

## Documenti di lavoro di benevol Svizzera

### Gestione dei volontari (m/f)

- a. **Volontariato oggi**
- b. **Le sfide**
- c. **Premesse per una gestione dei volontari con successo**

#### Compiti «Coordinamento dei volontari»

### Gestione dei volontari (m/f)

#### a. Volontariato oggi

I volontari si impegnano per motivi molto diversi: oltre ai motivi altruistici o al senso del dovere, i volontari cercano anche un ulteriore sviluppo individuale e dei benefici personali. A ciò appartengono i contatti sociali, le esperienze e l'acquisizione di nuove competenze. L'impiego deve corrispondere ai propri valori e ideali, deve essere attraente e procurare soddisfazione / divertimento. La libertà creativa, la partecipazione alle decisioni che li riguardano nonché il supporto e il riconoscimento da parte dell'organizzazione sono punti che vengono considerati importanti dai volontari.

Si delinea una tendenza per gli impieghi a breve termine con una minore obbligazione verso un'organizzazione. Le offerte devono tenere conto di questi ideali modificati. I volontari si aspettano incarichi chiaramente definiti che mostrino i risultati e contribuiscano alle soluzioni.

#### b. Le sfide

Lavorare con successo a lungo termine con i volontari è una sfida. Le motivazioni e le aspettative dei volontari devono essere prese in considerazione e armonizzate con i propri desideri. È richiesta una strategia per la collaborazione con i volontari che tenga conto delle condizioni date:

- collaborazione orientata al progetto con compiti interessanti e chiaramente delineati;
- condizioni quadro attraenti per il volontariato;
- delibera di denaro e di risorse per la gestione professionale dei volontari.

#### c. Premesse per una gestione dei volontari con successo

Il volontariato non entra in concorrenza con il lavoro retribuito. Le prestazioni che sono improrogabili e imprescindibili per le persone e per l'ambiente devono essere fornite con il lavoro retribuito. Il volontariato dà qualità alla vita, arricchisce e migliora la convivenza delle persone e protegge l'ambiente.

Il volontariato viene effettuato senza coercizione e senza obbligo. Tutte le forme di impieghi comandati contraddicono il concetto fondamentale dell'impegno volontario. Il volontariato non potrà mai essere richiesto, ma dovrà essere assecondato e favorito.

Le forme di impegno obbligato sono necessarie e importanti in diversi settori della nostra società. Queste forme non fanno parte del volontariato.

La collaborazione sostenibile con i volontari è parte integrante della cultura dell'organizzazione. La decisione di collaborare con i volontari deve essere presa a livello di conduzione / direzione. Le rispettive risorse devono essere a disposizione. Gli eventuali timori e le riserve / le limitazioni dei dipendenti retribuiti devono essere presi seriamente in considerazione. Senza la loro comprensione e accettazione, gli impieghi di volontariato non possono essere strutturati con successo.

benevol consiglia la creazione di un concetto per il volontariato con il seguente contenuto:

- importanza / valore del volontariato: - Perché il lavoro con i volontari è importante per la nostra organizzazione?
- possibilità / opportunità di impiego descritte chiaramente
- definizione esatta dei ruoli, dei compiti e degli obblighi dei dipendenti retribuiti e dei volontari
- compiti del coordinamento dei volontari
- procedure / sequenze e competenze
- direttive per il lavoro con i volontari (normativa, promemoria / prontuari persone di contatto, ecc.)
- prestazioni dell'organizzazione che offre l'impiego (supporto, qualificazione, partecipazione, forme di riconoscimento, ecc.)
- procedure di valutazione
- forme di comprova del lavoro svolto
- preparazione delle risorse necessarie (finanze, personale, strutture)

Gli uffici specializzati benevol regionali supportano e consigliano le organizzazioni nella creazione di concetti per il volontariato.

## **Compiti «Coordinamento dei volontari»**

### **a. Definire il settore di impiego – pianificare il fabbisogno – formulare offerte attrattive**

Il successo nell'assunzione di volontari richiede una chiara definizione di tutti i possibili **settori di attività**. I **compiti** da svolgere vengono elencati nel modo più esaustivo possibile, in caso di necessità suddivisi in **compiti parziali** e ripartiti in base al lavoro retribuito e volontario.

Un chiaro **profilo dei compiti** per i lavori volontari è la premessa per la ricerca. Questo separa il volontariato dal settore di attività dei dipendenti retribuiti e promuove l'accettazione reciproca.

Una comunicazione trasparente consente ai volontari di valutare le proprie competenze e risorse nonché l'armonizzazione con i propri desideri.

L'integrazione di successo dei volontari funziona solamente se c'è un sostegno attivo e l'accettazione da parte dei dipendenti retribuiti. Pertanto questi devono essere coinvolti attivamente già nella fase iniziale e le eventuali preoccupazioni e paure devono essere prese sul serio.

### **b. Volontariato e indennizzi**

Il lavoro volontario e quello onorario sono caratterizzati da una qualità particolare. La motivazione per il volontariato non retribuito non è a livello monetario, è l'impegno che è in primo piano. Tramite gli indennizzi viene modificata la motivazione e con ciò anche l'atteggiamento. Gli indennizzi inerenti alla paga oraria di pochi franchi sminuiscono il valore del lavoro svolto volontariamente. Dal punto di vista legale gli indennizzi fanno in modo che il lavoro possa essere considerato un lavoro retribuito con tutte le conseguenze di un rapporto di lavoro (conteggio AVS, obbligo fiscale, obbligo di continuare a versare il salario, protezione dal licenziamento, indennità giornaliera, ecc.). Tutte le esperienze dimostrano che il legame con gli incarichi volontari non si lascia migliorare con gli indennizzi, ma solamente con il riconoscimento, il coinvolgimento e un buon supporto.

Se vengono versati degli indennizzi c'è il rischio che le persone, che non hanno un reddito regolamentato, accettino simili lavori come reddito supplementare. Ciò costituisce uno sfruttamento di queste persone e ciò non è certamente nell'intento delle organizzazioni senza scopo di lucro, per cui viene rigettato da benevol Svizzera.

### **c. Ricerca di volontari**

L'esatta descrizione delle attività di volontariato è il primo passo importante per acquisire dei volontari. A ciò appartiene anche una visione chiara del gruppo destinatario. Al primo piano della «descrizione delle mansioni» prevalgono i benefici personali e il divertimento / la gioia. La candidatura dei volontari include i seguenti aspetti: attrattiva - gamma dei compiti - competenze - prestazioni - volume di tempo / tempistica - persona di riferimento.

Le opportunità di pubblicità sono molteplici. Dall'orientamento chiaro su determinati gruppi destinatari emergono idee creative per la candidatura.

### **d. Primo colloquio e accordo sull'impiego**

Il primo colloquio serve a formulare e concordare le reciproche aspettative, i desideri e i requisiti / le esigenze. Una buona preparazione contribuisce a raggiungere l'obiettivo. Oltre alle domande relative alle competenze e agli interessi devono essere chiarite la motivazione e le risorse di tempo nonché le condizioni quadro concrete (fase di prova, offerte di perfezionamento / formazione continua, spese, ecc.). Quanto meglio sarà delineato il campo di attività, tanto più facile sarà prendere una decisione.

L'obbligatorietà è anche un importante fattore di successo nel volontariato. A seconda dell'attività viene stipulato in modo verbale o scritto un accordo sull'impiego. Oltre alla descrizione dell'attività saranno inclusi anche i diritti e gli obblighi di entrambe le parti. Gli accordi in forma scritta sono meglio documentati, anche se più tardi sorgono ambiguità.

- ➔ Prontuario 1 Primo colloquio
- ➔ Prontuario 2 Accordo sull'impiego
- ➔ Prontuario 3 Spese
- ➔ Prontuario 4 Assicurazioni
- ➔ Prontuario 5 Impegni volontari per persone in cerca d'impiego
- ➔ Prontuario 6 Impegni volontari per stranieri
- ➔ Prontuario 11 Trasporto di persone con furgoncino
- ➔ Prontuario 12 Aspettative dei volontari

## **e. Introduzione, promozione, accompagnamento e sostegno dei volontari**

### **Introduzione**

I volontari devono poter identificarsi con gli obiettivi dell'organizzazione. Oltre all'informazione dei volontari sull'organizzazione (persone, settori degli incarichi, competenze, locali / ambiente, caratteristiche), un'attenta introduzione nel settore di impiego è la base per un buon inizio. A ciò appartiene la presentazione personale di tutte le persone che sono associate con l'intervento volontario. È opportuno formulare in iscritto i punti importanti. Devono essere messi a disposizione i documenti e i materiali di lavoro necessari.

Se i volontari utilizzano i propri mezzi di lavoro rispettivamente la propria infrastruttura deve essere concordato in questo senso un indennizzo proporzionale. Se i volontari non desiderano questo rimborso o se in una fase iniziale non sono ancora a disposizione i mezzi finanziari, questi importi devono essere almeno resi visibili ed elencati come donazione rispettivamente come prestazione propria.

### **Promozione, accompagnamento e sostegno**

Anche per i volontari è necessaria una «gestione del personale». Le forme e i contenuti devono orientarsi all'incarico / all'impiego. La gestione del personale include:

- Accompagnamento: ogni persona attiva volontariamente ha ragioni e motivazioni personali per il proprio incarico / impiego. L'inclusione di questi motivi è decisiva per la riuscita degli incarichi. La forma di accompagnamento deve essere progettata individualmente: dall'accompagnamento molto stretto con contatti regolari fino al lavoro assolutamente autonomo. La persona di contatto per i volontari deve trovare la giusta misura.
- Perfezionamenti / formazione continua (qualifica): l'apprendimento / lo studio non è in primo piano per molti volontari, ma il fatto di essere attivi. Le introduzioni e i perfezionamenti sono necessari a seconda dell'area d'intervento. Dovrebbero essere orientati alla pratica, basarsi sulle esperienze dei volontari e di regola essere offerti gratuitamente.

- Pianificazione degli sviluppi oppure «carriere» dei volontari: le motivazioni dei volontari possono modificarsi nel corso degli incarichi. Un compito che è stato eseguito per lungo tempo potrebbe rivelarsi ai volontari come non più interessante o non più appropriato. Con le possibilità / opportunità di sviluppo si possono mostrare le prospettive.

## f. Colloqui / incontri di valutazione

I colloqui regolari, pianificati con i volontari, sono importanti per lo sviluppo e per la soddisfazione dei volontari. Questi colloqui sono una forma di percezione dell'impegno volontario. La frequenza dipende dall'incarico e dalle esigenze dei volontari e da quelle dell'organizzazione.

I colloqui / gli incontri con i volontari dovrebbero contenere elogi, critiche o proposte di miglioramento, offrono però anche l'opportunità di avere una prospettiva esterna sui volontari.

In caso di conflitti può essere importante che una persona neutrale si occupi delle questioni e agisca da mediatore o da arbitro. Ne vale la pena di osservare attentamente e di trattare e affrontare per tempo le divergenze. Tutte le parti interessate devono essere coinvolte e gli accordi presi devono essere controllati.

➔ Prontuario 7 Colloqui / incontri di valutazione

## g. Riconoscimento

Il riconoscimento più importante avviene nella quotidianità e nella collaborazione con i dipendenti retribuiti. Il riconoscimento del lavoro prestato volontariamente implica una cultura del riconoscimento strutturata in modo consapevole e un apprezzamento generale per il lavoro dei volontari a tutti i livelli. Questo richiede una propensione chiara e inequivocabile per l'impegno dei volontari nell'organizzazione.

Le forme di riconoscimento sono diverse e sono di complemento:

- **Apprezzamento personale:** a ciò appartengono lode e riconoscimento nei colloqui personali, prendersi tempo per l'ascolto, mostrare interesse per i desideri personali, ma anche inviti per la cena di Natale, per la gita aziendale o un regalo personalizzato. Gli omaggi ufficiali sotto forma di certificati, premi o membro onorario combinano l'apprezzamento con un effetto pubblicitario.
- **Perfezionamento / formazione continua:** oltre all'acquisizione di competenze necessarie per l'incarico, la formazione continua può avere anche l'obiettivo che i volontari si perfezionino personalmente, che ottengano visioni in altri campi di lavoro o di vita oppure che possano semplicemente imparare qualcosa che procura loro gioia. Per le persone interessate questi perfezionamenti sono un premio particolare.
- **Opportunità di partecipazione / espressione:** la partecipazione e la responsabilità nonché la sensazione che le idee vengano accolte e messe in atto è un grande riconoscimento per molti volontari. Le possibilità e anche il desiderio di partecipare sono diverse e andrebbero chiarite nel colloquio personale.

- **Pubblicazione:** il fatto di rendere visibile l'impegno volontario è il presupposto per il riconoscimento: solo ciò che è visibile può essere riconosciuto.

Le forme possibili sono l'elenco nei rapporti annuali, le pubblicazioni informative o la menzione in occasione di eventi.

➔ Prontuario 8 Riconoscimento e ringraziamento

## **h. Valutazione, attestazione**

Gli interventi volontari prestati devono essere valutati quantitativamente e qualitativamente. Questa è la base per una visualizzazione espressiva delle prestazioni non retribuite effettuate all'interno e all'esterno dell'organizzazione. Con ciò possono essere identificate le mancanze, constatate le modifiche e realizzati i miglioramenti.

Al più tardi quando i volontari si ritirano deve essere rilasciata loro la comprova sul loro incarico. Come strumento c'è a disposizione il DOSSIER IMPEGNATO VOLONTARIAMENTE (VOLONTARIATO). In questo modo vengono documentate le attività, le prestazioni nonché le esperienze e le competenze. La comprova può essere utilizzata per le candidature nel mondo del lavoro retribuito.

➔ Prontuario 9 Formalità e possibilità di rilevazione e di valutazione

## **i. Congedo / dimissioni, ulteriore affiliazione**

L'immagine dell'organizzazione viene anche influenzata dal modo come i volontari vengono congedati. Una buona separazione rende possibile il fatto che in seguito i volontari possano rientrare, che essi in caso di trasferimento siano attivi presso un'organizzazione partner in una nuova sede oppure che essi facciano promozione per il volontariato in generale e per gli incarichi nell'organizzazione.

Se i volontari desiderano terminare il loro incarico, questo deve essere rispettato. La libera volontà include anche di non fare più quello che si desidera rispettivamente di non fare più a lungo di quanto si desidera. Questo atteggiamento appartiene alla filosofia del lavoro con i volontari e deve essere reso trasparente nei colloqui / negli incontri di valutazione.

Solo in casi eccezionali un'organizzazione deve separarsi dai volontari. Qui vengono richieste la responsabilità della direzione e il modo di agire / trattare pieno di rispetto. Anche i volontari che sono stati licenziati / esonerati dall'organizzazione devono ricevere un congedo adeguato. Una buona conclusione è importante per entrambe le parti.

Occorre prestare attenzione al trasferimento delle conoscenze. Dove è possibile le conoscenze e le esperienze dei volontari dovrebbero essere rese accessibili ad altre persone e anche ai nuovi volontari (per es. appunti / annotazioni, protocollo di consegna o accompagnamento dei nuovi volontari).

Anche gli ex volontari dovrebbero continuare a ricevere informazioni e inviti. Anche se i volontari non collaborano più, rimangono tuttavia più vicini all'organizzazione rispetto ad altre persone e possono sempre fungere da ambasciatori.

Fonti: diversi documenti di lavoro e promemoria degli uffici regionali benevol

- Reifenhäuser Carola, Hoffmann Sarah G., Kegel Thomas (2009): «Gestione dei volontari (m/f)» *(in tedesco)* Obiettivo serie blu, Augusta (Germania)
- Accademia gestione e politica (2010): «Plasmare professionalmente l'impegno volontario» *(in tedesco)*