



ALTIS con Associazione Banco Alimentare Lombardia

Misurare e comunicare gli impatti generati

Valutazione d'impatto sociale 2021



Indice

Abstract	3
Summary/findings	4
Obiettivi del percorso	5
Metodologia e azioni intraprese	5
1.1. Selezione stakeholder rilevanti per l'impatto	5
1.2. Primo coinvolgimento degli stakeholder - Focus group	6
1.3. Framework teorico di riferimento – dimensioni di impatto	7
1.4. Secondo coinvolgimento degli stakeholder – i questionari di valutazione	9
Risultati	11
2.1. Gli impatti di ABAL sui dipendenti	11
2.2. Gli impatti di ABAL sui volontari	13
2.3. Gli impatti di ABAL sulle Strutture Caritative	16
2.4. Gli impatti di ABAL sulle aziende	20
Il quadro generale multistakeholder	22
L'impatto sui beneficiari.....	24



Abstract

Il documento ha l'obiettivo di presentare i risultati del progetto di valutazione degli impatti sociali di Banco Alimentare Lombardia, volto a misurare i cambiamenti generati (*outcome*) sugli stakeholder dalle attività realizzate. Il fine ultimo è quello di orientare il percorso strategico e rendere conto a beneficiari e portatori d'interesse (o *stakeholder*) dell'impatto sociale di queste attività. Proprio in considerazione della centralità degli stakeholder nel processo, la metodologia fa riferimento alla Teoria del Cambiamento e utilizza un approccio *stakeholder driven*, con diverse fasi successive tra loro. Dopo aver identificato internamente i portatori d'interesse rilevanti per l'impatto, ossia **Dipendenti, Volontari, Strutture Caritative e Aziende donatrici e collaboratrici**, un panel rappresentativo di ogni gruppo è stato coinvolto mediante *focus group* su piattaforma digitale, al fine di indagare le peculiarità del rapporto di ognuno di essi con Associazione Banco Alimentare Lombardia e in particolare la percezione degli effetti generati. Dall'analisi è rimasto escluso un gruppo di stakeholder rilevante, ossia le persone beneficiarie. La ragione è stata l'impossibilità di coinvolgere un campione statisticamente significativo di questo portatore d'interesse. Tuttavia, attraverso un'analisi desk, è stato possibile dare un valore numerico all'impatto generato anche su questo stakeholder.

I risultati emersi dai focus group hanno permesso di delineare le dimensioni di impatto, ossia gli ambiti su cui l'operato di Banco Alimentare genera un cambiamento negli stakeholder, declinate in uno o più temi o indicatori d'impatto. Mediante un questionario su piattaforma online, compilato da un campione statisticamente significativo di ogni categoria di stakeholder, è stato assegnato un valore numerico al cambiamento generato sulle dimensioni e sui temi, definendo in questo modo un ordine di significatività degli indici di impatto su ogni categoria di stakeholder e sugli stakeholder nel complesso.



Summary/findings

Tutte le categorie di stakeholder coinvolte, hanno sperimentato **cambiamenti positivi** nel proprio rapporto con Associazione Banco Alimentare Lombardia. Il gruppo di stakeholder che ha sperimentato il cambiamento più significativo sono i **volontari (73% di Temi Cambiati rispetto ai temi indagati)**, seguito dalle **strutture caritative (50% TC/TI)**.

I primi percepiscono **l'importanza della propria attività per incidere positivamente su ambiente e società**, che genera in essi un **sentimento di gratificazione**. Inoltre, sperimentano un **miglioramento delle relazioni con gli altri**, basate sulla centralità della persona e sulla condivisione della lotta allo spreco, nonché benessere e arricchimento personale.

Le **strutture caritative**, grazie alla propria relazione con il Banco, hanno visto **migliorata la qualità del proprio lavoro**, ora più rigoroso nell'approccio alla sicurezza alimentare e nella rendicontazione. Il nome del Banco Alimentare ha permesso alle strutture di ottenere **maggiore credibilità e reputazione**, migliorando così i **rapporti con il territorio**. Inoltre, hanno visto **aumentare le possibilità di intercettazione degli indigenti** e le **possibilità educative degli utenti**, migliorando nel complesso le **relazioni con i propri assistiti**.

I **dipendenti** e le **aziende**, pur sperimentando anch'essi dei cambiamenti positivi, risultano proporzionalmente meno impattati (**rispettivamente 43% e 35% TC/TI**)

I primi sono consapevoli **dell'importanza della propria professione**, sono **inorgogliati dall'impatto positivo che generano su ambiente e società** e sentono di **condividere fra di loro uno scopo comune**, che viene esteso anche fuori dalle mura del Banco, grazie **all'interesse che gli altri provano per la loro professione**. Inoltre, l'essere a contatto costantemente con il bisogno, li porta a porre **particolare attenzione agli altri**, ponendo nei rapporti sempre al centro la persona, al di là dello status. A questi cambiamenti di tipo "interno", tuttavia, non corrisponde in maniera direttamente proporzionale un cambiamento di tipo "esterno", legato all'aspetto pratico della quotidianità lavorativa. In particolare, percepiscono un cambiamento meno evidente nella propria **professionalità**, che vede le **responsabilità** aumentare in maniera più che proporzionale alla propria **crescita economica**, aspetto critico di tutta l'analisi dello stakeholder. Inoltre, proprio per il fatto di essere un riferimento dei bisogni, i dipendenti hanno **più fatica a conciliare i tempi vita-lavoro**.

Le **aziende**, infine, grazie al rapporto con il Banco, hanno **migliorato la propria reputazione interna ed esterna**, nonché il proprio **livello di sostenibilità ambientale e sociale**, accompagnate però da un **aumento dei costi**. Il rapporto con il Banco ha, inoltre, generato un **sovraccarico operativo** nelle aziende.

L'impatto sui beneficiari, come anticipato nell'abstract, è stato calcolato con una metodologia differente rispetto agli altri stakeholder, basata su uno studio del Prof. Zoboli del 2017¹. Attraverso il moltiplicatore ricavato dalla ricerca, è stato possibile calcolare il valore medio percepito di un euro di alimenti donato per ogni individuo. Sulla base delle caratteristiche soggettive dei beneficiari che hanno usufruito delle 20.953 tonnellate di alimenti nel 2021, è stato calcolato che il valore percepito risulta essere di 298.083.664 €, 4,8 volte superiore al valore nominale (62.230.410).

¹https://www.regione.lombardia.it/wps/wcm/connect/ac6acc64-abd9-429b-9803-bc01b54742ec/Rapporto_finale_Spreco_ver+06-02-18okgrafica.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=ROOTWORKSPACE-ac6acc64-abd9-429b-9803-bc01b54742ec-m5QWDpF



Obiettivi del percorso

Associazione Banco Alimentare Lombardia (ABAL) ha intrapreso, con il supporto scientifico e metodologico di ALTIS-Università Cattolica, un percorso volto a misurare gli impatti sociali generati dalle proprie azioni, al fine di orientare il proprio percorso strategico e rendere conto a beneficiari e portatori d'interesse.

Misurare l'impatto significa cambiare il proprio paradigma: passare dalla sola valutazione delle performance a quella degli effetti che le proprie attività hanno prodotto, attraverso una quantificazione dell'importanza relativa che gli stakeholder attribuiscono ai cambiamenti da loro sperimentati grazie alle azioni messe in campo da Banco Alimentare Lombardia ².

In altre parole, tale analisi ha come obiettivo da un lato, la quantificazione dei cambiamenti che i portatori di interesse attribuiscono all'intervento della Fondazione e, dall'altro, l'orientamento delle scelte strategiche, in termini di attività e modalità di azione, al fine di poter massimizzare il valore sociale generato.

Metodologia e azioni intraprese

La metodologia adottata fa principalmente riferimento alla Teoria del Cambiamento e all'approccio *stakeholder driven*, con diverse fasi successive tra loro.

La caratteristica fondamentale di tale processo metodologico risiede nel fatto che, interrogando e permettendo il confronto tra gli stakeholder, è possibile far emergere gli aspetti più rilevanti, arginando *bias* e autoreferenzialità che potrebbero derivare da domande selezionate in modalità *desk*.

1.1. Selezione stakeholder rilevanti per l'impatto

Il primo passo del percorso ha riguardato l'identificazione degli Stakeholder rilevanti per l'impatto, costituiti da un sottogruppo degli stakeholder già considerati per la rendicontazione. Su questi infatti, è possibile individuare e misurare l'effettivo cambiamento intercorso tra prima e dopo l'attivazione della relazione con Associazione Banco Alimentare Lombardia.

Ai referenti di ABAL è stato inviato un questionario con l'obiettivo di individuare questi stakeholder rilevanti dal punto di vista dell'impatto e procedere successivamente con il coinvolgimento. All'interno del questionario è stato chiesto di selezionare i portatori d'interesse, fornendo una valutazione in merito:

1. Alla necessità di coinvolgimento
2. Al tipo di impatto che si ritiene di poter generare nei loro confronti:
 - a. Diretto
 - b. Indiretto
 - c. Nullo
3. Al livello di priorità e opportunità di coinvolgimento:
 - a. Basso
 - b. Medio
 - c. Alto

Sulla base dei risultati ottenuti, è stata attuata una scrematura del panel di stakeholder individuati nell'ambito della rendicontazione, così da giungere a un numero ristretto di soggetti da poter coinvolgere. Gli stakeholder individuati:

²Riformulazione della definizione di valore sociale di Social Value. <https://socialvalueuk.org/what-is-social-value/>



Dall'analisi è rimasto escluso un gruppo di stakeholder particolarmente rilevante, ossia **persone beneficiarie** della redistribuzione degli alimenti, il destinatario finale di tutta l'attività di Associazione Banco Alimentare Lombardia. La ragione di tale esclusione risiede nella difficoltà tecniche di coinvolgere un campione sufficientemente ampio e rappresentativo di questo gruppo di stakeholder. Tuttavia, questa impossibilità non si è tradotta in una totale esclusione del portatore d'interesse dall'analisi, bensì nell'applicazione di una metodologia differente di valutazione. In particolare, si è fatto riferimento ad uno studio condotto nel 2017 dal Prof. Zoboli, volto a dare una valutazione delle donazioni per i riceventi che tenesse in conto non soltanto il valore puramente economico degli alimenti, ma anche del valore reale che questi hanno sui destinatari, sulla base delle loro caratteristiche oggettive e soggettive.

Dalla *figura 1* risultano evidenti le ragioni dietro l'individuazione di questi gruppi di stakeholder, i quali risultano essere tutti collegati ad ABAL nella catena della redistribuzione. In particolare, le **aziende** donano le proprie eccedenze ad ABAL, che a sua volta le distribuisce alle **strutture caritative**, le quali, infine, garantiscono agli indigenti un pasto in tavola. I **dipendenti** e i **volontari**, attraverso il loro lavoro, permettono che questa catena funzioni.

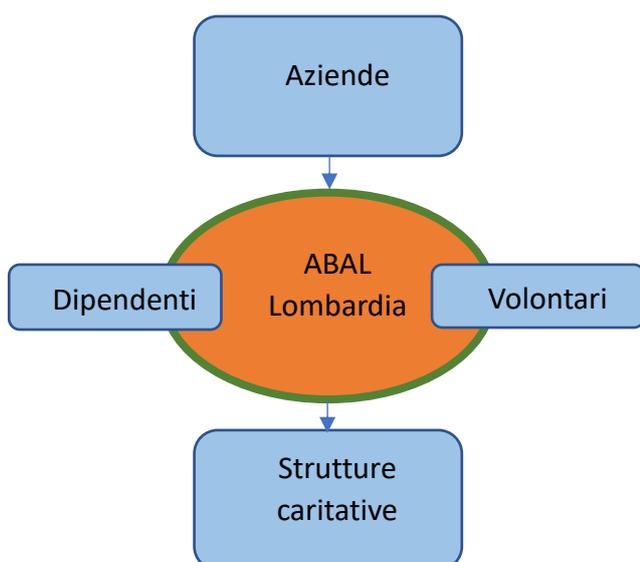


Figura 1: la catena della redistribuzione

Interagendo in maniera diretta o indiretta con ABAL e dipendendone per una o più funzioni della propria vita reale o aziendale, questi stakeholder sono in grado di identificare e quantificare il cambiamento che la sua attività genera in essi.

La ricerca nel suo complesso non ha riguardato la valutazione di efficacia dell'assistenza, né della soddisfazione, né delle capacità professionali di operatori, volontari e personale di Associazione Banco Alimentare Lombardia. Infatti, valutare gli impatti sociali, significa ampliare la prospettiva e superare la logica della misurazione degli *output*, ovvero la quantità e la qualità delle attività realizzate, per valutare i cambiamenti generati (*outcome*), dai servizi forniti nelle percezioni di beneficiari e portatori d'interesse.

1.2. Primo coinvolgimento degli stakeholder - Focus group

Successivamente all'individuazione e selezione, i 5 gruppi di stakeholder sono stati coinvolti mediante *focus group* su piattaforma digitale. Tale tecnica di ricerca sociale serve ad



approfondire un tema o particolari aspetti di un argomento, mediante un'intervista rivolta ad un gruppo di persone, guidata da un moderatore che, seguendo una traccia, propone stimoli ai partecipanti. Il punto di forza della metodologia consiste nell'interazione che si crea tra i partecipanti, capace di "moltiplicare le idee" e accogliere i diversi punti di vista.

Gli incontri hanno coinvolto un totale di 31 persone e sono stati dedicati alla definizione delle dimensioni di impatto, le principali categorie dei cambiamenti generati dall'attività di Associazione Banco Alimentare Lombardia.

Gruppo stakeholder di	Numero di rappresentanti del gruppo di stakeholder presenti al focus group
Dipendenti	11
Volontari	10
Strutture caritative	8
Aziende	5

Tabella 1: Rappresentanza gruppi di stakeholder

L'obiettivo del focus group è stato quello di indagare le peculiarità del rapporto di ogni gruppo di stakeholder con Associazione Banco Alimentare Lombardia, in particolare:

- le caratteristiche distintive e rilevanti delle attività di ABAL con ogni gruppo di stakeholder;
- la percezione degli effetti generati dall'attività di ABAL su ogni gruppo di stakeholder;
- l'eventuale contributo di soggetti esterni a ABAL alla generazione degli effetti identificati in precedenza;
- eventuali rischi e impatti negativi.

1.3. Framework teorico di riferimento – dimensioni di impatto

I risultati emersi dai focus group hanno permesso di delineare le **dimensioni di impatto**, ossia gli ambiti su cui l'operato di Banco Alimentare genera un cambiamento negli stakeholder, declinate in uno o più **temi o indicatori d'impatto**.

Grazie all'analisi dei dati così raccolti, è stato poi strutturato il framework teorico di riferimento, ovvero la mappa delle dimensioni di impatto da misurare, dettagliate in indicatori e *temi* (o *indicatori*) specifici e misurabili.

Di seguito si riportano le Dimensioni di impatto e i relativi indicatori individuati per ciascun stakeholder.

Dipendenti	
Dimensione d'impatto	Indicatore
Arricchimento personale	Attenzione al bisogno degli altri
	Attenzione a tutte le forme di spreco
	Centralità e rispetto della persona in tutti i rapporti umani
Coinvolgimento degli altri circa lo scopo e la missione di Associazione Banco Alimentare Lombardia	Condivisione di uno scopo con i tuoi colleghi
	Interesse suscitato dal proprio lavoro nei nuovi incontri
	Contaminazione verso amici e conoscenti
Senso d'importanza della propria professione	Gratificazione
	Orgoglio
	Percezione di avere un impatto positivo sull'ambiente e sulla società attraverso il proprio lavoro
Cultura lavorativa	Responsabilità verso la qualità del lavoro
	Efficace della gestione dei tempi vita-lavoro
Professionalità	Crescita professionale - economica
	Crescita professionale - competenze
	Crescita professionale - responsabilità



	Networking professionale
	Coinvolgimento strategico
	Reputazione di BAO da spendere sul mercato del lavoro
	Opportunità e riconoscimento professionale/occupabilità

Tabella 2: Dimensioni d'impatto e indicatori – dipendenti

Volontari	
Dimensione d'impatto	Indicatore
Arricchimento personale	Comprensione dei valori e di ciò che è importante nella vita
	Cambio di prospettiva rispetto all'importanza dei beni materiali
	Attenzione a tutte le forme di spreco
	Ritrovato benessere personale (sensazione di rinascita)
Miglioramento delle relazioni	Creazione di rapporti basati sulla centralità umana
	Propensione alla condivisione dei beni
	Condivisione della lotta allo spreco con chi ti circonda
Senso d'importanza della propria attività di volontariato	Gratificazione
	Continuità con la propria vita precedente la pensione
	Percezione di avere un impatto positivo sull'ambiente e sulla società

Tabella 3: Dimensioni d'impatto e indicatori – volontari

Strutture caritative	
Dimensione d'impatto	Indicatore
Rapporti con il territorio	Credibilità e reputazione sul territorio
	Relazioni con i partner (aziende, fornitori)
Rapporti con gli utenti	Relazioni con gli utenti
	Possibilità di intercettazione indigenti
	Possibilità educative degli utenti
Qualità del lavoro	Approccio più rigoroso alla sicurezza alimentare
	Possibilità educative della struttura
	Apporto di volontari
	Maggiore rigore rendicontativo
	Allocazione fondi
	Consapevolezza dell'importanza delle azioni individuali per la contribuzione al benessere collettivo

Tabella 4: Dimensioni d'impatto e indicatori – strutture caritative

Aziende	
Dimensione d'impatto	Indicatore
Sostenibilità	Sostenibilità ambientale
	Sostenibilità sociale
	Sostenibilità economica
	Obiettivi strategici



Reputazione interna ed esterna	Engagement interno
	Reputazione
Complessità gestionale	Sovraccarico operativo
	Razionalizzazione organizzativa

Tabella 5: Dimensioni d'impatto e indicatori - aziende

1.4. Secondo coinvolgimento degli stakeholder – i questionari di valutazione

L'insieme degli item sono stati, quindi, inseriti nei questionari di valutazione rivolti agli stakeholder.

Le domande sono state formulate nella seguente modalità: "Grazie alla collaborazione con Associazione Banco Alimentare Lombardia [...] in che misura ritieni siano cambiati i seguenti aspetti?", oppure "Da quando la tua azienda collabora con Associazione Banco Alimentare Lombardia...", con l'obiettivo di attribuire il nesso causale fra i cambiamenti nei beneficiari e le attività svolte da ABAL.

Le domande sono state poste in modo da poter ottenere risposte normalizzabili su una scala 1-5, dando come possibilità di risposta molto diminuito/molto peggiorato, diminuito/peggiolato, rimasto invariato, aumentato/migliorato; molto aumentato/molto migliorato. I questionari sono stati discussi e validati all'interno del gruppo di lavoro composto dai referenti di ABAL e dai ricercatori di ALTIS-Università Cattolica del Sacro Cuore. Successivamente, i questionari sono stati somministrati agli stakeholder e i dati così raccolti, sono stati analizzati mediante l'uso di tecniche statistiche per descrivere l'impatto generato dalle prestazioni di Associazione Banco Alimentare Lombardia.

I questionari, compilati tramite una piattaforma online, hanno permesso la raccolta dei dati rappresentanti un campione statisticamente significativo di ogni gruppo di stakeholder.

Gruppo di stakeholder	Numero questionari somministrati ai rappresentanti del gruppo di stakeholder
Dipendenti	14
Volontari	107
Strutture caritative	188
Aziende	22

Tabella 6: Questionari somministrati

Nei paragrafi seguenti si sintetizzano i risultati emersi in termini generali e in riferimento a ciascuna categoria di stakeholder

Box - Definizioni

Ai fini di semplificare la lettura dell'analisi, in seguito vengono proposte alcune definizioni ricorrenti nell'ambito dello studio:

- **Livello d'indifferenza:** coincidente con il valore 3 della scala di valori 1-5. Questo livello corrisponde alla risposta "rimasto invariato" del questionario.
- **Livello di aumento/miglioramento:** coincidente con il valore 4 della scala di valori 1-5. Questo livello corrisponde alle risposte "aumentato" e "migliorato" del questionario.
- **Livello massimo di cambiamento:** coincidente con il valore 5 della scala di valori 1-5. Questo livello corrisponde alle risposte "molto aumentato" e "molto migliorato" del questionario.
- **Indice d'impatto:** corrisponde alla media dei valori assegnati dai rispondenti alla variabile "cambiamento", su una scala da 1 a 5. Definisce un alto livello di significatività del cambiamento.
- **Indice di rilevanza:** corrisponde alla media dei valori assegnati dai rispondenti alla variabile "rilevanza", su una scala da 1 a 5. Definisce un alto livello di significatività del cambiamento.



- **Risposte positive:** corrisponde alla percentuale di risposte a cui è stato assegnato un valore maggiore di 3 dai rispondenti.
- **Deviazione standard:** è un indice di dispersione statistico, vale a dire una stima della variabilità di una popolazione di dati o di una variabile casuale. La deviazione standard misura "mediamente" quanto i valori di una distribuzione si discostino dalla media stessa. Un valore alto di deviazione standard implica una minore solidità del dato.

Inoltre, per evitare al lettore di doverle ricercare nel testo, in seguito sono riportate nuovamente le definizioni di dimensioni d'impatto e temi:

- **Dimensioni d'impatto (DDI):** ambiti in cui l'operato di Banco Alimentare genera un cambiamento negli stakeholder. Sono state definite sulla base delle informazioni raccolte nei focus group.
- **Temi o indicatori d'impatto:** rappresentano il sottolivello delle dimensioni d'impatto: un insieme di temi definisce una dimensione. I temi sono stati inseriti nelle domande dei questionari di valutazione rivolti agli stakeholder.



Risultati

2.1. Gli impatti di ABAL sui dipendenti

Le principali dimensioni di impatto sui dipendenti individuate nei focus group sono quelle dell'**arricchimento personale**, del **coinvolgimento degli altri circa lo scopo e la missione di Banco Alimentare**; del **senso d'importanza della propria professione**; della **cultura lavorativa** e della **professionalità**.

Hanno risposto al questionario 14 dipendenti, corrispondenti al totale dei dipendenti di ABAL. Le caratteristiche dei rispondenti sono rappresentate nei grafici

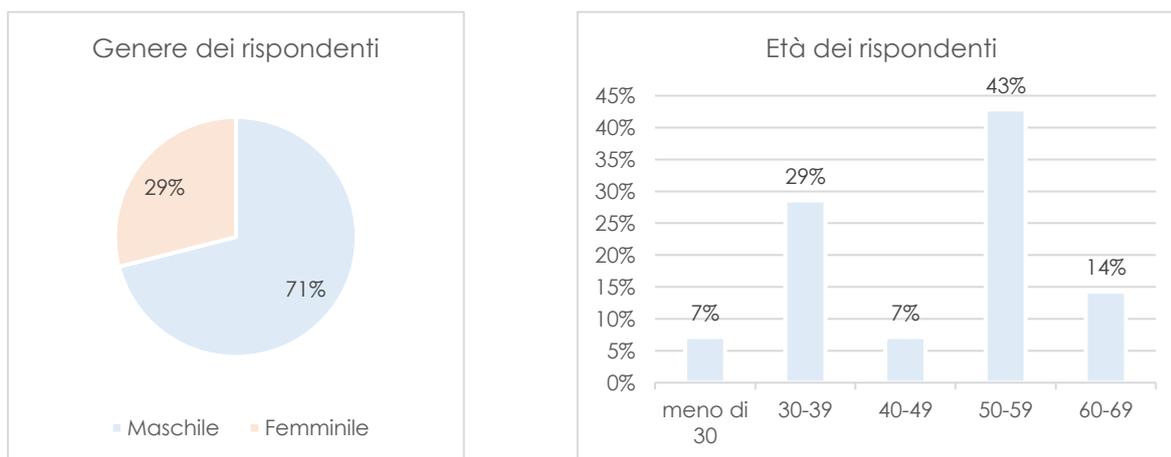


Figura 2: Genere ed età dei rispondenti - dipendenti

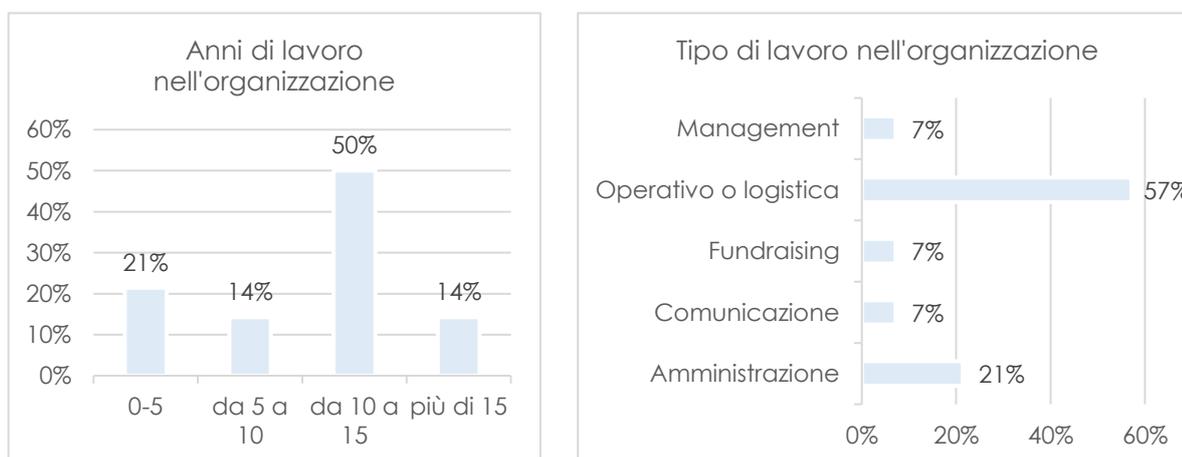


Figura 3: Anni e tipo di lavoro nell'organizzazione

Nell'ambito della compilazione dei questionari, è stato chiesto ai rispondenti di fornire una valutazione alla rilevanza che hanno per loro le dimensioni d'impatto (talvolta abbreviate "DDI") proposte. Inoltre, è stato chiesto di dare lo stesso tipo di valutazione al cambiamento da loro percepito nei temi (o indicatori) rappresentativi di ogni dimensione.

Calcolando la media delle valutazioni assegnate ai temi dai rispondenti, abbiamo potuto definire un valore univoco di cambiamento per ogni singola DDI e disegnare in questo modo la matrice rilevanza-cambiamento.



Dalla matrice si può osservare che i cambiamenti intervenuti nelle dimensioni d'impatto sono tutti positivi, in quanto superiori al valore 3, corrispondente alla dicitura "Rimasto invariato" dei questionari.

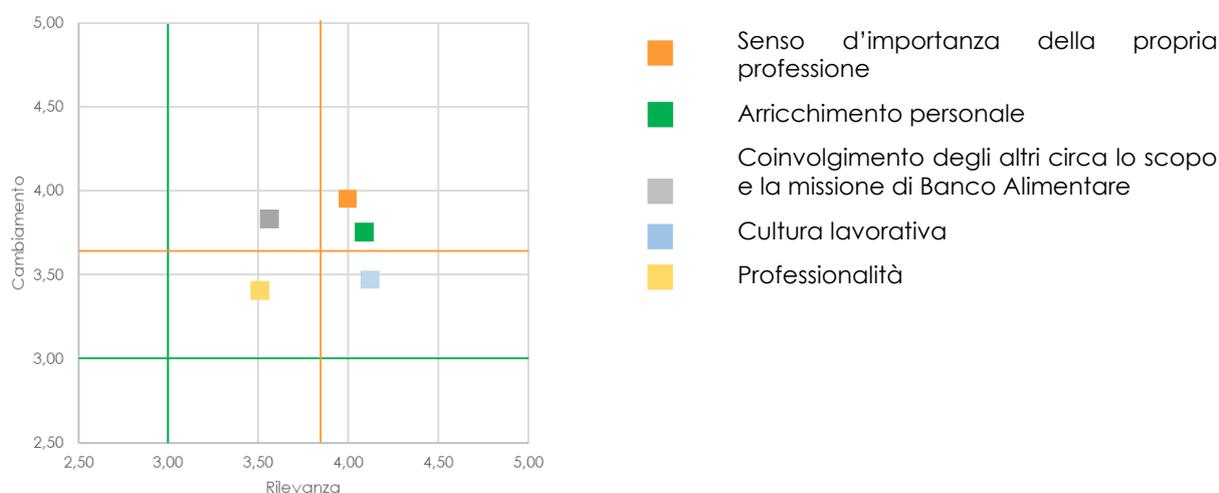


Figura 4: Matrice rilevanza-cambiamento: dipendenti

Dimensione d'impatto	Indice di impatto	
	Rilevanza	Cambiamento
Arricchimento personale	4,07	3,74
Coinvolgimento degli altri circa lo scopo e la missione di Banco Alimentare	3,57	3,81
Senso d'importanza della propria professione	4,00	3,95
Cultura lavorativa	4,14	3,46
Professionalità	3,50	3,40
Media	3,86	3,67
Dimensione d'impatto	Dev. Standard	
	Rilevanza	Cambiamento
Arricchimento personale	1,22	1,17
Coinvolgimento degli altri circa lo scopo e la missione di Banco Alimentare	1,24	0,98
Senso d'importanza della propria professione	1,20	1,04
Cultura lavorativa	0,83	1,18
Professionalità	1,35	1,16
Media	1,17	1,11

Tabella 7: Studio delle dimensioni d'impatto – dipendenti

In particolare, le dimensioni d'impatto "**Senso d'importanza della propria professione**" e "**Arricchimento personale**" risultano avere sia un rapporto fra cambiamento e rilevanza (C/R) particolarmente alto (99% e 92%), sia i valori medi attribuiti dai rispondenti superiori all'indice d'impatto e di rilevanza. Ciò significa che queste due dimensioni sono particolarmente rilevanti e, in corrispondenza di questa rilevanza, sono cambiate positivamente in maniera quasi lineare. Tuttavia, è da segnalare una deviazione standard superiore alla media nelle due variabili per la DDI "Arricchimento personale" e per sola rilevanza nella DDI "senso d'importanza della propria professione".

È oltremodo importante osservare che anche la DDI "**coinvolgimento degli altri circa lo scopo e la missione di Banco Alimentare**" è cambiata significativamente in maniera positiva. Infatti, tutti i temi che compongono questa DDI ("condivisione di uno scopo con i tuoi colleghi, "interesse suscitato dal proprio lavoro nei nuovi incontri" e "contaminazione verso amici e conoscenti") hanno avuto un cambiamento positivo con significatività superiore al 60° percentile e, nel caso di "**Interesse suscitato dal proprio lavoro nei nuovi incontri**", anche superiore al 75°, con deviazioni standard inferiori alla media. Similmente, tutti i temi riferiti alle DDI "arricchimento personale" ("attenzione al bisogno degli altri"; "attenzione a tutte le forme di spreco", "centralità e rispetto della persona in tutti i rapporti") e "Senso d'importanza della propria professione" ("gratificazione"; "orgoglio"; "percezione di avere un impatto positivo su ambiente e società attraverso il proprio lavoro") sono cambiati con significatività superiore all'indice d'impatto e i temi "centralità e rispetto della persona in tutti i rapporti umani", "orgoglio" e "percezione di



avere un impatto positivo su ambiente e società attraverso il proprio lavoro" sono cambiati positivamente con significatività superiore al 75° percentile.

Le DDI che hanno ottenuto i valori di cambiamento più bassi e prossimi all'indifferenza, sono quelle riguardanti l'**aspetto professionale**: "cultura lavorativa" e "professionalità". In particolare, per quanto riguarda la prima DDI si segnala sì un cambiamento positivo con significatività sopra il 60° percentile dell'indice d'impatto per quanto riguarda il tema "responsabilità verso la qualità del lavoro", ma questo viene spiazzato dal punteggio di "efficace gestione dei tempi vita-lavoro".

Dimensione d'impatto	Indicatore	Indice di impatto [1-5]	Risposte positive (> 3)	DEV STANDARD
Arricchimento personale	Attenzione al bisogno degli altri	3,71	79%	1,48
	Attenzione a tutte le forme di spreco	3,64	64%	1,11
	Centralità e rispetto della persona in tutti i rapporti umani	3,86	79%	0,91
Coinvolgimento degli altri circa lo scopo e la missione di Banco Alimentare	Condivisione di uno scopo con i tuoi colleghi	3,79	64%	0,86
	Interesse suscitato dal proprio lavoro nei nuovi incontri	3,86	71%	1,06
	Contaminazione verso amici e conoscenti	3,79	71%	1,01
Senso d'importanza della propria professione	Gratificazione	3,64	64%	1,29
	Orgoglio	3,93	64%	0,96
	Percezione di avere un impatto positivo sull'ambiente e sulla società attraverso il proprio lavoro	4,29	86%	0,88
Cultura lavorativa	Responsabilità verso la qualità del lavoro	3,77	54%	1,19
	Efficace della gestione dei tempi vita-lavoro	3,15	31%	1,17
Professionalità	Crescita professionale – economica	2,50	14%	1,05
	Crescita professionale – competenze	3,43	57%	1,18
	Crescita professionale – responsabilità	3,64	57%	1,34
	Networking professionale	3,64	71%	1,34
	Coinvolgimento strategico	3,50	64%	1,18
	Reputazione di BAO da spendere sul mercato del lavoro	3,64	64%	1,11
	Opportunità e riconoscimento professionale/occupabilità	3,46	54%	0,93
MEDIA		3,62	0,62	1,11
PERCENTILE 60		3,73	0,64	
PERCENTILE 75		3,79	0,71	

Tabella 8: Studio dei temi – dipendenti

Infine, è doveroso segnalare un peggioramento dell'indicatore "**crescita professionale-economica**", che ha ottenuto un valore di 2,50, con una percentuale di risposte positive del solo 14% e deviazione standard inferiore alla media. Questo risultato è sintomatico di un'insoddisfazione diffusa, derivante da un disallineamento fra la crescita delle responsabilità (il cui tema ha ottenuto un valore di indice di impatto superiore alla media) e crescita economica. Gli stessi dipendenti, nell'ambito del focus group, hanno segnalato che la questione degli stipendi nell'ambito no-profit è significativa, in quanto all'esterno è visto negativamente se i dipendenti si "appropriano" di risorse donate per una certa causa, sebbene il loro lavoro sia fondamentale per garantire qualità ed efficacia nella gestione dei progetti. In generale, ciò che emerge è che i **cambiamenti positivi che Banco Alimentare genera nei propri dipendenti non sono di tipo puramente professionale, bensì sono principalmente legati alla loro percezione di avere un impatto positivo sull'esterno (i destinatari, gli avventori, gli amici, lo spreco, la società, l'ambiente), che a sua volta genera sentimenti interni positivi (orgoglio, condivisione, umanità).**

2.2. Gli impatti di ABAL sui volontari

Le principali dimensioni di impatto sui volontari individuate nei focus group sono quelle dell'**arricchimento personale**, del **miglioramento delle relazioni** e del **senso d'importanza della propria attività di volontariato**.

Hanno risposto al questionario 107 volontari. Il 78% dei rispondenti è attualmente pensionato e il 68% dichiara che l'attività svolta per ABAL è o parzialmente o totalmente diversa rispetto alla sua attività lavorativa precedente. Questo aspetto è stato sottolineato all'interno della sezione dei questionari "idee e suggerimenti", in cui un volontario ha richiesto una maggiore considerazione dell'esperienza lavorativa precedente. Il 32% dei volontari, ha iniziato a svolgere la propria attività perché condivideva la missione e i valori di ABAL, mentre il 43% è stato introdotto alla realtà del



Banco da conoscenti. Il 53% di loro ha avuto altre esperienze di volontariato prima di lavorare per ABAL. Ulteriori caratteristiche dei rispondenti sono rappresentate nei grafici.

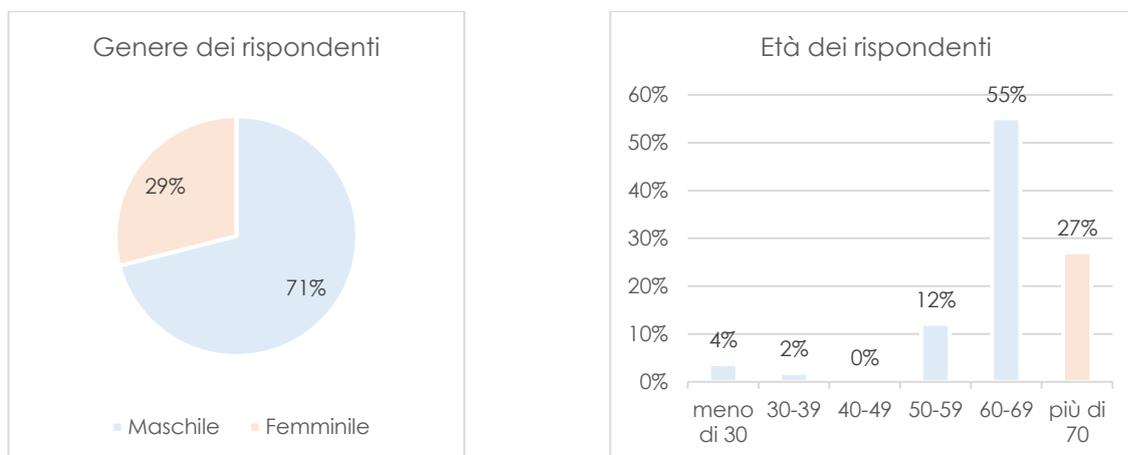


Figura 5: Genere ed età dei rispondenti - volontari

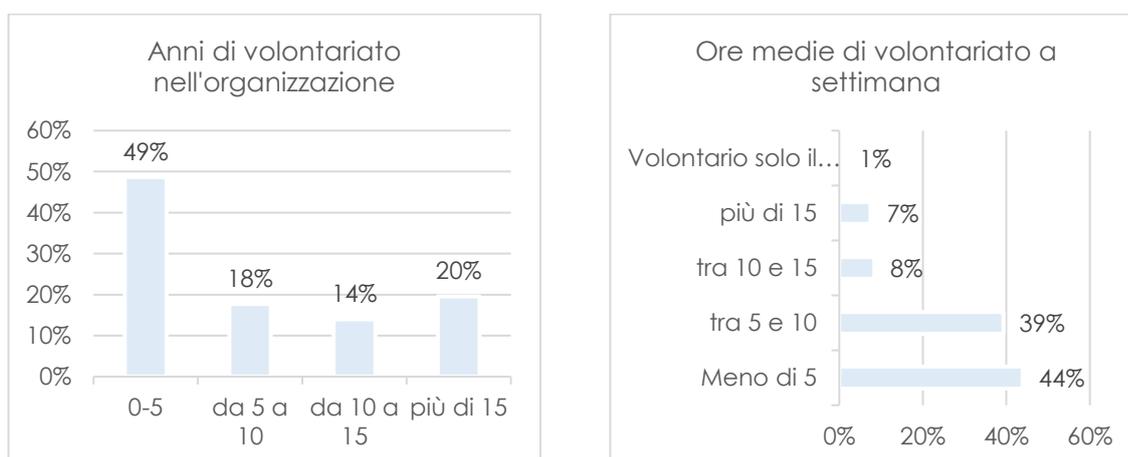


Figura 6: Anni e ore medie di volontariato a settimana

Similmente a quanto fatto per i dipendenti, si ripropone la matrice rilevanza-cambiamento, in questo caso relativa ai volontari.

Osservando la matrice e la tabella con i valori ottenuti dalle dimensioni d'impatto per le variabili rilevanza e cambiamento, si può osservare che tutte le dimensioni d'impatto sono cambiate positivamente, in quanto tutte superiori al livello d'indifferenza. Prendendo come riferimento l'indice di rilevanza, si può osservare che nessuna DDI ad esso superiore è cambiata significativamente e che l'unica DDI cambiata con significatività superiore all'indice d'impatto, non è stata considerata rilevante dai rispondenti. In particolare, la DDI "**Arricchimento personale**" è risultata significativamente rilevante, ma è migliorata in maniera meno che proporzionale. Osservando i temi che la compongono, si può notare che due di essi (su 4) hanno ottenuto valori di cambiamento superiori all'indice d'impatto ("Attenzione a tutte le forme di spreco" e "ritrovato benessere personale") e solo uno di essi è particolarmente significativo, in quanto superiore al 60° percentile ("attenzione a tutte le forme di spreco"). Al contrario la DDI "senso d'importanza della propria attività di volontariato" è cambiata significativamente, così come i temi che la compongono, che hanno ottenuto valori rispettivamente superiori al 60° dell'indice d'impatto ("gratificazione") e 75° percentile ("percezione di avere un impatto positivo sull'ambiente e sulla società").

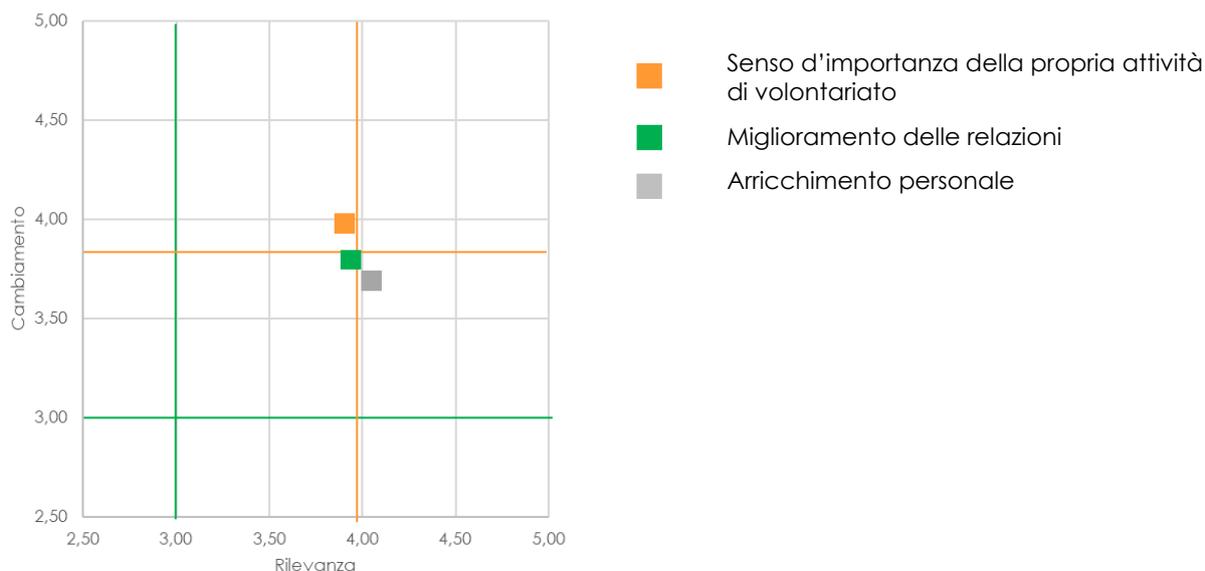


Figura 7: Matrice rilevanza – cambiamento: volontari

Dimensioni d'impatto	Indice di impatto	
	Rilevanza	Cambiamento
Arricchimento personale	4,06	3,71
Miglioramento delle relazioni	3,95	3,79
Senso d'importanza della propria attività di volontariato	3,91	3,97
Media	3,97	3,82
Dimensioni d'impatto	Deviazione standard	
	Rilevanza	Cambiamento
Arricchimento personale	0,95	0,70
Miglioramento delle relazioni	0,94	0,70
Senso d'importanza della propria attività di volontariato	1,10	0,74
Media	1,00	0,72

Tabella 9: Studio delle dimensioni d'impatto - volontari

Inoltre, dall'analisi emerge che i temi che risultano essere cambiati di meno rispetto agli altri, sono quelli relativi al rapporto con i beni materiali. Infatti, sebbene riferiti a due dimensioni d'impatto differenti ("arricchimento personale" e "miglioramento delle relazioni"), i temi "cambio di prospettiva rispetto all'importanza dei beni materiali" e "propensione alla condivisione dei beni" hanno ottenuto rispettivamente dei valori medi di 3,33 e 3,51.

Indicazioni ulteriori e importanti sulla percezione dei volontari, per capire come mai ci sia questa discrepanza fra rilevanza e cambiamento, trascendendo l'aspetto numerico, sono state date nell'ambito delle risposte alla richiesta di eventuali suggerimenti: alcuni volontari, infatti, si sentono poco coinvolti all'interno del Banco e percepiscono una mancanza di comunicazione riguardo gli obiettivi e i risultati, con la conseguenza che si sentono talvolta isolati e non ascoltati.



Dimensione d'impatto	Indicatore	Indice di impatto [1-5]	Risposte positive (> 3)	DEV STANDARD
Arricchimento personale	Comprensione dei valori e di ciò che è importante nella vita	3,78	69%	0,67
	Cambio di prospettiva rispetto all'importanza dei beni materiali	3,33	37%	0,82
	Attenzione a tutte le forme di spreco	3,89	78%	0,67
	Ritrovato benessere personale (sensazione di rinascita)	3,83	75%	0,62
Miglioramento delle relazioni	Creazione di rapporti basati sulla centralità umana	3,73	63%	0,72
	Propensione alla condivisione dei beni	3,51	49%	0,63
	Condivisione della lotta allo spreco con chi ti circonda	4,14	84%	0,76
Senso d'importanza della propria attività di volontariato	Gratificazione	3,94	79%	0,74
	Percezione di avere un impatto positivo sull'ambiente e sulla società	4,00	80%	0,75
Media		3,79	68%	0,71
Percentile 60		3,88	77%	
Percentile 75		3,94	79%	

Tabella 10: Studio dei temi: volontari

2.3. Gli impatti di ABAL sulle Strutture Caritative

Le principali dimensioni di impatto sulle strutture caritative nei focus group sono quelle dei **rapporti con il territorio**, dei **rapporti con gli utenti** e della **qualità del lavoro**.

Hanno risposto al questionario **188** strutture caritative. Per 170 di queste, più del 66% degli alimenti distribuiti proviene da Banco Alimentare.

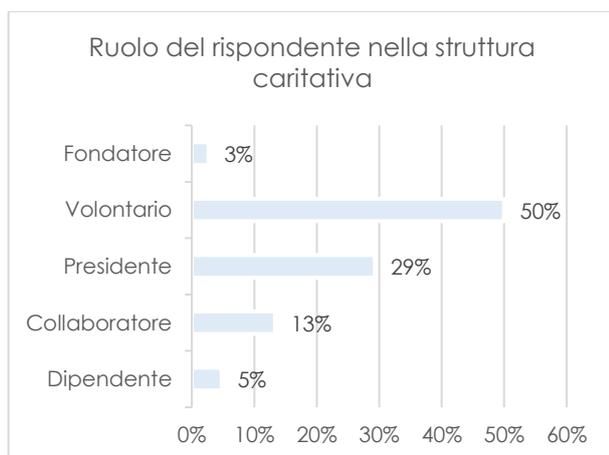


Figura 8: Ruolo del rispondente

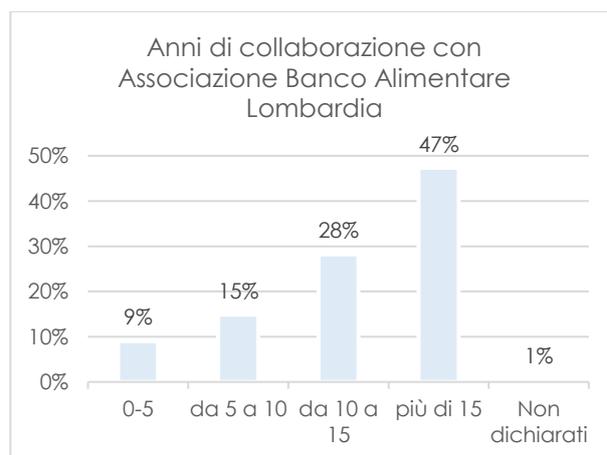


Figura 9: Anni di collaborazione con Associazione Banco Alimentare Lombardia

Osservando la matrice rilevanza- cambiamento delle strutture caritative, si può notare che tutte le DDI si concentrano all'incrocio fra l'indice d'impatto e di rilevanza. Ciò implica che il cambiamento complessivo generato da Banco Alimentare Lombardia sulle strutture caritative è nel complesso significativo e assimilabile all'indice d'impatto stesso, il cui valore (3,67) è rappresentativo di un impatto globalmente positivo sullo stakeholder.

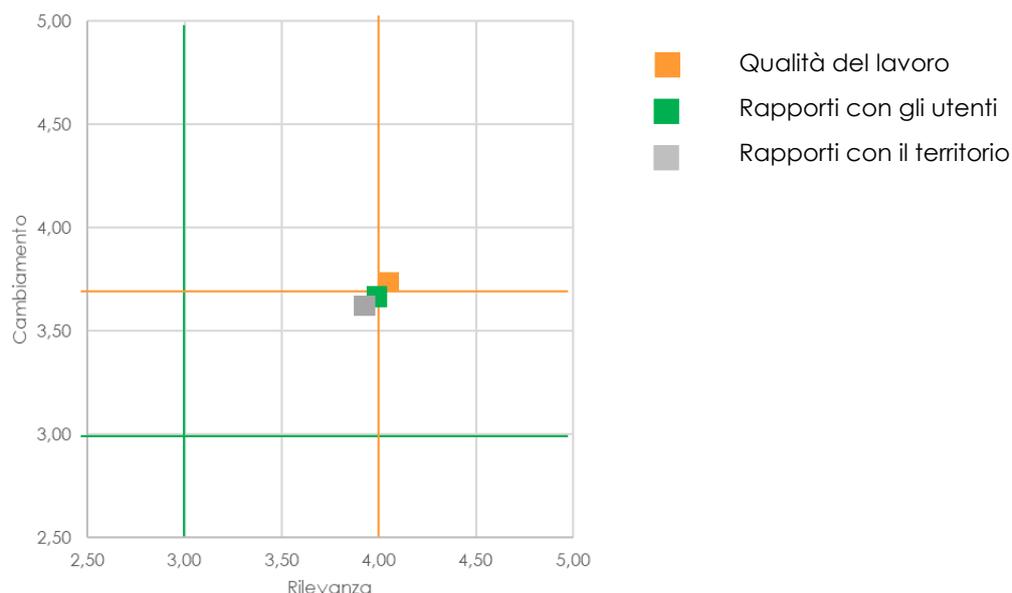


Figura 10: Matrice rilevanza-cambiamento: strutture caritative

Aggregato	Indice di impatto	
	Rilevanza	Cambiamento
Rapporti con il territorio	3,93	3,62
Rapporti con gli utenti	3,99	3,65
Qualità del lavoro	4,06	3,74
Media	4,00	3,67
Aggregato	Deviazione standard	
Dimensione d'impatto	Rilevanza	Cambiamento
Rapporti con il territorio	0,98	0,59
Rapporti con gli utenti	0,95	0,66
Qualità del lavoro	0,87	0,65
Media	0,93	0,64

Tabella 11: Studio delle dimensioni d'impatto – strutture caritative

La concentrazione dei temi intorno all'indice d'impatto implica, inoltre, un criterio di significatività particolarmente restrigente: infatti, volendo utilizzare l'indice come criterio esclusivo, l'unica dimensione d'impatto rilevante che risulterebbe migliorata, sarebbe **"Qualità del lavoro"**, in quanto fortemente influenzata dal cambiamento significativo (superiore al 75° percentile) dei temi "approccio più rigoroso alla sicurezza alimentare" e "maggiore rigore rendicontativo".

I due temi sopracitati, insieme al tema "consapevolezza dell'importanza delle azioni individuali per la contribuzione al benessere collettivo", permettono alla DDI di posizionarsi al di sopra dell'indice d'impatto, contrastando le percezioni mediamente più basse di cambiamento dei temi "allocazione fondi", "apporto di volontari" e "possibilità educative della struttura". Proprio in relazione a quest'ultimo indicatore, nella sezione relativa ai suggerimenti e spunti di miglioramento, alcuni referenti delle strutture hanno sondato la possibilità di ricevere delle formazioni nei diversi ambiti della gestione degli alimenti (HHCP, conservazione e trattamento alimenti). Un altro tema significativo è quello della "credibilità e reputazione sul territorio", cambiato positivamente con significatività al 75° percentile.

Tuttavia, risulta evidente che la relazione con Banco Alimentare Lombardia abbia generato un cambiamento positivo anche nel rapporto fra le strutture caritative e gli utenti. In particolare, nello studio degli indicatori che compongono la DDI, si può osservare che ai temi "Relazioni con gli utenti" e "possibilità di intercettazione degli indigenti" è stato assegnato un valore medio di cambiamento di 3,68, più prossimo al Livello di aumento/miglioramento che a quello



d'indifferenza. Risultano inferiori, invece, le “possibilità educative degli utenti”, le quali risultano sempre cambiate positivamente, ma con intensità leggermente inferiore (3,59).

Dimensioni d'impatto	Tem	Indice di impatto [1-5]	Risposte positive (> 3)	DEV STANDARD
Rapporti con il territorio	Credibilità e reputazione sul territorio	3,82	70%	0,64
	Relazioni con i partner (aziende, fornitori)	3,42	40%	0,55
Rapporti con gli utenti	Relazioni con gli utenti	3,68	61%	0,63
	Possibilità di intercettazione indigenti	3,68	59%	0,70
	Possibilità educative degli utenti	3,59	52%	0,65
Qualità del lavoro	Approccio più rigoroso alla sicurezza alimentare	3,93	78%	0,62
	Possibilità educative della struttura	3,67	60%	0,63
	Apporto di volontari	3,50	48%	0,65
	Maggiore rigore rendicontativo	3,94	76%	0,73
	Allocazione fondi	3,56	52%	0,68
	Consapevolezza dell'importanza delle azioni individuali per la contribuzione al benessere collettivo	3,82	75%	0,59
Media		3,69	61%	0,64
60° percentile		3,68	61%	
75° percentile		3,82	73%	

Tabella 12: Studio dei temi – strutture caritative

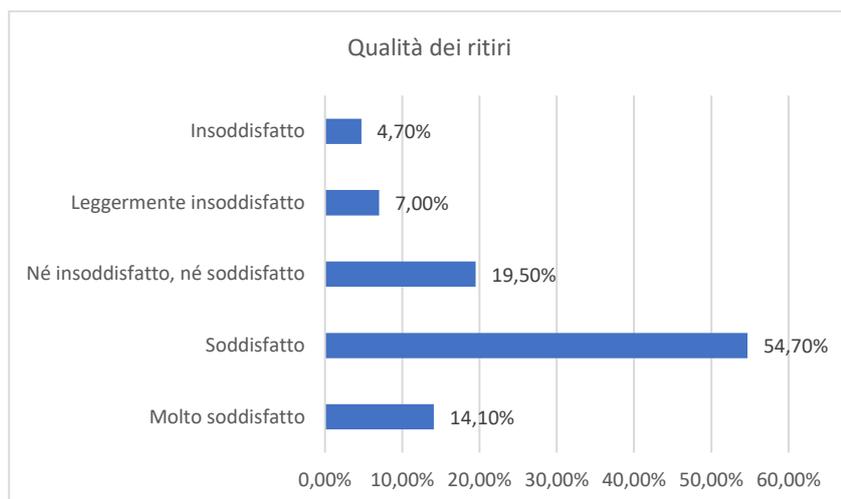
Ai rispondenti è stato poi chiesto di fornire eventuali idee o aspetti migliorativi. Le principali tematiche emerse riguardano:

- l'eccessiva burocrazia, che sebbene abbia permesso un miglior rigore rendicontativo e un approccio più stringente alla sicurezza alimentare (come segnalato nell'analisi), risulta difficile da gestire per i volontari delle strutture;
- la gestione delle date di scadenza, poiché spesso i prodotti vengono consegnati prossimi alla data di scadenza o con TMC superato. Riguardo a quest'ultimo aspetto c'è poca informazione da parte delle strutture e degli utenti, che diffidano della possibilità di consumare prodotti con TMC superato. Inoltre, è opportuno segnalare che Banco Alimentare recupera alimenti che altrimenti andrebbero sprecati, per donarli alle strutture caritative e che, pertanto, è naturale che una certa percentuale degli alimenti salvati dallo spreco siano quelli che si fa più fatica a vendere, tra cui i prodotti a scadenza ravvicinata.

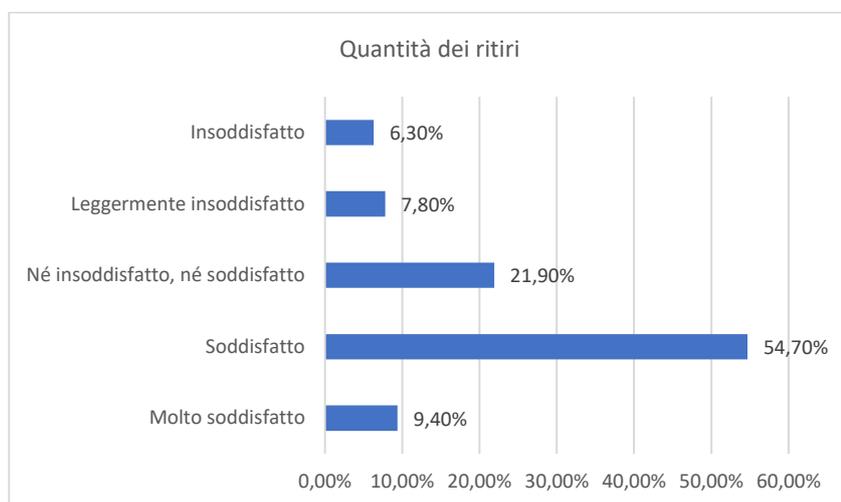
Va sottolineato che molti rispondenti hanno ritenuto ottimale il lavoro di Banco Alimentare e tante risposte alla domanda sugli aspetti di miglioramento sono stati semplici e genuini ringraziamenti per il lavoro svolto.

Questi risultati sono ulteriormente confermati da un questionario sottoposto alle Strutture Caritative tra febbraio e aprile 2021 da Banco Alimentare Lombardia, in cui è stata chiesta una valutazione qualitativa e quantitativa del cibo ritirato.

A livello qualitativo, il 68,8% dei 146 rispondenti si ritiene soddisfatto o molto soddisfatto, mentre il 19,5% è indifferente. Solo il 4% si ritiene insoddisfatto della qualità dei ritiri.



Similmente, i 146 rispondenti si ritengono per il 64,1% soddisfatti o molto soddisfatti delle quantità ritirate, per il 21,9% indifferenti e per il 6,3% insoddisfatti.





2.4. Gli impatti di ABAL sulle aziende

Le principali dimensioni di impatto sulle aziende individuate nei focus group sono quelle della **sostenibilità**, della **reputazione interna ed esterna** e della **complessità gestionale**.

Hanno risposto al questionario 22 aziende. Di seguito, sono riportate le caratteristiche dei rispondenti.

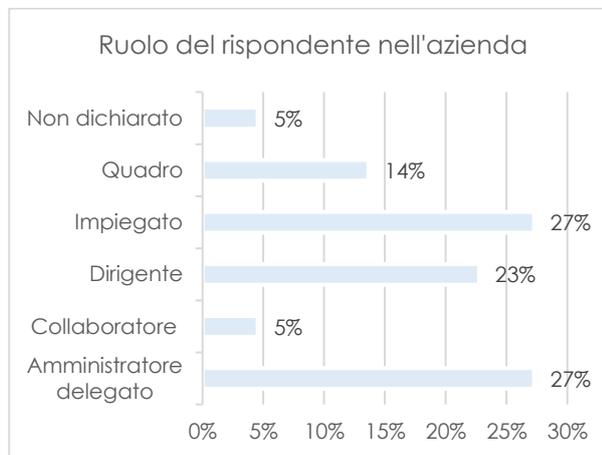
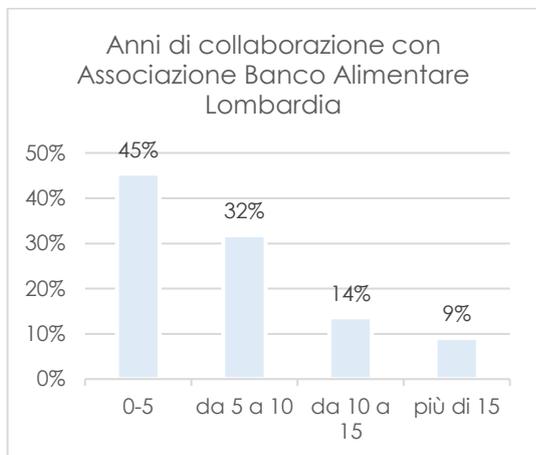


Figura 11: Anni di collaborazione con Associazione Banco Alimentare Lombardia

Figura 12: Ruolo del rispondente in azienda

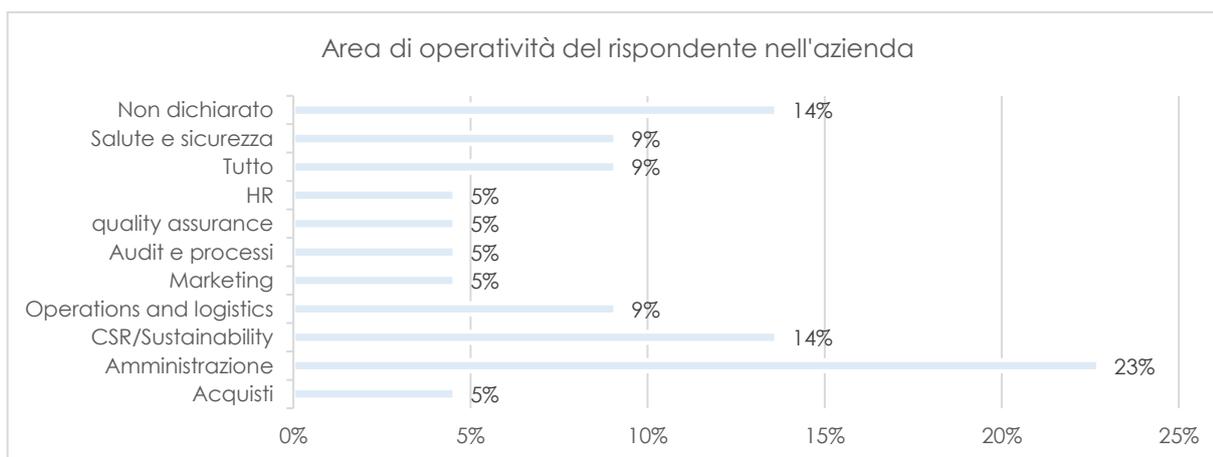


Figura 13: Area di operatività del rispondente in azienda

Lo studio della matrice rilevanza cambiamento evidenzia che le dimensioni d'impatto ritenute maggiormente rilevanti e cambiate significativamente in maniera positiva sono "**reputazione interna ed esterna**", che ha ottenuto valori superiori rispettivamente al 60° e 75° percentile per i temi che la compongono ("engagement interno" e "reputazione"); e "sostenibilità". Concentrandosi su quest'ultima dimensione, si può osservare come la **sostenibilità sociale** sia ritenuta dai rispondenti l'aspetto che ha subito un cambiamento positivo maggiore, ottenendo un valore medio di 4,18, nettamente superiore al 75° percentile (3,74). Di poco inferiore al 60° percentile, è migliorata anche la sostenibilità ambientale, grazie al rapporto delle aziende con Banco Alimentare. L'intensità relativamente bassa del cambiamento, in questo caso, è dovuta alla considerazione del peso che lo spreco alimentare ha sull'impatto ambientale complessivo delle aziende. Al contrario, le aziende sostengono che il rapporto con Banco Alimentare determini un **peggioramento nella sostenibilità economica**, tema che ha ottenuto un valore di 2,86. Questo aspetto era stato segnalato anche nell'ambito dei focus group, dove alcuni referenti aziendali affermavano che la gestione della donazione degli alimenti è un costo aggiuntivo in termini di tempo e risorse destinate. Nel complesso, tuttavia, il rapporto con Banco Alimentare e i



conseguenti miglioramenti di alcune voci della sostenibilità, permette alle aziende di avvicinarsi ai propri obiettivi strategici in quest'area.

Infine, risulta pressoché invariata la complessità gestionale, non significativa sia in termini di rilevanza, che di cambiamento

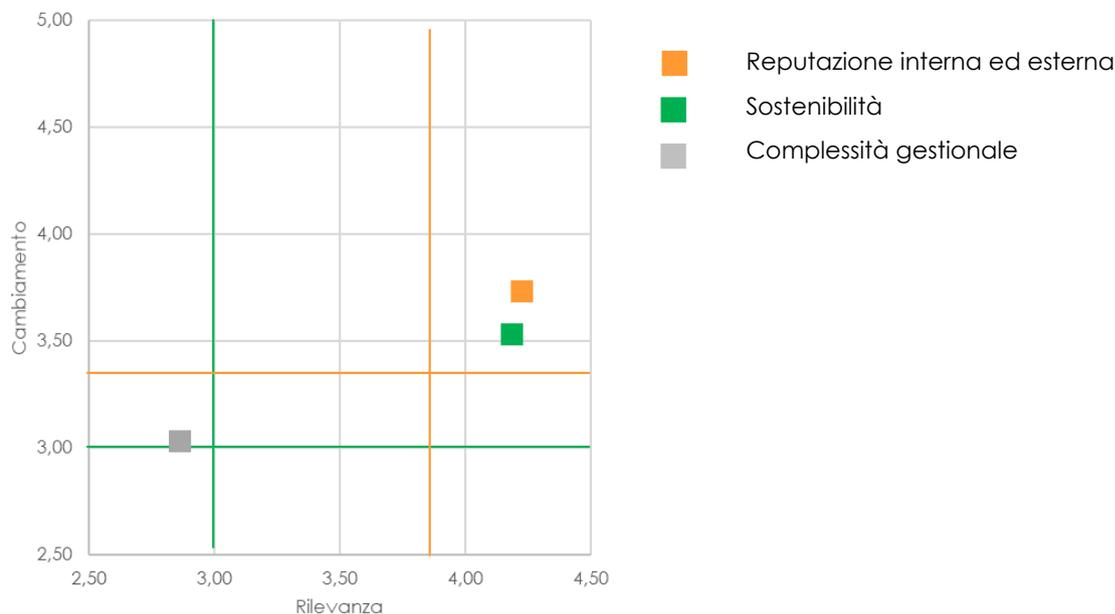


Figura 14: Matrice rilevanza-cambiamento: aziende

Dimensione d'impatto	Indice di impatto	
	Rilevanza	Cambiamenti
Sostenibilità	4,18	3,55
Reputazione interna ed esterna	4,23	3,75
Complessità gestionale	2,86	3,02
Media	3,76	3,44
Dimensione d'impatto	Deviazione standard	
	Rilevanza	Cambiamenti
Sostenibilità	0,94	0,61
Reputazione interna ed esterna	0,85	0,57
Complessità gestionale	1,25	0,38
Media	1,01	0,52

Tabella 13: Studio delle dimensioni d'impatto - aziende

Dimensione d'impatto	Tema	Indice di impatto [1-5]	Risposte positive (>3)	Deviazione standard
Sostenibilità	Sostenibilità ambientale	3,68	55%	0,70
	Sostenibilità sociale	4,18	77%	0,78
	Sostenibilità economica	2,86	5%	0,47
	Obiettivi strategici	3,47	47%	0,50
Reputazione interna ed esterna	Engagement interno	3,73	64%	0,62
	Reputazione	3,77	73%	0,52
Complessità gestionale	Sovraccarico operativo	2,91	5%	0,42
	Razionalizzazione organizzativa	3,14	14%	0,34
Media		3,47	0,42	0,54
Percentile 60		3,69	0,56	
Percentile 75		3,74	0,66	

Tabella 14: Studio dei temi - aziende



Il quadro generale multistakeholder

Dopo aver analizzato l'impatto di Associazione Banco Alimentare Lombardia individualmente per ogni categoria di stakeholder, ci proponiamo qui di fornire un quadro più ampio, in cui le categorie vengono confrontate fra loro per determinare quali fra loro sono maggiormente impattate e con che intensità.

Per fare ciò, sono state studiate innanzitutto le dimensioni d'impatto nel loro insieme, calcolando le medie dei valori di rilevanza e cambiamento.

Stakeholder	Dimensioni d'impatto	Rilevanza	Cambiamento
Aziende	Sostenibilità	4,18	3,55
Aziende	Reputazione interna ed esterna	4,23	3,75
Aziende	Complessità gestionale	2,86	3,11
Dipendenti	Arricchimento personale	4,07	3,74
Dipendenti	Coinvolgimento degli altri circa lo scopo e la missione di Banco Alimentare	3,57	3,81
Dipendenti	Senso d'importanza della propria professione	4,00	3,95
Dipendenti	Cultura lavorativa	4,14	3,46
Dipendenti	Professionalità	3,50	3,40
Strutture Caritative	Rapporti con il territorio	3,93	3,62
Strutture Caritative	Rapporti con gli utenti	3,99	3,65
Strutture Caritative	Qualità del lavoro	4,06	3,74
Volontari	Arricchimento personale	4,06	3,71
Volontari	Miglioramento delle relazioni	3,95	3,79
Volontari	Senso d'importanza della propria attività di volontariato	3,91	3,97
Valore di prossimità all'aumento/miglioramento			3,51
Media		3,89	3,65

Tabella 15: Studio delle dimensioni d'impatto – tutti gli stakeholder

Dalla tabella si evince che il 79% delle dimensioni d'impatto sono cambiate positivamente, con valori più prossimi al Livello di aumento/miglioramento che al livello d'indifferenza (>3,50). Sulla base di quest'analisi, le strutture caritative e i volontari risultano lo stakeholder maggiormente impattato, seguite poi da aziende e dipendenti.

	Numero dimensioni considerate	Numero dimensioni cambiate (>3,50)	Percentuale dimensioni cambiate
Aziende	3	2	67%
Dipendenti	5	3	60%
Strutture caritative	3	3	100%
Volontari	3	3	100%
Totale	14	11	79%

Tabella 16: Numero e dimensioni delle dimensioni rilevanti e non cambiate in rapporto al totale

Approfondendo ulteriormente e andando a studiare i cambiamenti dei temi per singolo stakeholder, si può osservare che il 74% di essi ha subito un cambiamento positivo, più prossimo al Livello di aumento/miglioramento che all'indifferenza (>3,51). Sulla base di questo secondo livello di analisi, i **volontari** risultano lo stakeholder su cui sono stati generati più cambiamenti, con un rapporto fra temi cambiati e temi indagati (TC/TI) dell'89%, seguito dalle strutture caritative, con un rapporto TC/TI dell'82%. Tuttavia, per fornire un quadro generale più completo e preciso, è doveroso analizzare non soltanto la quantità di temi cambiati positivamente, ma anche l'intensità di questo cambiamento. Osservando il rapporto fra temi cambiati e temi indagati con valore superiore alla media, si può notare come gli stakeholder più impattati siano sempre i volontari, con un rapporto TC/TI del 78%, mentre le strutture caritative risultano ancora al secondo posto, con rapporto TC/TI del 64%. La posizione dei volontari è ulteriormente rafforzata dall'analisi del 60° e 75° percentile, per i quali il rapporto TC/TI risulta nuovamente il più alto, con una percentuale rispettivamente del 67% e 56%. **Sulla base di queste osservazioni, si può affermare senza dubbio che i volontari siano la categoria più impattata, con una media dei quattro rapporti TC/TI (puro, media, 60°, 75°) del 73%, contro quella del 50% delle strutture caritative.**



	Numero di temi	TC/TI	TC/TI > media	TC/TI > 60° percentile	TC/TI > 75° percentile	Media TC/TI
Aziende	8	50%	50%	25%	13%	35%
Dipendenti	18	72%	44%	33%	22%	43%
Strutture	11	89%	64%	36%	18%	52%
Volontari	9	82%	78%	67%	56%	73%

Tabella 17: intensità di cambiamento dei temi

Nello studio dei temi, le categorie di stakeholder che risultano impattate in minor misura, seppur mai in maniera indifferente, sono quelle dei dipendenti e delle aziende. In particolare, il rapporto TC/TI dei dipendenti risulta essere uguale al 72%, un valore certamente non trascurabile; mentre quello delle aziende del 50%. Lo stesso risultato, per quanto riguarda le aziende, si ottiene nello studio di intensità dei rapporti TC/TI con valori superiori alla media, mentre si abbassa significativamente per i dipendenti, per i quali, invece, è del 44%. L'equilibrio iniziale viene ristabilito nello studio del 60° e 75° percentile, dove i dipendenti risultano percepire un'intensità di impatto maggiore, con dei rapporti TC/TI rispettivamente del 33% e 22%, contro i 25% e 13% delle **aziende**, le quali, per concludere, risultano lo **stakeholder meno impattato** sia in termini quantitativi che qualitativi, con un rapporto medio TC/TI del 35%.

Stakeholder	Temi	Indice di impatto [1-5]	% risposte positive (>3)	Dev Std
Dipendenti	Percezione di avere un impatto positivo sull'ambiente e sulla società attraverso il proprio lavoro	4,29	86%	0,88
Aziende	Sostenibilità sociale	4,18	77%	0,78
Volontari	Condivisione della lotta allo spreco con chi ti circonda	4,14	84%	0,76
Volontari	Percezione di avere un impatto positivo sull'ambiente e sulla società	4,00	80%	0,75
Volontari	Gratificazione	3,94	79%	0,74
Strutture Caritative	Maggiore rigore rendicontativo	3,94	76%	0,73
Strutture Caritative	Approccio più rigoroso alla sicurezza alimentare	3,93	78%	0,62
Dipendenti	Orgoglio	3,93	64%	0,96
Volontari	Attenzione a tutte le forme di spreco	3,89	78%	0,67
Dipendenti	Interesse suscitato dal proprio lavoro nei nuovi incontri	3,86	71%	1,06
Dipendenti	Centralità e rispetto della persona in tutti i rapporti umani	3,86	79%	0,91
Volontari	Ritrovato benessere personale (sensazione di rinascita)	3,83	75%	0,62
Strutture Caritative	Credibilità e reputazione sul territorio	3,82	70%	0,64
Strutture Caritative	Consapevolezza dell'importanza delle azioni individuali per la contribuzione al benessere collettivo	3,82	75%	0,59
Dipendenti	Contaminazione verso amici e conoscenti	3,79	71%	1,01
Dipendenti	Condivisione di uno scopo con i tuoi colleghi	3,79	64%	0,86
Volontari	Comprensione dei valori e di ciò che è importante nella vita	3,78	69%	0,67
Aziende	Reputazione	3,77	73%	0,52
Dipendenti	Responsabilità verso la qualità del lavoro	3,77	54%	1,19
Aziende	Engagement interno	3,73	64%	0,62
Volontari	Creazione di rapporti basati sulla centralità umana	3,73	63%	0,72
Dipendenti	Attenzione al bisogno degli altri	3,71	79%	1,48
Strutture Caritative	Possibilità di intercettazione indigenti	3,68	59%	0,70
Strutture Caritative	Relazioni con gli utenti	3,68	61%	0,63
Aziende	Sostenibilità ambientale	3,68	55%	0,70
Strutture Caritative	Possibilità educative della struttura	3,67	60%	0,63
Dipendenti	Networking professionale	3,64	71%	1,34
Dipendenti	Crescita professionale - responsabilità	3,64	57%	1,34
Dipendenti	Gratificazione	3,64	64%	1,29
Dipendenti	Attenzione a tutte le forme di spreco	3,64	64%	1,11
Dipendenti	Reputazione di BAO da spendere sul mercato del lavoro	3,64	64%	1,11
Strutture Caritative	Possibilità educative degli utenti	3,59	52%	0,65
Strutture Caritative	Allocazione fondi	3,56	52%	0,68
Volontari	Propensione alla condivisione dei beni	3,51	49%	0,63
Strutture Caritative	Apporto di volontari	3,50	48%	0,65
Dipendenti	Coinvolgimento strategico	3,50	64%	1,18
Aziende	Obiettivi strategici	3,47	47%	0,50
Dipendenti	Opportunità e riconoscimento professionale/occupabilità	3,46	54%	0,93
Dipendenti	Crescita professionale - competenze	3,43	57%	1,18
Strutture Caritative	Relazioni con i partner (aziende, fornitori)	3,42	40%	0,55
Volontari	Cambio di prospettiva rispetto all'importanza dei beni materiali	3,33	37%	0,82
Dipendenti	Efficace della gestione dei tempi vita-lavoro	3,15	31%	1,17
Aziende	Razionalizzazione organizzativa	3,14	14%	0,34
Aziende	Sovraccarico operativo	3,09	14%	0,42
Aziende	Sostenibilità economica	2,86	5%	0,47
Dipendenti	Crescita professionale - economica	2,50	14%	1,05
	Media	3,65	60%	0,82
	60° Percentile	3,77	64%	
	75° Percentile	3,83	74%	

Tabella 178: Studio dei temi – tutti gli stakeholder



L'impatto sui beneficiari

Come anticipato precedentemente, non è stato possibile valutare l'impatto complessivo dell'azione di Associazione Banco Alimentare Lombardia sui beneficiari delle donazioni con la stessa metodologia degli altri stakeholder, per via della difficoltà di coinvolgerli direttamente. Tuttavia, grazie allo studio svolto dal prof. Zoboli nel 2017, "Reti di collaborazione contro lo spreco alimentare – esperienze, benefici sociali e strategie in Lombardia"³, è stato possibile stimare l'impatto economico percepito delle donazioni sui riceventi, determinando dei moltiplicatori in grado di aggiungere al valore economico nominale delle donazioni, anche un valore sociale basato delle condizioni di indigenza individuale di questi.

I destinatari di donazioni possono essere considerati come un gruppo specifico di poveri al cui estremo superiore stanno gli individui (o famiglie) che sono ai "confini inferiori" del mercato e che, probabilisticamente, accedono al mercato alimentare oppure domandano donazioni alimentari in particolari circostanze di difficoltà (esempio: pensionati con reddito 600€ al mese). All'estremo inferiore stanno invece gli individui (o famiglie) estremamente poveri, senza reddito e strutturalmente incapaci di accedere al mercato, per i quali la donazione è fattore di sopravvivenza (esempio: senza tetto con reddito 30€ mese).

L'approccio adottato nello studio di questo specifico gruppo è stato quello dell'Analisi Costi Benefici con pesi distributivi. L'equazione dei pesi distributivi è la seguente:

$$[1] \quad W_i = (C_{max}/C_i)^e$$

C_i = livello reddito persona i
 e = elasticità dell'utilità marginale del reddito
 C_{max} = massimo reddito

Secondo questa equazione, il valore di una donazione per il più ricco tra i poveri (quello con reddito C_{max}) sarà uguale al valore nominale della donazione stessa (C_{max}/C_{max})^e. Per tutti gli altri soggetti del gruppo sarà uguale al valore nominale della donazione moltiplicato per il peso W_i , con $C_i \neq C_{max}$.

In questo modo è possibile definire il valore individuale di ogni pasto per ogni ricevente e il valore complessivo percepito dell'intero sistema di donazioni.

Empiricamente, tuttavia, non è possibile definire questi moltiplicatori, in quanto i redditi dei riceventi le donazioni di cibo non sono a disposizione delle strutture caritative. Pertanto, nell'ambito della ricerca, è stata svolta un'analisi su un campione di richiedenti assistenza a Caritas Ambrosiana, basandosi sull'applicazione di una scala di povertà relativa, costruita sull'analisi di indicatori individuali.

I dati individuali estratti da Caritas riguardano 113 individui con caratteristiche eterogenee, sufficientemente rappresentativi della varietà di soggetti riceventi le donazioni.

Ricorrendo all'utilizzo della Multicriteria Analysis (MCA) di tipo lineare additivo, un panel di variabili socio-demografiche (oggettive) e di bisogni espressi (soggettive) sono state utilizzate per creare una scala d'indigenza relativa, basata su una media ponderata dei punteggi sui diversi criteri. È stata quindi operata una normalizzazione di ogni punteggio per ogni indicatore in scala da zero (massimo livello d'indigenza) a 100 (minimo livello d'indigenza), così da poter aggregare i punteggi per ciascun indicatore in un unico score sintetico di indigenza per persona, che considerasse l'insieme di tutti gli indicatori.

Per ottenere tale score sintetico, la metodologia ha previsto che venisse assegnato un peso a ciascun criterio considerato (variabili socio-demografiche e bisogni espressi), cioè una valutazione, da parte del ricercatore, dell'importanza relativa del criterio. Considerata la

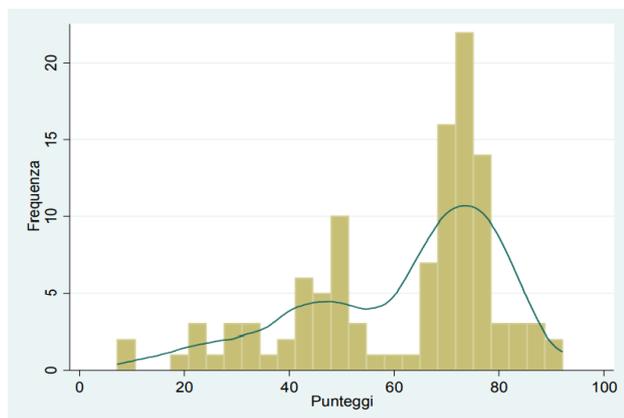
³https://www.regione.lombardia.it/wps/wcm/connect/ac6acc64-abd9-429b-9803-bc01b54742ec/Rapporto_finale_Spreco_ver+06-02-18okgrafica.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=ROOTWORKSPACE-ac6acc64-abd9-429b-9803-bc01b54742ec-m5QWDpF



difficoltà nel dare una valutazione assoluta ad ogni criterio, i ricercatori hanno creato quattro diversi sistemi di ponderazione, che assegnano valori diversi alle variabili oggettive e soggettive.

Ai fini della presente valutazione d'impatto, faremo riferimento alla distribuzione dei punteggi ottenuti applicando il sistema di ponderazione 4, che assegna un peso del 25% al blocco degli 8 indicatori socio-demografici (equi-pesati a loro volta) e 75% all'indicatore di bisogno, considerato da noi maggiormente rilevante in quanto espressione di necessità reali.

La distribuzione degli score sulla base di questo sistema di ponderazione è rappresentata nella figura



Fonte: nostre elaborazioni su dati Caritas Ambrosiana

Dalla figura emerge che i punteggi ottenuti sono distribuiti come segue:

- 0-40 → 14%
- 40-80 → 79%
- 80-100 → 7%

Questa distribuzione, essendo calcolata su un campione sufficientemente rappresentativo di indigenti, verrà applicata per ripartire il valore percepito delle donazioni da parte di tutti i riceventi.

Applicando i punteggi della scala d'indigenza con sistema di ponderazione 4 all'equazione [1] con fattore di elasticità 1,2 si ottengono i moltiplicatori rappresentati in tabella

Fattore elasticità = 1,2	Sistema pesi 4
Peso distributivo per più ricco	1
Peso distributivo per più povero	21,3
Peso distributivo medio	2,2

Nell'anno 2021 Banco Alimentare ha donato alle Strutture Caritative 20.953 tonnellate di alimenti, per un valore economico totale di 61.545.855€, a 222.108 di individui. Questo vuol dire che nominalmente sono stati donati 277€ ad individuo, sotto forma di alimenti.

Per il 7% degli individui (15.548), il valore reale di questi alimenti donati è uguale al valore nominale, in quanto rientrano nel range di punteggio con valore d'indigenza minimo.

Per il 14% degli individui (31.095), il valore di questi alimenti donati è uguale al valore nominale moltiplicato per 21,3, in quanto rientrano nel range di punteggio con valore d'indigenza massimo.

Infine, per il 79% degli individui (175.465), il valore di questi alimenti donati è uguale al valore nominale moltiplicato per 2,2, in quanto rientrano nel range di punteggio con valore d'indigenza medio.

Range di punteggio	Numero di individui	Valore nominale	Peso distributivo sistema ponderazione 4	Valore percepito delle donazioni



		delle donazioni		
0-40	31.095	8.616.386,45	21,3	183.529.031,35
40-80	175.465	48.621.136,78	2,2	106.966.500,91
80-100	15.548	4.308.331,77	1	4.308.331,77
Totale	222.108	61.545.855	/	294.803.864,03

Come si evince dalla tabella, il valore totale percepito delle donazioni (**294.803.864**) risulta essere 4,8 volte superiore rispetto al valore nominale.