



UNIVERSITÀ DEL PIEMONTE ORIENTALE

**DIPARTIMENTO DI STUDI PER L'ECONOMIA E L'IMPRESA**

**Corso di Laurea in Management e Finanza**

TESI DI LAUREA

**Il volontariato aziendale: un ponte tra il mondo delle  
imprese e gli Enti del Terzo Settore (ETS)**

Relatore:

**Professor. Seddio Pasquale**

Candidato: **Samuele Diso**

Matricola: 20023988

Anno Accademico 2022/2023

Sessione di aprile

## **Ringraziamenti**

Ringrazio in particolare i miei genitori, coloro che mi hanno permesso di studiare e concludere questo percorso magistrale ricco di cose nuove, persone meravigliose ed esperienze uniche. Un grosso grazie a mia madre che mi ha sempre supportato in ogni mia scelta, giusta o sbagliata, sapendomi consigliare e standomi vicino, come solo lei poteva fare. Un grazie a tutte le persone incontrate in questo percorso e con le quali ho condiviso momenti indimenticabili. In primis Camilla, ottima amica e la migliore compagna di studi che potessi desiderare, mia cugina Lucrezia con la quale mi sono ritrovato inaspettatamente a condividere le lezioni e ai compagni di studio come Alessia e Andrea, con i quali ho condiviso fatiche, studi intensi e tante risate. Ringrazio la mia ragazza, che da tanti anni mi sopporta ed è sempre stata presente nei momenti più belli e difficili della mia vita. Un grande saluto lo dedico a mio nonno Antonio, che faceva un grande tifo per me e sono certo sarebbe stato felice di partecipare a questa giornata, ciao nonno.

Infine, un ringraziamento va al mio relatore Seddio Pasquale che mi ha seguito in questi ultimi passi.

# Indice

<b>Introduzione</b>	5
<b>Capitolo 1 – Il Volontariato Aziendale</b>	8
1.1 – Definizione e origini del Volontariato Aziendale	8
1.2 – Obiettivi del Volontariato Aziendale	9
1.2.1 – <i>Motivazioni aziendali e motivazioni personali, analisi della Fondazione Sodalitas</i>	10
1.2.2 – <i>Metodologia</i>	12
1.2.3 – <i>Analisi del campione ed esperienza vissuta</i>	14
1.3 – Modalità di attuazione del Volontariato Aziendale	18
1.3.1 – <i>Funzioni coinvolte, fasi del Volontariato d’Impresa e tipologie di attività</i>	18
1.4 – Vantaggi del Volontariato Aziendale per le imprese	21
<b>Capitolo 2 – Gli enti del Terzo Settore</b>	25
2.1 – Definizione e caratteristiche degli Enti del Terzo Settore	25
2.1.1 – <i>Onlus e avvento del Terzo settore</i>	26
2.2 – Ruolo e attività degli Enti del Terzo Settore nella società	29
2.2.1 – <i>Organizzazione di Volontariato</i>	29
2.2.2 – <i>Associazioni di Promozione Sociale</i>	30
2.2.3 – <i>Imprese Sociali</i>	32
2.2.4 – <i>Enti Filantropici</i>	34
2.3 – Vantaggi del Volontariato Aziendale per gli Enti del Terzo Settore	36
2.3.1 – <i>Esperienza Sodalitas</i>	40
<b>Capitolo 3 – Il Volontariato Aziendale come ponte tra le imprese e gli Enti del Terzo Settore</b>	42
3.1 – Analisi dei vantaggi reciproci del Volontariato Aziendale per le imprese e gli Enti del Terzo Settore	42

<b>3.2</b>	<b>– Esempi di Volontariato Aziendale di successo</b>	
		44
<i>3.2.1</i>	<i>– Volontariato Aziendale Enel con “Enel Cuore Onlus”</i>	44
<i>3.2.2</i>	<i>– Volontariato Aziendale De Agostini</i>	48
<i>3.2.3</i>	<i>– Progetto “Volontari per un giorno”</i>	53
<b>Conclusioni</b>		56
<b>Bibliografia</b>		59
<b>Sitografia</b>		61

## Introduzione

Il momento storico in cui ci troviamo oggi è caratterizzato da tempistiche sempre più veloci e in continua accelerazione. Spesso le azioni che vengono svolte sono finalizzate a scopi lucrativi e, con il sopravvento delle multinazionali sulle economie mondiali, è necessario dare il giusto peso al loro ruolo e impatto che possono e dovrebbero avere sulla società.

Ho deciso di trattare come argomento di tesi, la tematica del Volontariato Aziendale, perché considero sempre più impattante il ruolo che le imprese possono assumere, in quanto disponendo di grandi risorse in termini finanziari ma anche di capitale umano, hanno la possibilità di fare la differenza. La società è ricolma di problematiche di vario genere che meritano di essere prese in considerazione e risolte nel minor tempo possibile, ma questo è molto difficile, in primis per le innumerevoli situazioni che si generano, spesso complicate, ma anche per l'indifferenza generale che si tende ad avere. Il contributo che può portare il singolo cittadino che si impegna nel sociale è sicuramente utile come supporto per chi ne ha bisogno, ma se ci fosse più coscienza di ciò che ci circonda e il contributo donato fosse più concreto e sistematico, molti problemi avrebbero, se non la soluzione, almeno una loro riduzione. Per questo motivo ho intrapreso un progetto che tratta questa tematica, in quanto ritengo che una maggiore consapevolezza del territorio e della comunità da parte delle aziende, possa effettivamente portare, con il loro intervento, un contributo altamente più consistente alla società e spero che questo elaborato, possa evidenziare i reali vantaggi che si possono ottenere con la pratica del Volontariato Aziendale.

Nel primo capitolo introduco il concetto di Volontariato Aziendale, spiegando le sue origini e la sua diffusione nel corso degli anni, per procedere poi con gli obiettivi a cui mira l'iniziativa. Questa prima parte analizza in particolare il punto di vista delle Imprese, mostrando i vantaggi e le criticità di intraprendere questo percorso, anche attraverso dei sondaggi somministrati da Fondazione Sodalitas, per riportare e dare voce direttamente a chi ha sperimentato quest'esperienza. Vengono spiegate le motivazioni che muovono le aziende a adottare questa pratica, gli obiettivi che vorrebbero raggiungere e ciò che, a fine dell'esperienza, veramente si ottiene, in termini di benefici per l'azienda, per i dipendenti e per la comunità.

Nel secondo capitolo si osserva il lato non-profit del Volontariato Aziendale, approfondendo gli Enti del Terzo Settore. È presente una prima parte che ci introdurrà agli Enti del Terzo Settore e il loro mutamento nel corso del tempo, esaminando le varie tipologie esistenti, la loro organizzazione interna e come vengono a formarsi, accennando anche alle normative di riferimento. Una volta analizzati dal punto di vista strutturale, si vede anche il loro funzionamento, in che modo operano, con che finalità, in base alla mission prefissata dall'ente e come impattano sulla società. Dopo aver analizzato cosa ci dice la letteratura, si osservano alcuni studi condotti da Olga Samuel, Patricia Wolf, Axel Schilling e altri da Sodalitas, per comprendere meglio come sia effettivamente il rapporto tra profit e non-profit durante le iniziative. Sono messi in evidenza i benefici riscontrati avvalorando una tesi di win-win-win, per l'azienda, per l'Ente del Terzo Settore e per i diretti beneficiari dell'attività.

Nel terzo capitolo, indirizzandomi verso un'analisi più concreta a livello di impresa, approfondisco in generale le strategie messe in atto dalle aziende, esaminandone alcune in particolare. Prima dei casi empirici, è presente una tabella riassuntiva, che mette in evidenza tutti i vantaggi emersi dai primi due capitoli, in modo tale da avere una visione complessiva dei benefici che un'iniziativa di Volontariato Aziendale ha sulle diverse parti interessate (azienda, dipendenti, Terzo Settore, beneficiari). Di seguito si prendono in analisi tre differenti casi che hanno avuto successo nell'ambito del volontariato. Il primo caso analizza il lavoro svolto da Enel e dalla sua Onlus chiamata Enel Cuore Onlus, operante in diversi settori che verranno approfonditi, mettendo in luce la mission, la rete che è riuscita a creare e i risultati ottenuti in termini di numeri e qualità delle attività. Come secondo caso, per analizzare una zona del novarese, si tratterà il caso De Agostini con il suo relativo ente filantropico. Si vedrà come anche Fondazione De Agostini, operi e sia importante nel sociale, sostenendo le persone più fragili attraverso numerose iniziative e sostegno sia finanziario che operativo. Per concludere i casi, ho deciso di prendere in analisi, a differenza dei primi due che riguardavano aziende, il caso di successo di un progetto chiamato Volontari per un Giorno, che ha riscontrato un risultato molto positivo e viene ormai rinnovato da diversi anni. L'iniziativa vuole comprendere quanti più volontari possibili tra i cittadini, ma soprattutto intraprendere progetti e attività con le imprese più numerosi grazie alle iniziative di Volontariato Aziendale come ponte per raggiungere più realtà possibili.

La finalità di questo elaborato è quella di sensibilizzare le imprese che ancora devono approcciarsi al mondo del volontariato, passando da una strategia incentrata sui profitti ad una proattiva su diversi ambiti sociali, mostrando alcuni tra i migliori esempi possibili da seguire ed evidenziando come la pratica del Volontariato Aziendale rappresenti un vantaggio per tutti.

# Capitolo 1

## Il Volontariato Aziendale

### 1.1 – Definizione e origini del Volontariato Aziendale

Col termine Volontariato d'Impresa si possono definire tutti quei progetti in cui le aziende scelgono di supportare e incoraggiare le organizzazioni non-profit del territorio o le comunità locali, attraverso la partecipazione attiva dei propri dipendenti, durante l'orario lavorativo. È quando un'azienda mette la propria professionalità al servizio del territorio che la ospita, offrendo alla comunità la sua risorsa più preziosa: il patrimonio di tempo, competenze, progettualità, energie delle proprie persone, creando un circolo virtuoso che fa bene a tutti. Per dirla in termini anglosassoni, il Corporate Volunteering è un modello di Stakeholder Economy win-win, che riconsegna all'azienda la sua dimensione sociale, fatta di scambi continui col territorio, feedback, relazioni vive con enti, istituzioni, parti sociali e appunto gli stakeholders. Siamo agli antipodi con il vecchio modello dello Stakeholder Capitalism, in cui l'azienda si configura quasi come un corpo estraneo finalizzato al profitto, distaccato dalla società e dal territorio che la ospita. Il Volontariato Aziendale è una nuova tendenza che sta prendendo piede e porta nuove sfide, ma allo stesso tempo opportunità per tutti gli stakeholder coinvolti.

Il Volontariato d'Impresa<sup>1</sup> nasce negli Stati Uniti, dove la sua grande diffusione negli anni '90 presso numerose aziende della lista "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. Successivamente, visto il successo riscosso in America, venne promosso anche a livello europeo e si diffuse inizialmente nel Regno Unito, dove ebbe un forte successo per via del già evoluto rapporto tra le imprese e la comunità che caratterizza questo Paese. Questa disciplina si diffuse poi in altri paesi fino a raggiungere anche l'Italia, utilizzato da aziende di origine anglosassone incentivate nell'applicazione dalle case madri.

---

<sup>1</sup> Nota: Fondazione Sodalitas, Volontariato d'Impresa: l'esperienza delle aziende in Italia - azienda e dipendenti insieme per la comunità, 2018.

## 1.2 – Obiettivi del Volontariato Aziendale

Il Volontariato Aziendale non ha un unico obiettivo ma ne propone diversi che vedono coinvolti il benessere della comunità di riferimento, il miglioramento dell'immagine dell'azienda e il favorire un clima organizzativo positivo che possa migliorare l'ambiente lavorativo e i rapporti tra colleghi. Alcuni degli obiettivi comuni del Volontariato Aziendale includono diverse aree tematiche quali:

- **Responsabilità sociale d'impresa (CSR):** Per Corporate Social Responsibility, si intende l'integrazione su base volontaria, da parte delle imprese, delle preoccupazioni sociali e ambientali nelle loro operazioni interessate. Ciò si ricollega al concetto di Volontariato Aziendale, che è spesso parte di un impegno più ampio di responsabilità sociale d'impresa. Le aziende cercano di svolgere un ruolo positivo nella società, contribuendo al benessere delle comunità in cui operano.
- **Partecipazione della comunità:** l'obiettivo principale è contribuire a migliorare la qualità della vita della comunità locale. Ciò può avvenire attraverso progetti di volontariato che rispondono a bisogni specifici, come la protezione dell'ambiente, il sostegno alle persone svantaggiate o la promozione dell'istruzione. In particolare, si cerca di intervenire in quegli aspetti del territorio che mostrano delle mancanze.
- **Team building e morale dei dipendenti:** il Volontariato Aziendale viene utilizzato dalle imprese anche come mezzo per permettere ai propri dipendenti di socializzare e collaborare tra loro al di fuori di un ambiente lavorativo che può essere stressante e monotono, creando maggiore coesione e intesa, quindi, legami più forti che influiranno positivamente anche per il lavoro futuro. Ciò può favorire il team building, migliorare il morale dei dipendenti e creare un senso di appartenenza sempre maggiore.
- **Sviluppo delle competenze dei dipendenti:** partecipare a progetti esterni, permette ai dipendenti di provare nuove esperienze che possano arricchire il loro bagaglio culturale oltre che offrire opportunità di sviluppo delle proprie competenze. Infatti, attraverso l'esperienza di volontariato, i dipendenti possono acquisire nuove abilità, migliorare la leadership e la gestione del tempo, e sviluppare una maggiore consapevolezza sociale.

- Reputazione aziendale: il coinvolgimento in attività di volontariato può avere riscontri positivi e contribuire a migliorare l'immagine aziendale. Le aziende che dimostrano un impegno autentico verso i bisogni della società possono guadagnare la fiducia dei consumatori e aumentare la loro attrattività come datore di lavoro. Un'immagine migliore corrisponde a maggiore visibilità, non solo verso i clienti, ma anche verso gli investitori, sempre più esigenti e in cerca di un'azienda sempre più affidabile, e fornitori, che, se sensibili alle tematiche sociali, saranno più incentivati ad allacciare rapporti commerciali forti e durevoli nel tempo, portando vantaggi sia nel breve, ma soprattutto nel lungo termine.
- Sviluppo di partnership con organizzazioni non profit: le aziende, solitamente, collaborano con organizzazioni non-profit per implementare i progetti di volontariato. Ci si affida ad Enti del Terzo Settore già strutturati e riconosciuti o anche a piccole associazioni che operano sul territorio limitrofo all'azienda. Queste partnership possono portare a relazioni importanti e a lungo termine, che aiutano a formare un quadro strutturato per l'impegno sociale dell'azienda, rendendola anche riconoscibile all'esterno, non solo per i propri prodotti o servizi, ma anche per l'impegno sociale che esercita.
- Risposta alle aspettative degli stakeholder: i clienti, i fornitori, i dipendenti e altri stakeholder, spesso, si aspettano che le aziende agiscano in modo etico e siano socialmente responsabili. Il Volontariato Aziendale interviene proprio per far fronte a questa esigenza, è un modo per rispondere alle sempre più alte aspettative e dimostrare un impegno reale verso la sostenibilità e il benessere della società.

### *1.2.1 - Motivazioni aziendali e motivazioni personali, analisi della Fondazione Sodalitas.*

Attraverso delle analisi<sup>2</sup> condotte da Fondazione Sodalitas iniziate nel 2018, si è riusciti a raccogliere dei dati su un campione composto da diverse aziende, che possano

---

<sup>2</sup> Nota: Fondazione Sodalitas Volontariato d'Impresa: il punto di vista dei dipendenti - il ruolo delle persone nel sostegno alla comunità, 2021.

essere utili a comprendere meglio le dinamiche che spingono aziende e dipendenti ad esercitare il volontariato d'impresa.

Fondazione Sodalitas<sup>3</sup> nasce nel 1995 su iniziativa di Assolombarda e un gruppo di managers di imprese volontarie, e si afferma come la prima organizzazione italiana a promuovere la Sostenibilità d'Impresa. Fondazione Sodalitas è il partner di riferimento per quelle aziende che vogliono fare del volontariato una strategia di business e, quindi, integrarlo nei propri piani e obiettivi di sostenibilità aziendale. La Fondazione si impegna a rendere riconoscibile la leadership dell'impresa partner nel realizzare uno sviluppo sostenibile e una collaborazione per aiutare la crescita della comunità, in modo tale da portare ad un futuro di inclusione e sviluppo, generando valore sociale. Fondazione Sodalitas è impegnata da anni sul tema del Volontariato d'Impresa con diverse iniziative, tra le quali la pubblicazione di indagini quanti-qualitative sui diversi stakeholder coinvolti nei progetti di Volontariato d'Impresa. Tra le imprese e gli stakeholder più rilevanti vi sono: istituzioni, terzo settore, scuola, università, centri di ricerca e network internazionali. La Fondazione opera attraverso diverse modalità di lavoro come: progetti multistakeholder, studi e ricerche, azioni collettive, osservatori, eventi, workshop, tavoli di lavoro, assessment tool. Per la realizzazione di queste iniziative con le diverse realtà aziendali, intervengono i manager volontari e un team altamente specializzato nell'ambito della sostenibilità.

Tornando all'analisi svolta dalla fondazione, Sodalitas ha deciso di intraprendere questi studi, visti i numerosi solleciti delle proprie imprese associate, in quanto c'era la necessità di comprendere meglio lo scenario italiano sul Volontariato d'impresa e non c'erano abbastanza dati a disposizione.

Inizialmente la fondazione intraprese una ricerca focalizzata ad esplorare ed approfondire le modalità adottate, dalle imprese profit, nel realizzare dei programmi di Volontariato Aziendale. La ricerca nel 2019 venne allargata ad organizzazioni non-profit, osservando la pratica del volontariato d'impresa, rivolgendosi agli Enti del Terzo Settore, coinvolgendo anche quelli che non avevano ancora attuato questa pratica. La ricerca proseguì nel 2020 ampliando ulteriormente il campione di studio, la raccolta di informazioni ricadde direttamente sui dipendenti delle aziende che hanno

---

<sup>3</sup> Nota: Fondazione Sodalitas, <https://www.sodalitas.it/la-fondazione/profilo>

partecipato attivamente alle attività di volontariato, permettendo di approfondire la tematica attraverso l'esperienza diretta dei lavoratori volontari.

### *1.2.2 – Metodologia*

Entrando nel dettaglio, a livello metodologico, viene sviluppata un'analisi che indaga dapprima l'aspetto quantitativo, ossia su un campione di dipendenti dell'azienda, successivamente, l'aspetto qualitativo, dando voce ad esponenti di imprese e associazioni non-profit. La prima fase quantitativa si pone l'obiettivo di analizzare il fenomeno del Volontariato d'Impresa dal punto di vista dei dipendenti attraverso diverse variabili:

- Motivazioni di adesione
- Valutazione delle esperienze vissute
- Preferenze su eventuali attività future: tipologie di attività, enti da sostenere, modalità di fruizione e di coinvolgimento
- Suggerimenti sugli aspetti migliorabili
- Elementi di arricchimento personale e professionale tratti dalle esperienze di Volontariato d'Impresa
- Valutazione dell'impatto del Covid-19 sul Volontariato d'Impresa
- Motivazioni di non partecipazione da parte dei dipendenti che non ne hanno fatto esperienza.

A questo progetto, profit/non-profit, hanno partecipato 9 imprese e 10 organizzazioni non-profit, inoltre Fondazione Sodalitas insieme alla collaborazione di Walden Lab e lo studio legale Jones Day hanno dato vita ad un tavolo di lavoro chiamato poi "Laboratorio sul Volontariato d'impresa" definendo così gli obiettivi dell'indagine e la messa a punto del questionario da sottoporre al campione selezionato. Tra le imprese che hanno partecipato al progetto troviamo molte imprese associate a Fondazione Sodalitas, tra cui:

- Coca-Cola HBC Italia, Danone, Enel, EY, Fondazione Snam, KPMG, Poste Italiane, Sky Italia, Whirlpool Corporation
- Azione contro la Fame, Fondazione Arché, Fondazione Francesca Rava, Fondazione Mission Bambini, Fondazione Renato Piatti, La Strada, Legambiente, Nocetum, Passo dopo Passo... Insieme OdV, Touring Club Italiano.

Si ricorda lo studio legale Jones Day, per la stesura dei questionari da somministrare al campione, in particolare per la parte relativa alla privacy.

Per quanto riguarda il campione di studio, hanno aderito al progetto 17 imprese associate a Fondazione Sodalitas, che si sono auto-selezionate sulla base del proprio livello di interesse e di esperienza sul tema del Volontariato d'Impresa. Le possiamo trovare di seguito:

- Alnylam
- Bureau Veritas Italia
- Coca-Cola HBC Italia
- Credem
- Danone
- Enel
- Eni
- EY
- Falck Renewables
- Johnson&Johnson
- I.CO.P.
- Italgas
- KPMG
- Poste Italiane
- Sacco System
- Snam
- UBI Banca (Gruppo Intesa Sanpaolo)

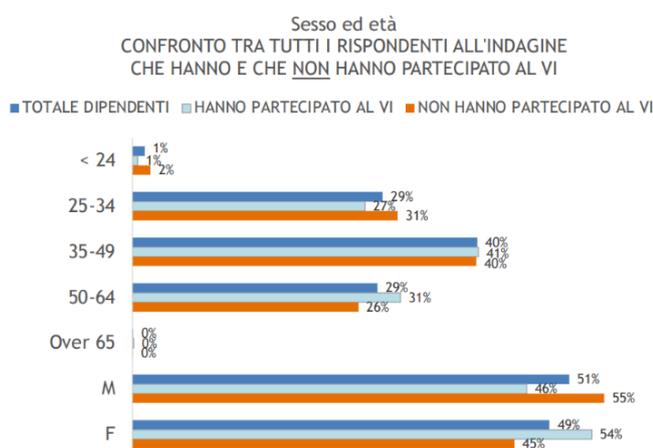
Complessivamente hanno risposto all'indagine 2.831 dipendenti, di cui 1.307 hanno dichiarato di aver avuto esperienze di Volontariato d'Impresa.

A seguito della fase quantitativa è stata effettuata una fase qualitativa, con l'obiettivo di approfondire i principali temi emersi dall'indagine quantitativa, con esponenti di aziende e di Enti del Terzo Settore. Sono stati realizzati due focus group condotti da Paolo Anselmi, Presidente di Walden Lab.

### 1.2.3 – Analisi del campione ed esperienza vissuta

Il campione di studio si dimostra abbastanza vario ed equidistribuito tra i sessi nelle diverse fasce di età individuate tra i 25 e 34, tra i 35 e 49 ed infine tra i 50 e i 64 anni di età. Oltre il 50% del campione si concentra sulle zone del Nord Ovest, ma vi è presenza anche di molte altre regioni, inoltre, si evidenzia un elevato livello di scolarità dato che oltre il 60% risulta essere laureato. Di seguito (Immagine 1.1) si può osservare un'esemplificazione grafica dei dati raccolti, evidenziando l'età, il genere e la partecipazione alle attività di Volontariato d'Impresa (nel grafico indicato con l'acronimo VI):

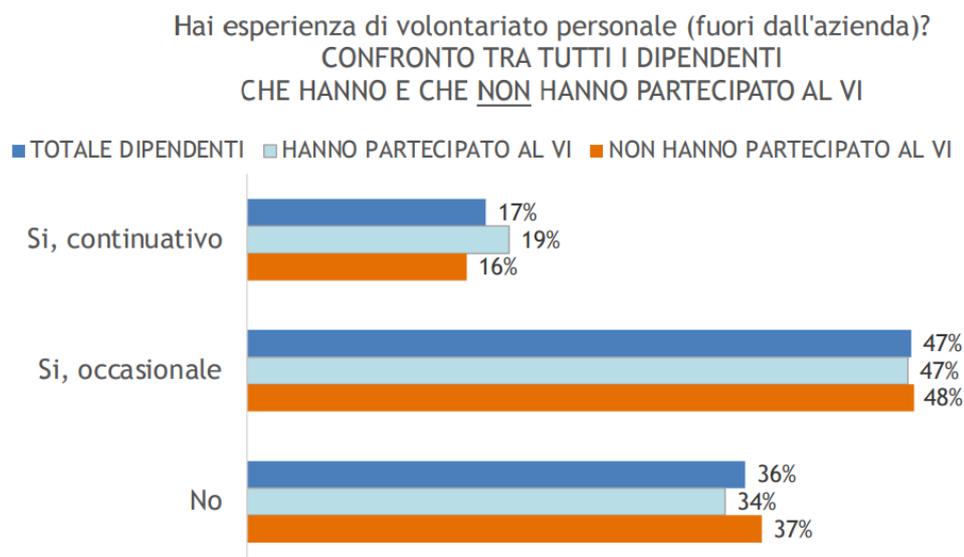
Immagine 1.1 - Confronto tra dipendenti partecipanti e non partecipanti al VI – Età e Genere



Fonte: Fondazione Sodalitas (2021)

Dopo aver compreso la composizione del campione, si è individuato chi tra i partecipanti alla raccolta dati ha o ha avuto esperienza di volontariato anche al di fuori dell'ambiente lavorativo per comprendere se possa influire sull'esperienza del Volontariato Aziendale e se possa essere messo in relazione con la propria partecipazione, ed è risultato non essere un fattore discriminante, in quanto solo una piccola percentuale di chi effettua volontariato d'impresa partecipa in modo continuativo ad un volontariato extra lavorativo, si tratta 19% contro il 16%. Solamente un terzo circa non effettua volontariato esterno all'azienda e quasi la metà lo esercita saltuariamente. Di seguito si può osservare il grafico (Immagine 1.2) che esemplifica questo rapporto:

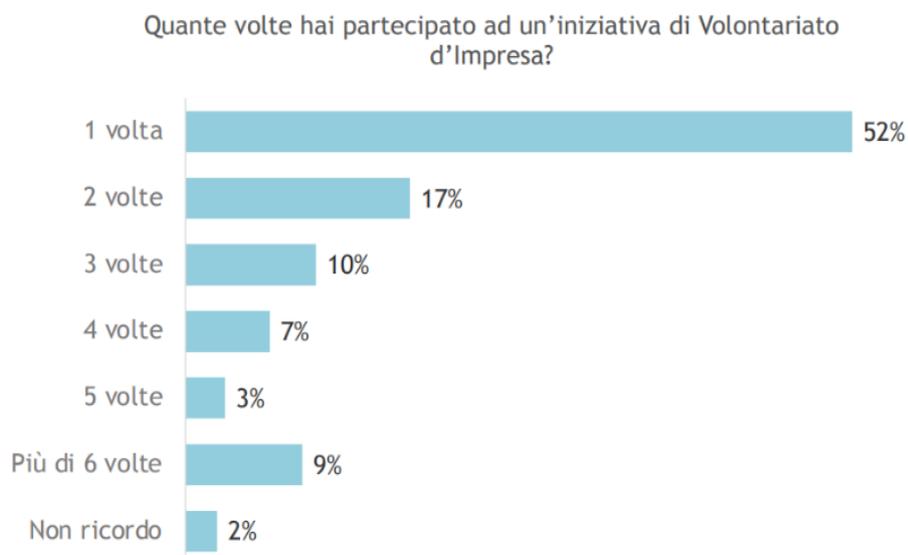
Immagine 1.2 - Confronto tra dipendenti partecipanti e non partecipanti al VI – Esperienze di volontariato personale



Fonte: Fondazione Sodalitas (2021)

Osservando i dati si può notare come ci sia un ampio margine di miglioramento sulle frequenze e sull'impegno da parte delle imprese sulla tematica del volontariato d'impresa. Per avvalorare maggiormente l'ipotesi di riuscire ad incrementare la penetrazione della sensibilizzazione alla tematica e un aumento considerevole del numero dei dipendenti frequentanti, si è deciso di condurre l'analisi anche verso la quantità di partecipazioni personali. I risultati sono riportati di seguito (Immagine 1.3) e si denota immediatamente la possibilità di miglioramento, dato un buon 52% che ha avuto modo di partecipare ad iniziative di Volontariato Aziendale solamente una volta:

Immagine 1.3 - Frequenza di partecipazione ad iniziative di Volontariato d'Impresa



Fonte: Fondazione Sodalitas (2021)

Le percentuali sono notevolmente superiori per chi ha effettuato solamente una o due volte l'esperienza di Volontariato Aziendale, e la percentuale va a scendere all'aumentare del numero di partecipazioni, ad eccezione di un 9%, particolarmente dedicato alla causa, che ha effettuato più di sei volte volontariato d'impresa e che al contempo si dimostra anche come coloro che spesso svolgono volontariato in modo costante al di fuori dell'ambito lavorativo.

Proseguendo con l'intervista ai dipendenti, è stato possibile raccogliere dei giudizi sia sulle motivazioni che dovrebbero spingere l'azienda a praticare il volontariato, sia sulle motivazioni personali che spingono gli stessi dipendenti all'adesione e alla partecipazione a questi progetti. È emerso come ci possano essere diverse motivazioni che inducono un'azienda a praticare il volontariato. Sicuramente si riesce ad ottenere un miglioramento della reputazione e del rapporto che si ha con il territorio e con la comunità, dato che si ha la possibilità di stare a stretto contatto con essi, ma il vantaggio non è solo con l'ambiente circostante, ma anche interno all'azienda, in quanto si tende a rafforzare lo spirito di squadra e a sviluppare un senso di fiducia e sintonia con l'azienda per la quale si lavora e si condividono gli ideali. Invece, se andiamo ad indagare le motivazioni personali emerge immediatamente una grande sensibilità nei confronti del volontariato in generale, ovvero la disponibilità ad aiutare il prossimo. Analizzando le risposte dei dipendenti, l'ideologia che viene condivisa è

quella di “fare del bene”, rendersi utili per chi necessita di aiuto, ma non solo, infatti, quest’occasione viene vista anche in modo positivo per altre ragioni. Tra le affermazioni più comuni sicuramente è la possibilità di aiutare la comunità del territorio, che può coincidere anche con il proprio, oppure, semplicemente avvicinarsi al volontariato, essendo magari un mondo inesplorato, che dà la possibilità di rendere tangibile i propri sforzi, passando dagli intenti ai fatti. Infine, riuscire a condividere un’esperienza positiva con i propri colleghi, che sia esterna al classico lavoro, è sicuramente uno dei motivi che aiuta maggiormente le relazioni aziendali, favorendo così le relazioni personali e la possibilità di creare o consolidare rapporti interpersonali.

Come accennato in precedenza, il volontariato rende concreto il proprio aiuto e dà un immediato riscontro ai propri sforzi. Questa pratica riesce a rafforzare non solo il rapporto tra i colleghi, ma anche ad aumentare la stima e il senso di appartenenza verso l’azienda, grazie anche all’opportunità di operare senza le gerarchie, che a volte possono essere opprimenti. La concretezza del volontariato trova riscontro sia nella praticità dell’attività, in quanto la possibilità di lavorare manualmente riesce a rompere la classica routine giornaliera in azienda, sia nell’efficacia dell’attività, in quanto il lavoro svolto deve corrispondere ad una utilità effettiva che si può tradurre in efficacia del tempo utilizzato a realizzare l’obiettivo comune. È fondamentale che il lavoro svolto porti dei risultati immediati o futuri per raggiungere la consapevolezza di essere stati effettivamente utili, non solo sulla carta, ma raggiungendo quell’obiettivo prefissato. Nel lungo termine, grazie alla continuità delle attività di volontariato, si potrà consolidare la concretezza e aumentare il senso di appartenenza, non solo all’azienda, ma in particolare alla pratica del volontariato d’impresa, acquisendolo come pratica standard dell’azienda. Proseguendo in una direzione di continuità dell’attività potranno dissolversi tutti i possibili timori iniziali su questa pratica, che siano di efficacia o di sporadicità dell’attività stessa.

### **1.3 – Modalità di attuazione del Volontariato Aziendale**

Le iniziative di Volontariato Aziendale nascono in prevalenza dalle richieste dirette delle imprese, quindi attraverso un approccio top-down, ma non avviene sempre in questo modo, infatti, gran parte delle collaborazioni possono nascere anche dall'iniziativa diretta di un ente non-profit. In quest'ultimo caso si tratta di un approccio bottom-up e può verificarsi principalmente tramite una conoscenza diretta di un collaboratore dell'ente con l'impresa o con alcuni dei suoi dipendenti, che permettono di raggiungere i manager e dare il via alle iniziative, altrimenti il rapporto può nascere direttamente dall'area di fundraising per rispondere ad un effettivo bisogno, individuando successivamente l'azienda che possa risponderne in modo adeguato. È usuale avere dei rapporti a lungo termine con imprese con le quali si ha già lavorato in precedenza e questo può portare alla creazione di progetti su misura nati dalla collaborazione ed esperienze passate. Oltre alle conoscenze personali è determinante il ruolo del sito dell'ente e in generale della comunicazione on line per essere approcciati dalle imprese, perché è uno "specchio per chi non conosce l'associazione e deve dare subito l'idea di professionalità e di sicurezza, che oggi anche nel non-profit sono basilari"<sup>4</sup>.

#### *1.3.1 – Funzioni coinvolte, fasi del Volontariato d'Impresa e tipologie di attività*

L'azienda che vuole attuare il Volontariato d'Impresa deve coinvolgere diverse componenti interne per poterne permettere la buona riuscita. Tra gli organi più importanti ci sono sicuramente il reparto CSR/Sostenibilità e il reparto di Risorse Umane, che a loro volta dovranno comunicare con il Top Management e il reparto di comunicazione, che avrà il compito di comunicare il progetto ai dipendenti e intrattenere le relazioni esterne con gli enti non-profit.

La messa in pratica di un Volontariato d'Impresa non è un processo semplice e deve essere attuato attraverso delle fasi ben specifiche per far sì che tutti i soggetti interessati possano operare coscientemente tra di loro. Ancora una volta Fondazione Sodalitas<sup>5</sup> ci viene in aiuto individuando questi processi necessari per una corretta gestione dell'attività, infatti, insieme a Ciessevi e Cergas Bocconi a partire dalla fine del 2010

---

<sup>4</sup> Nota: Fondazione Sodalitas, Volontariato d'impresa: l'esperienza del terzo settore in italia - Il confronto con le imprese. I principali risultati della ricerca, 2021.

<sup>5</sup> Nota: Fondazione Sodalitas, Volontariato d'impresa: una guida pratica per la collaborazione tra profit e nonprofit, 2011.

ha avviato una collaborazione per la promozione del Volontariato d'Impresa. I tre partner hanno messo a disposizione del progetto le proprie competenze sul tema: in particolare Fondazione Sodalitas ha un'esperienza pluriennale nella consulenza per la progettazione di iniziative di Volontariato d'Impresa, Ciessevi con una forte competenza sul volontariato e sulle associazioni e Cergas Bocconi con le sue ricerche su CSR e non profit. Un primo percorso di analisi ha permesso alle imprese partecipanti di esplicitare le modalità di progettazione, esecuzione e valutazione delle proprie attività di volontariato d'impresa e possono essere esemplificate nella seguente tabella (tabella 1.1):

Tabella 1.1 - Le linee guida per il Volontariato d'impresa

FASI	OBIETTIVI GENERALI
<b>Pianificazione</b>	Inserimento stabile nella pianificazione strategica Inclusionione nelle strategie di CSR solo per imprese Commitment e legittimazione dell'iniziativa e dei promotori Coerenza del partner scelto con gli obiettivi e la mission dell'organizzazione Coerenza della tipologia di volontariato d'impresa con gli obiettivi strategici
<b>Programmazione</b>	Coerenza delle attività con gli obiettivi delle due parti Coerenza del personale coinvolto con le esigenze dell'ONP Accordo tra le parti sulla definizione di "successo" dell'iniziativa Legittimazione e identificazione del personale dedicato al progetto in maniera stabile o temporanea Predisposizione accurata di tutte le risorse (umane ed economiche) da dedicare
<b>Realizzazione</b>	Rispetto di tempi e budget Monitoraggio tempestivo ed eventuale ridefinizione delle attività
<b>Valutazione</b>	Identificazione dei beneficiari dell'iniziativa Misurazione del "successo" dell'iniziativa Misurazione del valore generato
<b>Project management e comunicazione</b>	Gestione congiunta tra imprese e ONP Comunicazione coerente con gli obiettivi dell'organizzazione: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Obiettivi di CSR/mission</li> <li>• Ritorno di immagine/notorietà</li> <li>• Senso di appartenenza/coinvolgimento degli stakeholder interni (dipendenti, beneficiari)</li> </ul>

Fonte: Fondazione Sodalitas (2011)

Questo processo potrà poi essere attuato attraverso diverse formule<sup>6</sup> e la scelta dipenderà da impresa ad impresa in base a quello che riterrà più opportuno ed efficace, sia per il bene dell'azienda stessa in base agli obiettivi che si è posta, che per la comunità. Solitamente le aziende propongono due diverse tipologie di attività 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 come i Community Day. Emerge inoltre come ci sia una predisposizione per il Volontariato di competenza da parte delle società di consulenza, evidentemente più abituate ad offrire i propri servizi e si nota una preferenza, dal punto di vista dei dipendenti, a svolgere attività manuali e pratiche che possano rompere la solita routine. Si possono considerare anche altre formule di Volontariato Aziendale, anche se meno frequenti, come il volontariato per attività fundraising e volontariato per la raccolta dei prodotti, riconducibile alla colletta alimentare. Infine, anche il volontariato individuale può essere considerato un Volontariato d'Impresa, anche se, meno diffuso, poiché il singolo individuo può avere più difficoltà ad orientarsi autonomamente con il settore non-profit.

---

<sup>6</sup> Nota: Fondazione Sodalitas, Volontariato d'Impresa: l'esperienza delle aziende in Italia - azienda e dipendenti insieme per la comunità, 2018.

## 1.4 – Vantaggi del Volontariato Aziendale per le imprese

Il volontariato d'impresa, come visto in precedenza, può essere svolto con diverse finalità. Sicuramente l'attività dovrà essere impostata in modo tale da portare un contributo sociale concreto, ma anche dei benefici che agevoleranno l'azienda. Dalle analisi sulle interviste sottoposte da Fondazione Sodalitas, emergono diverse motivazioni interne per la quale un'azienda possa intraprendere un'attività di volontariato, sia per l'immagine aziendale, ma soprattutto per l'impatto positivo di cui si giovano i dipendenti. Si riescono a suddividere, per questi motivi, i vantaggi a favore del dipendente rispetto a quelli aziendali. Sodalitas<sup>7</sup>, dalle proprie ricerche, riesce a individuare quattro principali vantaggi:

Immagine 1.4 – Obiettivi interni a favore dell'azienda



Fonte: Fondazione Sodalitas (2018)

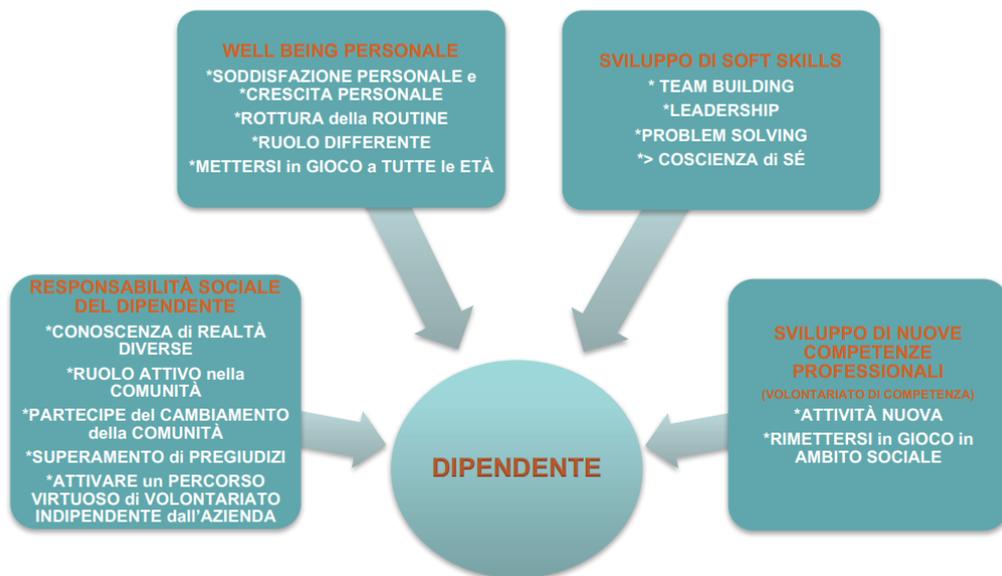
Come si osserva dall'immagine (Immagine 1.4) tra i vantaggi è presente lo sviluppo di una sintonia valoriale con l'azienda da parte del dipendente, questo permette di avere dei lavoratori più soddisfatti di far parte dell'impresa, grazie al riconoscimento degli stessi valori e principi morali. Questo punto concilia benissimo con la creazione del senso di appartenenza, tramite il quale il dipendente sarà più fidelizzato ed eviterà la fuga di personale, solitamente formato e qualificato, risparmiando quindi tempo e

<sup>7</sup> Nota: Fondazione Sodalitas, Volontariato d'Impresa: l'esperienza delle aziende in Italia - azienda e dipendenti insieme per la comunità, 2018.

denaro per formare nuovi lavoratori altrettanto competenti per sostituire quelli già assunti in azienda. Dalla soddisfazione dei dipendenti deriva conseguentemente che essi stessi diventeranno il “biglietto da visita” e l’immagine dell’azienda, rendendoli a tutti gli effetti degli Ambassadors della cultura e ideologia aziendale durante i rapporti esterni. Infine, per le aziende in espansione, si otterrà un effetto di immagine positiva dei dipendenti che si rifletterà sulla qualità dell’azienda, capace di attrarre nuovi talenti che condividono gli stessi valori etici e sociali.

Lo stesso avviene per il dipendente, che però rispetto all’azienda trae vantaggi più numerosi e migliori, riassumibili anch’essi nella seguente immagine (Immagine 1.5):

Immagine 1.5 – Obiettivi interni a favore dei dipendenti coinvolti



Fonte: Fondazione Sodalitas (2018)

I dipendenti coinvolti nei progetti di Volontariato Aziendale traggono diversi benefici, dal punto di vista della solidarietà, ma anche come forma di ampliamento delle proprie conoscenze. Lo sviluppo e arricchimento della propria persona accade grazie a tanti piccoli tasselli che, chi più e chi meno, acquisisce. Non è detto che tutti fin da subito riescano a collaborare e sviluppare un avanzato senso di coesione con il gruppo o che riescano ad ottenere delle nuove skills, ma c’è da dire che sicuramente qualcosa di nuovo viene sperimentato. Basti pensare a rompere la classica routine ed avere la possibilità di dialogare e conoscere meglio i propri colleghi in un ambito diverso dal

solito ufficio. Il volontariato dovrebbe trasmettere un senso di soddisfazione personale e utilità differente dalla sensazione che può dare svolgere una mansione nel modo corretto in ambito lavorativo. Alcuni dipendenti, per esempio, se soddisfatti dall'esperienza, potranno poi emularla e continuare ad essere parte attiva della comunità, attivando altri percorsi di volontariato, anche a lungo termine.

Altre ricerche sono state effettuate su questa tematica e negli anni è diventata sempre più studiata e utilizzata, visti i benefici che genera ai diversi stakeholder interessati. Da analisi estere, osservando i risultati sui benefit ottenuti dal volontariato, si possono vedere risultati simili a quelli di Sodalitas. Una ricerca portoghese<sup>8</sup> condotta da Jorge Mayer, manager della Energias de Portugal (EDP Group) e di Susana Costa dottoranda in marketing all'Università Cattolica Portoghese, hanno analizzato i vantaggi di effettuare il Volontariato Aziendale e riportato i dati di giornali ed Enti del Terzo Settore britannico, come YouGov e Volunteering England, che hanno raccolto dati quantitativi e qualitativi ai fini di redigere la seguente tabella (tabella 1.2) per identificare quali fossero i benefit delle parti coinvolte:

---

<sup>8</sup> Nota: Mayer, Jorge Manuel Lima Pinto, and Susana Costa e Silva. "Exploring the Whole Value of Corporate Volunteering." *The Journal of Corporate Citizenship*, no. 67, 2017: 95–119. <https://www.jstor.org/stable/26629181>.

Tabella 1.2 - Benefits of corporate volunteering

	<b>Benefits of Corporate Volunteering</b>	<b>Source</b>
<b>For employees</b>	Opportunities to develop relevant skills and self-confidence	YouGov (2010)
	Builds leadership and teamwork abilities and enhances use of initiative	YouGov (2010)
	Creates a sense of happiness and well-being	YouGov (2010)
	Supports career development and progression	YouGov (2010)
	Enhances social and cultural understanding	YouGov (2010)
<b>For businesses</b>	Cost effective and innovative way to build employees' skills	YouGov (2010), Volunteering England (2011), Darlington (2014)
	Helps to recruit and retain employees	YouGov (2010)
	Motivates employees	YouGov (2010), Volunteering England (2011), Darlington (2014)
	Increases employees' happiness and well-being	YouGov (2010)
	Enables action on community issues aligned with its CSR objectives	YouGov (2010), Volunteering England (2011)
	Positive impact on reputation	YouGov (2010), Volunteering England (2011), Darlington (2014)
	Builds community relationships	YouGov (2010)
	Aligns with the 'Big Society'	YouGov (2010)
	Consumer purchase	Volunteering England (2011)
	Staff attraction	Darlington (2014)
<b>For the community</b>	Access to managers' skills and experience	YouGov (2010)
	Supports charities	YouGov (2010)
	Valuable resource of time and skills	YouGov (2010)
	Engages the community with businesses	YouGov (2010)
	Builds community relations	YouGov (2010)

Fonte: Mayer, Jorge Manuel Lima Pinto, and Susana Costa e Silva. "Exploring the Whole Value of Corporate Volunteering." *The Journal of Corporate Citizenship*

## **Capitolo 2**

### **Gli Enti del Terzo Settore**

#### **2.1 – Definizione e caratteristiche degli Enti del Terzo Settore**

Con l'espressione "Terzo settore"<sup>9</sup> si fa riferimento a quegli enti che operano senza scopo di lucro a favore della solidarietà sociale. All'interno del Terzo settore operano molteplici organizzazioni, che condividono solitamente i fini di utilità sociale, civile e solidale senza perseguire scopi di lucro. Si ha una distinzione rispetto ai primi due settori, che si riferiscono a realtà differenti: con il termine "Primo settore" si identifica la pubblica amministrazione e in generale lo Stato, invece, parlando di "Secondo settore" ci si riferisce al mercato con finalità di lucro, quindi alle imprese che operano per trarre dei profitti economici.

Esistono differenti tipologie di organizzazioni, ed operano in ambiti e con modalità diverse a seconda dell'obiettivo e del target a cui si vuole prestare sostegno. Gli enti riconosciuti sono i seguenti:

- Organizzazioni di volontariato
- Associazioni di promozione sociale
- Enti filantropici
- Imprese e cooperative sociali
- Reti associative
- Società di mutuo soccorso
- Altri enti di carattere privato

Questi enti vengono direttamente identificati dal decreto legislativo 117/2017, definiti così all'interno del Codice del Terzo settore: "Sono Enti del Terzo Settore le organizzazioni di volontariato, le associazioni di promozione sociale, gli enti filantropici, le imprese sociali, incluse le cooperative sociali, le reti associative, le società di mutuo soccorso, le associazioni, riconosciute o non riconosciute, le fondazioni e gli altri enti di carattere privato diversi dalle società costituiti per il perseguimento, senza scopo di lucro, di finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale mediante lo svolgimento, in via esclusiva o principale, di una o più attività di

---

<sup>9</sup> Nota: UTA Onlus, Fundraising, Fatebenefratelli, Terzo settore, cosa sono gli enti e le associazioni ETS, 21 marzo 2022.

interesse generale in forma di azione volontaria o di erogazione gratuita di denaro, beni o servizi, o di mutualità o di produzione o scambio di beni o servizi, ed iscritti nel registro unico nazionale del Terzo settore”. Come si denota dalla definizione, non basta perseguire fini di bene per essere considerati Enti del Terzo Settore e, quindi, operare come tali, ma bisogna rispettare precise direttive ed avere dei requisiti prestabiliti. Infatti, il codice elenca anche quelle attività che dovrà rispettare, alle quali potrà avere eccesso e, quindi, nelle quali sarà possibile operare, Tra queste possiamo citare le prestazioni sociosanitarie, la ricerca scientifica finalizzata sempre al sociale, attività culturali, di educazione ed istruzione anche lavorativo-professionale. L’attività svolta, come cita il decreto legislativo, deve essere generale, quindi, viene ammesso ciò che non va ad aiutare direttamente chi è più sfortunato, ma anche azioni a supporto dell’intera società.

#### *2.1.1 – Onlus e avvento del Terzo settore*

In passato il termine Terzo settore non veniva utilizzato, era comune adottare l’acronimo Onlus. Con questa parola si fa riferimento alle “Associazioni Non Lucrative di Utilità Sociale” ovvero a quelle organizzazioni o enti privati che agiscono e lavorano per supportare i più svantaggiati, ed anche in questo caso il profitto non è contemplato, essendo ovviamente degli enti senza scopo di lucro. Le Onlus furono regolamentate attraverso il decreto legislativo n°460 del 1997, che stabilisce i requisiti, gli obblighi e i divieti che gli enti devono rispettare per ottenere tale qualifica. Per citare alcuni obblighi si può fare riferimento allo svolgimento delle proprie attività solamente negli specifici settori ammessi, come ripetuto in precedenza, devono operare senza fini di lucro e questo avviene anche con lo scioglimento dell’organizzazione, in quanto il capitale deve essere devoluto ad enti simili a quello che si sta sciogliendo o ai fini pubblici. Inoltre, le Onlus devono dimostrarsi il più trasparenti possibili sulle attività svolte e i rapporti che intercorrono tra essa ed eventuali enti pubblici, mostrando come effettivamente vengono impiegate le risorse, devono essere trasparenti anche rispetto alle entrate inerenti ad eventuali Cinque per Mille o donazioni percepite per iniziative ben definite. Infine, a maggior ragione, per un corretto svolgimento delle attività, sono costrette a redigere sia il rendiconto annuale che il bilancio sociale, strumenti grazie ai quali è possibile verificare in modo ordinato e preciso come vengono impiegate le risorse e quali impatti portano sulla società. Per definizione, il rendiconto è il documento che riporta le evidenze finanziarie

dell'anno, quindi, ciò che ha prodotto un'entrata o uscita dalla cassa o dai conti correnti, per questo motivo esso attesta l'utilizzo che queste organizzazioni fanno dei fondi che raccolgono nel corso del tempo e serve a valutare un corretto lavoro della Onlus a livello numerico. Il bilancio sociale è sempre uno strumento di rendicontazione, ma che serve a valutare l'operato dal punto di vista dell'efficacia attraverso l'impatto sociale positivo che riesce a generare la Onlus, pertanto, è uno strumento utile sia all'ente stesso per tenere traccia del proprio lavoro nel corso del tempo, sia al pubblico per monitorare le azioni compiute dall'ente, dato che le informazioni sono comunque pubbliche e rese accessibili a tutti. Effettivamente sono diverse le regole e i comportamenti che le Onlus devono tenere, ma necessari al raggiungimento di tale qualifica, che una volta acquisita permetterà, però, di avere accesso a diverse agevolazioni fiscali, infatti, molte attività svolte da queste non saranno soggette a tassazioni, garantendo quindi un regime tributario favorevole.

Dal 2017 però c'è stato un grande cambiamento, attraverso l'introduzione della riforma del Terzo settore si è andato ad eliminare il termine Onlus e a ridisegnare la normativa che le regolamentava, ordinando tutto ciò che riguarda gli Enti del Terzo Settore. Una delle novità introdotte è stata l'introduzione del Codice del Terzo Settore, attraverso il Decreto legislativo n°117 del 3 Luglio 2017, va a regolamentare il corretto funzionamento del settore non-profit e proprio da qui verrà introdotta la terminologia che conosciamo oggi come ETS. Nel Codice del Terzo settore vengono elencati gli obblighi da dover rispettare, le agevolazioni delle quali è possibile usufruire e la revisione che i diversi enti devono tenere, inoltre, una delle novità più importanti è l'introduzione del RUNTS (registro unico nazionale del terzo settore), ossia un registro al quale è necessario registrarsi per essere qualificati come Enti del Terzo Settore e che ha la finalità di ordinare in un unico luogo tutti gli enti presenti sul territorio nazionale, che dovranno comunicare informazioni essenziali come: denominazione, il codice fiscale, le generalità dei rappresentanti legali, i rendiconti e i bilanci sociali. Il RUNTS è entrato in vigore successivamente, a partire dal 2021, per garantire non solo ordine ma anche trasparenza nei confronti dei cittadini che possono controllare come vengono spesi i soldi donati, essendo possibile la visione digitale a tutti. Inoltre, come già accennato in precedenza, identifica le sette categorie di Enti del Terzo Settore che vengono contemplati all'iscrizione, tipologie alle quali dovranno attenersi anche le vecchie Onlus, che dovranno cambiare e adattarsi ai nuovi standard per potersi

registrare e quindi continuare le loro attività regolarmente. Con la riforma del Terzo settore ci sono stati molti cambiamenti per il settore non-profit e molti enti stanno ancora cercando di adeguarsi ad essi, inoltre, c'è la possibilità di avere anche degli aggiornamenti futuri, essendo le attività mutevoli e in continua evoluzione.

## **2.2 – Ruolo e attività degli Enti del Terzo Settore nella società**

Per capire meglio come operano gli Enti del Terzo Settore si possono osservare alcuni tra gli enti più comuni tra quelli ammessi dopo la riforma, analizzando la loro struttura, il modo di operare e come si possono formare.

### *2.2.1 – Organizzazione di Volontariato*

Se si pensa al Terzo settore viene sicuramente in mente il termine “volontariato”, che presuppone che l’ente sia predisposto a svolgere questa attività. Come primo esempio di ente del Terzo settore, per l’appunto, basti pensare all’Organizzazione di Volontariato, anche per il suo facile accostamento a questa disciplina. Gli enti che si registrano come Organizzazione di Volontariato, cosiddetti OdV, svolgono principalmente o esclusivamente attività generali a favore di terzi, avvalendosi della pratica del volontariato da parte di chi vi si associa, ottemperando la mancanza di finalità a scopo lucrativo. La sua composizione deve avere la forma dell’ “associazione”, che da definizione: “Un’Associazione è un ente non profit, regolato dal Codice Civile, caratterizzato dall’assenza di scopo di lucro e da una struttura democratica, che riunisce persone accomunate da uno scopo comune di natura ideale”, alla quale possono aderire come soci sia persone fisiche che giuridiche e devono comprendere almeno tre Organizzazioni di Volontariato o almeno sette persone fisiche, che saranno direttamente coinvolte nelle varie attività svolte dall’organizzazione.

A livello organizzativo, OdV è amministrato da un organo direttivo che viene eletto dall’assemblea stessa insieme al presidente che avrà anche il compito di esserne il rappresentante legale. Si può esemplificare tramite la seguente immagine (Immagine 2.1) come possa essere composto un ente di questa tipologia:

## Immagine 2.1 - Quali sono gli organi principali di un'Organizzazione di Volontariato ODV?

	<b>Può avere personale</b> Nella misura massima di un lavoratore ogni due volontari e comunque nei limiti necessari al loro regolare funzionamento o nei limiti occorrenti a qualificare o specializzare l'attività svolta
	<b>Può avere volontari</b> L'Organizzazione di Volontariato si caratterizza per il fatto di avere in misura preponderante volontari
	<b>Può essere un Ente del Terzo Settore</b> E' un Ente del Terzo Settore
	<b>I componenti dell'Organo Direttivo possono essere pagati</b> No, è concesso solo il rimborso delle spese effettivamente sostenute e documentate
	<b>Può avere entrate di natura commerciale</b> Dalla piena entrata in vigore del Codice del Terzo Settore

Fonte: Italia non profit (2023)

Ci sono diverse attività di servizio e supporto che un'Organizzazione di Volontariato può svolgere, ma tutte sono utili al miglioramento della qualità della vita delle persone. Mediante il lavoro volontario e l'impegno sociale, contribuiscono a costruire comunità più solidali, inclusive e resilienti. Le attività svolte possono coinvolgere e toccare le tematiche più disparate, come per esempio attività di assistenza sociale, supportando anziani o persone con disabilità, possono essere attività di formazione, sia per studenti con difficoltà che per far acquisire competenze lavorative, o ancora, dare supporto alla tutela dell'ambiente o aiuti durante i disastri naturali, fornendo manodopera e soccorsi alle vittime.

### 2.2.2 – Associazioni di Promozione Sociale

Le Associazioni di Promozione Sociale (Aps) sono molto simili a livello strutturale e di attività alle Organizzazioni di Volontariato, infatti, come le OdV, svolgono attività di interesse generale con l'ausilio del volontariato ricevuto dagli associati, ma con la differenza che, oltre a dar beneficio a terzi, lo dà anche ai propri iscritti. Anche le Aps si devono costituire con la forma dell'associazione e per questo motivo, come già detto in precedenza per le OdV, deve essere composta da almeno sette persone fisiche o da tre Associazioni di Promozione Sociale. Anch'essa utilizza il lavoro dipendente e

autonomo derivante da terzi o dai propri associati, senza che i lavoratori superino il 50% dei volontari o il 5% degli associati. Inoltre, per essere riconosciute come Associazioni di Promozione Sociale non bisogna imporre delle barriere all'ingresso che siano discriminatorie, comprendendo cultura e stato economico dell'interessato o che prevedano quote di partecipazione di tipo patrimoniale.

Parlando di organizzazione, anche questa rimane simile a quella delle OdV, quindi composta da: un organo direttivo che viene eletto dall'assemblea, da un presidente che solitamente ne è rappresentante legale e da un organo di controllo. Di seguito (Immagine 2.2) si possono osservare alcuni punti chiave che caratterizzano le Aps:

Immagine 2.2 - Quali sono gli organi principali di un'Associazione di Promozione Sociale APS?

-  **Può avere personale**  
Nella misura massima di un lavoratore ogni due volontari o al cinque per cento del numero degli associati

---

-  **I componenti dell'Organo Direttivo possono essere pagati**

---

-  **Può avere volontari**  
L'Associazione di Promozione Sociale si avvale in modo prevalente dell'attività di volontariato dei suoi associati

---

-  **Può essere un Ente del Terzo Settore**  
È un Ente del Terzo Settore

---

-  **Può avere entrate di natura commerciale**

Fonte: Italia non profit (2023)

Il ruolo delle Associazioni di Promozione Sociale si può vedere in una vasta gamma di attività che promuovono cultura, educazione, benessere sociale e ambientale per le persone della comunità, in generale si lavora per migliorare la comunità, promuovendo sfide sociali che possono portare ad una società più equa e solidale. Molte attività possono essere condivise con le Organizzazioni di Volontariato come per esempio l'assistenza sociale, l'educazione e la formazione, la sostenibilità ambientale o l'inclusione sociale, oltre alla promozione di diverse tematiche sensibili come quella della sanità o dei diritti civili, attraverso l'organizzazione di campagne di sensibilizzazione e il monitoraggio costante.

### 2.2.3 – Imprese Sociali

Con le imprese sociali si incominciano a vedere alcune differenze sostanziali rispetto alle categorie precedenti. Viene definito Impresa Sociale quell'ente privato che esercita in via stabile e principale un'attività d'impresa di interesse generale, senza scopo di lucro e per finalità civiche, solidaristiche o di utilità sociale. L'impresa sociale è una qualifica giuridica che può essere ottenuta da società, associazioni o fondazioni e viene attribuita automaticamente alle cooperative sociali. Anche l'Impresa Sociale, come le GdV e le Adp, svolge attività d'impresa di interesse generale, ma non solo, infatti le attività che sono previste dal codice sono innumerevoli, e tra queste, viene considerata principale quella che supera il 70% di ricavi relativi al totale.

Di seguito si può osservare un elenco<sup>10</sup> dettagliato:

- interventi e servizi sociali;
- interventi e prestazioni sanitarie;
- prestazioni sociosanitarie;
- attività di educazione, istruzione e formazione professionale;
- interventi e servizi finalizzati alla salvaguardia e al miglioramento delle condizioni dell'ambiente e all'utilizzazione accorta e razionale delle risorse naturali, con esclusione dell'attività, esercitata abitualmente, di raccolta e riciclaggio dei rifiuti urbani, speciali e pericolosi;
- interventi di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale e del paesaggio;
- formazione universitaria e post-universitaria;
- ricerca scientifica di particolare interesse sociale;
- organizzazione e gestione di attività culturali, artistiche o ricreative di interesse sociale, incluse attività, anche editoriali, di promozione e diffusione della cultura e della pratica del volontariato e delle attività di interesse generale di cui al presente articolo;
- radiodiffusione sonora a carattere comunitario;
- organizzazione e gestione di attività turistiche di interesse sociale, culturale o religioso;

---

<sup>10</sup> Nota: Italia non profit. Imprese Sociali - Definizione e Attività. [online] Available at: <https://italianonprofit.it/risorse/definizioni/impres-sociali/>.

- formazione extra-scolastica, finalizzata alla prevenzione della dispersione scolastica e al successo scolastico e formativo, alla prevenzione del bullismo ed al contrasto della povertà educativa;
- servizi strumentali alle imprese sociali o ad altri Enti del Terzo Settore;
- cooperazione allo sviluppo;
- attività commerciali, produttive, di educazione e informazione, di promozione, di rappresentanza, di concessione in licenza di marchi di certificazione, svolte nell'ambito o a favore di filiere del commercio equo e solidale;
- servizi finalizzati all'inserimento o al reinserimento nel mercato del lavoro dei lavoratori e delle persone svantaggiate;
- alloggio sociale e ogni altra attività di carattere residenziale temporaneo diretta a soddisfare bisogni sociali, sanitari, culturali, formativi o lavorativi;
- accoglienza umanitaria ed integrazione sociale dei migranti;
- microcredito;
- agricoltura sociale;
- organizzazione e gestione di attività sportive dilettantistiche;
- riqualificazione di beni pubblici inutilizzati o di beni confiscati alla criminalità organizzata.

Oltre alle attività sopracitate, l'Impresa Sociale può raggiungere la propria finalità sociale attraverso degli inserimenti lavorativi di alcune categorie più svantaggiate, tra queste ci possono essere i disoccupati che non trovano lavoro da oltre due anni, persone con disabilità, persone pregiudicate o con problematiche di dipendenza da alcol e droghe o semplicemente minori con difficoltà familiari, vengono incluse anche le persone che beneficiano di protezione internazionale, ed infine le persone senza fissa dimora, che si trovano in stato di povertà e non riescono a sostenere i costi di un'abitazione.

Strutturalmente, l'Impresa Sociale può differire parzialmente a seconda del tipo di società che rappresenta, dato che possono esserci diverse tipologie, come le società di capitali, a responsabilità limitata, cooperativa o fondazione, ma in generale è composta da quattro organi principali. Il primo è l'assemblea dei soci che è composta, come accennato in precedenza, dai soci dell'impresa che avrà il compito di eleggere un consiglio di amministrazione incaricato di dirigere l'impresa e, anch'esso a sua volta, porterà alla formazione di un terzo organo, ovvero il presidente e rappresentante legale.

Infine, come solitamente succede, sarà presente un ultimo organo di controllo che vigilerà sul corretto svolgimento del lavoro degli amministratori, ed è il cosiddetto collegio sindacale. Anche in questo caso possiamo osservare nella seguente immagine (Immagine 2.3) i punti chiave che riassumono l'idea di Impresa Sociale:

Immagine 2.3 - Quali sono gli organi principali di un'Impresa Sociale?

- ✓ **Può avere personale**

---

- ✓ **I componenti dell'Organo Direttivo possono essere pagati**

---

- ✓ **Può avere volontari**

---

- ✓ **Può essere un Ente del Terzo Settore**  
È un Ente del Terzo Settore

---

- ✓ **Può avere entrate di natura commerciale**  
È necessariamente un ente di natura commerciale

Fonte: Italia non profit (2023)

#### 2.2.4 – *Enti Filantropici*

L'ultima categoria di Enti del Terzo Settore che si andrà ad osservare è quella degli Enti Filantropici, anche questi previsti nel codice. La loro particolarità sta nel fine ultimo, ovverosia aiutare sempre le persone meno fortunate, ma attraverso l'erogazione di denaro, di beni o di servizi, che saranno direttamente attribuiti alle persone oppure alle attività di interesse generale. I fondi necessari alla funzione dell'ente vengono elargiti sia da pubblici che da privati, attraverso la forma di donazione o anche di lascito, oppure, l'ente può procedere direttamente con l'iniziativa di una raccolta fondi. L'Ente Filantropico può essere costituito come Associazione o come Fondazione, l'importante che contenga nella propria denominazione la qualifica di Ente Filantropico. A seconda di come viene strutturato l'ente, sarà gestito e organizzato secondo gli organi previsti o per le Associazioni o le Fondazioni. Possiamo osservare i concetti chiave (Immagine 2.4) che caratterizzano questo particolare ente:

## Immagine 2.4 - Quali sono gli organi principali di un Ente filantropico?

- ✓ **Può avere personale**

---

- ✓ **I componenti dell'Organo Direttivo possono essere pagati**

---

- ✓ **Può avere volontari**

---

- ✓ **Può essere un Ente del Terzo Settore**

---

- ✓ **Può avere entrate di natura commerciale**

Fonte: Italia non profit (2023)

Le attività che interessano gli Enti Filantropici sono simili a quelle citate in precedenza parlando delle altre categorie, pertanto, si può ribadire come cerchino di prestare supporto in diversi ambiti che portino ad un miglioramento delle condizioni dei bisognosi, che siano di salute, di educazione o assistenza in caso per esempio di crisi naturali, di conflitti e povertà. Il supporto è sempre diretto anche a quelle attività che promuovono attività di promozione dei diritti umani o di salvaguardia dell'ambiente. In generale possiamo considerare gli Enti Filantropici come un ponte tra gli Enti del Terzo Settore e chi vuole contribuire a cause importanti a favore della comunità.

Dagli esempi degli enti riportati precedentemente è possibile cogliere come svolgano effettivamente un ruolo di fondamentale importanza a supporto della comunità e di chi è più sfortunato. Gli Enti del Terzo Settore sono fondamentali per la società poiché offrono risposte concrete a bisogni sociali, ambientali ed economici non adeguatamente soddisfatti dai settori pubblico e privato. Grazie alla loro flessibilità, capacità di innovazione e orientamento al bene comune, questi enti sono in grado di agire in contesti diversi. Inoltre, la loro indipendenza dalle logiche di profitto consente loro di concentrarsi sulla creazione di impatti positivi a lungo termine, rendendoli preziosi alleati nel perseguimento del progresso sociale.

### 2.3 – Vantaggi del Volontariato Aziendale per gli Enti del Terzo Settore

La letteratura suggerisce che la partecipazione delle organizzazioni non profit a partnership con aziende profit è una necessità strategica<sup>11</sup>. Poiché molte organizzazioni non-profit dipendono fortemente dal contributo dei volontari e molte aziende profit hanno dipendenti predisposti al volontariato, ma che non collaborano ancora con organizzazioni non-profit, è necessaria una cooperazione strategica finalizzata a posizionarsi in modo più competitivo. Kotler e Andreasen<sup>12</sup>, hanno raccomandato alle organizzazioni non-profit di offrire dei vantaggi specifici alle aziende in modo tale da facilitare il volontariato dei dipendenti. Inoltre, hanno sottolineato l'importanza delle relazioni personali e hanno individuato sette punti chiave per una corretta collaborazione strategica, e sono: connessioni con il fine e con le persone; chiarezza dello scopo; mission, strategia e valori che siano congrue; creazione di valore; comunicazione tra i partner; apprendimento continuo e impegno nella partnership. Si consiglia di sviluppare relazioni personali solide e di avere obiettivi chiari e coerenti tra le organizzazioni. Inoltre, Kaplan<sup>13</sup>, suggerisce come l'analisi finanziaria porti a una maggiore professionalità nelle partnership e come l'uso di pratiche di gestione corrette, tipo lavorare con i volontari e misurare le prestazioni delle organizzazioni non-profit, siano fondamentali per garantire una collaborazione efficace. Da uno studio condotto da Olga Samuel, Patricia Wolf, Axel Schilling<sup>14</sup>, concentrato dal punto di vista dei manager delle organizzazioni non-profit, emerge come dalle fonti raccolte dalla letteratura che individuavano effettivamente esperienze dirette dei manager coinvolti, i benefici derivati dalla collaborazione tra profit e non-profit siano consistenti. È stato possibile raccogliere diversi pareri con dei punti concordanti, ad esempio, per alcuni come Schubert<sup>15</sup>, Allen<sup>16</sup> e Quirk<sup>17</sup>, è risultato che il rapporto tra

---

<sup>11</sup> Nota: Atkinson, J. E., and D. J. Mansfield. 1982. "Volunteerism and Technology Transfer: A Case Study." *Journal of Technology Transfer* 7 (1): 27–34.

<sup>12</sup> Nota: Kotler, P., and A. R. Andreasen. 1996. *Strategic Marketing for Non-profit Organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

<sup>13</sup> Nota: Kaplan, R. S. 2001. "Strategic Performance Measurement and Management in Nonprofit Organizations." *Nonprofit Management and Leadership* 11 (3): 353–70.

<sup>14</sup> Nota: Samuel, O., Wolf, P. and Schilling, A. (2013), *Corporate Volunteering: Benefits and Challenges for Nonprofits*. *Nonprofit Management and Leadership*, 24: 163-179. <https://doi.org/10.1002/nml.21089>

<sup>15</sup> Nota: Schubert, R., S. Littmann-Wernli, and P. Tingler. 2002. *Corporate Volunteering. Unternehmen entdecken die Freiwilligenarbeit*. Bern: Haupt.

<sup>16</sup> Nota: Allen, K. 2003. "The Social Case for Corporate Volunteering." *Australian Journal on Volunteering* 8 (1): 58.

<sup>17</sup> Nota: Quirk, D. 1998. *Corporate Volunteering the Potential and the Way Forward*. Wellington. The Wellington Volunteer Centre.

le due realtà, possa generare vantaggi per l'azienda, per l'organizzazione non-profit e per i dipendenti, creando una profittevole situazione win-win-win tra tutte le parti coinvolte. Sono stati individuati diversi benefici per le organizzazioni non-profit che intraprendevano un percorso di Volontariato Aziendale, in primis il vantaggio di avere forze aggiuntive sia in termini fisici che mentali, ulteriori a quelle presenti già nell'organizzazione, permettendo di svolgere al meglio e con maggior successo, le attività e gli obiettivi prefissati. Tra gli altri benefici si individuano anche: lo scambio di conoscenze e competenze, la possibilità di trasmettere all'impresa che si presta al Volontariato Aziendale i valori in cui crede l'organizzazione non-profit e quindi cambiarne i comportamenti rispetto a certe tematiche e il risparmio economico, avendo la possibilità di abbassare i propri costi tramite l'aiuto, economico o di risorse, dell'impresa. Al contempo però ci sono pensieri, come quelli di Ackermann e Nadai<sup>18</sup>, che credono ad un rapporto non così vantaggioso per diverse ragioni. Da un loro studio è emerso come i benefici possano essere marginali in quanto si può incorrere in alcuni rischi innescati dalle dinamiche e dai rapporti che si vengono a creare tra impresa e organizzazione. I benefici effettivamente ci sono, ma alcune problematiche sono dietro l'angolo, ad esempio: la possibilità che si vengano a creare degli squilibri di potere e una sudditanza economica da parte dell'ente, l'evenienza di un rapporto con imprese che possano influenzare negativamente l'immagine della non-profit, il rischio che i nuovi costi legati alla collaborazione e a nuove iniziative siano più elevati dei vantaggi generati da essa, pensando anche al fatto che ci possano essere lavoratori volontari che non condividono gli stessi valori dell'ente e che siano ancora da formare, non avendo mai praticato attività di questo genere. Per motivi di questo tipo è sempre bene valutare in anticipo, e quindi prima di iniziare nuovi rapporti, riuscire a creare collaborazioni sostenibili da entrambe le parti.

Lo studio condotto da Samuel, Wolf e Schilling, dopo un'attenta ricerca nella letteratura, proseguì con l'analisi di un campione di manager appartenenti a realtà del mondo del non-profit differenti, con delle interviste, attraverso le quali è stato possibile raccogliere informazioni preziose sulle esperienze vissute nelle collaborazioni con

---

<sup>18</sup> Nota: Ackermann, G., and E. Nadai. 2002. Evaluation des Pilotprojektes. Corporate Volunteering. Vermittlung von gemeinnützigen Einsätzen für Unternehmen. Schlussbericht [Evaluation of pilot project. Corporate volunteering. Placement of charitable missions for companies. Final report]. Ein Projekt im Auftrag der Caritas Schweiz. Fach-hochschule Solothurn Nordwestschweiz. Bereich Soziales [A project on behalf of Caritas Switzerland. University of Applied Sciences Solothurn Northwestern Switzerland. Social division].

aziende e la pratica del Volontariato Aziendale. Sono emersi diverse modalità di gestire questi rapporti e sono risultate delle difficoltà differenti. A livello organizzativo si denota come le imprese più piccole tendevano ad incaricare direttamente i dirigenti per gestire i rapporti con le aziende, mentre nelle imprese medio-grandi, la gestione era già più strutturata, infatti, spesso l'incarico veniva affidato allo stesso responsabile che doveva gestire la raccolta fondi o gli altri volontari già presenti nell'organizzazione. Tra le difficoltà maggiori è risultato come sia effettivamente difficile individuare delle aziende che con certezza condividano i valori e che non stiano solamente approfittando del rapporto per migliorare la propria immagine, questo potrebbe portare ad un peggioramento della reputazione dell'organizzazione. Un'altra problematica importante è stata la costanza nel lungo periodo, siccome molte volte le cooperazioni tramite il Volontariato Aziendale, anche se poi risultate positive, sono difficili da mantenere nel tempo e solitamente limitate ad uno o pochi rapporti. Di seguito (Immagine 2.5) si può osservare un riassunto dei benefici e delle sfide emerse dal campione di studio, che ci aiuta ad avere una visione complessiva sul Volontariato Aziendale.

Immagine 2.5 - Findings Concerning Benefits and Challenges

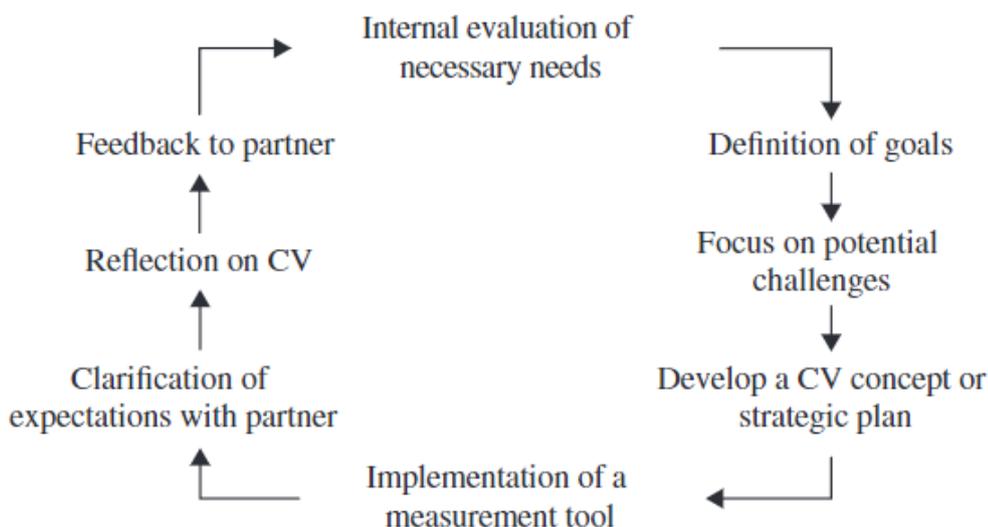
<i>Offerings of CV</i>	<i>Effects on NPOs</i>	<i>Findings</i>
<b>Benefits</b>		
Human resources	Assignment of physical and mental labor	Short-term creation of human resources for unessential work
Transfer of knowledge	New expertise New management skills	Transfer of knowledge barely existent
Influence	Exchange of values and visions Influence on companies' behavior	Hardly any influence nor exchange of values and visions
Cost reduction	Access to further resources of partner Financial support	Point of entry for donations, no cost reduction occurred
<b>Challenges</b>		
Dependency	Financial dependency Difference in power	No financial dependency, but difference in power and eye level
Reputational risk	Misuse of NPO's logo Whitewash for enterprise	Companies use their CV activities for marketing purposes; fear of misuse of NPO's name
Cost of cooperation	Consumption of resources Expenses for CV activities	High costs of cooperation
Laypersons	Unqualified corporate volunteers Unmotivated corporate volunteers (social pressure)	Unqualified corporate volunteers pose (especially in social NPO) an issue

Fonte: Samuel, O., Wolf, P. and Schilling, A. (2013), Corporate Volunteering: Benefits and Challenges for Nonprofits. *Nonprofit Management and Leadership*, 24: 163-179. <https://doi.org/10.1002/nml.21089>

In generale, le organizzazioni non-profit si trovano ad affrontare molte difficoltà nella loro collaborazione con aziende profit, che mettono a rischio la continuità e la qualità della cooperazione stessa. Le aziende superficiali gravano anche sul lavoro dei manager che percepiscono l'incertezza come un peso costante.

Osservando i risultati e cercando di conciliare la letteratura con l'indagine, è stato possibile comprendere il potenziale di una collaborazione tra profit e non-profit, nonostante gli effettivi problemi e difficoltà riscontrate in un settore dominato dall'aspetto commerciale, per cui si è cercato di proporre dei suggerimenti (Immagine 2.6) che possano aiutare ad aumentare i risultati e il successo delle future collaborazioni.

Immagine 2.6 – Suggestions for Improvement



Fonte: Samuel, O., Wolf, P. and Schilling, A. (2013), Corporate Volunteering: Benefits and Challenges for Nonprofits. *Nonprofit Management and Leadership*, 24: 163-179. <https://doi.org/10.1002/nml.21089>

Da questo semplice schema è possibile individuare tre punti chiave:

- Un processo per definire gli obiettivi e chiarire le aspettative con i partner all'inizio di ogni progetto sarebbe vantaggioso per le non-profit e si raccomanda di concentrarsi sulle potenziali sfide.
- L'implementazione di una strategia e di conseguenza di misurazioni strategiche (monetarie e non monetarie) sarebbe ottimale.

- Una valutazione degli incarichi legati al Volontariato Aziendale potrebbe consentire una continua ottimizzazione di tutti i progetti e delle strategie da adottare.

### 2.3.1 – Esperienza Sodalitas

Tra i vari studi condotti da Fondazione Sodalitas, è presente un'analisi sull'esperienza delle organizzazioni non-profit che ha avuto inizio nel 2019, dopo la prima fase già osservata nel capitolo precedente che descriveva lo scenario del volontariato d'impresa in Italia. Questa successiva ricerca<sup>19</sup> è stata indirizzata a tutti gli enti del Terzo Settore italiani, indagando il fenomeno del Volontariato d'Impresa dal loro punto di vista. È stato sottoposto un questionario online a 850 aziende, ma si ha avuto risposta da 196, per capire il livello di diffusione e partecipazione del fenomeno, le modalità, le finalità e i benefici ottenuti in caso di partecipazione alle collaborazioni e infine eventuali ostacoli, per esportare nozioni in merito a criticità e fattori di successo. Dai sondaggi sono emerse diverse finalità che spingono gli enti del Terzo settore ad intraprendere una collaborazione con le imprese, tra queste le più quotate risultano essere:

- Sensibilizzare e promuovere la propria mission nel mondo Profit (53% dei rispondenti);
- Avviare un rapporto continuativo con le imprese partner (51% dei rispondenti);
- Ricevere contributi economici/servizi aggiuntivi da parte delle imprese partner (50% dei rispondenti).

Inoltre, risulta come il Volontariato Aziendale sia efficace per entrare in contatto con le imprese, creando la possibilità anche di iniziative e aprendo più strade per progetti e collaborazioni future. I benefici effettivamente riscontrati, rispecchiano abbastanza ciò che le organizzazioni si erano prefissate. Di seguito ciò che è emerso, in termini di benefici, dalle risposte del campione osservato da Sodalitas:

- Sensibilizzazione e promozione della propria mission nella comunità 64%
- Poter realizzare un'attività specifica grazie all'iniziativa di Volontariato d'Impresa 53%
- Promozione della cultura del volontariato nella società 46%

---

<sup>19</sup> Nota: Nota: Fondazione Sodalitas, Volontariato d'Impresa: l'esperienza del Terzo Settore in Italia - Il confronto con le imprese, I principali risultati della ricerca, 2019.

- Raccolta di contributi economici/servizi aggiuntivi da parte delle imprese partner 43%
- Avvio di un rapporto continuativo con le imprese partner 42%
- Migliorare la propria notorietà 33%
- Migliorare il proprio radicamento territoriale 32 %
- Reclutamento di volontari da contattare per altre attività future 22%
- Reclutamento di nuovi donatori 20%
- Sviluppo di competenze professionali all'interno dell'organizzazione grazie alle consulenze dei dipendenti d'impresa volontari 11%
- Sviluppo di competenze per i beneficiari finali dell'organizzazione 10%

I benefici riscontrati da Fondazione Sodalitas sono riconducibili a grandi linee a quelli dello studio di Samuel, Wolf e Schilling. Si può presumere pertanto che, effettivamente, dei benefici concreti esistono. Bisogna però tenere bene a mente i rischi che si possono creare in collaborazioni di questo tipo, per giunta, il lavoro e suggerimenti dei tre studiosi sono sicuramente utili per avere un maggior successo ed assicurarsi delle collaborazioni più profittevoli per tutte le parti coinvolte, auspicandosi il più possibile di raggiungere la situazione ideale di win-win-win.

## Capitolo 3

### Il Volontariato Aziendale come ponte tra le imprese e gli Enti del Terzo Settore

#### 3.1 – Analisi dei vantaggi reciproci del Volontariato Aziendale per le imprese e gli Enti del Terzo Settore

In questo punto si cercherà di riassumere attraverso una tabella (Tabella 3.1) quello che è emerso nei primi due capitoli, in merito ai vantaggi che il settore profit e quello non-profit possono ottenere intraprendendo un’iniziativa di Volontariato Aziendale. L’intento è quello di evidenziare meglio e fare chiarezza sugli aspetti che avvalorano la tesi che il Volontariato Aziendale sia effettivamente una pratica vantaggiosa per tutte le parti coinvolte e che generi un valore sociale sul territorio.

Tabella 3.1 – Vantaggi del Volontariato Aziendale nei settori profit e non-profit

VANTAGGI			
PROFIT		NON-PROFIT	
AZIENDA	DIPENDENTE	ENTI DEL TERZO SETTORE	SOCIETA’
Sviluppo di una sintonia valoriale con l’azienda da parte del dipendente	Conoscenza di nuove realtà e superamento di pregiudizi	Ricevere contributi economici/servizi aggiuntivi da parte delle imprese partner e quindi abbassare i propri costi	Ricevere un sostegno maggiore grazie all’aumento di risorse e volontari per diversi ambiti e necessità (disabilità, povertà, inclusione sociale, formazione, rieducazione, tutela della salute, situazioni emergenziali, rifugiati politici)
Creazione del senso di appartenenza e fidelizzazione del dipendente	Mettersi in gioco in un ambito sociale e possibile inizio di un volontariato indipendente	Avviare un rapporto continuativo con le imprese partner	
Dipendente come biglietto da visita per trasmettere i valori e le competenze dell’azienda	Ruolo attivo nella comunità e partecipazione al suo cambiamento	Sensibilizzare e promuovere la propria mission nel mondo Profit	
Immagine positiva per attrarre nuovi talenti	Soddisfazione personale	Migliorare la propria notorietà	

	Rottura della routine lavorativa grazie ad un ruolo diverso	Migliorare il proprio radicamento territoriale	
	Socializzare al meglio con i colleghi, facendo team building e problem solving	Reclutamento di volontari da contattare per altre attività future	
		Reclutamento di nuovi donatori	
		Sviluppo di competenze professionali all'interno dell'organizzazione grazie alle consulenze dei dipendenti d'impresa volontari	
		Sviluppo di competenze per i beneficiari finali dell'organizzazione	

### **3.2 – Esempi di Volontariato Aziendale di successo**

Il Volontariato Aziendale può essere esercitato in diversi modi dalle imprese, non solo tramite il lavoro dei dipendenti, ma in generale, cercando di portare un contributo alla società. Infatti, molte aziende, oltre a partecipare ad iniziative legate ad enti del terzo settore, aderendo a diversi progetti e alla pratica del Volontariato Aziendale, di loro spontanea volontà, danno vita a delle fondazioni che hanno come finalità la raccolta di fondi per progetti benefici. Di seguito sono stati individuati due casi specifici di successo di aziende che sono riuscite a promuovere numerose iniziative, portando servizi e contributi economici alla società.

#### *3.2.1 – Volontariato Aziendale Enel con “Enel Cuore Onlus”*

La nascita della Onlus di Enel risale al 2003<sup>20</sup>, ed opera in tutto il territorio nazionale, in particolare nelle periferie dove si riscontrano la maggior povertà sociale e educativa. Risponde ai bisogni di chi si trova in stato di disuguaglianza e fragilità attraverso l'erogazione di fondi e progetti necessari al miglioramento di tali condizioni. La Onlus intrattiene molte relazioni con organizzazioni del Terzo Settore ed istituzioni locali per creare delle situazioni concrete per costruire un futuro migliore, ad esempio si può citare la sua associazione a Sodalitas, nota fondazione del Terzo Settore che dà vita a numerosissimi progetti anche di Volontariato Aziendale. Il contributo principale che Enel<sup>21</sup> porta agli Enti del Terzo Settore è tramite la raccolta fondi, attraverso la quale è riuscita ad erogare nel corso del tempo 118,78 milioni di euro a sostegno di 957 progetti differenti, a tema educazione, inclusione sociale, salute, inserimento e autonomia sociale. I progetti degli Enti che vengono sottoposti ad Enel Cuore devono rispettare tre fondamentali requisiti prima di poter ricevere sostegno dalla Onlus, in primis l'intervento che viene proposto deve essere chiaro e definire in modo concreto gli obiettivi che si vogliono raggiungere e con quali tempistiche, i risultati devono essere misurabili per permettere la valutazione del progetto in termini di impatto sociale che crea e per monitorare l'andamento del progetto stesso, infine, deve essere un progetto sostenibile, ovvero in grado di durare nel tempo anche dopo l'intervento di Enel. Per quanto riguarda l'ambito dell'educazione, Enel interviene per scongiurare l'abbandono scolastico e, quindi, di conseguenza eventuali disuguaglianze educative, cercando di fornire gli strumenti e le condizioni tali da garantire un'istruzione

---

<sup>20</sup> Nota: Enel Cuore Onlus, <https://www.enelcuore.it/chi-siamo>

<sup>21</sup>Nota: Enel Cuore Onlus, [https://www.enelcuore.it/content/dam/enel-cuore/documenti/bilanci/2022/Enel\\_Cuore\\_Bilancio\\_Sociale\\_2022.pdf](https://www.enelcuore.it/content/dam/enel-cuore/documenti/bilanci/2022/Enel_Cuore_Bilancio_Sociale_2022.pdf)

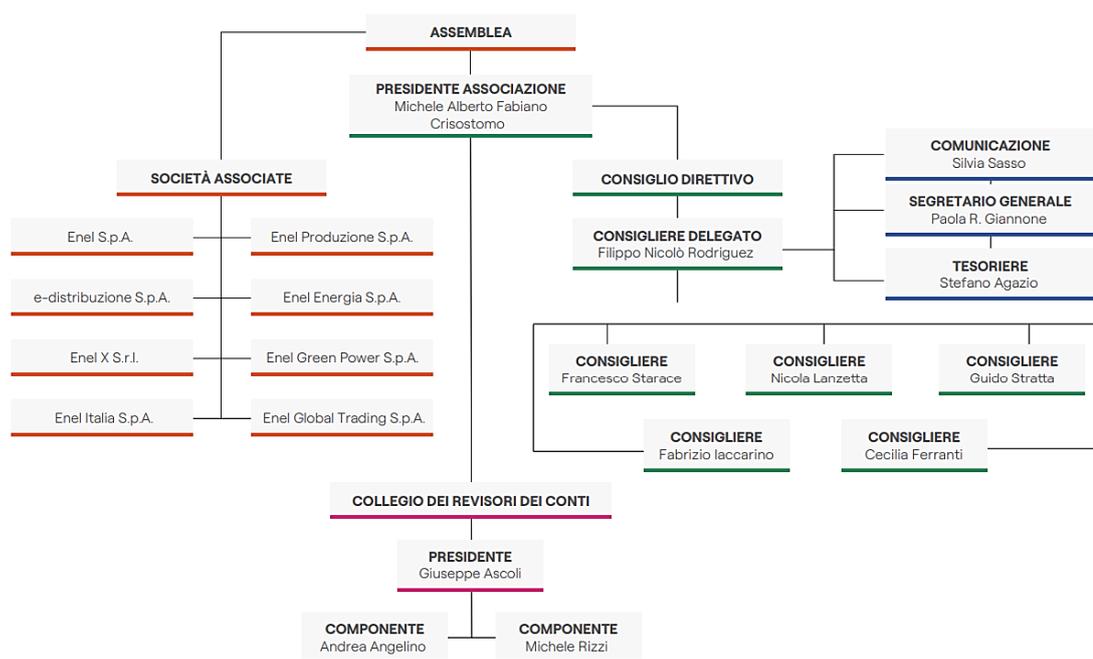
adeguata. Se si parla di inserimento sociale, invece, Enel cerca di promuovere dei corsi di formazione che possano funzionare come trampolino di lancio verso il lavoro, perché, oltre a migliorare le proprie competenze, sono finalizzati all'inserimento nel mondo lavorativo. Tra gli altri ambiti di intervento risulta importante il supporto a famiglie in difficoltà economica, condizione che spesso può anche portare ad un'esclusione sociale. L'ultimo ambito in cui opera l'Onlus è quello sanitario, in quanto si impegna a garantire delle cure adeguate a tutti i bisognosi, anche attraverso la costruzione di nuovi impianti, la fornitura di nuovi materiali essenziali per un adeguato servizio o la formazione di personale sanitario.

A livello organizzativo, l'Onlus è suddivisa in quattro organi fondamentali, quali:

- l'Assemblea;
- il Presidente dell'Associazione;
- il Consiglio Direttivo ed il Consigliere Delegato;
- il Collegio dei Revisori dei Conti.

Le cariche nominate e che devono esercitare il loro lavoro in quanto tali, sono cariche sociali gratuite, salvo decisione del Consiglio Direttivo che ha la possibilità di garantire un rimborso spese per le attività sociali. Di seguito (Immagine 3.1) si può osservare in modo specifico la forma degli organi dell'assemblea:

### Immagine 3.1 – Organi dell’Associazione



Fonte: Enel Cuore Onlus, Bilancio Sociale al 31-12-2022

Per quanto riguarda lo staff, l’Associazione non dispone di dipendenti, ma utilizza la forma del distacco del personale direttamente dalle Associate che, da come si osserva dal grafico appena mostrato, sono tutte associazioni di Enel stessa. In questo caso particolare le figure distaccate e dedicate alla onlus sono sette e svolgono prevalentemente tre tipi di attività. La prima attività svolta è quella di segreteria generale, che coordina il project management, ossia individua i programmi e progetti da seguire, comunica con i consiglieri, si occupa delle strategie più efficaci per la comunicazione, controlla i risultati, le risorse finanziarie impiegate e gestisce i rapporti con gli enti esterni; la seconda attività è la comunicazione, in particolare si gestisce la comunicazione esterna attraverso delle campagne e degli eventi promozionali, ma anche quella interna per comunicare al meglio con la segreteria; come terza attività c’è la parte più burocratica ovvero di amministrazione e controllo che si impegna nella gestione contabile e finanziaria, di redigere i bilanci e che si assicura della corretta erogazione dei fondi stanziati per gli eventi. Attraverso queste principali attività, Enel riesce a gestire al meglio la Onlus e ad interfacciarsi con i diversi stakeholder, quelli interni che si individuano nelle Società Associate Enel e quelli esterni che vengono individuati in:

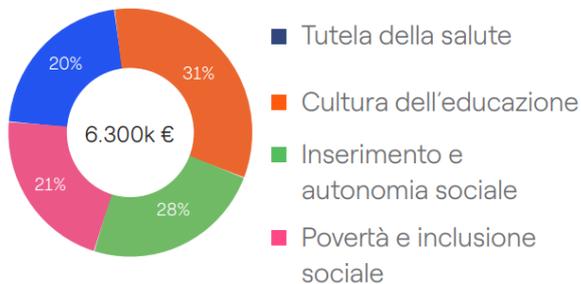
- Organizzazioni non-profit, con le quali si costruiscono i progetti che condividono le finalità di Enel Cuore e che ricevono i fondi necessari per svilupparli.
- Beneficiari, ovvero le persone bisognose che ricevono il sostegno della Onlus attraverso beni o servizi.
- Istituzioni, che beneficiano dell'intervento della Onlus in quanto parte della comunità.
- Altre Fondazioni o Enti, che condividono gli obiettivi di Enel Cuore, insieme alle quali sarà possibile intrattenere relazioni e collaborazione, al fine di erogare un servizio migliore.

Solo nel 2022 Enel Cuore ha approvato 40 progetti con l'erogazione di 6.299.586 Euro a favore degli ambiti citati precedentemente.

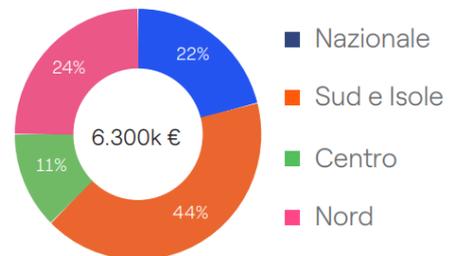
Possiamo vedere gli importi destinati alle diverse attività così ripartiti nel grafico successivo (Immagine 3.2):

Immagine 3.2 – 40 nuovi progetti a servizio della comunità

**Ambiti di intervento**



**Distribuzione geografica**



Fonte: Enel Cuore Onlus, Bilancio Sociale al 31-12-2022

Alle quattro diverse aree tematiche sono stati erogati rispettivamente:

- Cultura dell'educazione per euro 1.931.657, con 6 progetti
- Inserimento e autonomia sociale per euro 1.740.400, con 15 progetti
- Povertà e inclusione sociale per euro 1.352.529, con 8 progetti
- Tutela della salute per euro 1.275.000, con 11 progetti

Tra questi progetti possiamo individuare alcuni esempi rilevanti, come il progetto “CON IL SUD”, che attraverso sette attività in diverse regioni, si cerca di reinserire nella società persone fragili o con disagi sociali, approfittando allo stesso tempo delle eccellenze del territorio, favorendo mestieri tradizionali del passato che meritavano di essere recuperati o comunque a rischio scomparsa, erogando 732.500 euro. Sicuramente meritano di essere citati anche i due progetti a sostegno delle famiglie in fuga dall’Ucraina, tramite l’erogazione di 722.529 euro a Save The Children Italia e a UNHCR (United Nations High Commissioner For Refugees). O ancora, il progetto promosso dalla Comunità di Sant’Egidio che cerca di integrare i rifugiati afgani, per un’erogazione di 200.000 euro.

Questi sono solo alcuni dei tantissimi progetti sostenuti da Enel Cuore, ma si può affermare che il contributo della Onlus ha portato un grande valore sociale e si conferma come un esempio di successo di volontariato da parte di un’azienda che si impegna a migliorare la società in cui opera e con la quale si trova a confrontarsi quotidianamente.

### *3.2.2 – Volontariato Aziendale De Agostini*

Nel 2007 a Novara, il Gruppo De Agostini, con il desiderio delle famiglie Drago e Boroli, decide di creare la Fondazione De Agostini<sup>22</sup> con l’intento di trasmettere alla comunità parte del valore che ha generato con la propria attività. La Fondazione nasce per far fronte a diverse tematiche e in particolare contribuisce in quattro ambiti diversi:

- **Disabilità** – La Fondazione cerca di sostenere le persone che soffrono di disabilità mentale o fisica cercando di includerle maggiormente nella società e rendendole il più autonome possibile
- **Educazione e formazione** – Consiste soprattutto nel sostenere quei progetti che offrono percorsi di formazione e crescita che permettono alle persone più emarginate di entrare nel mondo lavorativo
- **Inclusione sociale** – L’obiettivo è quello di creare una condizione tale, per cui tutti possano vivere in condizioni di equità e pari opportunità, come ad esempio attraverso il sostegno verso le comunità di accoglienza.

---

<sup>22</sup> Nota: Fondazione De Agostini, <https://www.fondazioneagostini.it/chi-siamo/fondazione/>

- Emergenze – Durante le situazioni di emergenza, la Fondazione si impegna a fornire supporto alle zone colpite con dei sussidi e sopperendo alle necessità alimentari e di cure

In un primo momento le attività e il contributo portato da De Agostini facevano molto affidamento a progetti già esistenti intrapresi da altri enti del Terzo Settore, con i quali condividevano principi e obiettivi. Questo permise di creare rapporti duraturi e una rete abbastanza ampia da permettere loro di affiancare numerosi progetti. Col tempo, però, si incominciò ad avviare dei progetti propri, che non consistevano più solo in erogazione di fondi, ma anche in attività operative che mettevano in gioco anche i dipendenti stessi del Gruppo De Agostini. Negli anni la Fondazione ha dato vita ad innumerevoli progetti, creando impatti positivi sul territorio e sulla comunità, nella zona limitrofa al territorio novarese e a livello nazionale. Si è cercato di rendere le attività programmatiche nel tempo e soprattutto sostenibili, in modo tale da permettere il prosieguo dell'attività stessa anche dopo il contributo della Fondazione. A conferma dell'impegno del Gruppo, nel 2022 è stata registrata la Fondazione al Registro Unico Internazionale del Terzo Settore (RUNTS), ottenendo il titolo di Ente Filantropico del Terzo Settore. Nel Bilancio Sociale<sup>23</sup> della Fondazione vengono individuati alcuni momenti rilevanti nel corso dei diciassette anni di operatività che vengono enfatizzati per la loro importanza:

- 2007 – In primo luogo la nascita della Fondazione.
- 2008 – Ampliamento della rete e primi progetti; si ricordano infatti le collaborazioni con l'associazione L'abilità e con Cometa, con i primi progetti "L'officina delle abilità", "La casa di L'abilità" e "Scuola Oliver Twist".
- 2009 – Sostegno per i terremotati dell'Abruzzo attraverso interventi nell'ambito delle emergenze, come la costruzione di un villaggio per gli sfollati.
- 2011 – Primo intervento estero, collaborando con Fondazioni4Africa e CESVI, è stato possibile risanare alcune strutture scolastiche e offrire servizi educativi all'Uganda.
- 2014 – Collaborazione con il Gruppo L'Impronta a sostegno dei soggetti fragili puntando ad un loro inserimento nella società e nel mondo lavorativo.

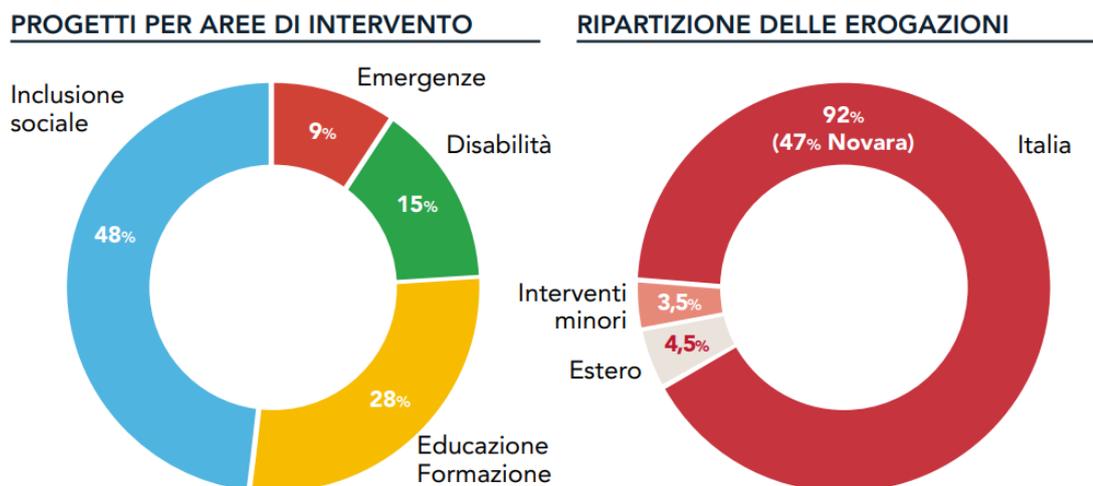
---

<sup>23</sup> Nota: Fondazione De Agostini, [https://gag-fondazioneagostini.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2023/06/FDA\\_BilancioSoc\\_2022.pdf](https://gag-fondazioneagostini.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2023/06/FDA_BilancioSoc_2022.pdf)

- 2015 – Inaugurazione della prima iniziativa intrapresa dalla fondazione stessa, ossia la “CasaVacanze Anna e Giuliana Boroli Drago”, che consiste nella ristrutturazione di una casa nella zona del Lago D’Orta, realizzata per ospitare degli enti, che su richiesta possono accedervi, per gestire ragazzi durante le vacanze, ottenendo il risultato di quasi 400 ospiti e la collaborazione di 8 associazioni. Sempre nella zona di Novara, è nata l’associazione Il Timone che lavora a supporto delle famiglie e delle persone con disabilità, offrendo svariate attività sportive, culturali e ricreative, oltre che terapeutiche.
- 2016 – Collaborando sempre con L’abilità è stato possibile creare il progetto “Museo per tutti”, che consiste in un’esperienza culturale ed inclusiva per portatori di disabilità intellettive, con percorsi intuitivi e facilitati per i visitatori, permettendo loro l’accesso al patrimonio culturale in autonomia. Progetto su larga scala che ha visto coinvolti 21 musei e diversi luoghi culturali in tutta Italia.
- 2017 – In occasione del compimento dei dieci anni della fondazione è stato realizzato in onore del capostipite della famiglia Boroli, il progetto di riqualificazione di un’area novarese con il nome di “Giardino Marco Adolfo Boroli”.
- 2019 – Nascita del Centro Polifunzionale RI.ABI.LA a Milano che offre riparo alle famiglie bisognose e funziona anche come luogo educativo e formativo per l’inserimento nel mondo lavorativo.
- 2020 – In occasione della pandemia da COVID-19, la Fondazione è intervenuta a sostegno della realizzazione di un’area donata all’Azienda Ospedaliero-Universitaria “Maggiore della Carità” di Novara, dedicata alla terapia semi-intensiva visto il periodo difficile per via dei numerosissimi casi e degli ospedali saturi. Inoltre, per il terzo anno consecutivo, è stato tenuto il progetto “Il libro come cura”, che attraverso il contributo di educatori nella lettura di albi illustrati negli asili nidi dei comuni di Novara e Milano, si dava voce all’emotività dei bambini durante il complicato periodo pandemico.
- 2022 – Infine, come citato in precedenza, la Fondazione De Agostini, diventa a tutti gli effetti denominata come Ente Filantropico tramite l’iscrizione nel RUNTS.

Tra gli eventi sopra riportati, sono presenti solo alcuni degli interventi sostenuti dalla Fondazione, che in realtà ha contribuito a 311 progetti erogando circa 22 milioni di euro a sostegno della comunità. Nella figura seguente (Immagine 3.3) è possibile osservare come effettivamente sono stati ripartite le erogazioni in relazione all'area di intervento lungo la penisola:

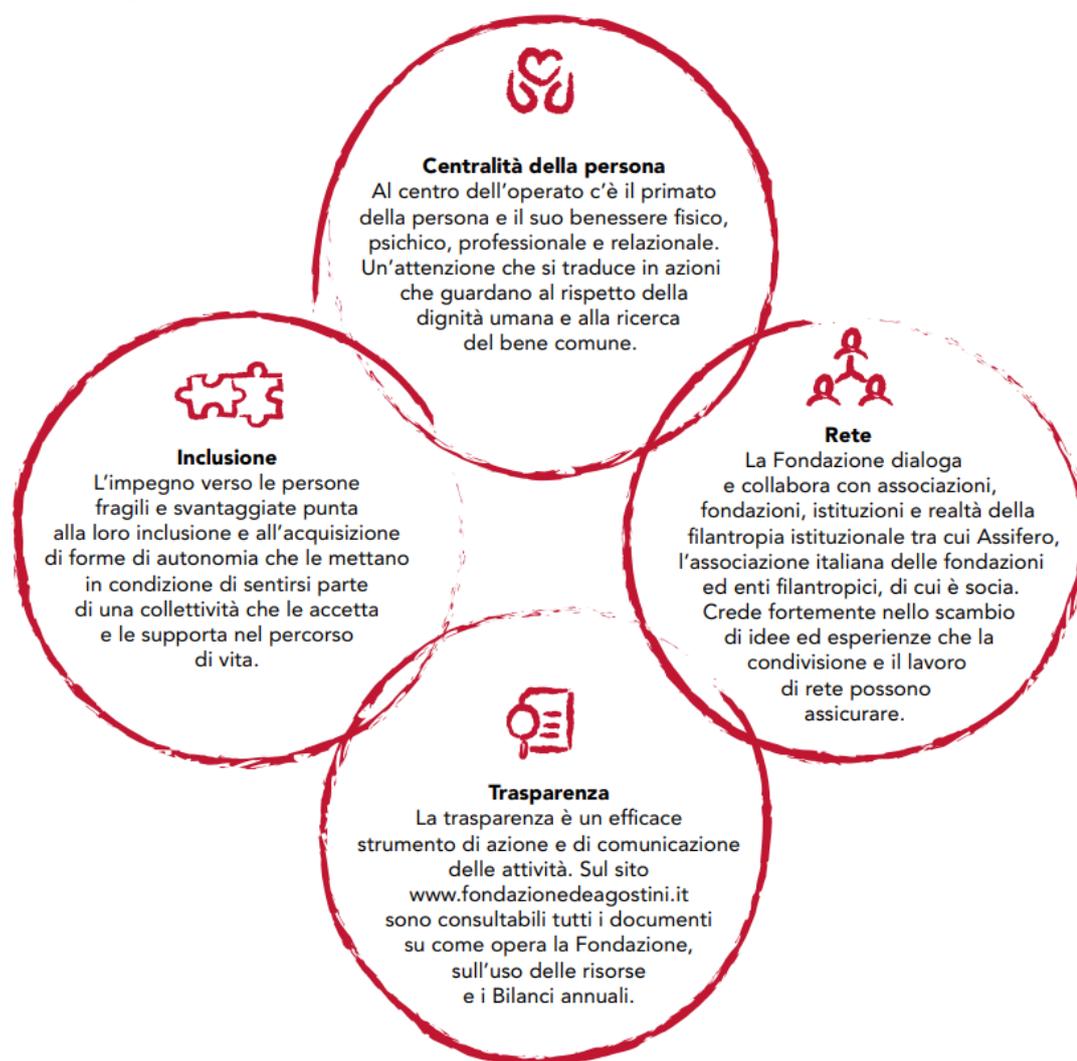
Immagine 3.3 – I numeri dal 2007 ad oggi



Fonte: Fondazione De Agostini, Bilancio Sociale al 31-12-2022

Vengono inoltre individuati dei valori di fondo (Immagine 3.4) che la Fondazione tiene a perseguire durante il suo operare, che la contraddistinguono e che possono essere individuati in:

Immagine 3.4 – I valori



Fonte: Fondazione De Agostini, Bilancio Sociale al 31-12-2022

Si può affermare come la Fondazione De Agostini porti un contributo significativo alla società, in particolare alla comunità Novarese, dove esercita la sua maggiore influenza, ma anche in tutta Italia, grazie alle numerose collaborazioni e iniziative. Il suo successo è dovuto al sostegno del Gruppo De Agostini e alla fitta rete di rapporti che la Fondazione è riuscita a creare su tutto il territorio nazionale, con istituzioni pubbliche e private, fondazioni, enti e associazioni, con lo scopo di promuovere una filantropia efficace e solida, orientata allo sviluppo della persona e dell'intera collettività.

### 3.2.3 – Progetto “Volontari per un giorno”

Come ultimo esempio di Volontariato Aziendale di successo, a differenza dei casi aziendali appena analizzati, si è deciso di osservare direttamente un progetto di Volontariato Aziendale che ha riscontrato un grande successo e che dal 2011 è ancora attivo, ovvero, Volontari per un Giorno. Il progetto in questione consiste in una campagna ideata da KPMG insieme alla collaborazione di Ciessevi, Fondazione Sodalitas e Un-Guru, coordinandosi con il comune di Milano. L’obiettivo della campagna è: “Volontari per un Giorno vuole stimolare i cittadini e le imprese del territorio a provare un’esperienza di volontariato per contribuire a migliorare la comunità attraverso una cittadinanza più attiva e consapevole”<sup>24</sup>. Questo progetto ha riscosso sempre più successo negli anni e si è passati da 15 imprese aderenti nel 2012 a 29 nel 2013, ottenendo la collaborazione di oltre 3000 cittadini volontari da sommare ai volontari di impresa che sono risultati 3800. Grazie a queste grandi partecipazioni è stato possibile arrivare ad oltre 250 associazioni iscritte al progetto ed ottenere grandi risultati con la realizzazione di 524 progetti differenti. A testimonianza dei benefici che il progetto ha generato, nel 2013 è stato redatto un “quaderno” dove sono stati raccolti i successi e i risultati di quell’edizione, trascrivendo le partecipazioni e le motivazioni che spingevano le imprese a parteciparvi. Citando alcuni esempi, per gruppo A2A hanno partecipato 50 dipendenti delle sedi milanesi, che hanno poi raccontato la loro esperienza positiva ad altri colleghi sulla pagina aziendale del Gruppo. In generale A2A si esprime molto favorevole alla pratica del Volontariato Aziendale e crede molto ai benefici che genera, dando concretezza a quello che è il pensiero dell’azienda. Il fatto di essere in linea con i propri valori, inoltre, aumenta il senso di appartenenza e coesione dei lavoratori. Da Altran Italia hanno aderito 11 dipendenti che hanno collaborato in particolare in ambiti legati all’ambiente, alla protezione del territorio, ai minori in difficoltà e alla disabilità. Tra i vantaggi riscontrati, oltre al mettersi in gioco per fare del bene, dichiarano di trarre benefici nello scambio di esperienze e conoscenze che possano sviluppare il proprio bagaglio culturale e rendere i dipendenti più propensi a relazionarsi nel mondo lavorativo, riflettendosi anche in maggiori performance. O ancora, 66 dipendenti di Hitachi Data

---

<sup>24</sup> Nota: Le Imprese di Volontari per un Giorno. (2013). Available at: [https://volontariperungiorno.it/images/QUADERNO\\_IMPRESA\\_WEB\\_2015212171137521.pdf](https://volontariperungiorno.it/images/QUADERNO_IMPRESA_WEB_2015212171137521.pdf)

System hanno fornito le loro competenze informatiche a supporto di numerosi progetti, riproponendosi come nel 2012 visto l'alto gradimento dell'esperienza di volontariato. Tra le altre imprese si può ancora citare KPMG, che con oltre 3500 dipendenti ha partecipato a diverse iniziative, tra cui "Make a Difference Day", riscontrando diversi vantaggi come, spirito di gruppo, senso di appartenenza e dipendenti più impegnati verso il sociale, soddisfatti a tal punto da volersi impegnare maggiormente negli anni a venire.

Aumentando di continuo il numero di volontari e partecipanti, nel 2016<sup>25</sup> si è deciso di revisionare un nuovo sito web e di diventare più social. Grazie alla nuova piattaforma è possibile gestire al meglio le richieste di collaborazione e sia i cittadini che le imprese possono direttamente registrarsi online per partecipare ad iniziative sul territorio di diversa entità. Come obiettivi, Volontari per un Giorno, vorrebbe:

- Aumentare la quantità di persone che possa contribuire alla comunità attraverso il volontariato
- Cerca di sensibilizzare imprese ed enti locali alla pratica del Volontariato Aziendale
- Dare man forte alle altre organizzazioni non-profit in cerca di volontari per i propri progetti
- Migliorare il rapporto tra profit e non-profit

Per capire la grande espansione del progetto si può osservare l'immagine di seguito (Immagine 3.5) che riporta un bilancio dei dati al 2016 del numero dei partecipanti:

---

<sup>25</sup> Note: VOLONTARI PER UN GIORNO DA MILANO ALL'ITALIA. (2016). Available at: <https://volontariperungiorno.it/images/Volontari-per-un-Giorno-booklet-2016.pdf>

Immagine 3.5 – Volontari per un giorno



Fonte: Volontari per un Giorno, da Milano all'Italia (2016)

Si denota immediatamente come i numeri siano cresciuti in pochi anni, a dimostrazione di come il fenomeno del volontariato, in generale, sia diventato una pratica più comune e di come anche il Volontariato Aziendale si sia diffuso, passando in tre anni da 29 aziende partecipanti a questa iniziativa, a ben 131. Le imprese coinvolte sono sia piccole che di grandi dimensioni e senza citare tutte le partecipanti basti pensare a nomi come: L'Oreal, Barilla, Leroy Merlin, Pfizer, Ubi Banca e Syngenta.

Si può concludere affermando che, a dimostrazione della concretezza del fenomeno del Volontariato Aziendale, prendendo come esempio i casi trattati in questo elaborato (Enel Cuore Onlus, Fondazione De Agostini e Volontari per un Giorno), è evidente un beneficio che colpisce sia la parte profit, con i vantaggi elencati nei precedenti capitoli, che il settore non-profit, che ha effettivo bisogno di sostegno per aiutare al meglio la società.

## Conclusioni

Il presente elaborato si è preposto come obiettivo quello di fornire un quadro generale sulla tematica del Volontariato Aziendale e mostrare come questo possa incidere sulla comunità. Sono stati presentati diversi aspetti sull'argomento, per trasmettere al meglio ciò che vuol dire praticare volontariato, l'intento è quello di trasmettere l'ideologia che il volontariato sia una pratica necessaria per il bene della società. Il target principale che questo elaborato cerca di raggiungere sono le aziende, evidenziando le caratteristiche vantaggiose di intraprendere progetti con degli Enti del Terzo Settore. Ad oggi, il fenomeno del Volontariato Aziendale, ha incominciato a diffondersi maggiormente, e in poco più di vent'anni dalla sua nascita, sta riscontrando un successo non indifferente, ma non del tutto soddisfacente viste le innumerevoli imprese che ancora non aderiscono a progetti di questo genere.

Dal lavoro svolto si riesce a comprendere come i benefici siano innumerevoli per tutte le parti coinvolte. La letteratura scientifica e le interviste condotte ai fini analitici hanno evidenziato come l'iniziativa generi un responso positivo per i dipendenti, per l'immagine dell'azienda, per la rete dell'ente benefico e, ovviamente, per i beneficiari dell'attività. Gli Enti del Terzo Settore, però, devono operare in modo professionale per far sì che i rapporti con le imprese durino nel tempo, dovrebbero approfittare di questa evoluzione nel corso degli anni per renderla una pratica ricorrente e sfruttarla per ampliare maggiormente la propria rete di contatti. Grazie a progetti innovativi sarà possibile coinvolgere sempre più volontari, bisognerà cercare di instaurare un rapporto duraturo con loro puntando sulla sensibilizzazione a particolari tematiche. Con una corretta gestione delle proprie risorse economiche e di volontari, le organizzazioni devono agire in diverse direzioni, come cercare nuovi volontari ma allo stesso tempo curare quelli attuali, assistere i diversi collaboratori, che è senza dubbio una strategia vincente per una continuazione del rapporto, promuovere anche della formazione per i volontari in modo tale da renderli più efficienti e consapevoli del lavoro che si svolgerà, facendo sì che essi stessi siano parte attiva per ampliare la rete, facendo pubblicità. Sicuramente nel corso degli anni l'aspetto tecnologico ha influito positivamente alla creazione di una rete più fitta e ciò è un elemento essenziale che non può essere trascurato, ormai infatti, comunicare con diverse realtà è possibile grazie ai social media e ai siti web. Non da meno sono gli ambiti delle pubbliche

relazioni, attraverso del marketing ben pensato sarà, infatti, possibile valorizzare il lavoro svolto, mostrando i propri risultati ad un pubblico che potrebbe esserne poi interessato. Infine, anche se banale, è importantissima la trasparenza da parte delle organizzazioni non-profit, poiché è necessario per gli stakeholder esterni, poter visionare che le risorse utilizzate (finanziarie o di beni) vengano impiegate nel modo corretto.

Lo sforzo per un successo del programma di Volontariato Aziendale non deriva solamente dalle organizzazioni non-profit, perché anche le imprese devono contribuire per sensibilizzare di più i propri dipendenti. Un'impresa che si impegna nel sociale e che ha dei valori da trasmettere può comportarsi in modo tale da facilitare questo processo, attraverso degli accorgimenti. La cultura aziendale deve essere diffusa proprio grazie ai dipendenti che, come citato nel primo capitolo, diventano a tutti gli effetti dei "biglietti da visita". L'impresa si deve impegnare a rendere i soggetti che già praticavano volontariato in modo indipendente o che hanno partecipato a progetti precedenti, dei punti di riferimento per i dipendenti che ancora non si sono avvicinati a questo mondo, dando loro più visibilità all'interno delle mura aziendali. Inoltre, per promuovere il volontariato si possono fare delle scelte concrete anche in occasioni di eventuali assunzioni, preferendo lavoratori già improntati verso il mondo del volontariato, o ancora, dando disponibilità di orari più flessibili per coloro che si rendono utili socialmente. Infine, tra i movimenti più concreti che l'azienda può effettuare c'è il sostegno ad organizzazioni di volontariato e associazioni benefiche, non solo in termini economici ma anche attraverso la collaborazione con esse, dando vita ad iniziative e progetti che, se pubblicizzati internamente, potranno trovare dei consensi tra i dipendenti. Unendo l'impegno delle aziende e degli enti, sarà possibile ottenere dei risultati efficaci per aiutare la società, oltre che generare grandi benefici per entrambe le parti.

Guardando al futuro, si immagina che l'attività del Volontariato Aziendale possa solamente crescere, lo si evince dai numeri sempre crescenti di partecipanti e di iniziative che, giorno dopo giorno, continuano a nascere. La società è più consapevole delle problematiche che la affliggono, per diverse ragioni, ad esempio, la diffusione di notizie che è notevolmente ampliata rispetto a qualche anno fa, grazie all'avvento delle nuove tecnologie come internet e i social media, che rendono il cittadino sempre più indipendente e libero di informarsi su un'ampia gamma di tematiche.

L'autorealizzazione che si può ottenere dedicando il proprio tempo agli altri ha un effetto positivo sul rendere questa pratica sempre meno sporadica. L'inconveniente compare quando bisognerebbe trovare del tempo necessario, dati i ritmi di vita sempre più frenetici e la difficoltà di uscire dalla propria routine, problema che però si riesce ad ovviare se si pensa che il tempo che si dedica all'attività, in realtà, è sottratto all'orario lavorativo. Anche dal punto di vista politico, la direzione generale sembra verso quella di un futuro più sostenibile, a prova di ciò basti pensare all'Agenda 2030, sottoscritta dai 193 paesi membri delle Nazioni Unite nel 2015. Le attività di Volontariato Aziendale rispondono a pieno alla maggior parte dei punti di interesse dell'Agenda e in futuro sarebbero auspicabili leggi più stringenti per le aziende su eventuali impatti sociali minimi da dover rispettare. In questo caso i rapporti tra profit e non-profit si accrescerebbero in modo consistente.

Questo elaborato punta ad incentivare il cambiamento verso un futuro più sostenibile, ricco di solidarietà e unione nel risolvere i problemi sociali. Mira ad essere esempio, mediante le evidenze empiriche, di come una coesione di successo tra profit e non-profit possa generare molteplici benefici, per tutte quelle imprese o enti che ancora non hanno intrapreso percorsi di questo genere, sperando che possa aiutarle ad avvicinarsi a questo mondo.

## Bibliografia

AA.VV., Lezioni di economia aziendale SECONDA EDIZIONE, 2013, Giappichelli, Torino.

Il volontariato in trasformazione. di Seddio P. (cur.) edito da Scholé, 2023

Kotler, P., and A. R. Andreasen. 1996. *Strategic Marketing for Non-profit Organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Kaplan, R. S. 2001. "Strategic Performance Measurement and Management in Nonprofit Organizations." *Nonprofit Management and Leadership* 11 (3): 353–70.

Samuel, O., Wolf, P. and Schilling, A. (2013), *Corporate Volunteering: Benefits and Challenges for Nonprofits*. *Nonprofit Management and Leadership*, 24: 163-179.

Schubert, R., S. Littmann-Wernli, and P. Tingler. 2002. *Corporate Volunteering. Unternehmen entdecken die Freiwilligenarbeit*. Bern: Haupt.

Quirk, D. 1998. *Corporate Volunteering the Potential and the Way Forward*. Wellington. The Wellington Volunteer Centre.

Ackermann, G., and E. Nadai. 2002. *Evaluation des Pilotprojektes. Corporate Volunteering. Vermittlung von gemeinnützigen Einsätzen für Unternehmen. Schlussbericht [Evaluation of pilot project. Corporate volunteering. Placement of charitable missions for companies. Final report]*. Ein Projekt im Auftrag der Caritas Schweiz. Fach-hochschule Solothurn Nordwestschweiz. Bereich Soziales [A project on behalf of Caritas Switzerland. University of Applied Sciences Solothurn Northwestern Switzerland. Social division].

Mayer, Jorge Manuel Lima Pinto, and Susana Costa e Silva. "Exploring the Whole Value of Corporate Volunteering." *The Journal of Corporate Citizenship*, no. 67, 2017: 95–119.

Atkinson, J. E., and D. J. Mansfield. 1982. "Volunteerism and Technology Transfer: A Case Study." *Journal of Technology Transfer* 7 (1): 27–34.

Atkinson, J. E., and D. J. Mansfield. 1982. "Volunteerism and Technology Transfer: A Case Study." *Journal of Technology Transfer* 7 (1): 27–34.

Allen, K. 2003. "The Social Case for Corporate Volunteering." *Australian Journal on Volunteering* 8 (1): 58.

Atz, H., Bernhart, J. J., Januth, A., Just, D., Promberger, K., & Vanzo, E. (2014). *Volontariato innovativo*.

Fondazione Sodalitas, *Volontariato d'impresa: l'esperienza del terzo settore in italia - Il confronto con le imprese. I principali risultati della ricerca*, 2021.

Fondazione Sodalitas, *Volontariato d'impresa: una guida pratica per la collaborazione tra profit e nonprofit*, 2011.

Fondazione Sodalitas, *Volontariato d'Impresa: l'esperienza delle aziende in italia - azienda e dipendenti insieme per la comunità*, 2018.

Fondazione Sodalitas, *Volontariato d'Impresa: l'esperienza del Terzo Settore in italia - Il confronto con le imprese, I principali risultati della ricerca*, 2019.

UTA Onlus, *Fundraising, Fatebenefratelli, Terzo settore, cosa sono gli enti e le associazioni ETS*, 21 marzo 2022.

*Italia non profit. Imprese Sociali - Definizione e Attività*.

*Le Imprese di Volontari per un Giorno*. (2013).

*VOLONTARI PER UN GIORNO DA MILANO ALL'ITALIA*. (2016).

## Sitografia

<https://www.jstor.org/stable/26629181>

<https://italianonprofit.it/risorse/definizioni/impres-sociali/>

<https://doi.org/10.1002/nml.21089>

<https://www.enelcuore.it/chi-siamo>

<https://www.enel.com/it/azienda/il-nostro-impegno>

[https://www.enelcuore.it/content/dam/enel-cuore/documenti/bilanci/2022/Enel\\_Cuore\\_Bilancio\\_Sociale\\_2022.pdf](https://www.enelcuore.it/content/dam/enel-cuore/documenti/bilanci/2022/Enel_Cuore_Bilancio_Sociale_2022.pdf)

<https://www.fondazioneagostini.it/chi-siamo/fondazione/>

<https://www.fondazioneagostini.it/con-chi-lavoriamo/>

<https://www.fondazioneagostini.it/trasparenza/#organi-sociali>

[https://gag-fondazioneagostini.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2023/06/FDA\\_BilancioSoc\\_2022.pdf](https://gag-fondazioneagostini.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2023/06/FDA_BilancioSoc_2022.pdf)

<https://www.sodalitas.it/fare/innovazione-sociale/volontari-per-un-giorno>

[https://volontariperungiorno.it/images/QUADERNO\\_IMPRES\\_WEB\\_2015212171137521.pdf](https://volontariperungiorno.it/images/QUADERNO_IMPRES_WEB_2015212171137521.pdf)

<https://www.volontariperungiorno.it/index.php/come-partecipare/impres>

<https://volontariperungiorno.it/images/Volontari-per-un-Giorno-booklet-2016.pdf>

<https://www.enelcuore.it/progetti>

<https://www.agenziacoesione.gov.it/comunicazione/agenda-2030-per-lo-sviluppo-sostenibile/>