

CONTENUTI
PER IL SOCIALE

estratto

ELENA ZANELLA

RACCOLTA FONDI

LA BUONA CAUSA
NON BASTA PIÙ.
BISOGNA ESSERE BRAVI,
TECNICAMENTE BRAVI

—
Il libro che dovresti leggere
se vuoi fare fundraising

ELENA ZANELLA EDITORE

Elena Zanella

RACCOLTA FONDI

La buona causa non basta più.
Bisogna essere bravi, tecnicamente bravi

ELENA ZANELLA EDITORE

*A te, papà,
che continui a indicarmi la via.
Nel tuo ricordo, con amore.*

INDICE

11	Prefazione <i>a cura di Luigi Bobba</i>
17	Introducendo
19	Il problema di considerarsi impresa
20	Davvero non facciamo impresa?
21	Le caratteristiche del nonprofit
22	Il rapporto tra buona causa e denaro
24	Quanto investire?
26	Il rapporto tra denaro e tempo volontario
27	Il rapporto tra democraticità strutturale e crescita
29	Obiettivo 2030
31	Il mercato del dono
33	Donatori ostili
34	Un indicatore chiamato 5x1000
35	Impara a distinguerti
36	Il punto di svolta
38	Il primo approccio al fundraising
38	Fundraising <i>vs</i> Raccolta fondi
40	Il denaro è l'ultimo dei tuoi problemi
41	Far scalare la piramide
42	Un occhio di riguardo alla reputazione
44	Il lavoro sull' <i>assessment</i>
46	Dimmi chi sei
48	Fundraising e conti in rosso

49	Fundraising ed emergenza
52	Affidarsi alle collette sul web
55	Proviamo a cambiare partendo dalla testa
57	Valorizzare la reciprocità
58	Ridurre la volatilità del donatore
61	Lasciare il segno
62	Chi paga il fundraiser?
64	Paradosso occupazionale
66	Se guadagni a percentuale, tradisci il fundraising
67	Sul fundraiser, per concludere
68	Il segreto del successo
71	Facciamoci le giuste domande
74	Imparare dai migliori fundraiser di sempre
76	A quale generazione parli?
82	Tra generazioni e dono
85	Piccoli filantropi crescono
86	Comunicare oggi con i donatori di domani
87	Cosa resterà di oggi nel 2050?
88	Prospettive post Covid-19. Il futuro comincia ora
91	Concludendo
93	Postfazione <i>a cura di Rossano Bartoli</i>
95	Ringraziamenti
98	Bibliografia

PREFAZIONE

*a cura di Luigi Bobba,
presidente di Terzjus*

Seneca diceva che “la nostra società è molto simile ad una volta di pietre: cadrebbe se esse non si sostenessero a vicenda”. Questa metafora ben si sposa con i valori che stanno alla base del Terzo Settore, un universo complesso ed eterogeneo che nel nostro Paese conta oltre 350 mila organizzazioni che operano grazie alla forza e all’impegno di più di 7 milioni di volontari e oltre 800 mila addetti, alla luce di quel principio di sussidiarietà inserito di recente nella nostra Costituzione, attraverso il quale viene favorita “l’autonoma iniziativa dei cittadini, singoli e associati, nello svolgimento di attività di interesse generale”. Questo ruolo del Terzo Settore come motore di sviluppo e produttore di coesione sociale lo si è sperimentato proprio nel corso degli ultimi mesi: mai come in questo periodo di profonda crisi, il non profit ha infatti fornito un supporto determinante nella gestione e nel contenimento degli effetti negativi che l’emergenza legata alla diffusione della pandemia ha provocato nel nostro Paese e in tutte le economie del globo. La rilevanza del non profit, quale antidoto contro la disgregazione del tessuto sociale, ha fatto emergere la consapevo-

lezza che, a fronte di scenari futuri in parte ancora ignoti, le reti di solidarietà, assistenza e cura che questo universo è in grado di offrire, rappresentano un tassello fondamentale per la tenuta complessiva del Paese. Se dunque il Terzo Settore ha contribuito a mitigare gli effetti della crisi sui territori, è sicuramente vero che il peggioramento del quadro economico, accompagnato da una riduzione dei redditi e da un possibile aumento del rischio di esclusione sociale per molti, richiederà una presenza ancora più forte da parte delle organizzazioni della società civile per poter rispondere ai nuovi bisogni che emergeranno nel futuro prossimo. In questo senso, la capacità degli enti di attrarre risorse filantropiche in modo più strutturato (e innovativo) diventa elemento decisivo per garantire continuità all'azione di moltissime realtà sui territori. Come ben evidenziato da Elena Zanella all'interno di questo utile "manuale d'istruzioni per il fundraising", i cambiamenti generazionali che portano con sé un nuovo modo di intendere il dono e la filantropia (le nuove generazioni sono, ad esempio, più sensibili ai temi della sostenibilità e dell'impatto sociale) stanno avendo riflessi profondi sulle strategie delle organizzazioni nel ricercare le risorse utili a svolgere la propria attività. In sintesi, riprendendo una citazione contenuta nel libro, possiamo dire che "Essere buoni non basta più, occorre anche essere bravi". In un contesto come quello odierno caratterizzato, da un lato, dal moltiplicarsi di nuovi bisogni e dall'altro dalla razionalizzazione dei capitali filantropici, bisogna essere in grado di comunicare chiaramente la propria visione, il "valore sociale aggiunto" che contraddistingue la singola organizzazione e i principi che quotidianamente ne muovono l'operato. Il ruolo del fundraiser, letteralmente colui che fa crescere i fondi, si sta ormai affermando quale figura imprescindibile all'interno delle realtà non profit che sempre più necessitano di competenze specifiche e di accompagnamento nell'identifica-

zione e definizione di azioni chiare ed efficaci in grado sia di aumentare la propria base di donatori che di fidelizzare i propri sostenitori facendoli sentire parte integrante delle attività intraprese.

Nel corso del mio mandato come Sottosegretario al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014-2018), mi sono occupato in prima persona della Riforma del Terzo settore, un esteso lavoro di razionalizzazione e revisione organica della disciplina degli enti non profit che ha incluso tra le altre cose, per la prima volta, un riconoscimento normativo dell'attività di fundraising svolta dagli enti del Terzo Settore. L'innovatività della previsione, raggiunta grazie alle sollecitazioni e ai costruttivi scambi avuti con una rappresentanza di fundraiser, sta proprio nel riconoscere come queste attività siano intenzionali e frutto di azioni e strategie precise e organizzate. Non a caso, per dare seguito operativo a tali disposizioni, la Direzione generale Terzo settore del MLPS sta completando le "linee guida" per la raccolta fondi in modo da poi sottoporle alla valutazione e approvazione del Consiglio Nazionale del Terzo settore e della Cabina di regia costituita presso la Presidenza del Consiglio. Se da una parte dunque l'attività di fundraising e le professioni ad essa connessa trovano spazio all'interno della norma e assumono rilevanza giuridica, un'altra importante innovazione introdotta con la Riforma è quella relativa ai vantaggi fiscali connessi alle erogazioni liberali. Nello specifico, al fine di stimolare i comportamenti donativi, sono state innalzate le soglie di detrazione e deduzione rendendo più vantaggioso sostenere una buona causa. Ancora, è utile ricordare la recente disposizione volta a favorire le donazioni, sia da parte delle imprese che dei privati, di beni in natura, rendendo alquanto più' semplificata e vantaggiosa la precedente procedura. Attraverso poi l'introduzione del Registro Unico Nazionale del Terzo Settore (RUNTS) si

è voluto assolvere alla crescente importanza data alla trasparenza e rendicontazione anche da parte dei donatori che ricercano, in un mondo sempre più digitale e interconnesso, informazioni puntuali e precise sulle attività, sull'impatto generato e sull'utilizzo dei fondi ricevuti. Il principio guida di queste norme si regge sulla convinzione che, poiché lo Stato non può fare tutto da se', ha però la possibilità di sostenere fiscalmente la "mano privata" che concorre alla realizzazione di attività di interesse generale.

Il Terzo settore si trova davanti a nuove sfide: la pandemia, purtroppo, tra i tanti effetti negativi ha avuto anche quello di mettere in crisi una buona parte del mondo del volontariato, che oggi soffre per le minori donazioni, ridottesi drasticamente, come evidenziato dalle molte ricerche effettuate in questi mesi. In questo contesto di forti cambiamenti, il fundraising assume ancora più importanza in quanto rappresenta un'occasione per le organizzazioni di riflettere sui modi in cui ci si relaziona verso l'esterno, si comunica e si rende conto del proprio operato nelle comunità di riferimento anche alla luce dei nuovi bisogni che si verranno a creare. L'agile volume di Elena Zanella, nel fornire una panoramica del tema anche alla luce delle evoluzioni della nostra società, aiuta a navigare e a mettere ordine ad una serie di questioni che, oggi più che mai, assumono rilevanza per la crescita del Terzo settore nel nostro Paese. Merita dunque di essere letto, per poter rispondere efficacemente alle sfide sociali che investiranno le nostre società negli anni a venire.

INTRODUCENDO

Prova a pensare al fundraising come una tazza piena di pennarelli colorati. I pennarelli rappresentano la creatività. La tazza è il contenitore all'interno del quale questi pennarelli sono collocati. La creatività lasciata libera ha una grande forza ma se orientata e organizzata è *n* volte più potente.

Il fundraising è questo: un processo creativo organizzato, gestito da creativi inquieti.

Fatta eccezione per quelle organizzazioni che hanno già assunto forme aziendalistiche in un'ottica organizzativa, il fundraising va declinato come approccio strategico che non può slegarsi da altri temi quali la comunicazione, il marketing, la lettura di un bilancio, la stesura di un progetto, la comprensione delle implicazioni in merito alla gestione della privacy, la valutazione degli impatti, la grafica.

Da qui, fundraising integrato appunto, termine con cui da qualche anno definisco questo approccio trasversale alla materia che prevede figure flessibili e curiose, non per forza multicompetenti ma certamente dotate di una visione ampia, pronte a mettersi in gioco e vogliose di investire sulla propria preparazione.

È percezione abbastanza comune che basti seguire un manuale di fundraising per sapere come fare per risolvere i tanti problemi legati alla raccolta fondi. Beh, non è così. Di libri ce ne sono tanti, tutti ugualmente validi; tutti più o meno simili; tutti che raccontano cosa funziona di più e cosa invece funziona meno.

Se pensiamo che basti adottare uno strumento di raccolta fondi per fare fundraising, abbiamo un problema. Fare fundraising è un processo lungo: chi ha fretta, sbaglia.

Di una cosa sono assolutamente convinta: finché avremo chiaro come fare ma meno chiaro cosa vale la pena davvero fare e perché, saremo sempre alla rincorsa di un equilibrio economico faticoso da raggiungere.

Questo libro nasce dalla volontà di mettere in ordine alcuni aspetti che stanno alla base della sostenibilità di un ente, ordine senza il quale i risultati sono effimeri e di breve durata.

Non è un libro di tecniche anche se, certo, si parlerà anche di queste nel corso delle pagine perché i suggerimenti su come agire nelle diverse situazioni saranno presenti. L'obiettivo principale che mi pongo è quello di aiutarti a porre il tema della raccolta fondi sotto la giusta prospettiva, spazzando via i pregiudizi e rivedendo alcuni preconcetti per aiutarti a costruire o ricostruire il tuo approccio alla sostenibilità su basi più solide, rendendo più semplice e duratura la raccolta delle risorse necessarie al raggiungimento degli obiettivi sociali del tuo ente nel medio/lungo periodo.