

ALTITUDE  **C**[®]
foresight analytics sensory

per  **EUconsult Italia**
Professionisti
al servizio
del Terzo Settore

I CONSULENTI DEL TERZO SETTORE

Indagine sullo sviluppo
delle competenze
dei Consulenti del Terzo Settore

Presentazione dei risultati

Massimo Cealti

V2.1 Novembre 2024



Co-funded by
the European Union



AGENDA

Schema e calendario del progetto

Metodologia

I Consulenti del Terzo Settore e le loro opinioni

Le competenze

Le sfide del futuro del Terzo Settore

CONFID



Schema Progetto e Calendario



01

Maggio 2024

Fase qualitativa
esplorativa (Italia):
Aspetti
Motivazionali e
panoramica
esigenze formative

02

Giugno 2024

Sviluppo
questionario
quantitativo e
coordinamento
internazionale

03

Luglio 2024

Raccolta dati

04

Agosto 2024

Analisi e reporting

05

Settembre 2024

Prima
presentazione

06

Novembre 2024

Presentazione
finale

Note sulla metodologia

Un sondaggio online (anonimo) con un questionario semi-strutturato (molte domande aperte) in 3 lingue (Inglese, Italiano, Spagnolo)

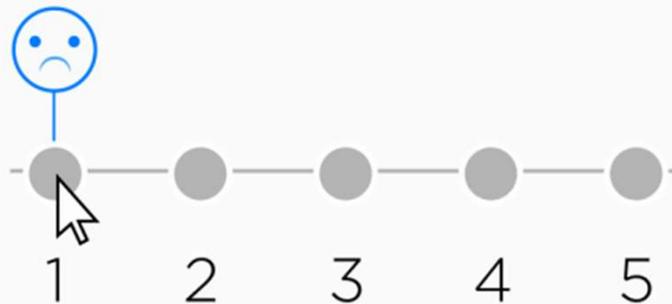
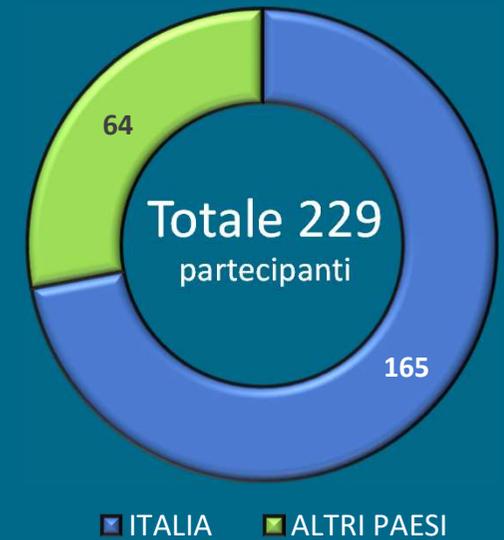
Distribuito attraverso social media e tramite alcune Associazioni Professionali (con codice QR)

Per i consulenti che hanno lavorato con il Terzo Settore negli ultimi 12 mesi

Una durata media di 20 minuti (Italia 19 minuti, altri Paesi 22 minuti)

Negli "altri paesi" gli intervistati provengono più spesso da: Spagna, Germania, Irlanda, Regno Unito, Paesi Bassi, Stati Uniti, Francia...

Scopo dell'indagine: raccogliere dati strutturati ed informazioni sulle attività, opinioni, atteggiamenti e aspetti remunerativi dei Consulenti che operano per e con il Terzo Settore.



Considerazioni generali

Si registra un ottimo livello di consenso tra i partecipanti in generale e omogeneità di opinioni tra i consulenti dei diversi paesi, così come si nota altresì un impalpabile senso di “urgenza” comunicato dagli intervistati attraverso l’uso diffuso di risposte multiple ove possibile e l’uso sovrabbondante di “molto importante” nel qualificare le loro opinioni.

Questo “messaggio di fondo” emerge quasi da ogni risposta data nel questionario e non è legato al contesto culturale locale in quanto fenomeno diffuso tra i diversi paesi.





I TEMI DI INDAGINE

I Consulenti del Terzo Settore: le attività, i progetti, i clienti, esperienza, remunerazione...

Le opinioni sul Terzo Settore: prospettive attuali

Le competenze necessarie per lavorare con successo nel Terzo Settore: hard skills, soft skills, life skills...

Le sfide future del Terzo Settore

I Consulenti del Terzo Settore

Il loro lavoro, i progetti, i clienti, l'esperienza, la loro remunerazione...

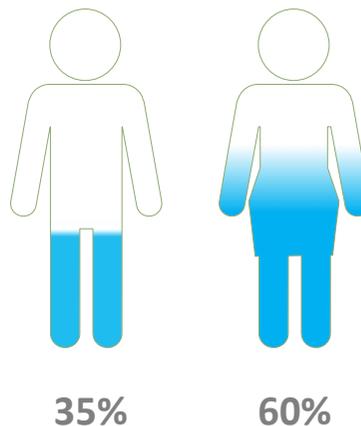
Una collettività «uniformemente eteroclita», soprattutto femminile (60% donne), di persone mature (49 anni in media, con 11 anni di esperienza nel settore) e molto istruite (il 50% è laureato e il 31% ha un diploma post laurea).

Sono persone attive in molti campi: una caratteristica dei consulenti del Terzo Settore sembra essere la versatilità:

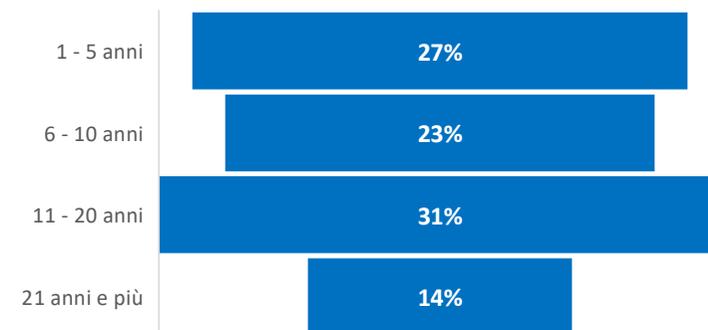
la metà lavora nel fundraising, altrettanti nel project management, il 45% fa consulenze di training, HR, diversity e inclusion e il 38% fa consulenze di strategia.

Questo perché i consulenti si prodigano nell'aiutare i loro clienti in molti campi d'attività diversi, quelli più versatili supportano i loro clienti per 4 tipi di attività: fundraising, marketing, consulenza strategica e training.

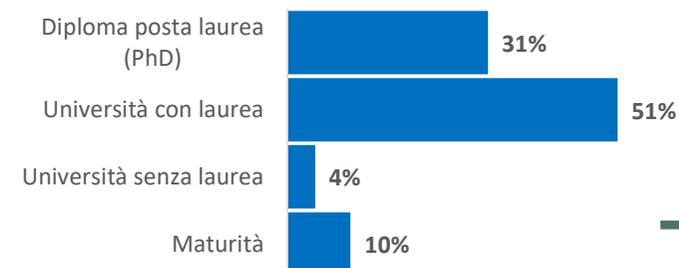
Genere



Esperienza con il TS: media 11 anni



titolo di studio



I Consulenti del Terzo Settore

Il loro lavoro, i progetti, i clienti, l'esperienza, la loro remunerazione...

In media svolgono 2.5 tipi di attività diverse (il 28% sono « specialisti » di 1 solo tipo di consulenza, il 25% hanno un duplice campo d'azione, il 20% ne ha 3 e il 16% ha 4 campi diversi di intervento).

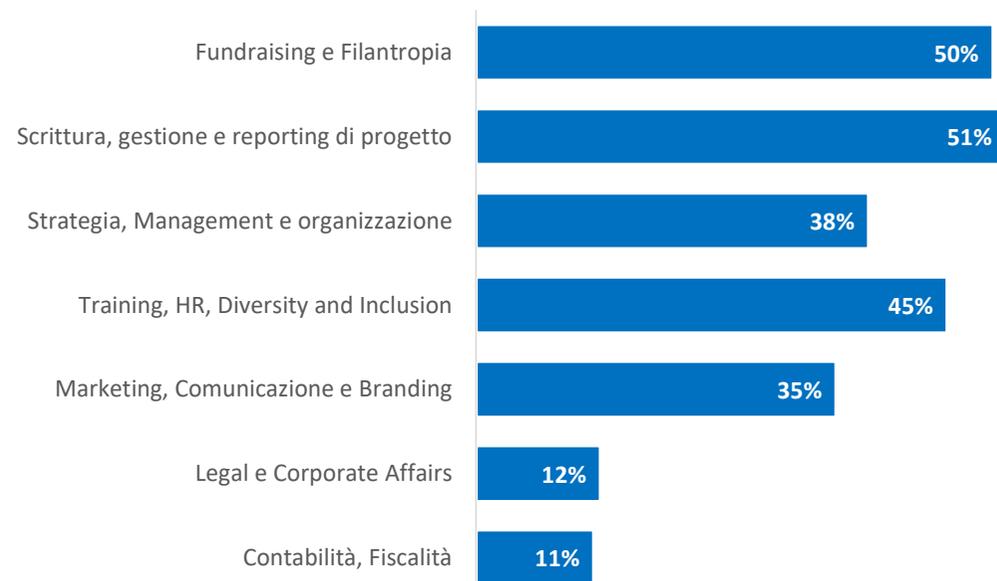
Specularmente i consulenti lavorano per ogni tipo di attore del Terzo Settore: la metà coopera con Enti Culturali e Artistici, e altrettanti con i Servizi di Assistenza Sociale, il 39% con Enti che svolgono Attività Ricreative e di Socializzazione e il 32% con Enti di volontariato.

I consulenti che si occupano di fornire attività di formazione ai propri clienti hanno segnalato delle difficoltà: budget di formazione limitati 73%, mancanza di tempo per la formazione 57%, e resistenza al cambiamento da parte delle organizzazioni 55%.

La forma giuridica con cui fatturano la loro attività è più spesso quella del lavoro autonomo (Partita IVA: 64%) seguita dall'associazione (20%) e dall'impresa « for profit » (16%).

Indagine d'opinione multi-paese sullo sviluppo delle competenze da parte dei Consulenti del Terzo Settore

le aree di attività dei consulenti



CONFIDENZIALE

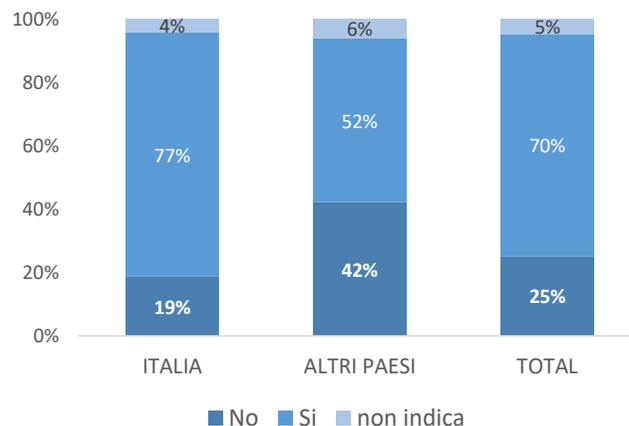
I Consulenti del Terzo Settore

Il loro lavoro, i progetti, i clienti, l'esperienza, la loro remunerazione...

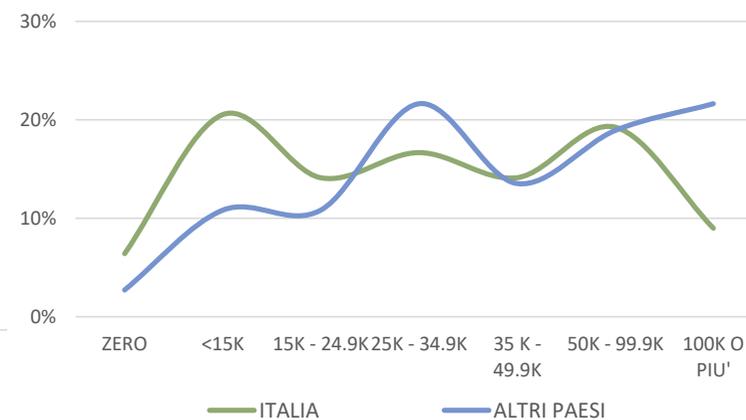
Per poter operare in così tanti campi diversi per una grande varietà di Enti è necessario non solo un ampio bagaglio di competenze ma anche un costante aggiornamento: i consulenti del Terzo Settore infatti si tengono aggiornati frequentando annualmente corsi di formazione (70%) e il 25% investe in termini di tempo più di 51 ore di formazione annua, (in media 38 ore di formazione/anno). Si tratta soprattutto di seminari, workshop, MOOC o corsi veri e propri, solo il 10% fa training sul lavoro.

La situazione dei consulenti dal punto di vista remunerativo è straordinariamente varia: si va dalla prestazione gratuita a redditi annuali superiori ai 100k€, con un «fatturato» annuo mediano di circa 30.000€ (per coloro che hanno voluto indicare il fatturato). Esiste purtroppo anche qui un «gender gap», e va sottolineato che negli altri paesi i consulenti dichiarano redditi in media più elevati che in Italia.

Training e sviluppo professionalità (ultimi 12 mesi)



Fatturato annuo dei consulenti



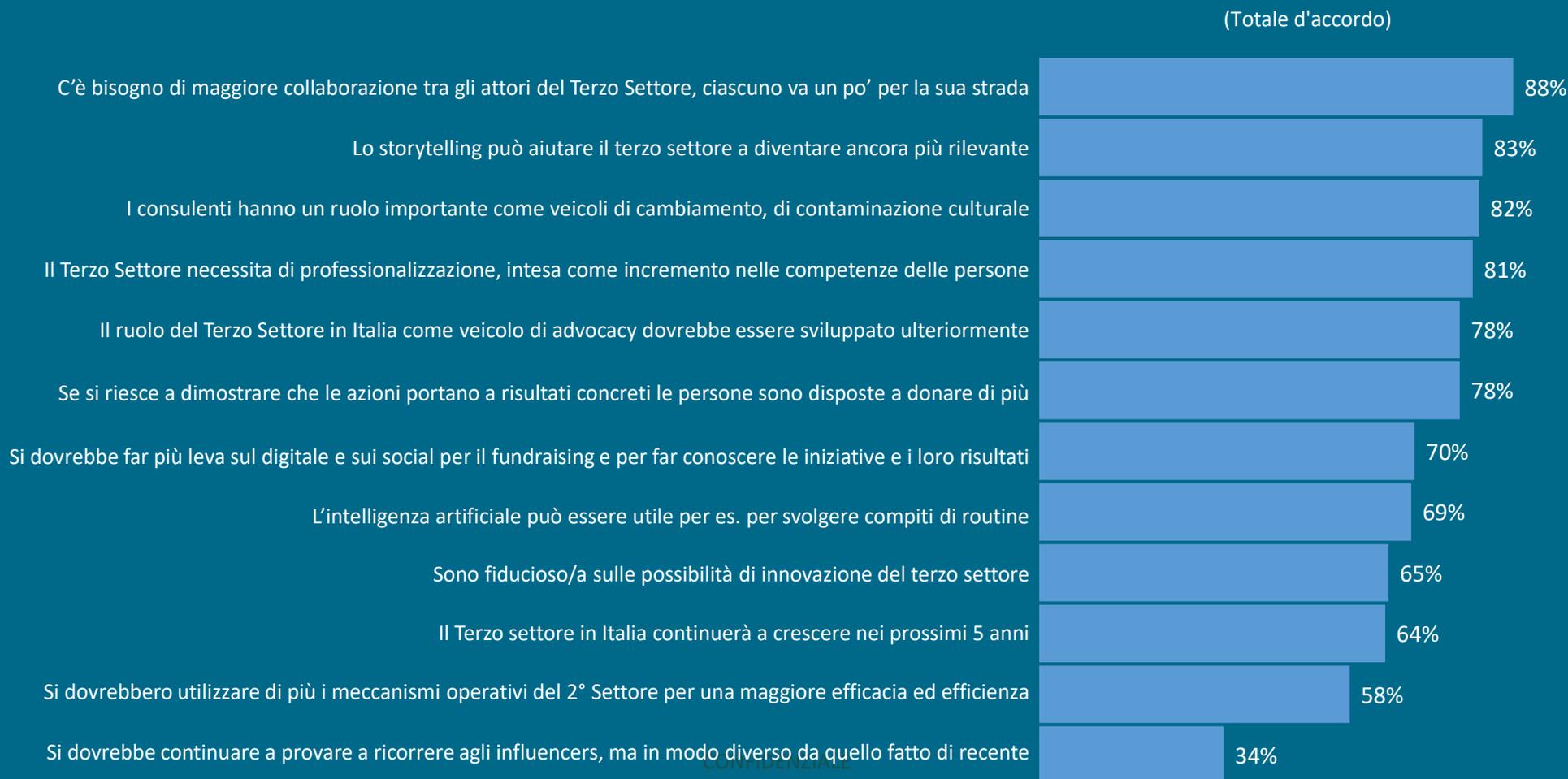
Le Opinioni sul Terzo Settore

I consulenti sono largamente d'accordo sulla grande maggioranza degli argomenti proposti: pensano che vada incoraggiata una **maggiore collaborazione** (molti ritengono che ciascuno «vada un po' per la sua strada»), affermano di rappresentare uno **strumento fondamentale di cambiamento, di contaminazione culturale** e sono **promotori di un necessario sviluppo delle competenze**.

Vorrebbero che gli attori del T.S. potessero dimostrare in modo concreto i risultati delle azioni intraprese e continuassero nel loro ruolo di veicoli di advocacy.

Sono anche d'accordo sul fatto che sia opportuno **sviluppare un migliore storytelling** per far risaltare il Terzo Settore all'attenzione del grande pubblico, ritengono ci sia necessità di maggiore «**digitalizzazione**» anche se non sono universalmente d'accordo sulle prospettive di sviluppo futuro, sull'uso dell'IA e sono più negativi sull'utilizzo degli influencers come promotori delle iniziative.

Le opinioni sul Terzo Settore



CONFIDENZIALE

La valutazione di

69

Competenze o
skills

in diverse aree di attività

CONFIDENZIALE



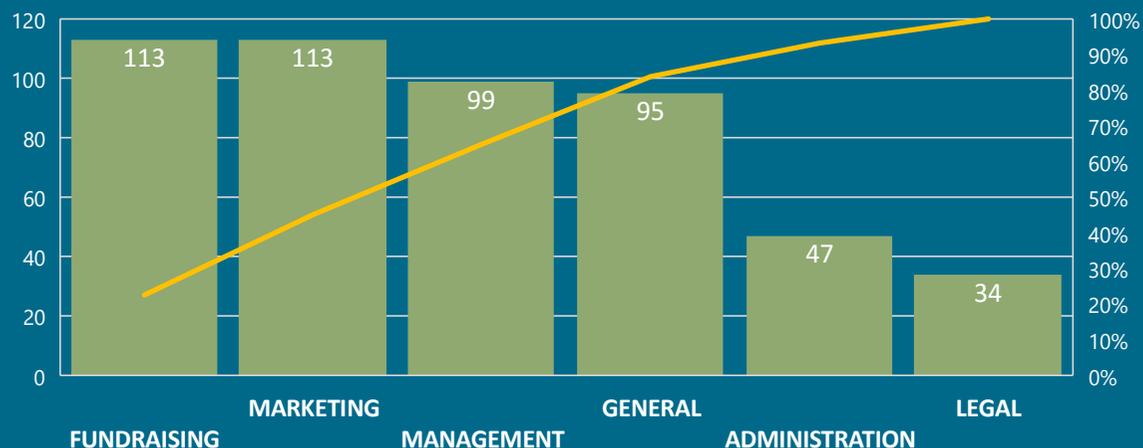
43 "Hard Skills"

in differenti aree di attività di un'organizzazione



Le hard skills

Hard Skills – numero di rispondenti che ha selezionato l'area di competenze



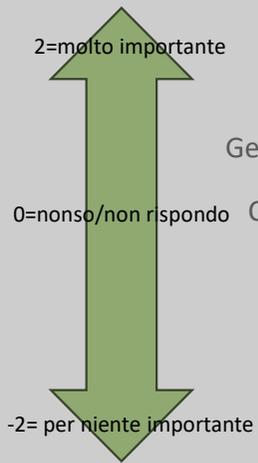
Data la quantità di competenze diverse da valutare e la loro varietà, gli/le intervistati/e hanno avuto la possibilità di scegliere in quali aree si sentivano “legittimi/e” o interessati/e a rispondere, e quindi le loro scelte riflettono indirettamente anche le loro competenze personali, come si denota dall’analisi delle aree di intervento dei consulenti.

Non hanno valutato il loro livello personale di competenza in ciascuna skill specifica, hanno **valutato il livello di importanza** (con scala a 5 punti da “molto importante” a “per niente importante” ricodificati simmetricamente da +2 a -2) che ciascuna competenza ha, dal loro punto di vista, per poter essere efficaci lavorando nel Terzo Settore.

Come già sottolineato, i consulenti del terzo settore ritengono tutte le «skill» importanti, per cui le differenze, che pur esistono, sono molto relative. Vediamo quali sono le competenze «essenziali» e quelle di importanza secondaria.



L'importanza delle "hard skills" (saper fare): valori medi



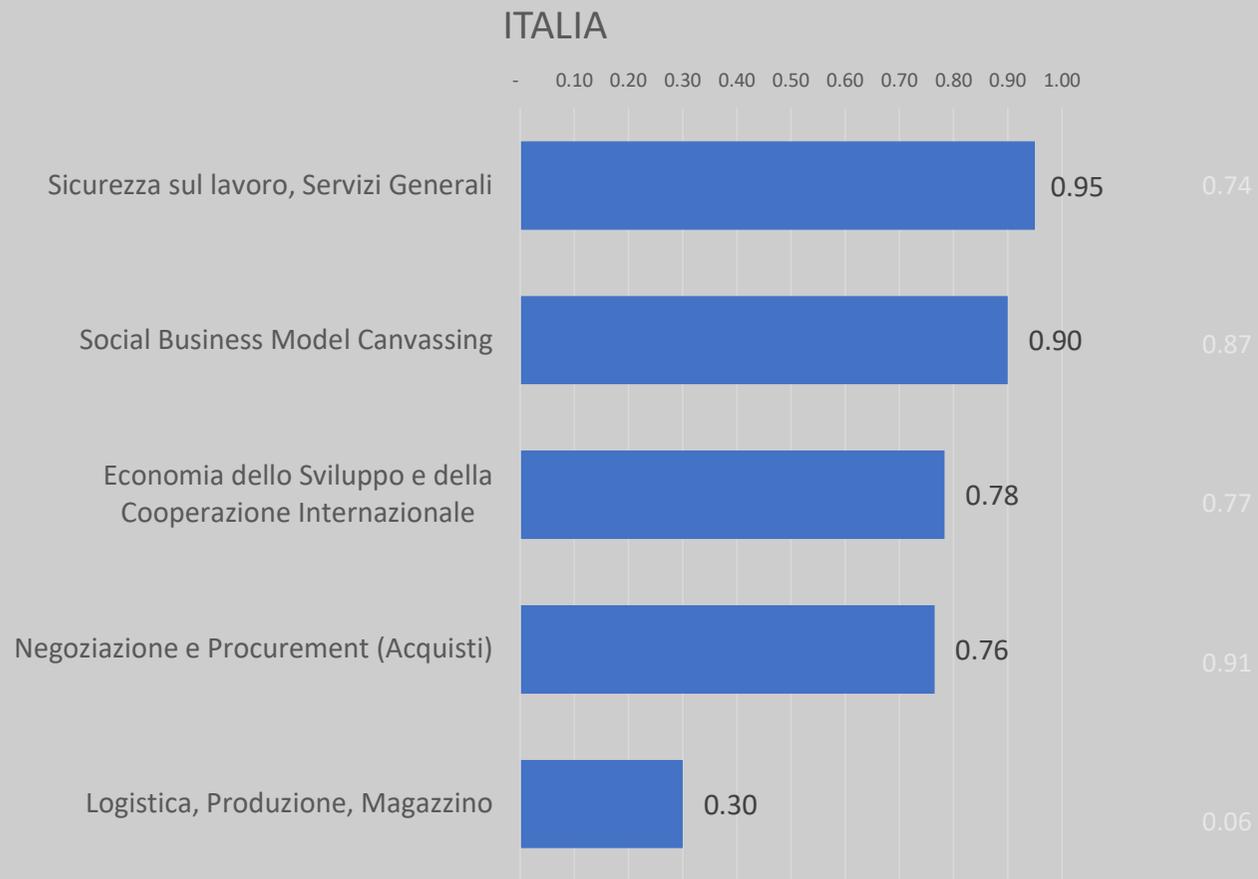
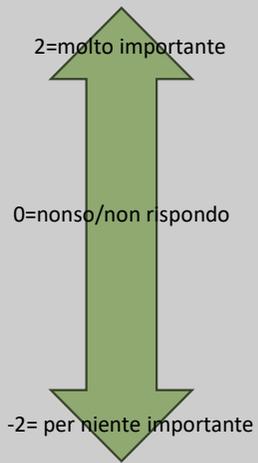
ITALIA



CONFIDENZIALE



L'importanza delle "hard skills" (saper fare): valori medi



CONFIDENZIALE

26

Soft skills

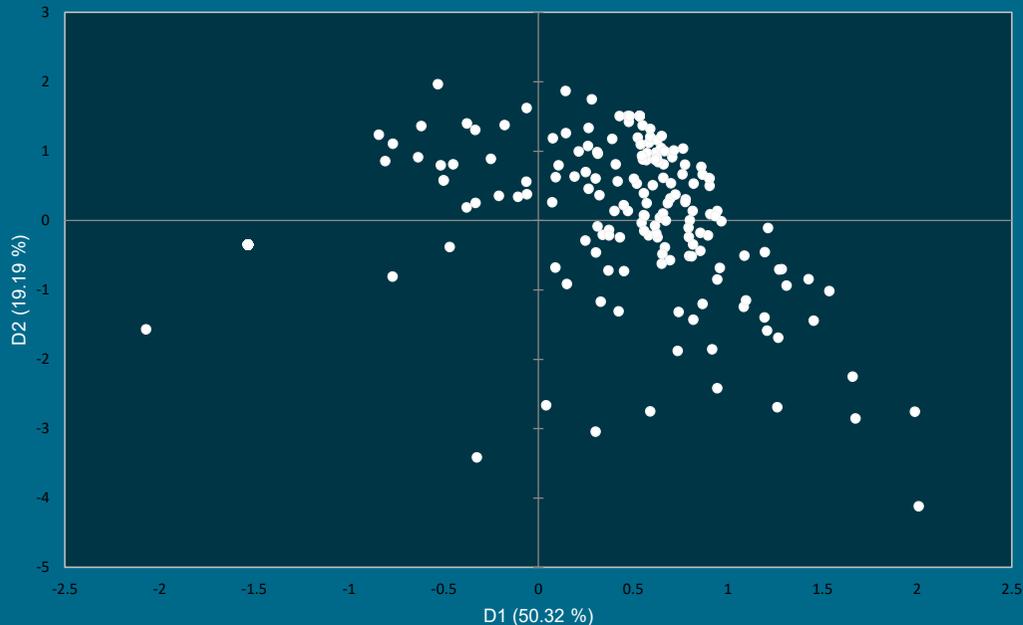
«Savoir faire»
incontra
«Savoir vivre»

CONFIDENZIAL





le “soft skills”



Le soft skills sono state proposte a tutti in quanto oggi gli esperti le ritengono davvero «trasversali» a qualsiasi tipologia di posizione professionale all'interno di un'organizzazione.

Anche in questo caso gli intervistati hanno valutato il livello di importanza (da “molto importante” a “per nulla importante” ricodificato simmetricamente da +2 a -2) che pensano di attribuire a ciascuna competenza per essere efficaci nel lavoro per il Terzo Settore.

Di nuovo il loro livello di accordo (omogeneità delle risposte) è elevato, come mostrato dalla nuvola di punti nel grafico.

Le soft skills sembrano essere particolarmente importanti nel Terzo Settore perché rappresentano il «saper essere» e oggi non si contrappongono al «saper fare», ma lo completano e lo potenziano.

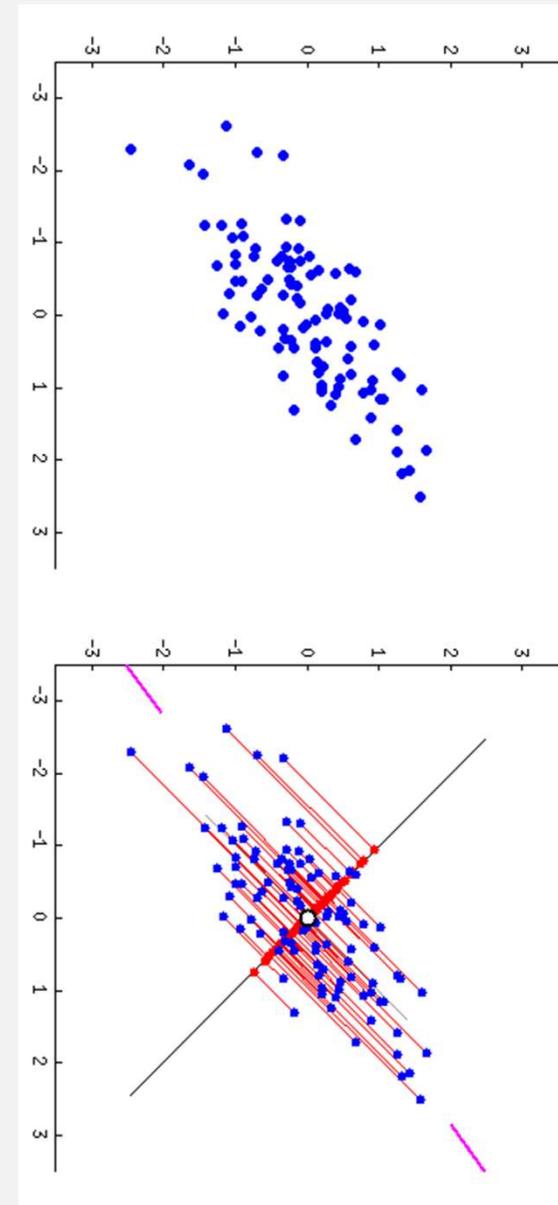
analisi dell'importanza delle competenze attraverso una tecnica multivariata

Poiché quasi ogni competenza (tranne una) sembra essere importante nell'ottica dei consulenti, qual è la reale importanza «di fondo» delle diverse competenze?

L'analisi strutturale ci viene in aiuto...

Indagine d'opinione multi-paese sullo sviluppo delle competenze da parte dei Consulenti del Terzo Settore

CONFID



Analisi multivariata dell'importanza delle competenze per identificarne la struttura e comprenderne la variabilità

Le competenze (ricodificate) sono state gestite attraverso un algoritmo di analisi multivariata (PCA) che offre una serie di vantaggi molto utili:

- È “agnostico rispetto alla numerosità” (quindi neutralizza l'effetto di attrazione causato dal numero di intervistati che si sono sentiti legittimi nel rispondere alle diverse aree specialistiche di competenza) poiché le variabili sono standardizzate
- Permette di creare una classifica implicita delle variabili per quantità di contenuto informativo spiegata (varianza=contenuto di informazione)
- Raggruppa le variabili in base al loro "comportamento nella variabilità" (cioè come variano insieme) in gruppi statisticamente significativi ma soprattutto di facile comprensione
- Permette di posizionare gli intervistati e capire quanto differenti o concordanti siano le loro risposte per gruppi (per età, per sesso, per anni di esperienza...)

E soprattutto determina quale sia il numero “naturale” di dimensioni in cui è strutturato lo spazio tematico (composto da 69 variabili/competenze).

Le competenze vengono raggruppate in 8 gruppi e le variabili ottenute sono molto facilmente interpretabili in aree tematiche, ottenendo una graduatoria di importanza decrescente di logica abbastanza immediata anche per i non «addetti ai lavori»:

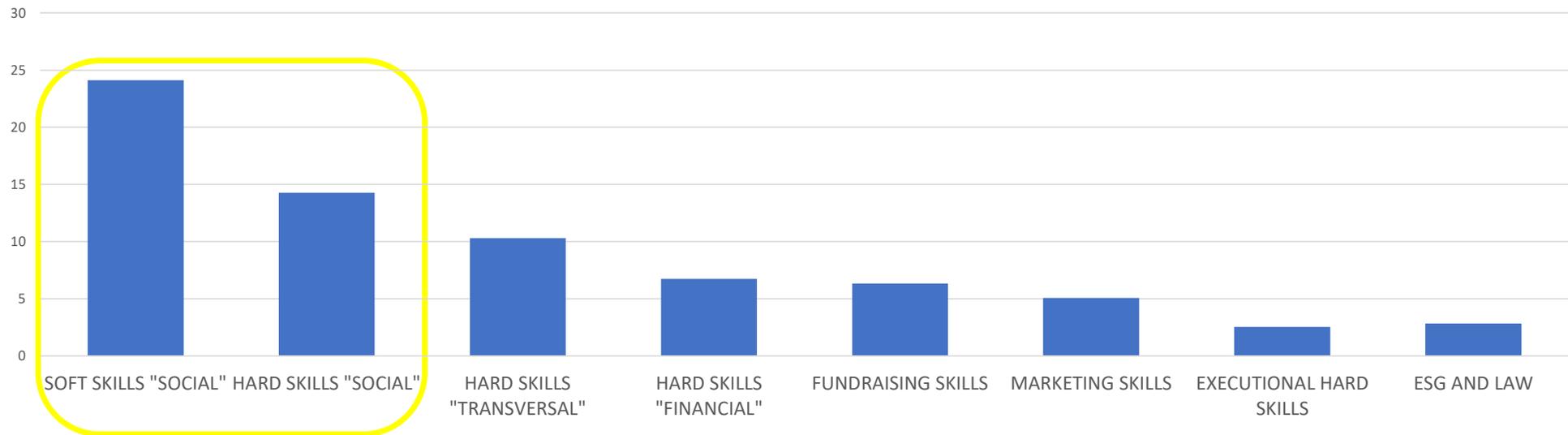
1. Le SOFT SKILLS "SOCIALI"
2. Le HARD SKILLS "SOCIALI"
3. Le HARD SKILLS "TRASVERSALI"
4. Le HARD SKILLS "FINANZIARIE"
5. Le FUNDRAISING SKILLS
6. Le MARKETING SKILLS
7. Le HARD SKILLS "PRODUTTIVE"
8. Le competenze di COMPLIANCE e DIRITTO

Le dimensioni identificate dall'algoritmo

SOFT SKILLS "SOCIALI"	HARD SKILLS "SOCIALI"	HARD SKILLS "TRASVERSALI"	HARD SKILLS "FINANZIARIE"	MARKETING SKILLS
<ul style="list-style-type: none"> • Capacità di ascolto (attivo) • Pensiero critico • Consapevolezza interpersonale • Collaborazione • Empatia • Ricettività al cambiamento • Consapevolezza emotiva / Gestione delle Emozioni • Flessibilità / Adattabilità • Capacità di lavoro in squadra • Intelligenza Emotiva • Leadership / Team leadership • Gestione dello Stress e dei conflitti interpersonali • Etica / Probità • Credibilità/Reputazione capacità di Convincere, Gravitas • Creatività • Pensiero Laterale • Parlare in pubblico • Intelligenza Collettiva • Feedback e valutazione delle performance individuali • Diversity, Equity and Inclusion • Resilienza • Auto-motivazione e Autoefficacia • Imprenditorialità • Coaching • Capacità di Influenzare • Personal Branding 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestione delle Risorse Umane, dei volontari e donatori • Mission, Strategia, Governance e Accountability • Trasformazione Digitale • Gestione e Analisi dei Dati e Misurazioni d'impatto • Social Innovation • Gestione dell'Impresa Sociale e Cooperativa • Sostenibilità • Responsabilità Sociale d'Impresa (CSR) • Economia e politiche del Welfare • Social Policy • Economia Sostenibile (dell'Ambiente, dello sport, dell'arte...) • Social business Model Canvassing • Sicurezza sul lavoro, Servizi Generali • Euro-Progettazione • Economia dello Sviluppo e della Cooperazione Internazionale 	<ul style="list-style-type: none"> • Project Management • Organizzazione del lavoro e gestione del tempo • Fogli di calcolo (Excel...) • Innovazione: Progettazione e Design • Elaborazione di testi (Word...) • Strumenti di Presentazione (Powerpoint...) • Videoconferenze (Zoom, Teams...) • Pianificazione e Gestione dei processi e dei progetti, Metriche di Progetto e KPI • Conoscenza del RGPD e privacy • Lingue Straniere 	<ul style="list-style-type: none"> • Contabilità, Bilancio, Reporting e rendicontazione • Gestione Finanziaria • Pianificazione e Controllo di gestione • Fiscalità • Negoziazione e Procurement (Acquisti) 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicazione, redazione testi, pubblicità e mezzi di comunicazione (inclusi social) • Brand Management • Marketing • Redazione, Scrittura Creativa e Storytelling
			FUNDRAISING SKILLS <ul style="list-style-type: none"> • Fundraising e strategie di finanziamento • Partenariati • Filantropia • Advocacy • Diplomazia • Lobbying 	HARD SKILLS PRODUTTIVE <ul style="list-style-type: none"> • Logistica, Produzione, Magazzino • Sicurezza sul lavoro, Servizi Generali
				COMPLIANCE E DIRITTO <ul style="list-style-type: none"> • Compliance: Environmental Societal and Governance • Diritto dell'Economia del Terzo Settore

In sostanza si ritrovano gruppi molto simili alle aree tematiche proposte nel questionario, con buona pace del ricercatore...

L'importanza dei gruppi di variabili



Le soft skills «sociali» sembrerebbero rappresentare la priorità per essere efficaci nell'operare nel TS, confermando un'ipotesi proposta dai consulenti intervistati durante la fase qualitativa. L'ipotesi che le soft skills siano quelle che fanno la differenza e, secondo loro, sono proprio quelle che «attirano» le persone verso il lavoro nel TS.

Molti hanno descritto la loro «vocazione» per il TS come «un'evidenza», una spinta naturale e inevitabile che ha per motore le loro soft skills di tipo «sociale».

Della loro importanza sono più convinti i consulenti più giovani, donne, con reddito più modesto e che lavorano nel TS da meno di 5 anni. Le hard skills «sociali» trovano invece i loro più convinti sostenitori nei consulenti con redditi di 25k ed oltre, più maturi (60 anni e più) e più istruiti.

e adesso?

Le sfide future del Terzo Settore

Indagine d'opinione multi-paese sullo sviluppo delle
competenze da parte dei Consulenti del Terzo Settore

CONFID





Le sfide future del Terzo Settore

Le sfide future identificate dai consulenti sono profonde, ampie e rilevanti e non sono le stesse nei diversi paesi. Quelle più cogenti sembrano essere:

Professionalizzazione: cambiare l'insieme delle competenze (riqualificazione) e aumentare il livello attuale di competenze sembra essere la preoccupazione principale con un impatto letteralmente su tutti i livelli delle organizzazioni: dal basso fino ai vertici.

Cambiamento e flessibilità: agli occhi dei consulenti c'è una mancanza di agilità nelle organizzazioni, mancano di flessibilità, sono difficili da "governare/manovrare", e spesso sono resistenti al cambiamento, e questo di nuovo a tutti i livelli.

Digitalizzazione (e AI): il TS è un po' il fanalino di coda nel digitale e nell'AI, ed è spesso posizionato sullo stesso piano o addirittura dietro alla Pubblica Amministrazione.

La "crisi" avvertita nelle risorse finanziarie e la situazione politica ingenerale (l'ascesa delle destre, la polarizzazione dello spettro politico, le guerre...) e una situazione che i consulenti definiscono di «instabilità e incertezza» aggiungono **una sfumatura cupa al quadro generale per il futuro.**

Indagine d'opinione multi-paese sullo sviluppo delle competenze da parte dei Consulenti del Terzo Settore

CONFIDENZIALE

LE SFIDE NEI PROSSIMI 2-3 anni	ALTRI PAESI		TOTALE
	ITALIA		
• Professionalizzazione/ reskilling / upskilling	29%	18%	26%
• Cambiamento e flessibilità	20%	13%	18%
• Digitalizzazione / nuove tecnologie	13%	21%	15%
• Limiti/diminuzione delle risorse finanziarie	9%	23%	13%
• Situazione politica (incerta, destra/polarizzazione, guerre...)	5%	15%	8%
• Sostenibilità	11%	3%	8%
• Gestire la «fatica del donatore»	3%	18%	8%
• Cambio generazionale/età	6%	10%	8%
• Innovazione	8%	5%	7%
• Credibilità	9%	3%	7%
• Collaborazione	4%	3%	4%
• AI	4%	3%	4%
• Crescita	2%	5%	3%
• Gestione del volontariato	2%	3%	2%
TOTALE RISPOSTE	145%	159%	149%
TOTALE RISPONDENTI	93	39	132

Conclusioni

Il Terzo Settore con la sua struttura e organizzazione è un elemento essenziale che letteralmente «tiene insieme il mondo» grazie alla sua miriade di specializzazioni e alla sua portata estremamente capillare.

Ha oggi un ruolo insostituibile di sostegno per la salute e per il benessere delle persone e delle società in Europa, e abbiamo evidenziato alcune delle tante specificità che lo differenziano dai settori Pubblico e Privato.

Le opinioni dei Consulenti analizzate in questo rapporto tuttavia posizionano il Terzo Settore a un bivio: è un po' come un'auto con una gomma bucata, che deve continuare a correre e nel frattempo riconcentrarsi sulle sue competenze fondamentali acquisendone molte di nuove. E' come se il pneumatico dovesse essere cambiato mentre l'auto è in corsa...