p>
<p>Cura del momento “post-donazione” (fornire informazioni necessarie anche per donazioni successive per fidelizzazione con distribuzione materiale informativo – memo, possibilità ricorrere Agendona –, saluti e ringraziamenti)</p>	<p><input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No</p>	<p>3 1</p>

Descrizione

Nel testo che segue descriveremo ciascuna area con i relativi indicatori, evidenziando le scelte che sono state effettuate. Ma prima una avvertenza nella lettura: gli indicatori selezionati sono una scelta che è stata effettuata grazie al processo di negoziazione e partecipazione che abbiamo descritto; nonostante questo non rappresentano tutti gli indicatori possibili (che sarebbe impossibile individuare), ma quelli che sono stati sperimentati e validati nei percorsi di *peer review* fra le associazioni che hanno partecipato.

L'area comunicazione esterna

La comunicazione esterna è una delle aree fondamentali per la vita associativa delle Avis. La promozione della cultura della donazione e l'incremento delle donazioni sono due degli obiettivi che non possono prescindere da attività di comunicazione.

Una comunicazione che ha come scopo la capacità di modificare i comportamenti individuali e di trasformare l'immaginario collettivo sulla donazione, sul sangue e sul ruolo di Avis. L'assenza o la carenza di attività comunicative sono state individuate come cattive prassi durante il processo di negoziazione e di confronto. Gli indicatori di buone prassi sulla comunicazione sono 16, ciascuno sarà presentato (di seguito) corredato da una breve descrizione per facilitarne l'uso e l'applicazione.

Prodotto cartaceo giornale associativo – Il giornale associativo rappresenta uno dei prodotti comunicativi più diffusi all'interno delle Avis comunali. Perché possa diventare una buona prassi sono necessarie alcune caratteristiche: il rispetto della periodicità, l'effettivo invio del prodotto (a volte dopo la stampa, non si prevede un invio sistematico) e la verifica dell'avvenuta ricezione da parte dei destinatari (ad esem-

pio con controlli a campione rispetto ai destinatari). Infine la presenza di una redazione associativa permanente è elemento di continuità, di riconoscibilità e di possibile moltiplicatore di ulteriori attività di comunicazione.

Distribuzione depliant e volantini alle manifestazioni rilevanti – Anche in questo caso è una delle prassi di base che sono svolte nelle associazioni. Per diventare buona prassi due sono gli aspetti da tener in conto: se il numero dei depliant è congruo alla tipologia della manifestazione e se la distribuzione è effettuata in modo continuativo o solo a qualche manifestazione una *tantum*.

Presenza ad eventi sul territorio – La presenza dell'associazione alle manifestazioni e agli eventi del proprio territorio è una pratica data quasi per scontata. Per diventare buona prassi la partecipazione deve essere continua per fornire una omogenea visibilità dell'associazione in riferimento a pubblici, tempi e contesti diversi.

Rapporti con la stampa locale – La stampa locale svolge una funzione importante di supporto alla visibilità e alla conoscenza di temi, problemi, opportunità e organizzazioni per le comunità territoriali di riferimento.

Costruire rapporti continuativi con la stampa è una buona prassi che passa innanzitutto dalla conoscenza e dalla frequentazione con i giornalisti delle pagine dei principali quotidiani locali e successivamente dalla realizzazione di comunicati stampa specifici sulle attività e le iniziative dell'associazione.

È però altrettanto importante verificare se i rapporti con la stampa producono dei risultati. Va in questa direzione la valutazione del numero di articoli in cui si parla direttamente di Avis, della donazione o del volontariato sul totale degli articoli usciti sulla stampa locale.

Prodotti telematici sito web – La capacità di utilizzare le nuove tecnologie e in particolare la rete Internet per poter promuovere la donazione, creare collegamenti fra i donatori e i volontari, per migliorare anche l'organizzazione è una buona prassi più recente nella vita associativa delle Avis comunali. Gli indicatori che riguardano questo aspetto considerano la realizzazione o meno di un sito web specifico dell'Avis che sia anche accessibile a chi ha minori competenze digitali, l'uso o meno di strumenti web 2.0 (strumenti capaci di costruire relazioni *on line*) e, infine, la partecipazione attiva ai *social network* come associazione (Facebook, Twitter, etc).

Comunicazioni con le scuole – Con questa prassi si introducono le pratiche comunicative con segmenti specifici della società. Comunicare con le scuole significa innanzitutto adottare le indicazioni contenute nel *Book della solidarietà*⁴ sviluppato da Avis Nazionale per costruire percorsi *ad hoc* con le singole scuole e, soprattutto, con i docenti. Il secondo indicatore per diventare buona prassi è l'adozione di strumenti di valutazione dei risultati del lavoro svolto con docenti e studenti.

Comunicazione verso i diciottenni/giovani – Le pratiche comunicative specifiche nei confronti dei diciottenni e dei giovani possono essere molte: dalla lettera di felicitazioni per il raggiungimento del diciottesimo anno di età (quando si può donare il sangue) alla promozione di attività rivolte ai giovani del territorio di riferimento delle Avis. Sono solo alcuni esempi di possibili attività. Perché sia buona prassi, è sufficiente che l'associazione costruisca attività comunicativa mirata e con le caratteristiche di qualità e costanza descritte nei punti precedenti sulla comunicazione esterna.

4. Book della solidarietà. Riconoscimento di Crediti Formativi e proposte per il Patto Educativo di Corresponsabilità, Avis, 2008.

Comunicazione verso le donne – Lo stesso ragionamento può essere fatto per l'universo femminile, anche se questo indicatore è stato più dibattuto del precedente (più volte tolto e più volte reintrodotta). Costruire attività comunicative specifiche significa rispondere a sensibilità e problematiche diverse che le donne possono avere nei confronti della donazione.

Comunicazione verso i nuovi residenti stranieri – Gli immigrati stranieri sono una realtà numericamente importante nei territori toscani. Promuovere attività specifiche di comunicazione significa porsi il problema delle diverse concezioni della donazione del sangue nelle diverse culture delle molteplici comunità di immigrati e costruire una comunicazione capace di costruire relazioni e di essere chiara e comprensibile.

Comunicazione verso il comune – Il comune è un punto di riferimento per le associazioni sia perché è l'istituzione più vicina ai cittadini sia per le progettualità che possono essere costruite insieme, ad esempio nei confronti dei giovani. Per questo è buona prassi mantenere e costruire attività di comunicazione specifiche per l'istituzione comunale.

Comunicazione verso le aziende – All'interno delle grandi aziende esistono storicamente gruppi di donatori affiliati all'Avis. Promuovere una comunicazione specifica ha l'obiettivo di coinvolgere i lavoratori nella cultura della donazione del sangue.

Comunicazione verso le forze armate (Polizia, Carabinieri, etc.) – Anche in questo caso ci sono tradizionalmente gruppi di donatori affiliati all'Avis. La presenza capillare di alcune forze armate in tutti i territori comunali è un dato di fatto così come la presenza di alcune caserme in contesti territoriali specifici. Le attività di comunicazione costruite *ad hoc* possono essere considerate una buona prassi.

Comunicazione verso le altre organizzazioni del terzo settore – Le organizzazioni di terzo settore sono un universo ampio ed articolato che non si occupa spesso di donazione del sangue. La sensibilità dei soci e dei lavoratori del terzo settore sono un elemento importante sul quale fare leva per costruire attività di comunicazione specifiche.

Comunicazione verso le altre associazioni di volontariato – Molte associazioni di volontariato non si occupano di donazione del sangue. I volontari sono ovviamente particolarmente sensibili alla cultura della donazione; quindi predisporre attività di comunicazione specifica rappresenta una buona prassi. Stesso ragionamento vale anche per quelle associazioni di volontariato diverse da Avis che si occupano di donazione del sangue: anche in questo caso è buona prassi costruire collegamento e reciprocità nella attività di comunicazione e, più in generale, delle attività svolte.

Predisposizione bilancio sociale – La realizzazione di un bilancio sociale annuale è uno strumento di comunicazione e di promozione di assoluta rilevanza.

Raccontare a tutti coloro che hanno rapporti con l'associazione (donatori, volontari, istituzioni, altre organizzazioni di volontariato e di terzo settore, centri trasfusionali, imprese, etc) l'impatto delle attività e delle spese effettuate dall'associazione è buona prassi sia per la trasparenza sia per la capacità di mettersi in gioco per farsi valutare dagli altri.

Sponsorizzazioni ad associazioni sportive in genere – Infine la sponsorizzazione non solo economica di associazioni sportive specifiche (gruppi ciclistici, squadre di calcio, basket, pallavolo, etc) è buona prassi perché oltre a coinvolgere un segmento specifico di popolazione, promuove la visibilità di Avis in contesti più ampi.

L'area gestione dell'organizzazione dell'associazione

Gestire un'organizzazione di volontariato non è uno scherzo o una banalità. Come tutte le organizzazioni sono necessari interventi sulle strutture, sulle persone coinvolte, sui rapporti interni ed esterni che si instaurano. Ma la presenza largamente maggioritaria (se non totale) di volontari, rende la gestione molto più complessa di qualsiasi organizzazione pubblica o privata.

Nonostante questo abbiamo individuato 7 indicatori di buone prassi nell'area gestione dell'organizzazione e dell'associazione.

Accesso alla struttura della sede associativa – La sede dell'associazione rappresenta una parte importante della sua identità e della sua organizzazione. Ma non è sufficiente averla perché sia una buona prassi. Innanzitutto l'assenza delle barriere architettoniche per l'accesso alla struttura della sede è un primo elemento da verificare insieme alle norme di sicurezza. Un secondo elemento è la presenza di un orario di apertura che sia visibile e rispettato anche se limitato.

Infine la decorosità della struttura: fare volontariato non significa stare o far stare le persone in ambienti poco accoglienti, fatiscenti, lugubri o poco illuminati.

Personale – Si è deciso di non considerare la presenza di dipendenti, ma solo dei giovani in servizio civile perché legati al valore sociale aggiunto del volontariato.

Strumenti informatici e operativi – La presenza delle tecnologie informatiche non è una novità nelle organizzazioni. Nel caso delle associazioni di volontariato, e in particolare di Avis, non è scontato ribadire che è buona prassi la loro presenza e, soprattutto, il loro uso corretto e competente da parte dei volontari.

Spazi di relazionalità – Se prima abbiamo affrontato la sede come struttura, adesso la valutiamo come spazio di incontro e di relazionalità. È buona prassi aprire la sede a persone che non sono ancora donatori per far conoscere Avis e per far socializzare con donatori e volontari. Ed è ancora buona prassi far usare la sede a volontari e donatori per organizzare attività di promozione, feste, incontri, convegni, gite.

Attenzione alla comunicazione interna verso volontari e donatori – La comunicazione verso volontari e donatori è importante sia per le attività di promozione della donazione sia per le attività più strettamente collegate alla vita associativa. È buona prassi se questo tipo di comunicazioni sono personalizzate e non inviate genericamente.

Gestione degli incontri interni – Una buona gestione organizzativa è costituita da una buona organizzazione delle riunioni, delle assemblee e dai meccanismi di socializzazione fra i volontari e i donatori. Perché una riunione sia una buona prassi e preveda il coinvolgimento reale dei partecipanti sono necessari alcuni accorgimenti:

- a) il rispetto degli orari comunicati;
- b) la presenza di un calendario concordato anticipatamente che consenta a tutti di poter essere presenti;
- c) la rotazione del conduttore delle riunioni per far sì che tutti possano svolgere lo “scomodo” ruolo di dare e togliere la parola.

Le assemblee possono diventare buona prassi se:

- a) gli ordini del giorno sono costruiti in modo condiviso;
- b) se si rispettano gli orari comunicati;
- c) se si prepara l'assemblea attraverso il coinvolgimento di gruppi nei quali volontari e donatori discutono e approfondiscono gli argomenti dell'assemblea.

Infine è buona prassi la promozione di eventi di socializzazione fra volontari e donatori al di là di quelli formali previsti dallo statuto.

Gestione degli incontri esterni – Costruire incontri concordati e sistematici che coinvolgono altre associazioni è una buona prassi, difficilmente attuata nelle associazioni Avis, che consente lo sviluppo di relazioni anche organizzative con il “fuori” dall’associazione.

***L’area processo di accoglienza in centro trasfusionale pubblico
o in centro di raccolta a gestione associativa***

La qualità del processo di accoglienza del donatore è strategico tanto se effettuata in un centro trasfusionale pubblico, quanto se svolta attraverso la raccolta associativa. Ad essa va aggiunta la qualità della sicurezza del processo di donazione, che non abbiamo inserito fra le buone prassi per la natura prevalentemente tecnica degli indicatori da utilizzare.

Fra le due tipologie di processi di accoglienza ci sono poche differenze. Noi tratteremo il processo di accoglienza come se fosse uno solo e indicheremo solo quali sono gli elementi aggiuntivi e diminutivi nel caso della raccolta associativa.

Il processo di accoglienza in centro trasfusionale pubblico e in centro di raccolta a gestione associativa – Il processo di accoglienza è stato ricostruito immaginando il percorso che un donatore avrebbe potuto fare dal momento nel quale decide di andare a donare e arriva al centro trasfusionale o al centro di raccolta a gestione associativa.

Per questo troveremo all’inizio gli indicatori relativi alla cura della comunicazione con le indicazioni nella struttura, poi quelli relativi all’ascolto e, ancora, quelli relativi alla professionalità e alla gestione del punto prelievo.

Cura della comunicazione

Indicazioni all'esterno della struttura – La presenza di indicazioni visibili all'esterno della struttura è una buona prassi che sembrerebbe particolarmente scontata. In molti casi, invece, le indicazioni sono non presenti, non visibili o molto fatiscenti.

Indicazioni all'interno della struttura – Identico ragionamento per le indicazioni all'interno della struttura che, se non corrette, possono disorientare il donatore.

Attenzione all'ascolto

Presenza di personale volontario nel luogo di raccolta – La presenza di personale volontario nel luogo di raccolta è buona prassi perché è un supporto psicologico, relazionale e pratico ai donatori.

Strumenti di verifica dell'operato (comunicazione, ascolto, relazione) del volontario e/o dell'operatore sanitario nell'accoglienza del donatore – L'adozione di strumenti anonimi di verifica dell'operato sia del volontario, sia dell'operatore sanitario nell'accoglienza del donatore è una buona prassi perché consente di individuare e risolvere problemi che rischiano di destabilizzare le relazioni tra donatori, volontari e operatori sanitari.

Formazione professionale del personale (associativo/pubblico) – In questa sotto-area ci sono delle piccole differenze fra il centro trasfusionale pubblico e la raccolta a gestione associativa.

Cura e attenzione alla privacy del donatore – Conoscere e mettere in atto le regole per la *privacy* del donatore è una prima buona prassi del personale sanitario e dei volontari Avis.

Capacità di ascolto e di entrare in relazione con il donatore – Le competenze relazionali e di ascolto si apprendono. Per questo buona prassi è la valutazione di queste competenze.

Per il volontario Avis. Conoscenza della materia “donazione” nel pieno rispetto dei ruoli con gli operatori sanitari del centro trasfusionale e/o della raccolta associativa – Conoscere il processo di donazione, quali sono i limiti da rispettare, quali problemi può incontrare un donatore è una buona prassi che ogni singolo volontario Avis che entra in relazione con i donatori e con gli operatori sanitari (pubblici o Avis) dovrebbe seguire.

Per l'operatore sanitario pubblico. Conoscenza dell'organizzazione della struttura operativa (es. orari e sistema delle prenotazioni, gestione prelievo plasma o sangue intero...) – Nel centro trasfusionale l'operatore sanitario pubblico come buona prassi dovrebbe conoscere l'organizzazione della struttura operativa nei dettagli oltre ad avere competenze e professionalità specifiche sulla donazione del sangue.

Nella raccolta associativa – Per l'operatore sanitario Avis la conoscenza dell'organizzazione della struttura operativa (es. orari e sistema delle prenotazioni, gestione prelievo plasma o sangue intero...) – Nella raccolta associativa sarà l'operatore sanitario dell'Avis o convenzionato con l'Avis che, come buona prassi, dovrebbe conoscere l'organizzazione della struttura operativa nei dettagli, oltre ad avere competenze e professionalità specifiche sulla donazione del sangue.

Per il volontario Avis. Conoscenza dell'organizzazione della struttura operativa (es. orari e sistema delle prenotazioni, gestione prelievo plasma o sangue intero...) – Anche per i volontari Avis che stanno all'interno del centro trasfusionale o del centro di raccolta associativa la conoscenza dell'organizzazione della struttura operativa nei dettagli è una buona prassi.

Per il volontario Avis. Capacità dei volontari di relazionarsi con il personale sanitario – La competenza relazionale e di ascolto dei volontari nei confronti del personale sanitario pubblico o di Avis è una buona prassi perché il processo di accoglienza e di donazione possa svolgersi nel migliore dei modi.

Gestione del punto prelievo

Nella raccolta associativa - Conoscenza delle normative e della convenzione di riferimento e indicazione del responsabile sanitario – Nella raccolta a gestione associativa è buona prassi seguire le regole sia della normativa nazionale e regionale sia i riferimenti contenuti nell'eventuale convenzione con l'ente pubblico oltre ad indicare un responsabile sanitario della struttura.

Comodità del parcheggio – Un parcheggio per il luogo della donazione che sia vicino e gratuito è una buona prassi. Anche in questo caso le situazioni sono molto lontane da questo standard qualitativo.

Gestione delle code di attesa – Gestire “chiaramente” una coda di attesa significa, ad esempio, fornire un numero progressivo a ciascun donatore che arriva. Ma al di là del metodo, è buona prassi una gestione della coda di attesa in un luogo adeguato.

Identificazione del personale volontario/sanitario (camice, cartellino di riconoscimento) – La riconoscibilità dei volontari Avis e del personale sanitario è una buona prassi di sicurezza, cortesia e correttezza all'interno del punto prelievi.

Confort in sala d'attesa (sedie in numero sufficiente, giornali, presenza di materiale informativo, acqua) – È buona prassi che all'interno della sala di attesa si possano avere alcune piccole attenzioni per i donatori.

Gestione del processo di ristoro nel momento “post-donazione” (indicazioni e modalità) – Dare indicazioni precise per le modalità e il luogo del ristoro (la colazione del donatore) è una buona prassi semplice da adottare.

Adeguate dislocazione dei locali (separazione sale attesa/visita/prelievo) – La separazione dei locali di attesa, visita e prelievo è buona prassi sia per il centro trasfusionale pubblico, sia per la raccolta a gestione associativa per mantenere *privacy* e sicurezza nel processo di donazione.

Nella raccolta associativa - Collaborazione con ASL/Centro Trasfusionale per trasporto sacche (mezzi e contenitori adeguati) – Il rapporto fra la raccolta associativa e l’ASL e/o il centro trasfusionale per il trasporto delle sacche raccolte con mezzi e contenitori adeguati è una buona prassi per la sicurezza del processo di donazione.

Nella raccolta associativa - Collaborazione con ASL/Centro Trasfusionale per fornitura materiale di donazione – Anche la fornitura di materiale specifico per la donazione da parte delle strutture pubbliche è una buona prassi per la sicurezza del processo di donazione.

Cura del momento “post-donazione” (verifica del gradimento del processo di “donazione” e raccolta eventuali dubbi) – Nella cosiddetta post-donazione comprendere, attraverso strumenti adeguati (colloquio, questionario), la soddisfazione del donatore, eventuali dubbi e se e come si possano individuare e modificare aspetti del processo di donazione.

Cura del momento “post-donazione” (fornitura del giustificativo per il datore di lavoro) – Buona prassi, molto semplice, è la fornitura del giustificativo per il datore di lavoro del donatore.

Cura del momento “post-donazione” (fornire informazioni necessarie anche per donazioni successive per fidelizzazione con distribuzione materiale informativo – memo, possibilità ricorrere Agendona – saluti e ringraziamenti) – Ultima buona prassi che chiude il processo di donazione è la capacità di fornire informazioni sia per le donazioni successive, sia sulle nuove opportunità alla quali il donatore può accedere accompagnate da saluti e ringraziamenti per l’atto di donazione.

GLOSSARIO

Il Glossario è uno strumento tutto interno alle buone prassi, pertanto, le definizioni che vi proponiamo fanno riferimento esclusivamente all'uso che dei termini è stato fatto nel percorso.

Area: “macro-contenitore” delle buone prassi. Le aree sono state individuate attraverso il lavoro congiunto dei volontari e, inizialmente (primo ciclo 2009), erano così composte:

- Comunicazione interna ed esterna;
- Gestione dell'organizzazione dell'associazione;
- Processo di accoglienza, suddiviso ulteriormente in:
 - a. centro di raccolta a gestione associativa;
 - b. centro trasfusionale.

Nel 2010, con il proseguimento del lavoro sugli indicatori, l'area 1 è stata modificata eliminando la Comunicazione interna perché considerata interna alla Gestione dell'organizzazione dell'associazione (Area 2).

Autovalutazione: processo di valutazione che può essere svolto in autonomia se si hanno a disposizione gli obiettivi da valutare (nel nostro caso le buone prassi) e gli indicatori che consentono di renderne esplicita la “misura”. Il processo di autovalutazione non era previsto all'inizio del progetto ma è emerso spontaneamente in alcune associazioni che hanno preferito utilizzare gli indicatori in questa modalità, invece che con la *peer review*.

Buone prassi: attività, o insieme di attività, che è giudicata positivamente da tutti coloro che ne sono coinvolti (volontari, associati, donatori, istituzioni pubbliche, utenti/pazienti). Il lavoro sulle buone prassi, dal punto di vista teorico, è stato composto da tre momenti:

- individuazione di un repertorio di buone pratiche (esistenti e non, ma percepite come tali);

- definizione delle aree;
- costruzione di indicatori per la valutazione quantitativa e qualitativa di ciascuna buona pratica.

Questi momenti non sono stati lineari e progressivi ma ciclici, perché molto spesso la definizione degli indicatori ha comportato una ridefinizione delle aree e delle prassi individuate e/o percepite come buone.

Competenza: legame di sapere e di saper fare: la competenza è l'unione di capacità, conoscenze e comportamenti utili a risolvere problemi e/o gestire situazioni complesse in un contesto dato. Nel nostro percorso alcune competenze (comunicative e relazionali) sono state il fulcro del percorso di formazione della seconda edizione (2010).

Comunicazione esterna: è la parte della comunicazione organizzativa rivolta verso l'esterno dell'associazione. Nel progetto si è configurata come un'intera area, composta da molteplici indicatori.

Comunicazione interna: è la parte della comunicazione organizzativa che si rivolge all'interno dell'associazione, a tutti coloro che quotidianamente e a vario titolo ne garantiscono l'azione. È volta a sostenere e migliorare i processi organizzativi, nonché il senso di appartenenza e la costruzione dell'identità organizzativa. Nel nostro progetto è stata inserita nell'area organizzazione dell'associazione (Area n. 2).

Debriefing: è un momento di riflessione collettiva su quanto si è fatto/costruito nel gruppo. È accompagnato (condotto) da un formatore o da uno psicologo, ma tutti gli attori sono coinvolti e, anzi, indispensabili per una buona riuscita.

Nel progetto il *debriefing* è stato utilizzato sempre al termine dei giochi, dei lavori di gruppo e delle situazioni esperenziali allo scopo di evidenziare e analizzare in prima battuta le emozioni,

sensazioni e percezioni e, successivamente, per ragionare su come potevano essere riutilizzati in altri contesti i medesimi *setting* formativi.

Educazione tra pari (*peer education*): processo di educazione che si svolge fra persone di pari ruolo e che, quindi, fa “scompare” la figura del docente e/o del formatore classico che, invece, somiglia più ad un tutor o ad un facilitatore e mediatore di processi di gruppo. Il presupposto della *peer education* è che scambiare esperienze, conoscenze, emozioni fra pari sostiene e motiva l’apprendimento, rendendolo più significativo e duraturo.

Nel progetto la *peer education* è stata utilizzata in due specifici momenti:

- a) durante il percorso di formazione per la figura dei tutor territoriali;
- b) durante gli incontri associativi finalizzati all’uso degli indicatori e gestiti dai volontari Avis preparati per fare i tutor territoriali.

Empowerment: letteralmente conferire potere. È un processo di delega del potere e di responsabilizzazione attraverso cui si accrescono le competenze, le motivazioni e la consapevolezza delle persone che vi partecipano.

Tutto il progetto buone prassi si configura come un processo di *empowerment*: per i volontari che hanno collaborato alla costruzione delle buone prassi e degli indicatori, per coloro che sono diventati tutor territoriali, per le sedi associative che hanno compreso e utilizzato gli indicatori. Per costruire un vero processo di *empowerment* è fondamentale rendere comprensibile un progetto così da consentire alle persone che vi partecipano di utilizzarlo per la crescita personale e organizzativa.

Eterovalutazione: valutazione fatta da esterni, opposta all’autovalutazione. Nel progetto tutti gli attori coinvolti nel processo di valutazione sono soggetti associativi (e volontari) Avis, ma si può

comunque parlare di eterovalutazione quando la *peer review* è stata svolta fra due associazioni diverse, accomunate su base territoriale.

Evaluando: indica ciò che viene valutato, nel nostro caso le buone prassi raggruppate per aree e declinate attraverso gli indicatori allo scopo di consentirne la comparabilità.

Formazione: processo di trasferimento e costruzione di conoscenze e competenze. Si compone di obiettivi specifici, di programmazione/progettazione e valutazione dell'intervento. Al contrario dei processi di istruzione non mira solo al trasferimento di contenuti (per es. disciplinari) ma alla costruzione e condivisione di tutti quei saperi di cui sono portatori gli individui (e dunque implica anche la condivisione di valori).

Gestione: comprende tutte le azioni che l'organizzazione compie per perseguire i suoi obiettivi. Nel nostro caso la comunicazione interna è stata inclusa nel processo di gestione perché si è rivelata un punto molto sentito dai volontari.

La gestione può essere verticale (gerarchica) o a rete (diffusa), ma prevede comunque un certo grado di organizzazione e governo. I livelli di gestione, anche in Avis, sono moltissimi e nel nostro caso sono stati considerati, in particolare, quelli legati al controllo del processo, ma non al governo.

Indicatori: voce che consente di individuare il livello operativo delle aree (delle buone prassi) per poterne valutare l'esistenza e/o il grado. È una definizione meno astratta di quella di area e ha lo scopo di rendere valutabile e comparabile ciò che è stato individuato come buone prassi. L'indicatore orienta la riflessione e la valutazione, sia essa auto o etero gestita.

Metariflessione: indica la riflessione che si opera sulla propria attività (cognitiva, di pensiero, relazionale, ecc.), aiuta a controllare la costruzione dei propri pensieri, delle emozioni e degli stati d'animo

per averne piena consapevolezza. Nel percorso è stata utilizzata a margine dei momenti di *debriefing* per aiutare i futuri tutor territoriali a comprendere, attraverso un processo di auto-analisi e auto-osservazioni, le variabili che si sarebbero potute presentare nella loro attività di diffusione delle buone prassi.

Metodo di coordinamento aperto (MCA): il coordinamento aperto è un metodo di lavoro, definito a livello comunitario, per rafforzare la cooperazione, diffondere le buone pratiche e conseguire una maggiore convergenza verso le finalità principali dell'Unione Europea. Nel nostro progetto è stato utilizzato nel contesto territoriale locale.

Organizzazione: è un termine molto complesso. Indicativamente, si compone di persone; struttura sociale; tecnologie (mezzi, risorse, comunicazione interna e esterna); fini e si muove in un ambiente/contexto che influenza e da cui è influenzata. L'organizzazione va considerata come un sistema complesso in cui al variare di uno degli elementi (per es.: il contesto) tutta l'organizzazione deve trovare un nuovo assetto.

Organizzazione che apprende (*learning organization*): un'organizzazione può apprendere attraverso l'esperienza e l'azione, nonché le competenze e le conoscenze, dei suoi membri. Per mettere a frutto le esperienze individuali e renderle deposito collettivo di sapere si possono seguire diversi metodi, fra cui (come nel nostro caso) la *peer education*.

Post donazione: è il tempo immediatamente successivo all'atto della donazione. È un momento importante sia per valutare il processo di donazione sia per "coccolare" il donatore, nonché per promuovere specifiche iniziative associative.

Processo partecipativo (es.: valutazione partecipata): è una modalità per consentire che i soci, i volontari e i donatori siano protagonisti consapevoli delle scelte e degli indirizzi da prendere all'in-

terno dell'associazione. La valutazione partecipata è uno dei processi partecipativi possibili. Altri possono essere quelli attivati nella costruzione di assemblee partecipate, di incontri e riunioni partecipate.

Strumenti per valutare la soddisfazione degli utenti e dei donatori:

Gli strumenti per valutare la soddisfazione degli utenti e dei donatori sono molti. Quelli ragionevolmente utilizzabili dalla singola associazione sono:

1. i questionari anonimi con poche domande a risposte multiple predefinite che sono relativamente facili da costruire e che forniscono informazioni povere ma precise;
2. i colloqui individuali con poche domande aperte per avere tante informazioni sulla qualità delle percezioni ma poco precise;
3. i colloqui di gruppo per avere molte informazioni sulla qualità delle percezioni (poco precise) da più punti di vista.

Saper essere: non si riferisce a una serie di nozioni e precetti pre-costituiti a cui far riferimento ma ad una modalità di auto-osservazione e analisi per avere consapevolezza di come, individualmente, si vivono esperienze di comunicazione e relazione per poterle modificare e migliorare.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- Abbott A., *I metodi della scoperta*, Bruno Mondadori, Milano, 2006
- Alessandrini G., *Manuale per l'esperto dei processi formativi*, Carocci, Roma, 2005
- Avis Nazionale, *Book della solidarietà*, Riconoscimento di Crediti Formativi e proposte per il Patto Educativo di Corresponsabilità, Avis, Milano 2008
- Bertaux D., Bichi R. (a c. di), *Racconti di vita. La prospettiva etnopsicologica*, Franco Angeli, Milano, 2003
- Bezzi C., *La valutazione dei servizi alla persona*, Ed. Giada, Perugia, 2000
- Bilotti A., Nasi L., Tola P., Volterrani A., *La valutazione di impatto sociale dei progetti del volontariato toscano*, Quaderni Cesvot, n. 43, Firenze, 2009
- Borgato R., *La prima mela. Giochi didattici per la comunicazione interpersonale*, Franco Angeli, Milano, 2009
- Cambi F., Toschi L., *La comunicazione formativa. Strutture, percorsi, frontiere*, Apogeo, Milano, 2006
- Caprinico S., *Role Playing*, Cortina, Milano, 1997
- Dalle Carbonare E., Ghiottoni E., Rosson S., *Peer educator: istruzioni per l'uso*, Franco Angeli, Milano, 2004
- Demetrio D., *Raccontarsi. L'autobiografia come cura di sé*, Raffaello Cortina, Milano 1997
- Field J., *Il capitale sociale: un'introduzione*, Erickson, Trento, 2004
- Giannelli M.T., *Comunicare in modo etico. Un manuale per costruire relazioni efficaci*, Raffaello Cortina, Milano, 2006

- Guarguaglini A., Cini S., Corti F. P., Lambruschini L., *Gestire gruppi in formazione. Teorie e strumenti*, Erickson, Trento, 2007
- Knowles M. (a c. di), *Quando l'adulto impara. Andragogia e sviluppo della persona*, Franco Angeli, Milano, 2008
- Marcato P., Del Guasta C., Bernacchia M., *Gioco e dopogioco. Con 48 giochi di relazione e comunicazione*, La Meridiana, Molfetta, 2007
- Marradi A., *Referenti, pensiero e linguaggio: una questione rilevante per gli indicatori*, in "Sociologia e Ricerca Sociale", XV, 43 (marzo), pp. 137-207, 1994
- Marradi A., *Metodologia delle scienze sociali*, Il Mulino, Bologna, 2007
- Masci S., *Giochi e role playing per la formazione e la conduzione dei gruppi*, Franco Angeli, Milano, 2009
- Palumbo M., *Il processo di valutazione*, Franco Angeli, Milano, 2002
- Palumbo M., Torrigiani C. (a c. di), *La partecipazione fra ricerca e valutazione*, Franco Angeli, Milano, 2009
- Pellai A., Rinaldin V., Tamburini B., *Educazione tra pari. Manuale teorico-pratico di empowered peer education*, Erickson, Trento, 2006
- Piccardo C., *Empowerment. Strategie di sviluppo organizzativo centrate sulla persona*, Raffaello Cortina, Milano, 1995
- Sclavi M., *L'arte di ascoltare e mondi possibili*, Bruno Mondadori, Milano, 2004
- Stame N., *L'esperienza della valutazione*, Seam, Roma, 1998
- Volterrani A., Tola P., Bilotti A., *Il gusto del volontariato*, Exòrma Edizioni, Roma, 2009
- Watzlawick P., *Pragmatica della comunicazione umana*, Astrolabio, Roma, 1997

Narrare le buone prassi nel volontariato, attraverso i percorsi nei quali si sono individuate, costruite e valutate, mira a scardinare un luogo comune che vede il volontariato come “buono a prescindere”. È un’azione che aspira a superare una visione assiomatica dell’azione volontaria e che pone al suo interno la valutazione quantitativa e qualitativa come risorsa volta al suo miglioramento.

Al centro dell’attenzione è l’esperienza del progetto “Futuro in Avis: buone prassi e valutazione fra pari” per aiutare la diffusione di un agire volontario di qualità, fondato su pratiche valutative consapevoli e ragionate sugli obiettivi associativi.

Il testo riporta i momenti fondamentali del lungo percorso che ha visto impegnate più di sessanta sedi di associazioni di donatori di Avis Toscana e si conclude con gli indicatori che ne sono emersi così che possano essere usati (e migliorati) da tutti coloro che, sensibili al tema della donazione, aspirano ad un volontariato non solo buono, ma anche di qualità, e consapevole fino in fondo del ruolo sociale e culturale che svolge in un contesto in continua e complessa evoluzione.

Angela Spinelli è ricercatore di Tecnologie dell’istruzione e dell’apprendimento presso la Scuola Istruzione a Distanza dell’Università di Roma Tor Vergata e si occupa di e-learning, formazione degli adulti e medical humanities.

Andrea Volterrani è ricercatore di Sociologia dei processi culturali e comunicativi presso l’Università di Roma Tor Vergata e si occupa di ricerca, formazione e consulenze sulla comunicazione sociale, sul terzo settore, sul volontariato e sulle politiche sociali integrate.