

HANK ROSSO, EUGENE R. TEMPEL, VALERIO MELANDRI

IL LIBRO DEL FUND RAISING

ETICA, STRATEGIE E STRUMENTI DELLA RACCOLTA FONDI

Rizzoli **E**TAS

HANK ROSSO
EUGENE R. TEMPEL
VALERIO MELANDRI

Il libro del fund raising

*Etica, strategie e strumenti
della raccolta fondi*

Rizzoli **ETAS**

Titolo originale: *Hank Rosso's Achieving Excellence in Fund Raising*
Copyright © 2003 by John Wiley & Sons, all right reserved

All Rights Reserved. Authorized translation from the English language edition
published by Jossey-Bass, Inc., a John Wiley & Sons, Inc. company

Traduzione dall'inglese di Sabrina Fusari
Adattamento e revisione di Valerio Melandri

Edizione italiana pubblicata in collaborazione con Philanthropy Centro Studi, società di consulenza,
ricerca e formazione specializzata in fund raising, people raising e corporate philanthropy con sede
presso la Facoltà di Economia di Forlì dell'Università di Bologna (www.philanthropy.it).

Impostazione grafica di Matteo Bologna Design - NY
Fotocomposizione: Nuova MCS, Firenze

Redazione: Tralerighe - Servizi editoriali per l'editoria e la comunicazione aziendale

ISBN 978-88-17-06271-8

Copyright © 2004 RCS Libri SPA
Prima edizione Etas: ottobre 2004
Prima ristampa Rizzoli Etas: settembre 2012

Le fotocopie per uso personale del lettore possono essere effettuate nei limiti del 15% di ciascun
volume dietro pagamento alla SIAE del compenso previsto dall'art. 68, commi 4 e 5, della legge 22
aprile 1941 n. 633.

Le riproduzioni effettuate per finalità di carattere professionale, economico o commerciale o comunque per uso diverso da quello personale possono essere effettuate a seguito di specifica autorizzazione rilasciata da AIDRO, Corso di Porta Romana n. 108, Milano 20122, e-mail segreteria@aidro.org e sito web www.aidro.org.

Glossario del fund raising¹

Accountability. Responsabilità da parte dell'organizzazione non profit di informare il donatore sull'utilizzo delle donazioni e sui costi del fund raising.

Amministrazione etica. La filosofia e i mezzi attraverso i quali un'organizzazione non profit si rivela etica e affidabile nell'utilizzo dei fondi donati. Comprende altresì la filosofia e i mezzi attraverso cui il donatore esercita la propria responsabilità nell'utilizzo volontario delle proprie risorse. È il principio guida che sta alla base del fund raising per le organizzazioni non profit.

Analisi. Area di studio che tratta i fattori essenziali per il successo di un programma di fund raising; riguarda principalmente il caso per la raccolta fondi, le potenzialità della leadership e i settori da sostenere.

Apprezzamento. Aumento del valore di mercato di un bene oltre il suo costo originale o, nel caso di immobili, rispetto al valore catastale. Il termine può indicare anche un *ringraziamento* al donatore.

Archiviazione delle donazioni. Procedimento di registrazione delle informazioni relative a tutte le donazioni ricevute, ossia nome e indirizzo del donatore, ammontare della donazione, termini dell'erogazione se si tratta di una promessa di donazione, finalità, ecc.

ASSIF (Associazione Italiana Fundraiser). Fondata a Forlì (presso la Facoltà di Economia di Forlì, Università di Bologna) nell'ottobre 2000, l'ASSIF rappresenta il primo tentativo di dare una risposta alla necessità di un coordinamento fra le crescenti professionalità sul fund raising in Italia. Conta circa un centinaio di soci suddivisi in tre categorie, senior, attivi e affiliati, a seconda della competenza nel campo del fund raising (*www.assif.it*).

1. Tratto e adattato da: The Fund Raising School (2002), *Principles and Techniques of Fund Raising*, nuova edizione, The Center on Philanthropy at Indiana University, Indianapolis; Association of Fundraising Professionals (1996), *Glossary of Fundraising Terms*, Association of Fundraising Professionals, Alexandria, Va.

- Associato.** Persona o gruppo di persone che sostiene un'organizzazione non profit erogando donazioni per un ammontare prestabilito, svolgendo incarichi specifici di consulenza o sponsorizzando determinati eventi speciali.
- Associazione alumni.** Gruppo di ex utilizzatori del servizio (ex alunni, ex pazienti, ex tossicodipendenti, ecc), la cui finalità è mantenersi in contatto con l'organizzazione non profit stessa, solitamente con finalità e intenti di raccolta fondi.
- Budget.** Dettaglio delle entrate e uscite previste per un programma di fund raising, preparato in anticipo (è detto per questo anche "bilancio preventivo"). Nei budget vengono illustrate le diverse categorie di spesa, ad es. il personale, le stampe, l'acquisto o il noleggio delle attrezzature, le spese d'ufficio, l'affitto, le forniture, le spese postali, i costi degli eventi speciali, ecc.
- Carta di credito etica.** Una carta di credito concessa in collaborazione tra un'organizzazione non profit e una società finanziaria. La buona causa sostenuta dall'organizzazione non profit riceve una quota a titolo di donazione, mentre la banca o società finanziaria riceve le commissioni relative al credito e gestisce i risparmi prestati dal cliente/donatore.
- Campagna di raccolta.** Un'operazione organizzata per raccogliere fondi a favore di un'organizzazione non profit.
- Campagna di raccolta (costi).** Spese essenziali per la pianificazione e lo svolgimento di una campagna di raccolta, direttamente collegate alle previsioni contenute nel budget.
- Campagna di raccolta in occasione dell'anniversario.** Operazione o programma di fund raising incentrato sull'anniversario della nascita di un'organizzazione non profit e basato sull'idea che la particolarità dell'occasione spingerà i donatori a elargire fondi straordinari come "regalo di compleanno".
- Campagna di raccolta (leadership).** I volontari principali, essenziali per il successo di qualunque organizzazione che faccia fund raising, che rappresentano uno dei tre fondamenti del successo della raccolta fondi, insieme al caso per la raccolta fondi e alle fonti di donazioni. I leader di una campagna di raccolta offrono e mantengono vivi l'entusiasmo e la passione necessari a motivare tutta l'organizzazione non profit.
- Campagne di raccolta mailing e telemarketing.** Tecnica di fund raising (spesso definita *phone & mail*) che combina l'utilizzo del *mailing* e del *telemarketing* sociale in modo sofisticato, valendosi di fundraiser e manager retribuiti; sollecitazione telefonica sostenuta da una componente di mailing per la conferma delle promesse di donazione fatte a voce.
- Campagna di raccolta (materiali).** Materiali necessari ai fundraiser, tra cui: dati relativi all'organizzazione non profit, liste di potenziali donatori e numerosi altri documenti essenziali per un funzionamento efficace della campagna di raccolta; comprende anche stampati (ad es. depliant) utilizzati per promuovere la campagna.
- Capitale.** Il termine designa il capitale di un fondo o di una fondazione, rispetto ai relativi interessi e remunerazioni.
- Caso per la raccolta fondi.** Motivazioni attentamente meditate per cui un'organizzazione non profit merita di ricevere donazioni: si concentra sulle risorse, sulle potenzialità di migliorare i servizi, sulle esigenze e sui piani futuri di un'orga-

nizzazione non profit. Spesso viene definito più brevemente “caso per il fund raising”.

Cause related marketing. Si veda *Marketing della buona causa*.

Certified Fundraising Executive (CFRE). Certificazione offerta ai fundraiser dall'Association of Fundraising Professionals, sulla base delle performance rese nel campo della raccolta fondi, delle conoscenze nel settore, dell'esperienza nel campo del fund raising (minimo 5 anni), degli studi effettuati e del servizio prestato all'interno della professione.

Coinvolgimento. Lo sforzo calcolato, sempre intrapreso dagli uffici fund raising, per stimolare interesse ed entusiasmo nei potenziali donatori e volontari, attraverso la partecipazione attiva all'operato dell'organizzazione non profit: rappresenta un'estensione delle attività di sensibilizzazione.

Collegamenti, capacità, interesse. Assioma del fund raising in base a cui occorre, analizzando collegamenti, capacità ed interesse delle persone nei confronti delle organizzazioni non profit, separare i potenziali donatori dalle persone per cui la possibilità di donare rappresenta soltanto un'ipotesi (*suspects*).

Collegamenti, coinvolgimento, sostegno. Assioma del fund raising in base a cui occorre individuare, tra i donatori di un'organizzazione non profit, quelli che possono collaborare attivamente in qualità di fundraiser, sulla base dei loro collegamenti, del loro coinvolgimento e del sostegno offerto all'organizzazione non profit.

Comitato consultivo. Un gruppo di persone influenti e carismatiche che danno lustro all'organizzazione non profit sostenendone il programma di fund raising e promuovendo gli obiettivi strategici e operativi del programma stesso.

Comitato per la campagna di raccolta. Commissione leader per l'organizzazione di un programma di fund raising, detta anche commissione direttrice o comitato per la campagna. È responsabile della leadership di un'operazione di fund raising.

Commissione fund raising. Un consiglio di leader volontari, solitamente responsabili del piano generale di fund raising di un'organizzazione non profit per quanto riguarda le politiche e le decisioni fondamentali.

Consiglio di amministrazione. È composto da persone selezionate (ad esempio da alti dirigenti o associati) in base allo statuto e si occupa dell'elaborazione delle politiche e della supervisione del management di un'organizzazione non profit.

Consulente del fund raising. Professionista che lavora in proprio oppure per una società specificatamente finalizzata a offrire consulenza alle organizzazioni non profit su tutti gli aspetti del fund raising.

Contabilità (linee guida). Linee guida predeterminate che stabiliscono i criteri per la gestione della contabilità di tutte le donazioni ricevute.

Contabilità (procedure). Le procedure stabilite per garantire che tutte le donazioni siano sottoposte a una adeguata contabilità, ben amministrate ed erogate secondo i criteri contabili approvati.

Convalida dei bisogni. Approvazione di una lista in cui figurano tutte le voci relative al fabbisogno economico dell'organizzazione non profit: nella migliore delle ipotesi, tale fabbisogno deve essere studiato e convalidato da un organo di-

rettivo e da altri volontari che rivestano un ruolo centrale per il successo di un'organizzazione non profit.

Convinzione. È il fatto di credere nell'organizzazione non profit: occorre manifestare il fatto di credere e di essere dediti all'organizzazione non profit donando, e dare il buon esempio prestando volontariato.

Costituenti. Tutte le persone che sono in qualche modo connesse con l'organizzazione non profit che richiede donazioni: gli associati, i donatori, i partecipanti (passati e presenti), i clienti e i parenti dei clienti.

Data di chiusura. Data prestabilita per il raggiungimento di determinati obiettivi di una campagna di raccolta: è una delle tante date fondamentali nella scaletta di un'operazione di fund raising.

Data di spedizione. Data in cui vengono spedite le lettere per il mailing all'ufficio postale.

Depennamento. Eliminazione di nominativi da un indirizzario di potenziali donatori per il mailing per cause di morte, mancanza di interesse o altre ragioni.

Direttore del fund raising. Un professionista impiegato da un'organizzazione non profit per dirigere, consigliare e gestire le operazioni di fund raising.

Do ut des. Significa "dare qualcosa in cambio di qualcos'altro": nel fund raising, è il procedimento attraverso cui un donatore elargisce una donazione in cambio di specifici privilegi o servizi (ad esempio pubblicità).

Documento Buona Causa (DBC). Documento che illustra la buona causa, usato per sensibilizzare o attrarre la leadership che andrà a svolgere il fund raising o per sollecitare grandi donazioni.

Donazione. Trasferimento volontario e irrevocabile di qualcosa di valore senza contropartita (ossia, senza ricevere alcunché di materiale in cambio) al momento della donazione o in futuro. Se il donatore presume di ricevere qualcosa in cambio, la transazione in questione non è una donazione. Si veda anche *Donazioni anticipate*, *Grandi donazioni* e *Piccole donazioni*.

Donazioni anonime. Donazione di cui, per esplicito volere del donatore, può essere segnalato soltanto l'ammontare: il nome del donatore non deve essere divulgato.

Donazioni anticipate. Donazioni elargite o promesse prima dell'apertura ufficiale di una campagna di raccolta. Le donazioni anticipate vengono richieste prima di annunciare la campagna di raccolta, in quanto il successo o il fallimento di quest'ultima possono dipendere dall'ammontare delle donazioni anticipate.

Donazioni aziendali. Donazioni sotto forma di liquidi, attrezzature, beni in natura e altro da parte di imprese profit a favore di organizzazioni non profit, talvolta per mezzo di appositi programmi che possono passare per una fondazione d'impresa.

Donazioni aziendali (programma di). Programma di erogazione elaborato e gestito da un'impresa profit. Il programma non comprende necessariamente la creazione di un fondo o di una fondazione e l'ammontare donato annualmente può essere direttamente collegato ai profitti dell'anno precedente. Alcune imprese profit erogano donazioni tratte dai profitti, dal budget operativo o dalle fondazioni che fanno riferimento all'azienda stessa.

Donazioni consistenti. Termine generico utilizzato per indicare le donazioni di fa-

scia alta, i cui limiti precisi variano da un'organizzazione non profit all'altra. L'importanza di queste donazioni viene sottolineata in tutte le campagne di fund raising.

Donazioni collegate (matching gifts). Donazioni erogate a condizione che ne vengano elargite altre di pari ammontare da parte di un altro donatore entro un dato periodo: la donazione collegata può essere una o più, ad esempio nel caso in cui un'impresa doni una data somma a condizione che l'organizzazione non profit raccolga lo stesso ammontare attraverso donazioni erogate dal proprio personale.

Donazioni da conto corrente bancario. Metodo di fund raising in base al quale il donatore dà istruzioni alla propria banca affinché deduca una somma mensile dal proprio conto corrente in favore di un'organizzazione non profit.

Donazioni differite. Si veda *Donazioni pianificate*.

Donazioni in beni immobili o titoli. I trasferimenti di beni immobili o titoli mobiliari, qualora essi siano ceduti stabilmente a un'organizzazione non profit, possono beneficiare di sgravi fiscali.

Donazioni in memoria. Donazioni elargite per perpetuare la memoria di un defunto. Non vanno confuse con le donazioni "in onore di", che possono essere corrisposte anche quando la persona è ancora in vita.

Donazioni in natura. Donazioni che consistono in attrezzature o altri beni a cui il donatore può eventualmente attribuire un valore monetario per richiedere sgravi fiscali.

Donazioni in onore di. Donazioni volte a perpetuare la memoria di una persona, di una famiglia, di un'impresa o di un'organizzazione: ricevendo la donazione, l'organizzazione non profit beneficiaria si impegna a onorare il nome della persona a cui la donazione è intitolata nelle forme più appropriate.

Donazioni in sequenza. Principio cardine del fund raising, in base a cui le donazioni di una campagna vanno ricercate "dall'alto in basso", ossia occorre ricercare le donazioni nelle fasce alte della tabella dei range all'inizio della campagna di raccolta, e scendere gradualmente alle donazioni meno consistenti.

Donazioni "modello". Donazioni, solitamente ricevute all'inizio di una campagna di raccolta, che servono a stabilire trend o parametri di donazione per altre persone di cui si sa o si ipotizza la capacità di elargire donazioni di una certa consistenza.

Donazioni natalizie. Pratica diffusa tra le organizzazioni non profit e consistente nella ricerca di donazioni, specialmente attraverso operazioni di mailing, negli ultimi due o tre mesi dell'anno solare, nell'aspettativa che i potenziali donatori approfitteranno delle festività natalizie per donare, oppure che coglieranno all'ultimo minuto l'occasione di beneficiare delle detrazioni fiscali previste sulle donazioni.

Donazioni non rinnovate. Si tratta di donazioni non ripetute nonostante le dovute sollecitazioni da parte dei fundraiser.

Donazioni non vincolate. Donazione elargita a un'organizzazione non profit e utilizzabili a discrezione dei dirigenti o dei consiglieri di amministrazione.

Donazioni ordinarie. Erogazione di una donazione semplice a un'organizzazione non profit ricevente senza condizioni o termini di scadenza.

Donazioni per l'avvio della campagna. Grandi donazioni, generalmente corrisposte da una fondazione o da un donatore abbiente, per l'avvio di un programma o di un progetto.

Donazioni pianificate. Donazioni per cui il donatore dà disposizioni in vita, ma i cui benefici principali non arrivano all'organizzazione non profit per un certo periodo di tempo, di solito fino alla morte del donatore o del beneficiario subordinato. Per lanciare una campagna di donazioni pianificate, occorre applicare una sana pianificazione personale, finanziaria e immobiliare ai progetti di una persona in materia di donazioni da elargire in vita e per disposizione testamentaria.

Donazioni principali. Si tratta solitamente del secondo range delle donazioni all'interno di una campagna di raccolta, e servono ad incentivare ulteriori donazioni consistenti da parte di altri soggetti.

Donazioni revocabili. Donazioni (solitamente di immobili) che possono essere revocate in tutto o in parte per tutta la vita del donatore, che ne conserva l'usufrutto vitalizio. Alla morte del donatore, il trasferimento di proprietà a favore dei beneficiari è automatico, con un notevole risparmio in termini di costi amministrativi. È possibile nominare come beneficiaria un'organizzazione non profit.

Donazioni vincolate. Donazioni elargite per una particolare finalità, resa esplicita dal donatore. Può trattarsi anche di grandi donazioni elargite a condizione che l'organizzazione non profit riceva altre donazioni, o sotto forma di *donazioni collegate* o con altre formule, in genere in un periodo di tempo specificato, con l'obiettivo di stimolare l'attività di fund raising in generale. Sono donazioni vincolate anche le donazioni in memoria o in generale tutte le tipologie di donazione che vengono erogate per un uso specifico.

Effetto "leva". Capacità di influenzare qualcun altro a donare o a prestare volontariato.

Etica. L'insieme delle considerazioni morali che riguardano le attività di un'organizzazione non profit. Comprende anche i principi e metodi etici suggeriti dalle associazioni professionali di fundraiser che garantiscono la professionalità nelle relazioni con i clienti.

Evento speciale. Strumento di fund raising che prevede l'organizzazione e la realizzazione di un evento speciale per scopi benefici; tutti i ricavati oltre alla quota necessaria a coprire le spese vengono devoluti all'organizzazione non profit.

Fabbisogno. Nell'ambito del fund raising, indica il fabbisogno economico di un'organizzazione non profit per realizzare gli obiettivi operativi di una campagna di raccolta intensiva o per proseguire il programma di fund raising ordinario. Si può parlare di fabbisogno in termini di: (1) Capitali: indica edifici e altri immobili, ad esempio nuove costruzioni, aggiunte, ampliamenti, ristrutturazioni o acquisizioni di proprietà immobili. Talora ricade nel fabbisogno in termini di capitali anche l'acquisto di attrezzature o la creazione di fondi o fondazioni. (2) Fondi: fondi da aggiungere alla dotazione iniziale, intaccato soltanto per sostenere fondi, progetti speciali ecc. (3) Programma: base economica annuale per i costi di esercizio: sono i fondi necessari come complemento alle entrate ordinarie, per sostenere le attività dell'organizzazione non profit. (4) Progetto:

si riferisce al programma dell'organizzazione non profit oppure all'acquisizione di attrezzature non particolarmente dispendiose.

Fabbisogno approvato. Fabbisogno stabilito, analizzato e approvato dagli addetti al management e dall'organo direttivo, nonché dai volontari, e universalmente riconosciuto come valido e adatto al funzionamento dell'organizzazione non profit.

Fasce di donatori. Suddivisione, arbitraria, ma spesso realistica, dei donatori in gruppi o categorie a seconda delle potenzialità in termini di donazioni, elaborata sulla base delle donazioni pregresse e di altri criteri.

Fase. Stadio o periodo specifico di una campagna di raccolta, come stabilito inizialmente da uno studio di fattibilità o con altri mezzi idonei, e come previsto dallo scadenario della campagna stessa, in cui si avranno: Fase iniziale, Fase intensiva, Fase conclusiva; altrimenti dette Fasi I, II e III.

Filantropia. Termine usato principalmente negli Stati Uniti per indicare un'azione volontaria per fini di pubblica utilità: comprende il volontariato, le organizzazioni non profit e le donazioni.

Filantropo. Termine usato principalmente negli Stati Uniti per indicare, in generale, chiunque faccia una donazione, ma specialmente una persona abbiente, nota per la sua particolare generosità nei confronti del non profit.

Flusso di cassa. Entrate previste per sostenere le attività di un'organizzazione non profit; nelle raccolte di capitali o in tutte le altre situazioni in cui si ottengono promesse di donazioni, indica anche le previsioni sugli incassi annuali provenienti dalle donazioni e dalle promesse di donazione.

Fondazione. Organizzazione creata grazie ai fondi donati da una persona, da una famiglia, da un'impresa o da una comunità per sostenere altre organizzazioni non profit, che si rivolgono alle fondazioni per ricevere *grant* a sostegno dei loro programmi e progetti.

Fondazione bancaria. Nasce dal processo normativo di riforma del sistema bancario avviato con la "Legge Amato", seguita dal D.Lgs. 20 novembre 1990, n. 356 "Disposizioni per la ristrutturazione e per la disciplina del gruppo creditizio". La riforma prevedeva la trasformazione delle Casse di Risparmio e degli Istituti di Credito Pubblico in Società per Azioni, delle quali gli istituti bancari preesistenti avrebbero detenuto la proprietà del capitale sociale. In luogo del vecchio istituto di credito pubblico si trovano così due soggetti distinti: la Banca S.p.A. e la Fondazione bancaria, o "ente conferente" come viene denominata dalla normativa.

Fondazione comune di diritto privato. Si veda *Fondazione italiana*.

Fondazione di comunità. Fondazione dedicata in modo specifico a sostenere una particolare comunità attraverso erogazioni alle organizzazioni non profit e agli enti pubblici.

Fondazione di erogazione o erogatrice (grantmaking foundation). Fondazione le cui finalità statutarie riguardano l'erogazione a terzi (ad es. organizzazioni non profit) di risorse finanziarie, denominate grant, per il perseguimento di scopi di pubblica utilità (ad es. promozione dell'istruzione a favore di studenti o ricercatori capaci e meritevoli).

Fondazione d'impresa. Fondazione creata da un'impresa per occuparsi delle ri-