

FUNDRAISING

Il fundraising è la nobile arte di insegnare alle persone la gioia di donare

SPECIALE



L'ARTE DI INSEGNARE LA GIOIA DI DONARE, e diventare autosufficienti

A dirlo, Henry Rosso, tra i padri fondatori della scuola del fundraising negli Stati Uniti, Paese da cui arriva la storica tradizione sistematica e organizzata alla raccolta fondi per la sostenibilità degli enti e a cui il fundraiser guarda cercando di cogliere quanto di buono c'è, in modo che lo si possa importare anche in Italia. Poi, come spesso succede, tutto si ricontestualizza e adegua al Paese nel quale si applica. E così accade anche in Italia. La vivacità e la spinta educativa del modo di fare fundraising oltreoceano necessariamente si ridimensionano nel Belpaese,

trovando una propria identità e un proprio *modus* sempre in bilico tra volontà di emergere e progredire e retaggio culturale che ne limita, sotto certi aspetti, l'adozione da parte delle organizzazioni. E non sempre è solo questione di soldi. Ciononostante, il desiderio di fare e la maggiore cultura spingono a una tensione evolutiva di cui è necessario tenere conto e a cui non è più possibile restare indifferenti. In questo speciale abbiamo raccolto alcune voci, emergenti o di spicco nei rispettivi settori di appartenenza, che vanno, appunto, in questa direzione.

a cura dell'Ufficio Fundraising UILDM con la consulenza di Elena Zanella

Esperta di non profit, marketing e comunicazione sociale

Elena Zanella



Perché organizzare un'attività interna di fundraising e investimento.



—
Niccolò Contucci
Direttore Generale
Associazione Italiana
Ricerca sul Cancro

Le organizzazioni non profit nascono quasi sempre nello stesso modo. Delle persone di buona volontà decidono di affrontare un problema sociale. La prima cosa di cui si preoccupano è scrivere lo

statuto, concentrando così tutte le loro energie e dedicando i primi fondi raccolti solo alla missione.

Con il tempo, capiscono che per affrontare quella missione con probabilità di successo occorrono più denaro e più lavoro.

A questo punto si chiedono: è corretto spendere denaro per retribuire un consulente o per gestire una struttura dedicata alla raccolta fondi, denaro che altrimenti potrebbe essere devoluto alla missione?

Non è mai troppo tardi per fare questa scelta organizzativa, anzi l'argomento doveva essere discusso dall'inizio, prima dello statuto, prevedendo già quanto denaro sarebbe servito per conseguire i primi concreti obiettivi e

quanto per le attività di fundraising. La raccolta fondi non è un costo, ma un indispensabile investimento. Non può essere gestita solo con il buon senso degli organi di governo, ma questi devono affidarsi a professionisti con la competenza necessaria, così come ci si rivolge a un ingegnere per la costruzione di un ponte. La differenza non è tra volontariato e professionalità, ma tra dilettantismo e professionismo. I volontari che governano l'organizzazione sono l'anima del sistema, ma la strategia del piano di raccolta fondi, del piano di comunicazione a supporto della raccolta e il budget degli investimenti e dei ricavi attesi devono essere affidati a figure competenti. Loro saranno il cervello del sistema.

Quanto bisogno c'è di formazione nel fundraising e quanto attrattivo è il Terzo settore per i giovani.



—
Valerio Melandri
Direttore del Master in
Fundraising dell'Univer-
sità di Bologna

In un mercato in cui il tasso di disoccupazione giovanile è cresciuto fino al 41,6%, il fundraising rappresenta oggi un'opportunità di lavoro per i giovani.

Il settore è dinamico, lo confermano i dati del primo Censimento dei Fundraiser censiti.

I fundraiser hanno 7 anni di esperienza nella raccolta fondi, settore nel quale hanno fatto ingresso all'età di circa 32 anni. Si occupano prevalentemente, oltre che di raccolta fondi, di marketing, comunicazione e di pubbliche relazioni, che da sempre costituiscono due specializzazioni fortemente interconnesse con il fundraising italiano.

Doti creative e rigore scientifico rappresentano il giusto compromesso per una figura professionale spendibile a 360 gradi nel mondo del lavoro. Il livello di istruzione medio/alto e un costante aggiornamento confer-

mano la professionalità e l'elevata specializzazione della figura del fundraiser. Nessuna differenza quindi con gli alti profili del profit. Un buon fundraiser è dotato di ottime capacità relazionali e sa pianificare, gestire e coordinare tutti gli aspetti di un'attività di raccolta fondi. Possiede un profondo senso etico e una forte motivazione nei confronti della Causa a cui si dedica. Prima di tutto però è un professionista con una specifica preparazione e una forte eterogeneità intersettoriale. La professionalità infatti non è legata al settore di attività: le competenze sono trasversali e ciò conferma l'elevata specializzazione e il dinamismo.

Accountability: cos'è e perché.



—
Marco Grumo

Docente di Economia aziendale, Università Cattolica di Milano

Risorsa fondamentale per lo sviluppo delle organizzazioni non profit è la fiducia, che nell'attuale contesto è legata alla credibilità di un'organizzazione.

Quando la fiducia e la credibilità aumentano, le organizzazioni si sviluppano; quando invece si riducono, entrano in un circolo vizioso. Sono risorse strategiche molto importanti ma anche altamente deperibili, che vanno costantemente alimentate e basta poco per distruggerle in modo irreparabile.

Ma da cosa dipendono la fiducia e la credibilità delle organizzazioni non profit?

Dipendono proprio dai comportamenti che queste organizzazioni attuano ogni giorno. Tra questi comportamenti un peso rilevante va ai temi della trasparenza e del "rendere conto", mi riferisco alla cosiddetta *accountability* dell'organizzazione.

L'*accountability* deve diventare un atteggiamento naturale, oggetto di una strategia rilevante e soprattutto oggetto di investimento continuo da parte delle organizzazioni.

A nulla serve infatti un'*accountability* minimalista o semplicemente da "adempimento normativo", così come non servono forme di *accountability* esterne, se manca una vera *accountability* verso l'interno.

Si tratta di un vero e proprio salto mentale e culturale. Chi lo coglierà farà fare un salto grande alla propria organizzazione a 360 gradi. Del resto, le persone donano tempo e denaro alle organizzazioni solo se hanno fiducia. L'*accountability* costituisce il principale motore di tale risorsa.

L'importanza della progettualità e dell'Unione Europea.



—
Antonio Bonetti

Esperto di pianificazione strategica, project management e finanziamenti dell'UE

Gli enti non profit italiani, per crescere ulteriormente, devono migliorare la capacità di raccogliere finanziamenti pubblici. In particolare è auspicabile una maggiore attenzione ai fondi dell'Unione Europea (UE). Tali fondi, infatti,

vengono spesi sulla base di una valida e ben pubblicizzata programmazione pluriennale, sovente assente o carente nel caso di quelli nazionali e regionali.

Questo vale sia nel caso dei fondi dell'UE "a gestione diretta" (si segnalano Horizon 2020 ed Health), sia di quelli gestiti a livello nazionale e regionale (i più noti fra questi sono i Fondi Strutturali).

Gran parte dei fondi dell'UE è erogata ai potenziali beneficiari attraverso gli avvisi di finanziamento. Gli avvisi, in pratica, comportano una "chiamata di progetti" (le famose "calls for proposals"). Le proposte di progetto dovranno essere coerenti tanto con le politiche generali e settoriali dell'UE, quanto con vincoli tecnici e finanziari puntualmente indicati sugli avvisi

fra i criteri di valutazione.

Diverse indagini hanno evidenziato una certa difficoltà degli enti non profit italiani ad accedere ai fondi dell'UE. Questo mi sorprende molto. Gli enti non profit, infatti, generalmente possiedono sia idee innovative con cui affrontare i problemi dei loro beneficiari, sia una buona capacità di gestione dei progetti. Anche una stessa campagna di fundraising, in fondo, è un progetto che, per risultare efficace, deve essere ben gestito. In conclusione: i fondi dell'UE vanno considerati uno strumento complementare alla raccolta fondi da privati e, in molti casi, gli enti non profit hanno già disponibile un buon "parco progetti". Quindi, perché rinunciare alle interessanti opportunità del fundraising istituzionale?

Come è cambiato il ruolo del volontariato e che posto occupa nei processi di fundraising.

**Daniela Motti**

Responsabile di rendicontazione, comunicazione e fundraising per San Antonio Onlus

S secondo il sociologo ed economista Mauro Magatti «il volontariato deve diventare il motore che produce rinnovamento nella società e nelle istituzioni». Deve diventare o lo è già? Crisi e

tragedie modificano la società civile, della quale il volontariato rimane l'espressione più vera. Come la modifica? Creando legami e producendo valore, relazioni tra territorio, istituzioni e cittadini.

Lo spirito che ha animato trent'anni fa il volontariato lo ha trasformato, oggi è specializzato, professionale, organizzato.

La diminuzione dei trasferimenti dallo Stato fa emergere l'importanza del fundraising.

Il fundraiser, che sia o meno un volontario, deve avere la necessaria professionalità.

Fundraising e comunicazione oggi sono le gambe che fanno camminare l'organizzazione.

Il primo fundraiser è il presidente, se

non ci crede lui sarà difficile che gli altri volontari promuovano la causa sociale; è da lui che parte il legame sociale, il ponte fra organizzazione non profit e l'esterno, fra organizzazione non profit e volontari, fra organizzazione non profit e istituzioni, fra organizzazione non profit e territorio. In conclusione mi chiedo: siamo pronti a investire su ruoli che non siano quelli che caratterizzano l'attività delle nostre organizzazioni? Sono una persona positiva e vi suggerisco: chiedete al vostro presidente se è disposto a fare una donazione personale all'organizzazione, donare è contagioso e si inizia sempre da una persona.

Comunicare in modo responsabile e corretto.

**Rossella Sobrero**

Fondatore e Presidente di Koinètica

Proprio nei momenti in cui tutto sembra più difficile, diventa importante ripensare a come gestire la propria organizzazione ma anche rivedere le proprie strategie di comunicazione. Oggi bisogna essere capaci di innovare imparando a ingaggiare soci, volontari, donatori,

istituzioni con l'obiettivo di rafforzare le relazioni e aumentare il capitale relazionale.

L'*engagement* – ingaggiare è qualcosa in più che coinvolgere – è fondamentale. Non basta fare bene il proprio lavoro: è necessario essere capaci di comunicarlo condividendo idee, percorsi, progetti. I processi partecipativi stanno diventando il motore per avviare partnership innovative, per sviluppare la capacità di co-progettazione, per gestire progetti condivisi con gli attori locali a favore dello sviluppo del territorio. Una collaborazione che deve essere vista sempre in un'ottica *win-win*.

Bisogna quindi comunicare in modo nuovo, abbandonando vecchi modelli a favore di strategie in grado di

far emergere i valori che fanno la differenza: per esempio, dimostrare che i fondi raccolti vengono utilizzati in modo efficace ed efficiente può aumentare il livello di fiducia tra l'organizzazione e i suoi stakeholder. Ma il futuro sarà legato anche alla capacità di creare campagne crossmediali per raggiungere un cittadino sempre più multitasking, di utilizzare un linguaggio più diretto, di scegliere gli strumenti di comunicazione più adatti. Creatività, passione, trasparenza saranno i fattori che faranno la differenza. Si prospetta infatti un futuro con sempre meno donatori e più investitori, meno risorse pubbliche e più collaborazione con le imprese, meno autoreferenzialità e più risultati concreti.

L'ultima tendenza è la professionalità.



—

Elena Zanella

Consulente, formatore, blogger. Coach al servizio di non profit e PA

Due premesse sono d'obbligo: il Terzo settore è cambiato o, quantomeno, sembra sia in via di cambiamento e il mercato in cui ci muoviamo è maturo e colto. Il volontariato da una parte – le ultime ricerche raccontano di figure

volontarie “medie” moderne, istruite, benestanti e in buona salute –, la volontà del legislatore con la Riforma dall'altro ci dicono che:

- i tempi sono ormai maturi ed è necessario imparare a gestire le proprie attività in modo organizzato e prospettico;
- conoscere gli strumenti è bene ma è quanto mai necessario assumersi il rischio e imparare a investire;
- le organizzazioni non profit sono cruciali nel nuovo sistema di welfare;
- va superata la paura mista a timidezza di affiancare il termine "finanza" a quello di "dono" e "solidarietà";
- il rapporto con il donatore può avere a che fare con forme evolute di relazione che il premio Nobel per la pace 2006, Muhammad Yunus, definisce con il termine business sociale.

In quest'evoluzione, il fundraising ha un ruolo da protagonista, ma occorre cambiare cultura perché conoscere strumenti e tecniche non è più sufficiente. Assistiamo a un inevitabile ridimensionamento degli approcci improvvisati a favore di attività organizzate e professionali fondate su metodo e sistematicità. Tutto sta evolvendo molto velocemente e le organizzazioni si stanno già trovando a fare i conti con un nuovo ordine delle cose in cui pianificare non è che il primo passo, cui seguono capacità di analisi (ex ante) e verifica (ex post), rendicontazione e misurazione dell'impatto. Tutto questo ha a che fare con la sostenibilità e, in primis, con la vita futura delle nostre organizzazioni.

Il punto di vista dei giovani.



—

Francesco Grauso

Ufficio Fundraising
UILDM

La professione del fundraiser, per un giovane che si affaccia al mondo del lavoro, è un'opportunità, in quanto il Terzo settore italiano si sta rivelando in evoluzione e con forti spinte innovative.

Il fundraiser è una figura dinamica e in continuo movimento, visto anche il suo ruolo trasversale all'interno di un'organizzazione non profit.

Un giovane fundraiser, a mio avviso, dovrebbe tenere presente almeno tre aspetti fondamentali.

Il primo lo si potrebbe sintetizzare con la parola "entusiasmo", che nasce principalmente da una comprensione e da un attaccamento alla causa a cui si dedica. Elementi questi che si traducono in strategie e in azioni che garantiscono la sostenibilità finanziaria della causa sociale.

Il secondo aspetto è la creatività. L'uscire un po' dagli schemi. Perché fare fundraising non è solo raccogliere denaro, ma significa soprattutto instaurare delle relazioni durature

con tipologie diversificate di utenti. Significa capire e comunicare bisogni e soluzioni. Significa riuscire a coinvolgere.

L'altro aspetto essenziale, il terzo, è la professionalità. Il fundraising non si improvvisa. C'è bisogno di formazione iniziale e in itinere. È una professione che necessita di metodo, di costanza e di visione a lungo termine. Sono la prima figura interna di cui UILDM si dota per professionalizzare la propria capacità di raccolta fondi. Nel mio percorso professionale sono sicuro di riuscire a incarnare entusiasmo, creatività e professionalità, anche perché questi aspetti si respirano e si vivono in un'organizzazione come UILDM e nelle persone che ne fanno parte.

Come strutturare le fonti di finanziamento di un'organizzazione in un'ottica di razionalizzazione.



—
Luca Guzzabocca
General Manager
Right Hub

L'ottimizzazione delle risorse economico-finanziarie è parte integrante della mission di un'organizzazione non profit, anche se non sono ancora molte quelle che

hanno maturato questa consapevolezza. Ciò dovrebbe valere a maggior ragione per gli enti che basano buona parte delle loro entrate, se non la totalità, sull'attività di fundraising piuttosto che sullo scambio sul mercato dei beni e servizi prodotti.

In quest'ottica, una delle aree nelle quali esistono maggiori e spesso del tutto inesplorati spazi di miglioramento è senz'altro quella della gestione degli acquisti (*procurement*) e dei processi collegati. Gli acquisti possono infatti diventare una leva strategica fondamentale per indirizzare e accompagnare tutta l'attività di un'organizzazione verso una continua efficienza, continuando così

a perseguire gli obiettivi statuari grazie appunto alla razionalizzazione nell'utilizzo delle proprie risorse. Affinché ciò sia possibile, è indispensabile impegnarsi nella creazione delle più ampie sinergie fra l'attività di fundraising e le modalità con cui vengono gestite e impiegate le risorse che il fundraising procura. Ad esempio, per quanto riguarda la qualificazione e selezione del parco fornitori, in una prospettiva di ottimizzazione si dovrà sempre più tener conto del loro livello di performance anche sociale e ambientale. In coerenza, ancora una volta, col perseguimento della propria mission sociale.



UILDM: IL CORSO DI FORMAZIONE SUL FUNDRAISING E LA COMUNICAZIONE

Gli interventi delle pagine precedenti rivelano quanto il fundraising sia un'attività essenziale per qualsiasi organizzazione e quanto sia importante oggi che il fundraiser sia un professionista, anche se volontario. Per UILDM ciò è chiaro ed è per questo che la Direzione Nazionale si impegna a offrire alle Sezioni UILDM un corso di formazione sul fundraising e sulla comunicazione.

L'obiettivo è quello di fornire a ciascuna Sezione che lo desidera gli strumenti per comprendere le attività legate al marketing, alla comunicazione e alla raccolta fondi, per approcciare il donatore, per instaurare la giusta relazione, per costruire una campagna di raccolta fondi e strutturare una scheda progetto.

Si tratta di un primo passo verso la sostenibilità finanziaria e la conseguente autosufficienza dell'organizzazione nella sua interezza.

Il primo impegno che UILDM Nazionale chiede alle proprie Sezioni è quello di individuare al proprio interno la persona su cui investire in termini di formazione, per poi assegnarle l'incarico della gestione della raccolta fondi e della comunicazione sul territorio in collaborazione con la Direzione Nazionale.

Nei prossimi mesi verranno resi noti maggiori dettagli.

