

VOLONTARIATO D'IMPRESA: L'ESPERIENZA DELLE AZIENDE IN ITALIA

Azienda e dipendenti insieme per la comunità

I PRINCIPALI RISULTATI DELLA RICERCA

Ricerca realizzata in collaborazione con







INDICE

1. IL VOLONTARIATO D'IMPRESA E L'ESPERIENZA DI FONDAZIONE SODALITAS
2. OBIETTIVI DELLA RICERCA E METODOLOGIA
3. NUMEROSITÀ E PROFILAZIONE DEL CAMPIONE
4. FINALITÀ E BENEFICI DELLE INIZIATIVE DI VOLONTARIATO D'IMPRESA
5. LE ESPERIENZE DI VOLONTARIATO D'IMPRESA IN ITALIA
6. MODALITÀ DI RECLUTAMENTO E DI INCENTIVAZIONE DEI DIPENDENTI
7. IL PROFILO DEL "VOLONTARIO TIPO"
8. I CRITERI DI SCELTA E IL RUOLO DEL PARTNER NONPROFIT
9. LA DEFINIZIONE DI OBIETTIVI QUALI-QUANTITATIVI E LA VALUTAZIONE DEGLI EFFETTI DEI PROGRAMMI
10. I FATTORI DI SUCCESSO E LE CRITICITÀ
11. FOCUS SULLE AZIENDE CHE NON PROMUOVONO PROGRAMMI DI VOLONTARIATO D'IMPRESA
12. INSIGHT DELLA RICERCA
13. IL CONTRIBUTO DI FONDAZIONE SODALITAS





1. Il Volontariato d'Impresa e l'esperienza di Fondazione Sodalitas

Il Volontariato d'Impresa nasce negli Stati Uniti, dove la sua grande diffusione negli anni '90 presso numerose aziende Fortune 500 ne ha dimostrato la crescente importanza come strumento di gestione strategica del loro impegno nella comunità, oltre che di leva per le politiche delle Risorse Umane.

Partendo dal suo successo in USA, il Volontariato d'Impresa è stato promosso anche **a livello europeo, inizialmente nel Regno Unito** dove è presente una lunga tradizione nello sviluppo di partnership tra Imprese e Comunità per poi diffondersi negli altri Stati fino ad arrivare in Italia, dapprima presso imprese di origine anglosassone, le cui case madri ne incentivavano l'applicazione, in seguito diffondendosi ad altre, anche se spesso con modalità diverse.

Il Volontariato d'Impresa - **inteso come progetto in cui l'impresa incoraggia, supporta o organizza la partecipazione attiva e concreta del proprio personale alla vita della comunità locale o a sostegno di organizzazioni Nonprofit, durante l'orario di lavoro**¹ - è un significativo nuovo trend emergente in Italia che presenta sfide così come opportunità per tutti gli stakeholder coinvolti.

Fondazione Sodalitas, grazie alla propria conoscenza e relazione con il Nonprofit italiano, supporta da tempo le proprie imprese nell'intervento nella Comunità, promuovendo **efficaci partnership Impresa-Nonprofit**. Uno degli interventi da sempre più promossi è il **Volontariato d'Impresa**.

Su questo tema Fondazione Sodalitas è impegnata attraverso:

- la campagna internazionale **Engage** (di cui è il partner italiano), il network che ha l'obiettivo di diffondere il Volontariato d'Impresa nel mondo sul tema "educazione e giovani";
- **Volontari per un giorno**, la più grande campagna di volontariato mai realizzata a Milano e ora promossa a livello nazionale;
- **Volontariato d'Impresa on demand**, il supporto personalizzato che Fondazione Sodalitas riserva alle proprie imprese aderenti, per implementare iniziative di volontariato aziendale;
- la pubblicazione del documento "**Volontariato d'Impresa: una guida pratica per la collaborazione Profit e Nonprofit**", realizzata nell'ambito di un Laboratorio sul Volontariato d'Impresa sviluppato con Ciessevi Milano e Cergas Bocconi nel 2013, per l'implementazione di percorsi di Volontariato d'Impresa efficaci, con la collaborazione di 11 imprese e 14 organizzazioni Nonprofit.

Sollecitata dalle proprie imprese aderenti e considerata la mancanza di dati sul tema, Fondazione Sodalitas ha deciso a fine 2017 di **realizzare un'indagine approfondita sul Volontariato d'Impresa**, i cui obiettivi, contenuti e insegnamenti sono descritti nel presente documento.

¹ La definizione promossa da Fondazione Sodalitas è stata condivisa nel Laboratorio sul Volontariato d'Impresa realizzato nel 2013 da Fondazione Sodalitas, Ciessevi e Bocconi insieme con 11 imprese e 17 organizzazioni Nonprofit



2. Obiettivi della ricerca e metodologia

Fondazione Sodalitas ha lanciato la presente indagine approfondita sul Volontariato d'Impresa con l'obiettivo di:

- **mappare lo scenario attuale** del Volontariato d' Impresa in Italia nelle aziende, non essendoci ad oggi ricerche esaustive;
- individuare le **best practice** che stanno funzionando nel nostro Paese;
- **mettere a fuoco** le **opportunità** e formulare **raccomandazioni**, per incoraggiare e sostenere la diffusione e il successo dei programmi di Volontariato d'Impresa.

Il percorso di ricerca avviato si è articolato in due fasi: una prima fase quantitativa e una seconda fase qualitativa.

La **fase quantitativa** è stata condotta inviando un **questionario on line ad auto-compilazione** a circa 480 aziende, così distribuite:

- tutte le imprese aderenti a Fondazione Sodalitas
- altre imprese sensibili ai valori della CSR (partecipanti alle ultime edizioni del Sodalitas Social Award, iscritte alla Carta Pari Opportunità e a network partner di Fondazione Sodalitas),

con la finalità di:

- indagare il **livello di diffusione** e la rilevanza attribuita ai programmi di Volontariato d'Impresa nelle aziende presenti in Italia;
- rilevare le **finalità** prevalenti assegnate alle iniziative di Volontariato d'Impresa e i **benefici** riscontrati;
- approfondire le **modalità di operare** delle aziende per realizzare i programmi di Volontariato d'Impresa;
- individuare le **barriere** all'attuazione di programmi di Volontariato d'Impresa;
- esplorarne le modalità di **valutazione, le criticità e i fattori di successo**.

Il **field** è avvenuto dal 10 di Novembre 2017 al 12 Gennaio 2018 ed è stato preceduto da una fase pilota, nella quale il questionario è stato sottoposto ad alcune aziende al fine di essere verificato e perfezionato. Le aziende rispondenti sono state 126, con una **redemption pari al 26%**.

A seguito della fase quantitativa estensiva si è passati alla **fase qualitativa**.

Sono stati realizzati **due focus group di approfondimento** delle principali tematiche indagate nella fase quantitativa, cui hanno partecipato complessivamente **14 aziende**, scelte tra quelle che avevano compilato il questionario.



In dettaglio:

- Accenture
- AirPlus international
- CA Technologies
- Coca-Cola HBC Italia
- Enel
- Gruppo Banco BPM
- KPMG Advisory
- L'Oréal Italia
- Novartis Italia
- Pfizer Italy
- PwC
- Samsung Electronics Italia
- Sanofi
- UBI Banca

I focus group sono stati condotti da Paolo Anselmi, Vice Presidente di GfK Italia, presso la sede di Fondazione Sodalitas, in data 6 e 8 Marzo 2018.

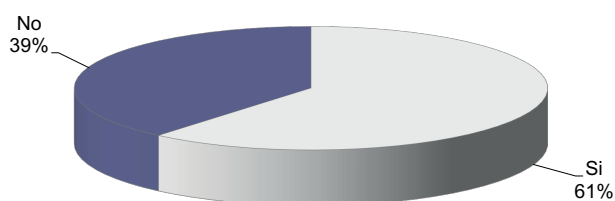
La ricerca è stata condotta su un campione imprese, riflette pertanto le loro prospettive e il loro punto di vista. Sarà utile, per avere una visione complessiva del Volontariato d'Impresa, prevedere un'indagine anche sugli altri stakeholder coinvolti (Terzo Settore, beneficiari finali, dipendenti...) in modo da recepire anche la loro prospettiva.

3. Numerosità e profilazione del campione

Il campione delle 126 aziende rispondenti all'indagine quantitativa dichiara (Fig. 1):

- per il **61%** (pari a 77 aziende) di **promuovere o di avere promosso** in passato attività di **Volontariato d'Impresa**;
- per il restante 39% (pari a 49 aziende) di non avere mai promosso iniziative di questa natura.

Nella vostra azienda avete promosso in passato o state promuovendo attualmente attività di Volontariato d'Impresa?



Base rispondenti: 126

Fig. 1: Diffusione dei progetti di Volontariato d'Impresa

Esiste pertanto in Italia un **elevato potenziale di sviluppo di programmi di Volontariato d'Impresa**, considerando anche che nella valutazione di queste percentuali di risposta bisogna tenere presente che il campione che ha accettato di partecipare alla ricerca si è probabilmente "selezionato" sulla base del proprio livello di conoscenza ed esperienza sui temi oggetto dell'indagine e sulla propria "sensibilità" in generale ai temi della sostenibilità.

Infatti il **70% dei rispondenti**, sia delle aziende che realizzano programmi di Volontariato sia di quelle che NON li realizzano, dichiara di avere attivato comunque **altre tipologie di collaborazioni con enti Nonprofit**: in prevalenza erogazioni liberali/donazioni, ma anche cessione di beni/servizi e donazioni da parte dei dipendenti.

In merito alle aziende rispondenti è interessante sottolineare che:

- le aziende note del campione (79 pari al 63%) esprimono un fatturato in Italia di circa 124 miliardi di euro, pari a oltre il 9% del PIL, e impiegano circa 255.000 dipendenti;
- i due sotto-campioni, aziende che promuovono e che NON promuovono programmi di Volontariato

d'Impresa, sono **molto trasversali ed omogenei rispetto al settore di appartenenza**, facendo riferimento non solo a tutti i principali settori industriali ma anche a società di servizi e di consulenza/ supporto ad altre imprese;

- le aziende che promuovono attività di Volontariato d'Impresa **non sono solo aziende di grandi dimensioni** (il 45% oltre i 1.000 dipendenti), **ma anche medio e piccole** (il 19% ha meno di 50 dipendenti), mentre tra coloro che NON lo promuovono vi è una maggiore concentrazione di aziende piccole (il 37% sotto i 50 dipendenti), pur essendovi anche numerose medie e grandi aziende (il 32% sopra i 1.000 dipendenti);
- le aziende che promuovono iniziative di Volontariato d'Impresa sono **per oltre la metà straniere e di queste quasi la metà sono anglosassoni** (Fig.2). Mentre le aziende che NON promuovono Volontariato d'Impresa sono per 3/4 italiane e la minoranza straniera è prevalentemente NON anglosassone (88%);
- le aziende promotrici **hanno una consolidata esperienza**: il 70% dichiara di realizzare programmi di Volontariato d'Impresa da almeno 3-4 anni e oltre il 40% da almeno 5 anni. Emerge un'**esperienza di più lungo periodo nelle aziende straniere** rispetto a quelle italiane (l'81% delle aziende straniere promuove iniziative da almeno 3-4 anni rispetto al 59% di quelle italiane).

Nazionalità delle aziende partecipanti all'indagine

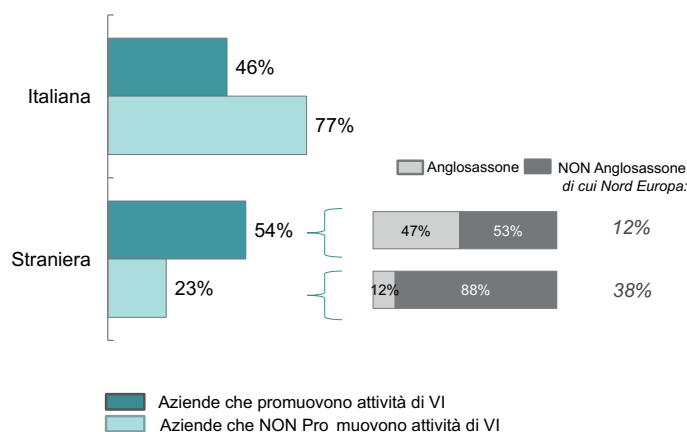

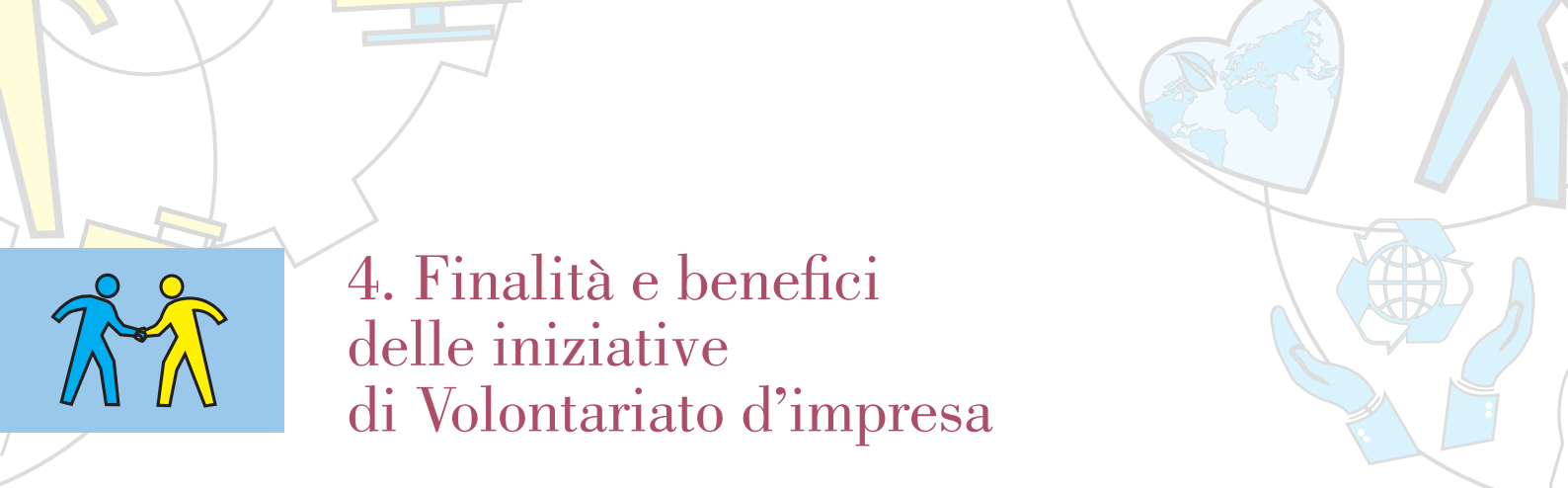


Fig. 2: Nazionalità delle aziende partecipanti all'indagine



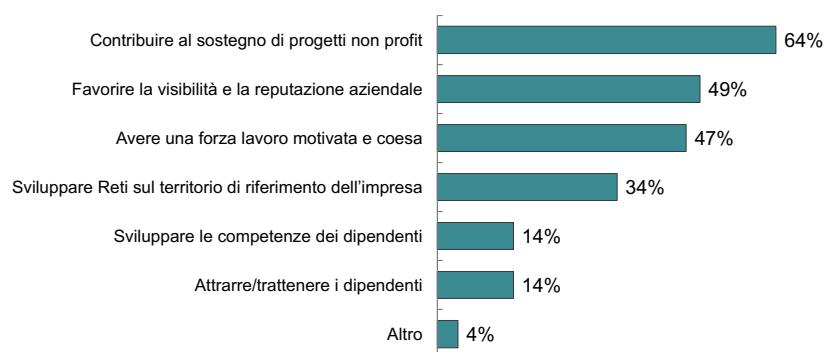
4. Finalità e benefici delle iniziative di Volontariato d'impresa



Dall'analisi delle finalità che le aziende perseguono nell'intraprendere i programmi di Volontariato d'Impresa emerge molto forte **un'area motivazionale rivolta all'esterno**, che si declina (Fig. 3):

- In primis nell'offrire un impegno concreto verso la comunità, contribuendo a **sostenere progetti di enti Nonprofit o di altre organizzazioni**, come sottolineano il 64% dei rispondenti all'indagine;
- In secondo luogo nell'essere **maggiormente presenti sul territorio di riferimento** dell'impresa, **sviluppando reti sociali per portare valore di lungo periodo**, come evidenziano il 34% dei rispondenti;
- E, strategicamente, **nel favorire la propria visibilità**, in termini di responsabilità sociale, **e consolidare la reputazione aziendale**, come indicano il 49% dei rispondenti.

Nello specifico quali finalità persegue la vostra azienda con il programma di Volontariato d'Impresa? (scegliere le tre risposte più importanti)



Base rispondenti: 77

Fig. 3: Finalità perseguite

I programmi di Volontariato d'Impresa si pongono anche **finalità rivolte all'interno**.

Dalla ricerca quantitativa, tra le opzioni di scelta proposte, spicca infatti come obiettivo prevalente il **favorire una forza lavoro motivata e coesa** (evidenziato dal 47% dei rispondenti), mentre un peso molto più marginale viene dato allo **sviluppo delle competenze dei dipendenti** (messo in luce solo dal 14% delle imprese).

L'approfondimento qualitativo dà una **conferma delle motivazioni rivolte verso l'esterno** e soprattutto fornisce un contributo molto articolato sugli obiettivi perseguiti e sulla **ricaduta positiva dei progetti** di

Volontariato **verso l'interno**. Tanto da lasciar intuire, in alcuni casi, che l'obiettivo esterno, di contributo alla comunità, sia anche funzionale alla realizzazione di quello interno.

Sono state infatti individuate **molteplici motivazioni interne, ovvero a favore dei dipendenti coinvolti** (Fig. 4):

- **offrire una possibilità rispetto al wellbeing della persona**: il Volontariato inteso come attività volta al beneficio e per la soddisfazione della persona ("*volontariato per il piacere di essere di aiuto per la comunità*", "*perché viene rotta la routine e si evade dal quotidiano*", "*si fanno cose diverse*", "*si rompono i ruoli*", "*ci si rimette in gioco a tutte le età*");
- creare tra i dipendenti dell'azienda maggiore coesione e scambi tra culture e professionalità diverse (**team building**);
- **sviluppare soft skills**: maggiore coscienza di sé, leadership, problem solving (essere in grado di risolvere problemi diversi dai soliti);
- **sviluppare nuove competenze professionali**, come trovarsi a fare una determinata attività per la prima volta, ma anche rimettersi in gioco in ambito sociale riproducendo un'attività svolta di consueto in ambito business (es. volontariato di competenza in aula);
- **sostenere la motivazione dei dipendenti over 60** per continuare a farli sentire utili e integrati nell'azienda;
- **rendere i dipendenti più consapevoli e responsabili verso la comunità**, facendoli incontrare con un mondo che non conoscono, facendoli superare i pregiudizi inconsci e rendendoli partecipi del cambiamento della società;
- **attivare un percorso di volontariato virtuoso**: le persone si portano appresso tale esperienza personale indipendentemente dall'azienda in cui operano.



Fig. 4: Obiettivi interni a favore dei dipendenti coinvolti

A queste si associano **altre motivazioni interne a favore dell'azienda** (Fig. 5):

- **sviluppare una sintonia valoriale con l'azienda** ("sto bene in questa impresa perché mi riconosco nei suoi valori");
- **aumentare l'engagement dei dipendenti** nei progetti verso la comunità perché essi diventino il biglietto da visita dell'azienda verso l'esterno, attraverso non solo il trasferimento delle proprie competenze ma la diffusione della cultura dell'azienda verso l'esterno (diventare "ambasciatori" della cultura aziendale);
- **creare senso di appartenenza** all'azienda e **fidelizzare** i dipendenti;
- **attrarre talenti**, poiché le nuove generazioni ricercano in un'azienda anche valori etici e sociali. Riuscire a interpretare tali valori diventa un elemento distintivo, soprattutto in momenti di difficile congiuntura.



Fig. 5: Obiettivi interni a favore dell'azienda

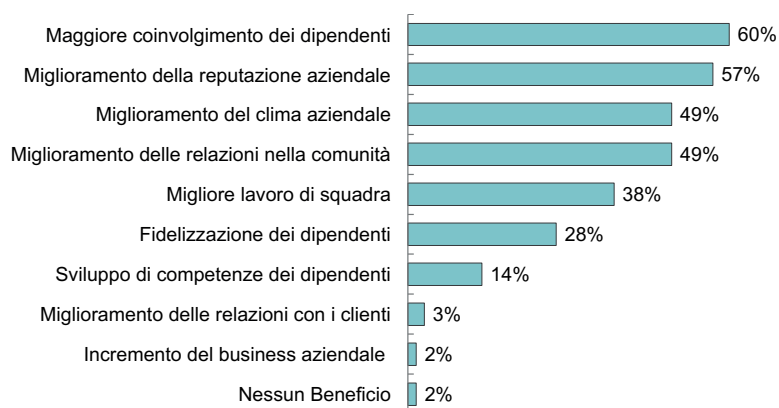
L'analisi dei benefici riscontrati ex post, a seguito della realizzazione dei programmi di Volontariato, mette in evidenza un elevato livello di soddisfazione delle imprese, che in media indicano ciascuna tre diversi benefici tra le opzioni proposte (Fig. 6).

E fa emergere molto forte, e in linea con gli obiettivi, la **dimensione interna**: il 60% delle aziende rispondenti alla quantitativa sottolinea infatti il **maggior coinvolgimento dei dipendenti**, il 49% il **miglioramento del clima aziendale**, il 38% un **miglior lavoro di squadra** e il 28% la **fidelizzazione dei dipendenti**.

Da evidenziare che, anche a livello di benefici conseguiti così come di obiettivi, risulta essere piuttosto trascurabile lo sviluppo di competenze dei dipendenti. Questo dipende dal fatto che in Italia non si è ancora completamente compreso il potenziale del Volontariato d'Impresa nello sviluppo e formazione del dipendente dovuto probabilmente anche dal ruolo, come verrà approfondito nel prossimo capitolo, spesso un po' secondario della funzione Risorse Umane in questi progetti.

Quanto ai principali benefici raggiunti dall'azienda verso l'esterno la ricerca evidenzia il **miglioramento della reputazione aziendale**, citato dal 57% dei rispondenti, e il **miglioramento delle relazioni nella comunità**, citato dal 49% dei partecipanti.

In particolare quale dei seguenti benefici avete riscontrato? (ammesse più risposte)



N. Medio di benefici riscontrati= 3,0

Fig. 6: Benefici riscontrati

5. Le esperienze di Volontariato d'Impresa in Italia

5a. Come nascono le esperienze di Volontariato d'Impresa

La ricerca quantitativa evidenzia che le iniziative di Volontariato d'Impresa **nascono in prevalenza con un approccio top-down**, in particolare nelle aziende straniere (Fig. 7). Infatti:

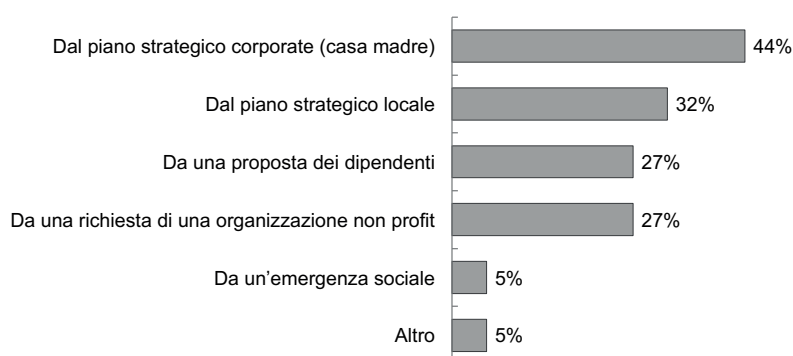
- il **44%** dei rispondenti dichiara che i **programmi di Volontariato d'Impresa nascono dal piano strategico corporate**;
- il **32%** che **nascono dal piano strategico locale**.

Rilevante tuttavia anche:

- il **ruolo affidato ai dipendenti**, le cui proposte generano iniziative di Volontariato nel **27%** delle aziende;
- così come le **richieste che provengono dalle organizzazioni Nonprofit**, che stimolano iniziative di Volontariato nel **27%** delle aziende (in particolare nelle aziende italiane, dove questa percentuale sale al 47%).

Viene segnalato che talvolta le iniziative nascono anche da emergenze sociali, da accordi con i sindacati, da gruppi di lavoro multi-funzionali dedicati a costruire progetti per consolidare la reputazione aziendale. La stessa azienda nel tempo può sperimentare **modalità diverse: in media 1,4**.

Come sono nate le iniziative di Volontariato d'Impresa nella vostra Azienda? (ammesse più risposte)



N. Medio modalità sperimentate= 1,4

Fig. 7: Modalità di avvio delle iniziative

Dall'approfondimento qualitativo emerge, **nei casi di iniziative nate dal piano strategico corporate**:

- **un grado di libertà abbastanza elevato** nell'implementare nel Paese il piano strategico corporate. In genere le imprese ricevono dal Global le linee guida, un'indicazione generica dei temi da seguire, il nome del progetto, poi ogni Paese cala la strategia nella realtà locale. Talvolta vengono anche forniti

- degli strumenti a supporto sulle modalità di realizzazione delle attività di Volontariato;
- laddove vengono assegnati degli **obiettivi quantitativi** (ad es. obiettivi di recruitment) **in genere** sono **molto performanti**, perché tarati su realtà molto più evolute su queste tematiche. E risultano pertanto difficilmente raggiungibili in Italia;
 - spesso, dopo il primo anno di avvio dell'attività di Volontariato, aumenta il livello di autonomia e lo spazio di azione del Locale.

I focus group sottolineano anche che, in genere, **le aziende cercano di stimolare e di favorire il coinvolgimento attivo dei dipendenti:**

- cercando di capire quali siano le **aree di maggiore interesse** (ad es. proponendo survey interne);
- realizzando sempre, quando possibile, le **iniziative proposte dai dipendenti**, che diventano loro stessi Project Leader e Ambassador dei progetti.

5b. Le funzioni aziendali coinvolte e quelle che gestiscono i programmi di Volontariato d'Impresa

La ricerca quantitativa evidenzia che **sono diverse, in media 2,8, le funzioni aziendali coinvolte** nelle fasi di ideazione, progettazione e approvazione dei programmi di Volontariato.

Le più attive risultano essere **CSR/Sostenibilità**, nel 62% delle aziende, e **Risorse Umane**, nel 61% delle aziende. Rilevante è anche il coinvolgimento del **Top Management**, nel 47% delle aziende, e della **Comunicazione: sia Interna**, nel 42% delle aziende, **sia Esterna**, nel 34% delle aziende.

Quando invece si prende in considerazione **la funzione che gestisce le attività di Volontariato emerge al primo posto la funzione CSR**, nel 38% delle aziende, e solo **al secondo posto, a netta distanza, la funzione Risorse Umane**, nel 21% delle aziende (Fig. 8).

Quale funzione aziendale gestisce le attività di Volontariato d'Impresa?

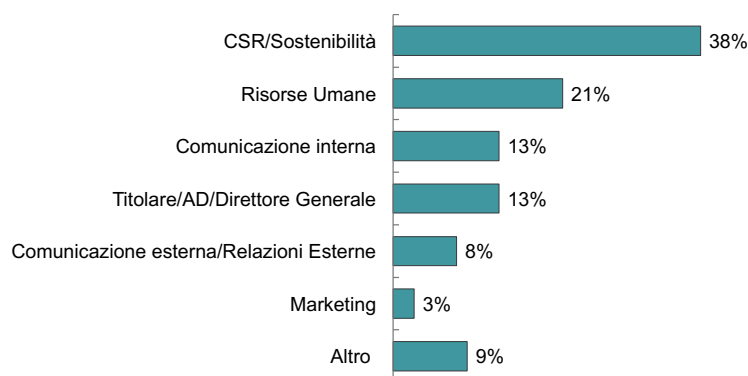



Fig. 8: Funzione aziendale che gestisce il programma



Il ruolo "secondario" della funzione Risorse Umane nella gestione dei programmi di Volontariato d'Impresa è una peculiarità del nostro Paese. A livello internazionale si nota infatti una buona integrazione delle due funzioni - CSR e Risorse Umane - nei progetti di Volontariato d'Impresa, dovuta alla maggiore consapevolezza da parte dell'HR dei benefici che progetti di questo tipo hanno sui dipendenti.

In Italia la fase organizzativa del Volontariato d'Impresa è infatti affidata quasi sempre alla funzione **CSR/ Sostenibilità**, che a volte si occupa anche operativamente di aspetti diversi dai propri, come ad esempio la realizzazione della comunicazione, l'analisi dei target da coinvolgere. **L'HR talvolta opera di concerto con la CSR**, ma limitatamente ad aspetti amministrativi e operativi: il coinvolgimento delle risorse, lo sviluppo delle policy, le autorizzazioni ai dipendenti. Solo in alcuni casi **guida l'HR**, in collaborazione con le altre funzioni, non solo da un punto di vista amministrativo, ma anche nella progettazione e nella scelta delle associazioni.

A livello generale si è d'accordo **sul ruolo chiave che le Risorse Umane dovrebbero avere per la buona riuscita dei progetti di Volontariato d'Impresa**: la sua mancata partecipazione è vista infatti come una criticità soprattutto nel cercare di aumentare il numero di volontari coinvolti e nel poter misurare i benefici sui dipendenti.

Bisognerebbe fare leva su dinamiche diverse dalle attuali, vedendo il **Volontariato d'Impresa come leva per l'employer branding dell'azienda, lo sviluppo di competenze, il coinvolgimento della persona nel senso ampio di wellbeing.**

Laddove si cerca di favorire una maggiore integrazione tra funzione CSR e funzione Risorse Umane, i progetti funzionano molto bene, perché l'HR si sente "ingaggiata" in un percorso comune.

Sarà importante nei prossimi anni **puntare, anche per i progetti di Volontariato d'Impresa, ad una maggiore integrazione della CSR con le altre funzioni aziendali**, essendo una funzione trasversale che tocca tutta l'impresa.

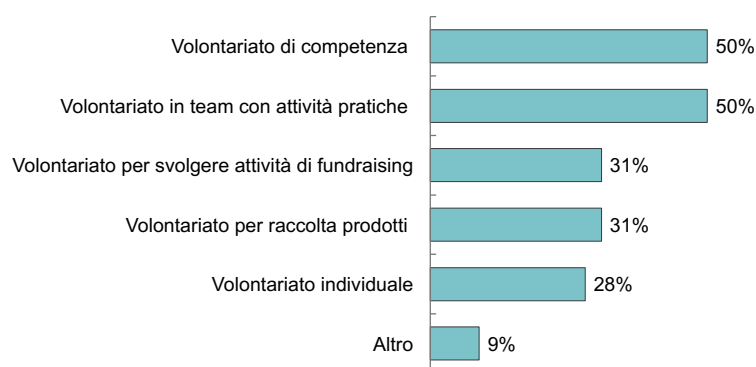
5c. Formule, tematiche e attività privilegiate nei programmi di Volontariato d'Impresa

La scelta della formula di volontariato da attivare dipende molto da impresa a impresa, oltre che dagli obiettivi che ci si pone.

La ricerca quantitativa evidenzia che, in media, le aziende propongono due diverse tipologie ai propri dipendenti. **Prevalgono** e hanno la medesima diffusione il **Volontariato di competenza**, ossia la messa a disposizione di competenze professionali, ed il **Volontariato in team con attività pratiche** (es. Community Day): entrambe vengono sperimentate dal 50% delle aziende (Fig. 9).

Minore risulta essere la diffusione del Volontariato per svolgere attività di fundraising, così come quella del Volontariato per la raccolta di prodotti (es. colletta alimentare), sperimentati entrambi dal 31% delle aziende. Un certo rilievo evidenzia anche il Volontariato individuale con scelta dell'ente da parte del dipendente, realizzato dal 28% dei rispondenti.

Tra le formule di Volontariato d'Impresa oggi più diffuse, voi quali avete utilizzato? (ammesse più risposte)



N. Medio di formule sperimentate= 2,0

Fig. 9: Formule più diffuse

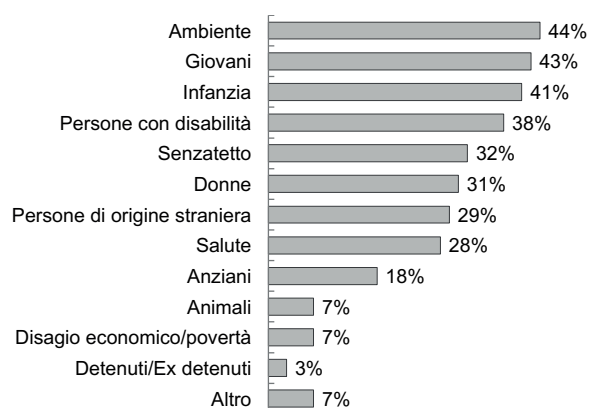
L'approfondimento qualitativo fa emergere:

- una **maggiore propensione per il Volontariato di competenza da parte delle società di consulenza/servizi**, più abituate a offrire i propri servizi *pro bono* alla comunità;
- **una preferenza**, dal punto di vista dei dipendenti, **a svolgere attività diverse da quelle lavorative**, prediligendo attività manuali e pratiche ("*che rompano la routine, distanti dal business*"), che ha spinto alcune aziende a spostarsi dal Volontariato di competenza a quello pratico su richiesta degli stessi dipendenti;
- ed anche **una maggiore predilezione dei dipendenti per il volontariato di gruppo**, possibilmente con modalità di aggregazione libera e informale, **rispetto a quello individuale**, sia quello organizzato dall'azienda sia quello con libera scelta di dove svolgerlo da parte del dipendente;
- rispetto a quest'ultimo viene evidenziata talvolta **la difficoltà per i dipendenti di orientarsi autonomamente nel terzo settore**, cui le aziende possono decidere di ovviare scegliendo di organizzare iniziative strutturate cui far aderire i volontari.

Quanto alle **tematiche** affrontate nelle attività di Volontariato d'Impresa la ricerca evidenzia che **sono molteplici e varie**: in media ogni azienda ne affronta 3,3.

Vi è particolare attenzione all'**ambiente**, preso in considerazione dal 44% delle aziende, e soprattutto a **tematiche sociali**, rivolte verso molteplici target: **giovani e infanzia**, supportati rispettivamente dal 43% e dal 41% dei rispondenti, e **persone con disabilità**, cui si rivolgono il 38% dei partecipanti (Fig. 10).

Quali tematiche avete privilegiato? (ammesse più risposte)



N. Medio di tematiche affrontate= 3,3

Fig. 10: Tematiche scelte

5d. Risorse e servizi messi a disposizione dall'impresa

Per realizzare i programmi di Volontariato le imprese mettono a disposizione risorse e spesso anche servizi aggiuntivi.

Innanzitutto il **tempo messo a disposizione dei dipendenti è con forte prevalenza tempo retribuito**: l'86% delle aziende rispondenti utilizza infatti questa tipologia e il 71% la considera prevalente (Fig. 11).

Esistono anche altre modalità che le aziende amano sperimentare o utilizzare in sovrapposizione (il numero medio di tipologie adottate è 1,6):

- il **47%** delle imprese richiede al dipendente di utilizzare il proprio **tempo libero per svolgere attività di Volontariato d'Impresa**, la maggior parte delle volte la richiesta è associata al tempo retribuito messo a disposizione dall'impresa (solo una minima percentuale di imprese infatti lo impiega come modalità esclusiva). Questa formula mista viene giustificata in parte come modalità per rendere il dipendente parte attiva e responsabilizzarlo maggiormente;
- il **24%** prevede l'utilizzo di **ferie e permessi** per le attività di Volontariato.

Parliamo ora del tempo messo a disposizione dai vostri dipendenti per svolgere le attività di Volontariato d'Impresa. A quali delle seguenti tipologie fa riferimento? (ammesse più risposte)

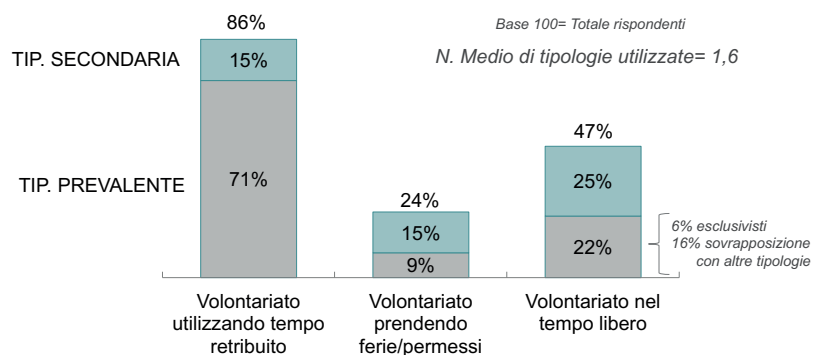


Fig. 11: Gestione del tempo messo a disposizione

Oltre al tempo dei dipendenti, il **90% delle aziende mette a disposizione delle organizzazioni Non-profit anche altre risorse:**

- il 65% offre risorse economiche;
- il 51% dona prodotti;
- il 34% mette a disposizione servizi, quali spazi e strutture.

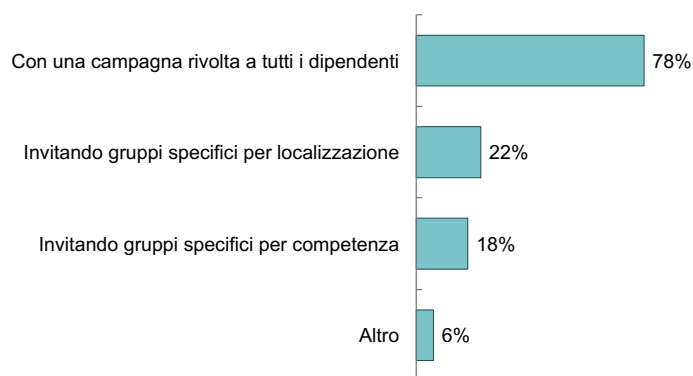
Vengono inoltre **offerti ulteriori servizi ai dipendenti dalla quasi totalità delle aziende:** quali la fornitura di strumenti utili per svolgere l'attività, un'assicurazione per infortuni personali e danno verso terzi, il rimborso dei costi associati all'attività (pranzo, trasporto, ...).

6. Modalità di reclutamento e di incentivazione dei dipendenti

Per reclutare i volontari nella maggior parte dei casi le aziende realizzano una **campagna rivolta a tutti i dipendenti**: risponde in questo senso il 78% delle aziende partecipanti all'indagine (Fig. 12).

Talvolta vengono proposte invece **attività più selettive**, per le quali l'**invito a partecipare è rivolto a gruppi specifici per localizzazione** (sperimentate dal 22% delle aziende) o **per competenza** (adottate dal 18% dei partecipanti).

Come avviene il reclutamento dei volontari? (ammesse più risposte)



N. Medio di modalità di reclutamento dei dipendenti= 1,3

Fig. 12: Modalità di reclutamento dei volontari

Su come **incentivare i dipendenti a partecipare ai programmi di Volontariato** molteplici contributi sono emersi dai focus group e si possono riassumere come segue (Fig. 13):

- **assicurare il commitment e la partecipazione attiva del top management**;
- **prevedere il coinvolgimento attivo anche dei capi diretti**, per sensibilizzarli e chiedere loro di agganciare i propri team per sponsorizzare internamente i progetti;
- **scegliere tematiche e tipologie di attività**, possibilmente varie, che siano **di interesse per i dipendenti** (individuate anche grazie a survey interne), in grado di toccare le corde giuste (che abbiano elementi affini alla singola persona);
- **dare la possibilità ai dipendenti di promuovere proprie attività** di Volontariato, in qualità di Project Leader, su cause dove possano avere un coinvolgimento personale;
- offrire ai dipendenti la possibilità di **fare cose completamente diverse dalla loro attività lavorativa**;
- **consentire iniziative di gruppo**, con modalità di aggregazione informale, per permettere a coloro che fanno parte di un gruppo, e volessero partecipare insieme, di farlo;
- **favorire la nascita di figure di Champions/Ambassadors**, che sponsorizzino le iniziative con attività

di passaparola e contaminazione spontanee e aiutino a indirizzare i colleghi al loro interno e a raccogliere le persone più sensibili verso questi temi;

- **promuovere iniziative di comunicazione interna molteplici, creative e innovative**, con l'utilizzo di diversi media e il coinvolgimento attivo di management e dipendenti. Ad esempio:
 - Organizzazione di eventi di kick off, con partecipazione del top management e coinvolgimento delle associazioni del terzo settore beneficiarie del progetto per sensibilizzare i dipendenti;
 - Uso dell'intranet aziendale per condividere i progetti disponibili e dare la possibilità ai dipendenti di iscriversi, diffondere news e gallery con foto e video sui progetti già realizzati, per rendere i dipendenti protagonisti, e portare testimonianze dirette delle esperienze fatte;
 - Promozione di "concorsi" o riconoscimenti per chi partecipa alle iniziative (ad es. eleggere il volontario dell'anno, premiare chi ha fatto l'iniziativa di volontariato più bella, fare il concorso per la foto più bella, ...);
 - Realizzazione di iniziative e pubblicità sui social interni (Yammer, Facebook interno), con foto e video;
 - Promozione sulla newsletter interna;
 - Invio di mail ad personam nelle aree territoriali/target coinvolti;
 - Creazione del nome/logo del progetto e di materiale identificativo (magliette/cappellini/gadget vari, ...);
 - Utilizzo di schermi digitali negli uffici (che proiettino anche i filmati sui programmi di Volontariato);
 - Affissione di manifesti, che descrivano le iniziative, esposti in aree break (ad es. caffetteria);
 - Creazione di momenti informali in luoghi di transito dove invitare le associazioni per promuovere il progetto (ad es. posizionare stand all'ingresso della mensa).

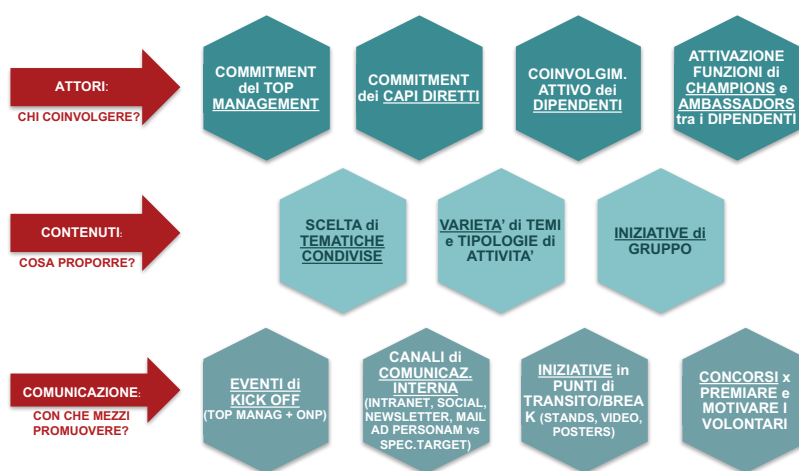


Fig. 13: Modalità di incentivazione dei volontari

La **percentuale di adesione alle iniziative è influenzata da molte variabili**: le dimensioni dell'azienda, la tipologia di progetto, il numero dei dipendenti presso i quali l'impresa promuove l'attività (più la promozione è estesa più difficile è raggiungere una percentuale elevata, a seguito anche di metodi più impersonali di promozione), l'esperienza più o meno consolidata in iniziative di Volontariato e, come appena analizzato, la capacità dell'azienda di coinvolgere i dipendenti.

Dalla ricerca quantitativa viene evidenziata una **percentuale di adesione media del 20%** e una distribuzione piuttosto omogenea dei rispondenti in tre fasce (Fig. 14):

- Il 31% delle aziende dichiara una quota di adesione fino al 10%
- Il 36% una quota compresa tra l'11% e il 20%
- Il restante 33% dei partecipanti una quota maggiore del 20%.

Qual è all'incirca la quota di adesione al programma di Volontariato rispetto al numero di dipendenti a cui l'attività viene proposta?

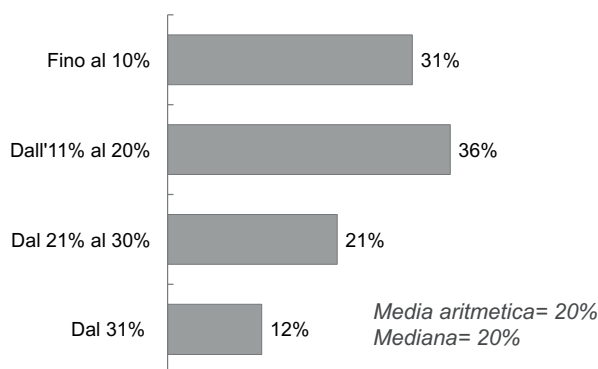


Fig. 14: Percentuale di adesione

Quanto alle dinamiche del Volontariato d'Impresa, le aziende osservano da un lato **la fidelizzazione di molti dipendenti**, che richiedono di poter continuare a partecipare di anno in anno a queste iniziative, dall'altro sottolineano **l'importanza di continuare a innovare la progettualità** per mantenere l'attività "interessante" ed evitare il calo delle adesioni nel tempo.

La **percezione dell'evoluzione dei progetti di Volontariato è comunque positiva**: il 60% dei rispondenti prevede uno sviluppo per tali attività in futuro.



7. Il profilo del Volontario Tipo

In merito al profilo del "Volontario Tipo", dal confronto avvenuto nei focus group è emerso che:

- **non vi sono evidenze univoche sul profilo del "Volontario Tipo"**, in quanto vi sono aziende dove l'adesione è **abbastanza trasversale** e il volontario rispecchia il dipendente medio, senza alcuna prevalenza in termini di seniority aziendale, di età e di genere. E **in genere sono anche le aziende che presentano un elevato coinvolgimento del management**. Altre aziende invece registrano **un maggiore sbilanciamento** per genere (donne), età (in alcuni casi ragazzi giovani o in altre persone più adulte), anzianità aziendale;
- in genere il **volontariato di competenza prevede una seniority più elevata**, rispetto a quello che prevede attività pratiche e manuali;
- **non necessariamente** chi fa Volontariato d'Impresa **ha un'esperienza personale di volontariato** alle spalle
- non tutti i volontari si sentono di avere un rapporto diretto con i beneficiari dell'associazione e, pur avendo spirito di volontario, preferiscono un **contatto più distaccato** emotivamente. Ne consegue l'importanza per l'azienda di proporre diverse tipologie di attività.

È stato anche sollevato, durante il confronto con le imprese, il **tema degli over 60 prossimi all'uscita** dall'azienda, con una riflessione su come utilizzare il Volontariato d'Impresa per supportare il passaggio dalla vita lavorativa al pensionamento e stimolare l'impegno attivo di queste persone della comunità.

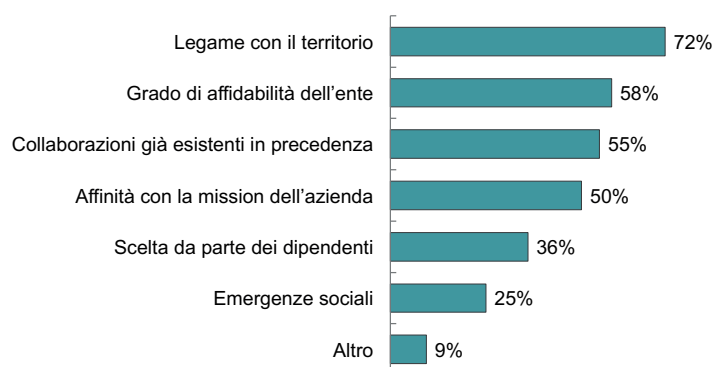
L'azienda potrebbe quindi sensibilizzare e far conoscere ai dipendenti senior il mondo del volontariato, affinché questi continuino a sentirsi utili dopo l'uscita dal mondo del lavoro.

8. I criteri di scelta e il ruolo del partner Nonprofit

I criteri utilizzati dalle aziende per la scelta del partner Nonprofit sono vari: la ricerca quantitativa evidenzia che sono in media tre per ogni azienda.

Il criterio prevalente risulta essere il **legame con il territorio**, seguito dal 72% delle aziende. Vengono considerati rilevanti anche il *grado di affidabilità dell'ente* (indicato dall'58% delle imprese), **l'esistenza di collaborazioni preesistenti** (dal 55% delle imprese), **l'affinità con la mission aziendale** (dal 50% delle imprese), **la scelta da parte dei dipendenti** (dal 36%) (Fig. 15).

In base a quali criteri vengono scelti i partner, ovvero gli enti beneficiari dell'attività di Volontariato d'Impresa? (ammesse più risposte)



N. Medio di criteri scelti= 3,0

Fig. 15: Criteri di scelta degli enti beneficiari

Interpellate su questo tema le imprese declinano meglio alcuni aspetti.

Pur non essendovi un "partner ideale" tutte sono concordi nell'affermare che **debba avere delle credenziali e avanzano alcuni desiderata:**

- deve essere un ente accreditato e affidabile (organizzazione Nonprofit, scuola,...);
- meglio se ben strutturato e in grado di accogliere i dipendenti dopo un breve percorso di formazione (più grandi sono le organizzazioni più sono in grado di accogliere e seguire i volontari);
- e in grado di costruire una progettualità con obiettivi identificati chiaramente e tangibili.

Dove possibile le **aziende ascoltano le proposte di organizzazioni da parte dei dipendenti** basati sull'affezione di ciascuno alla propria causa, altre hanno maggiori vincoli sulle attività che svolgono nelle giornate di Volontariato, che devono essere integrate con gli obiettivi CSR dell'impresa.

In genere le aziende hanno **alcune organizzazioni fedelissime**, con cui rinnovano la collaborazione negli anni e che diventano partner fissi perché vi è un valore nel proseguire con alcuni progetti, altre **che vengo-**

no cambiate nel tempo, perché questo stimola la curiosità e permette di far conoscere delle realtà sempre diverse ai dipendenti, per dar loro la possibilità di aprirsi maggiormente al mondo circostante.

Una delle principali criticità emerse relativamente alla scelta dell'ente partner da parte delle imprese è la **grande frammentazione nel Nonprofit in Italia**, con conseguente difficoltà a sapersi destreggiare in questo mondo.

Il Terzo Settore italiano è infatti composto in prevalenza da una **molteplicità di piccole organizzazioni**, con cui è più difficile impostare progetti di Volontariato d'Impresa, per la difficoltà di queste di accogliere e gestire i dipendenti volontari.

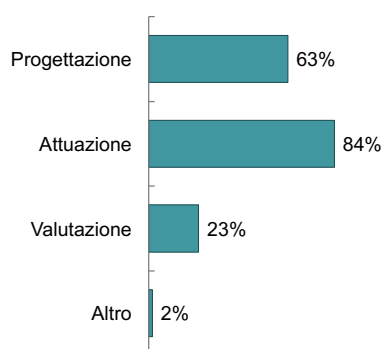
Dall'altro lato è anche difficile spesso riuscire a integrare le necessità delle imprese, in termini di tematiche da sviluppare coerentemente rispetto al proprio business, con i bisogni del territorio.

Le riflessioni emerse dai focus group sono la necessità di mettere in evidenza come l'impresa possa impegnarsi a favore della comunità, mantenendo sempre la coerenza con la propria mission, e la necessità di conseguire una maggiore progettualità.

La soluzione più volte ripresa è **la co-progettazione, la definizione di un obiettivo comune tra impresa e organizzazione Nonprofit, nell'ambito ognuno dei propri obiettivi specifici, avendo sempre in mente la creazione di valore sociale condiviso**.

E questo è un percorso ancora in itinere: **solo il 63% delle aziende rispondenti infatti dichiara che il partner Nonprofit contribuisce alla progettazione**, mentre il suo ruolo assume maggiore rilievo nella fase di attuazione, come evidenziato dall'84% delle aziende (Fig 16). Marginale risulta invece essere il ruolo del partner nella fase di valutazione, ma ciò è in parte legato alla diffusione ancora non estesa di questa fase, come verrà illustrato nel prossimo capitolo.

Il partner Nonprofit nel progetto di Volontariato d'Impresa contribuisce alla... (ammesse più risposte)?



N. Medio di fasi in cui viene attivato il partner Nonprofit= 1,7

Fig. 16: Ruolo del partner Nonprofit

9. La definizione di obiettivi quali-quantitativi e valutazione degli effetti dei programmi

Si evince, in modo molto forte, dalla ricerca che **la definizione di obiettivi**, sia qualitativi che quantitativi, **non rappresenta ancora una priorità** per i programmi di Volontariato d'Impresa realizzati in Italia: infatti **solo il 42%** delle aziende rispondenti afferma di definire obiettivi qualitativi o quantitativi (Fig. 17).

Tale percentuale è significativamente più bassa nelle **aziende italiane** (diffusione del 25% per gli obiettivi qualitativi e del 22% per quelli quantitativi), **mentre aumenta** in modo significativo, pur restando su livelli non particolarmente elevati, **nelle aziende straniere** (penetrazione del 54% raggiunta dagli obiettivi qualitativi e del 57% da quelli quantitativi).

Le aziende di grande dimensione, con più di 5.000 dipendenti, **sono il cluster dove la definizione di obiettivi raggiunge la penetrazione più elevata**: pari al 64% sia per gli obiettivi qualitativi sia per quelli quantitativi.

Nei vostri programmi di Volontariato d'Impresa vengono definiti degli obiettivi? Qualitativi? Quantitativi?

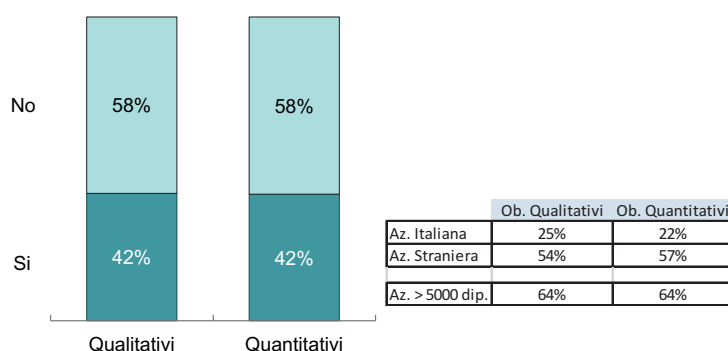


Fig. 17: Definizione di obiettivi quali-quantitativi

Gli **obiettivi qualitativi**, che i rispondenti segnalano, fanno riferimento in prevalenza alla scelta di tematiche (in genere in linea con i valori aziendali o con il percorso CSR), alla tipologia di attività da intraprendere, alla scelta del partner Nonprofit e ai requisiti di credibilità a lui richiesti, alla definizione di obiettivi di crescita interna dei dipendenti, al miglioramento della percezione aziendale.

Mentre gli **obiettivi quantitativi** citati si riferiscono principalmente alle risorse da coinvolgere nel programma (in termini di numero di dipendenti da reclutare, percentuale minima di partecipazione, tempo/giornate da destinare, budget da accantonare...), al numero di beneficiari da raggiungere, al numero di iniziative da proporre, all'importo monetario da raggiungere.

Tali obiettivi dei programmi di Volontariato vengono definiti quasi nella metà dei casi dalla funzione aziendale che gestisce l'attività (nel 46% delle aziende rispondenti) e nell'altra metà dal management: sia a livello di management italiano (nel 27% dei casi), che a livello corporate (25% dei casi). Nelle aziende straniere è maggiore il ruolo del management nella definizione degli obiettivi.

La valutazione degli effetti dei programmi di Volontariato è un'attività non particolarmente diffusa, ma le aziende che dichiarano di svolgerla, che sono solo il 52%, mostrano un grande interesse nel portarla avanti, dimostrato dalla molteplicità di aspetti che scelgono di indagare, in maniera più o meno strutturata: in media 3,7 per azienda tra le opzioni suggerite (Fig. 18).

L'aspetto valutato in prevalenza è il feedback dei dipendenti, in modo informale (dal 77% delle aziende che valutano gli effetti del programma) e in base a questionario strutturato (dal 51%).

Grande rilievo viene dato anche al monitoraggio delle ore/giorni di volontariato effettuati (dal 66%), al feedback da parte di organizzazioni Nonprofit (dal 66%) e alla quota di adesione dei dipendenti (dal 60%).

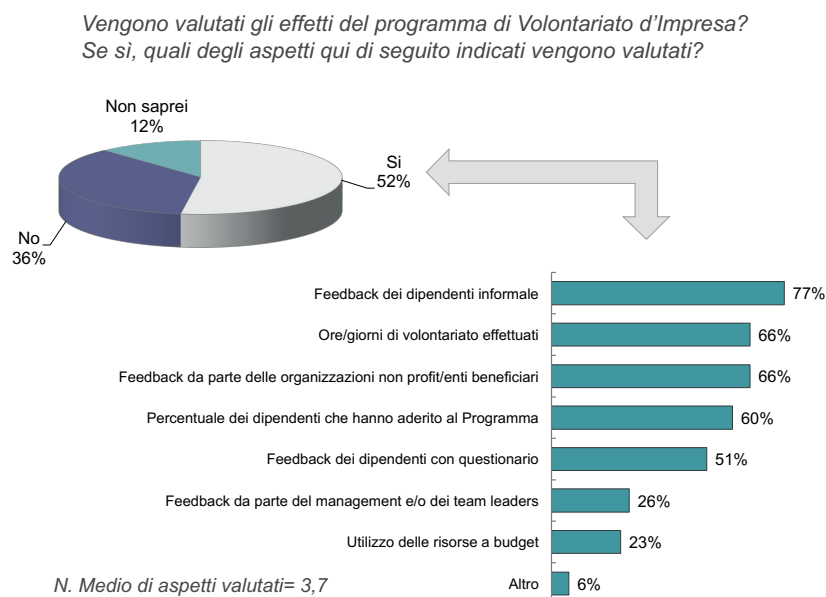


Fig. 18: Valutazione degli effetti e aspetti indagati

A supporto della rilevanza che viene attribuita al tema della valutazione degli effetti dei programmi di Volontariato, i 2/3 dei rispondenti all'indagine dichiara di ritenere importante applicare a tali programmi una metodologia di misurazione dell'impatto sociale, inteso come l'effetto di ampia portata e di lungo termine che ha l'attività di volontariato.

10. I fattori di successo e le criticità

L'indagine quantitativa evidenzia come **principali fattori di successo**, indicati da circa il 70% dei rispondenti, **il commitment del top management, l'efficace comunicazione interna** e la **risposta dei dipendenti**, che è in buona misura una conseguenza dei primi due fattori (Fig. 19).

E in maniera del tutto speculare, molte aziende evidenziano **come maggiori criticità la difficoltà nell'ottenere il giusto commitment del top management e la scarsa motivazione dei dipendenti**, sottolineando l'importanza di questi due fattori nell'influenzare il buon esito dei programmi di Volontariato. Mentre non viene dato particolare risalto al ruolo che il coinvolgimento della funzione Risorse Umane nel determinare il successo dell'iniziativa, evidenziato solo dal 22% dei rispondenti.

Secondo la vostra esperienza quali sono i principali fattori di successo per un programma di Volontariato d'Impresa? (scegliere le 3 risposte più importanti)

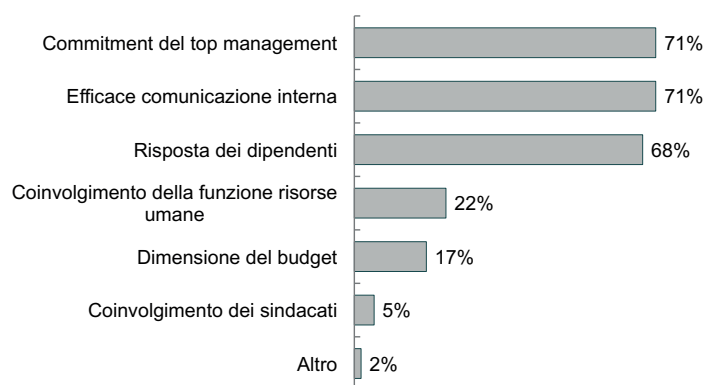


Fig. 19: Fattori di successo

Il confronto diretto con le imprese nei focus group supporta pienamente la rilevanza attribuita a tali fattori di successo:

- **risultano determinanti il coinvolgimento, l'impegno e partecipazione diretta, la sponsorizzazione e l'endorsement del top management;**
- **l'importanza di una efficace comunicazione interna** è già emersa ampiamente nel capitolo 6, come fattore di incentivazione dei dipendenti;
- la cui risposta è favorita anche dall'**assegnare loro un ruolo attivo nella progettazione dell'attività**: scelta delle tematiche, definizione degli enti, scelta delle attività, possibilità di realizzare attività di gruppo con modalità di aggregazione informali, possibilità di eleggersi ad Ambassador e di rendersi protagonisti nel divulgare le proprie esperienze.

Viene sottolineata in aggiunta l'importanza di saper **trovare un obiettivo comune**, che possa dare soddisfazione ai dipendenti (che può dipendere anche dalla scelta delle organizzazioni) e di avere percezione dell'impatto dell'attività che viene svolta.

Come **criticità**, oltre alle due principali già citate all'inizio del capitolo ed evidenziate ciascuna dal 30% dei rispondenti, vengono sottolineate (Fig. 20):

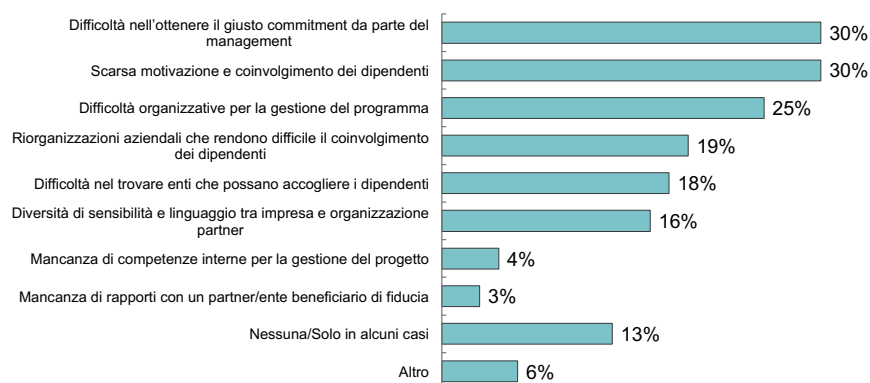
- la **complessità della macchina organizzativa** per la gestione del programma (dal 25% dei rispondenti), che va interpretata in funzione delle caratteristiche dell'azienda. Ad esempio: nelle aziende di grandi dimensioni può essere la difficoltà di raggiungere in modo capillare le persone e l'onerosità di gestire le adesioni;
- il **clima interno in momenti di trasformazione o riorganizzazione** aziendale, che rende difficile il coinvolgimento dei dipendenti (dal 19% dei rispondenti);
- la **grande frammentazione degli enti del Terzo Settore**, che limita la possibilità reale di accogliere dipendenti (dal 18% dei rispondenti);
- la **diversità di sensibilità e di linguaggio** tra impresa e organizzazione partner (dal 16% dei rispondenti).

Nei focus group vengono anche indicate come criticità:

- la **mancaza di budget e di altre risorse**, quali il tempo, poiché spesso i referenti del progetto si trovano a gestire il lavoro organizzativo on top alle attività ordinarie e al di fuori dell'orario di lavoro;
- il fatto che il **Volontariato d'Impresa non viene percepito in tutto il suo potenziale**, in particolare con riferimento al suo contributo alle politiche di welfare.

Alcune aziende si soffermano anche con rammarico su un aspetto spiacevole e abbastanza diffuso, non tanto nel volontariato di competenza quanto in quello di gruppo con attività pratiche, che consiste nella **cancellazione delle adesioni all'ultimo momento**, conseguenza spesso di uno scarso livello di motivazione e di responsabilità individuale dei dipendenti coinvolti. Tale comportamento è indice di mancanza di sensibilità da un lato e di comprensione di tutta la macchina organizzativa dall'altro. E rappresenta per le organizzazioni partner una grossa perdita, principalmente in termini di forza lavoro, mentre per l'azienda è una perdita di immagine e anche economica (es. costi organizzativi).

Quali delle seguenti criticità avete riscontrato nella gestione dei programmi di Volontariato d'Impresa? (ammesse più risposte)



N. Medio di criticità riscontrate= 1,7

Fig. 20: Criticità riscontrate

11. Focus sulle aziende che NON promuovono Volontariato d'Impresa

La principale motivazione addotta dalle aziende che NON promuovono programmi di Volontariato è che **il Volontariato d'Impresa non rientra nella loro strategia di sostenibilità**, evidenziata dal 37% delle aziende (Fig. 21).

Quali sono le motivazioni per le quali non avete mai promosso programmi di Volontariato d'Impresa?

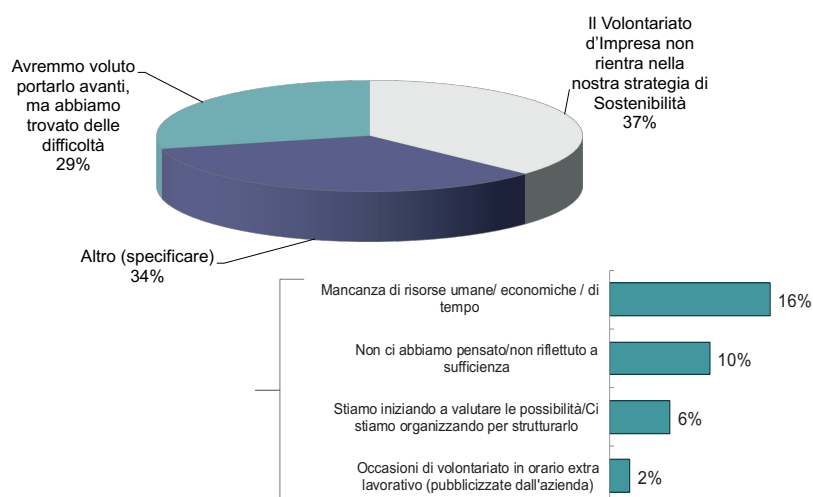
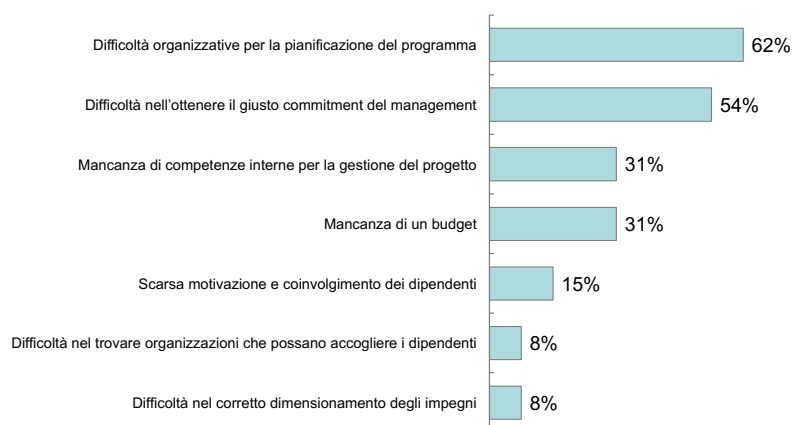


Fig. 21: Principali motivazioni di chi non lo promuove

Vi è un altro 29% di aziende, che dichiara che avrebbe voluto portare avanti programmi di Volontariato, ma **ha incontrato delle difficoltà**, che sono in primis difficoltà organizzative per la pianificazione del programma e in secondo luogo la difficoltà nell'ottenere il giusto commitment del management, che quindi si pone non solo come fattore decisivo per il buon esito dei progetti, ma anche come barriera al loro avvio. Emergono anche, in misura minore, altre difficoltà, quali la mancanza di competenze interne per la gestione del progetto, la mancanza di budget e la scarsa motivazione e coinvolgimento dei dipendenti (Fig.22).

Quali delle difficoltà qui di seguito elencate avete riscontrato nell'avviare programmi di Volontariato d'Impresa? (indicare le tre più importanti)



Base rispondenti: 13

N. Medio di difficoltà incontrate= 2,1

Fig. 22: Difficoltà riscontrate nell'avvio

Vi è un **ultimo 34% di aziende**, tra coloro che NON promuovono progetti di Volontariato, **che adduce altre motivazioni, che fanno in prevalenza riferimento alla mancanza di risorse umane, di tempo e anche economiche.**

Ma c'è anche qualcuno, probabilmente con limitata conoscenza di questa tipologia di esperienze, che dichiara di non averci pensato, o comunque di non aver approfondito il tema o di non averci riflettuto abbastanza.



12. Insight della ricerca

1. Il Volontariato d'Impresa è un'attività da intraprendere in quanto **percorso virtuoso**, che produce molteplici benefici per imprese, dipendenti e comunità e il cui **potenziale oggi è ancora in buona parte inespresso**.
2. È fondamentale che l'impresa sia pienamente **consapevole dei benefici esterni e interni** e sia in grado di bilanciarli:
 - da un lato offrire un impegno concreto verso la comunità, contribuendo a sostenere progetti di enti Nonprofit, sviluppare reti sociali nel proprio territorio di riferimento e favorire la propria visibilità e reputazione
 - dall'altro offrire una possibilità di wellbeing ai dipendenti, favorire lo sviluppo di soft skills ma anche di nuove competenze professionali, educare la responsabilità sociale del dipendente, creare sintonia valoriale affinché i dipendenti diventino ambasciatori della cultura aziendale nella comunità, fidelizzare i propri collaboratori e attrarre talenti dall'esterno.
3. È importante che la **funzione Risorse Umane assuma un ruolo di maggior rilievo in collaborazione con CSR/Sostenibilità**, per fare in modo che il Volontariato d'Impresa diventi sempre di più una leva per l'employer branding dell'azienda, lo sviluppo di competenze e il coinvolgimento dei dipendenti.
4. È decisivo anche il **bilanciamento tra approccio top-down e bottom-up**:
 - da un lato il coinvolgimento, l'impegno e partecipazione diretta, la sponsorizzazione e l'endorsement del top e del middle management;
 - dall'altro lato il ruolo attivo dei dipendenti anche nella fase di progettazione dell'attività, nel rispetto dei vincoli aziendali: scelta delle tematiche, definizione degli enti, scelta delle attività, possibilità di realizzare attività di gruppo con modalità di aggregazione informali, possibilità di eleggersi ad Ambassador e di rendersi protagonisti nel divulgare le esperienze.
5. Per **favorire una partecipazione elevata e soddisfacente da parte dei dipendenti**, oltre a quanto già citato in termini di obiettivi e di coinvolgimento, è essenziale:
 - **la scelta delle tematiche e delle tipologie di attività**, che siano di interesse per i dipendenti (individuate anche grazie a survey interne), in grado di toccare le corde giuste e che incontrino le diverse sensibilità dei dipendenti (chi predilige il contatto diretto con i beneficiari e chi un rapporto emotivamente più distaccato);
 - **la promozione di una attività di comunicazione efficace, con l'utilizzo di diversi media** (eventi di kick off, social interni, intranet, mail,...) e il coinvolgimento attivo di management e dipendenti;
 - **la capacità di innovare la progettualità** per mantenere queste iniziative "interessanti per i dipendenti" ed evitare il calo delle adesioni nel tempo;
 - **l'elaborazione di interventi** (e magari l'essere più mandatory), **per ridurre la cancellazione** delle adesioni all'ultimo momento.
6. **Porsi degli obiettivi qualitativi e possibilmente quantitativi e impostare un processo di valutazione dei risultati** favorisce un percorso di affinamento nella progettazione e nella realizzazione dei



programmi.

7. La scelta del partner Nonprofit può avvenire con logiche diverse, ma deve basarsi sull'esistenza di alcune credenziali e occorre che le imprese siano consapevoli della **frammentarietà del Terzo Settore** in Italia e quindi di un possibile limite fisiologico nell'accogliere e gestire i dipendenti volontari. La **co-progettazione è il modus operandi da privilegiare**: ossia la definizione di un obiettivo comune tra impresa e organizzazione Nonprofit, nell'ambito ognuno dei propri obiettivi specifici e di coerenza con la propria mission, avendo sempre in mente lo scopo finale di **creazione di valore sociale condiviso**.



13. Il contributo di Fondazione Sodalitas

Alla luce delle evidenze emerse dalla presente ricerca, Fondazione Sodalitas si conferma come un punto di riferimento e un partner importante, con cui relazionarsi in modo continuativo, per la sua capacità di fare **networking** e per il suo ruolo di **facilitatore** nel creare un dialogo tra il mondo Nonprofit e quello delle imprese.

Con specifico riferimento alle **potenzialità del Volontariato d'Impresa**, Fondazione Sodalitas si propone di:

- Fare **education e sensibilizzazione** sul tema del Volontariato d'Impresa, attraverso il trasferimento delle proprie competenze sviluppate sia sul campo che tramite periodici studi di ricerca;
- Aggiornare lo **scenario attuale**, divulgando le best practice con uno sguardo internazionale;
- **organizzare momenti di confronto multi-stakeholder** per condividere le esigenze e le esperienze già effettuate e bilanciare le esigenze delle imprese con i benefici per la comunità;
- **Esplorare formule innovative** da proporre alle imprese, perché vengano sperimentate;
- Essere un riferimento per **selezionare in modo accurato le associazioni** con cui collaborare;
- Continuare a essere il **partner di qualità con cui sviluppare progetti on demand di Volontariato d'Impresa**, offrendo un supporto specializzato a 360 gradi.



Fondazione Sodalitas

Nata nel 1995 su iniziativa di Assolombarda e un primo gruppo di imprese e manager volontari, Fondazione Sodalitas è il punto di riferimento in Italia per la Sostenibilità e la Responsabilità Sociale d'Impresa.

Oggi aderiscono alla Fondazione oltre 100 imprese leader del mercato italiano, che esprimono un valore economico pari a circa il 40% del PIL e danno lavoro a un milione di persone e che rappresentano la punta più avanzata della business community che ha scelto di "fare impresa" in modo sostenibile.

La Fondazione è inoltre partner per l'Italia di CSR Europe, il business network leader per la Corporate Social Responsibility, interlocutore privilegiato della Commissione Europea sulla sostenibilità.

www.sodalitas.it

La presente Indagine è stata realizzata da Fondazione Sodalitas in collaborazione con GfK Italia





FONDAZIONE SODALITAS

Via Pantano, 2 - 20122 Milano

Tel. 02 36572980

www.sodalitas.it

sodalitas@sodalitas.it