



Ordine dei Dottori Commercialisti e  
degli Esperti Contabili di Catania

# **Fundraising**

**(Raccolta Fondi)**

\*\*\*

*Presentazione del*  
**“Manuale Pratico del  
Fundraising”**

a cura della  
**Commissione No Profit**

\*\*\*

**Venerdì 5 dicembre 2014  
ore 15,30**

**Hotel Nettuno**

**Viale Ruggero di Lauria, 121  
CATANIA**

Riconosciuti crediti formativi professionali agli iscritti all'ODCEC

Ore 15,30 *Registrazione dei partecipanti*

*Saluti*

**Dott. Sebastiano Truglio**

*Presidente dell'ODCEC di Catania*

Ore 15,50 *Introduzione e Coordinamento*

**Dott. Antonio Di Salvatore**

*Presidente Commissione No Profit*

*Dottore Commercialista in Catania*

- Presentazione del  
*"Manuale Pratico del Fundraising"*

Ore 16,00 *Inizio lavori*

**Relazioni:**

- **Dott. Salvatore Raffa**

*Presidente del Centro di Servizi  
del Volontariato Etno di Catania  
"Il Sostegno alle O.d.V."*

- **Dott.ssa Carmelina Barbagallo**

*Vice Presidente Commissione No Profit  
Esperta Contabile in Catania  
"Il Ciclo del fundraising"*

- **Dott. Luciano Zanin**

*Presidente dell'Associazione  
Italiana Fundraiser  
"La figura del Fundraiser e la sua  
relazione con i Commercialisti"*

- **Dott. Stefano Cerrato**

*Responsabile Terzo Settore  
Banco Popolare  
"Il Banco Popolare ed il Terzo Settore"*

- **Dott.ssa Giada Musco Guglielmino**

*Membro della Commissione No Profit  
Dottore Commercialista in Catania  
"Le Agevolazioni fiscali"*

- **Dott.ssa Donata Virgillito**

*Membro della Commissione No Profit  
Dottore Commercialista in Catania  
"La Rendicontazione"*

- **Dott. Luciano Zanin**

*Presidente dell'Associazione  
Italiana Fundraiser  
"Lo stato dell'arte 15 anni  
dopo il D.Lgs. 460/97"*

**Quesiti**

Ore 19,30 *Chiusura dei lavori*

Si ringraziano:



*SistemiData.it*  
*Il software per il Commercialista e l'Azienda*



Info: Segreteria dell'ODCEC, 095.445632



**Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Catania**

**QUADERNI DELL' ODCEC  
DI CATANIA**

*a cura della*  
**Commissione No profit**

**Manuale Pratico del  
Fundraising**

**Quaderno n. 1/2014**

*Fundraising come*  
*“nobile arte di insegnare alle persone*  
*la gioia di donare”*

*Henry Rosso*  
(fondatore della prima scuola di *fundraising* al mondo)

*Ai Colleghi che ci hanno gratificato  
della loro amicizia e che ci hanno  
lasciato precocemente.*

**Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Catania**

*Il Presidente dell'ODCEC*

**Dott. Sebastiano Truglio**

*Commissione No Profit 2014*

*Manuale - Prima Edizione*

*Il Presidente della Commissione*

**Dott. Antonio Di Salvatore**

*Il Vice-Presidente della Commissione*

**Dott.ssa Carmelina Barbagallo**

*Alla redazione del Manuale hanno collaborato  
i Membri della Commissione:*

**Dott. Mirco Arcangeli**

**Dott.ssa Carmelina Barbagallo**

**Dott. Filippo Ciuni**

**Dott. Francesco Coniglione**

**Dott. Antonio Di Salvatore**

**Dott.ssa Rosalva Greco**

**Dott.ssa Patrizia Lagati**

**Dott. Fabio Lo Faro**

**Dott.ssa Giada Musco Guglielmino**

**Dott.ssa Iolanda Poeta**

**Dott. Gaetano Strano**

**Dott. Silvio Testuzza**

**Dott.ssa Donata Virgillito**

## **PRESENTAZIONE**

*Proseguendo con grande entusiasmo e tenacia una consuetudine che si consolida ogni anno di più, la Commissione no profit ha realizzato anche quest'anno un lavoro di grande pregio ed interesse.*

*I tre precedenti lavori di questa Commissione si sono confermati lavori di gran pregio ed hanno raggiunto lo scopo per il quale erano stati elaborati: mettere a disposizione dei colleghi interessati uno strumento utile, completo e di facile consultazione che potesse dare tutte le informazioni necessarie in diversi ambiti di sviluppo dell'attività del no profit.*

*Con quest'ultimo lavoro, affinando ancora di più l'approccio scientifico, si è voluta affrontare la tematica del Fundraising che costituisce una novità anche per la sistematicità con la quale viene affrontata. Un apposito capitolo viene dedicato anche al ruolo ed alle opportunità dei professionisti che si avvicinano al fundraising ed i colleghi potranno approfittarne per valutare opportunità di nuove specializzazioni professionali.*

*Porgo, anche a nome del Consiglio dell'Ordine, sentiti ringraziamenti ai Membri della Commissione di studio no profit, al suo Presidente, al Vice Presidente, per il tempo dedicato alla realizzazione di questo manuale e per l'impegno profuso a favore della comunità degli iscritti all'ODCEC di Catania.*

**Dott. Sebastiano Truglio**

*Presidente dell'Ordine dei Dottori  
Commercialisti e degli Esperti Contabili di  
Catania*



## **PREMESSA**

*Il Consiglio dell'Ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili in carica ha voluto costituire, fra le altre, la "Commissione No profit" per tanti aspetti diversa da tutte le altre e della quale il sottoscritto ha avuto l'onore di esserne nominato Presidente.*

*La Commissione si occupa di attività di studio ed aggiornamento professionale nel settore del No profit, utile alla nostra categoria professionale.*

*Dopo il Quaderno redatto nel corso del 2011 riguardante le Associazioni Sportive Dilettantistiche, il Quaderno redatto durante l'anno 2012 riguardante le Cooperative Sociali ed il Quaderno redatto durante l'anno 2013 riguardante le Fondazioni, si è pensato per il corrente anno 2014 di incentrare l'attenzione su un argomento che potesse essere di aiuto ai Colleghi nella propria attività di consulenza.*

*L'argomento scelto e condiviso dai membri della Commissione fa riferimento alle attività di Fundraising e tutto ciò che orbita attorno alla raccolta di fondi nel no profit, argomento specialistico e poco conosciuto.*

*Per la redazione del presente "Manuale" la Commissione, ha avuto il supporto e la disponibilità del Consiglio dell'Ordine e del Suo Presidente, che ringrazia.*

**Dott. Antonio Di Salvatore**  
*Presidente della  
Commissione No Profit*

## LA PROFESSIONE DI “FUNDRAISER”

*a cura del Dott. Luciano Zanin*

Non si può che salutare con grande soddisfazione la pubblicazione che segue, almeno per due motivi:

- il primo consiste nel segnale che dà rispetto al fatto che un ordine professionale come quello dei dottori commercialisti ed esperti contabili abbia deciso di occuparsi di un tema tanto importante quanto sconosciuto come il fundraising;
- il secondo perché vi è un capitolo, il settimo, che si occupa non solo della raccolta fondi, ma anche di chi la promuove e la realizza: i fundraiser.

È quindi con piacere che salutiamo questo volume ringraziando gli autori che hanno voluto affrontare, con sistematicità e completezza l'argomento, mantenendo nel contempo una linea editoriale pratica, che sarà sicuramente utile al lettore, sia dal punto di vista metodologico sia contenutistico.

Nel nostro Paese la forza e le potenzialità del “dono”, e con queste quindi anche quelle del fundraising, non sembrano ancora del tutto esplorate. Le nostre comunità detengono una quantità immensa di risorse, non già solo di denaro, ma anche di tempo, di conoscenza, di relazioni, che solo il dono è in grado di attivare e di mettere a disposizione del bene comune. Questo è auspicabile che avvenga non solo per compensare la diminuzione di risorse pubbliche destinate ai diversi settori che interessano i cittadini (sanità, welfare, cultura, istruzione, sport, ecc.), ma anche per creare quel “capitale sociale” senza il quale una comunità non può definirsi tale. Il fundraiser si occupa sostanzialmente di questo: cercare (e trovare) il modo affinché queste risorse possano essere attivate, attraverso la creazione delle condizioni necessarie per far sì che ogni soggetto possa esercitare al meglio il proprio desiderio di donare.

Assif, l'Associazione Italiana dei Fundraiser, è impegnata nel sostenere questi “professionisti del dono” nello sviluppo della propria professione.

Anche questo volume è un dono, che l'Ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Catania offre alla diffusione della conoscenza del fundraising in Italia e noi, da buoni fundraiser, ringraziamo.

**Dott. Luciano Zanin**

*Presidente dell'Associazione Italiana Fundraiser*

## INDICE

Introduzione	Pag.	12
CAPITOLO PRIMO		
Il fundraising in una prospettiva evolutiva	“	14
CAPITOLO SECONDO		
Il ciclo e i mercati del fundraising	“	17
CAPITOLO TERZO		
Fare fundraising passo dopo passo	“	22
CAPITOLO QUARTO		
Modalità di svolgimento della raccolta fondi	“	38
CAPITOLO QUINTO		
I profili fiscali delle erogazioni liberali e obblighi fiscali	“	57
CAPITOLO SESTO		
Rendicontazione	“	73
CAPITOLO SETTIMO		
Opportunità professionali per i Commercialisti	“	83
APPENDICE		
Carta della donazione	“	93
Rendicontazione 5 x mille	“	99

## INTRODUZIONE

### ATTIVITÀ DI RACCOLTA FONDI

Sono molti gli enti *no profit* che nell'ambito delle loro finalità istituzionali organizzano periodicamente delle manifestazioni pubbliche o in altra forma, con lo scopo di sensibilizzare potenziali donatori sui progetti dell'ente stesso e di raccogliere fondi per la loro realizzazione.

Le organizzazioni *no profit* adottano delle tecniche per la raccolta fondi, necessarie a sostenere azioni senza finalità di lucro. Per tecnica s'intende un insieme di pratiche che permettono di governare efficacemente le azioni di raccolta. Attraverso la tecnica del fundraising si sostiene finanziariamente una causa sociale. La pratica del fundraising è influenzata dallo spirito filantropico: la donazione non deve essere considerata come un'elemosina, ma il frutto di uno scambio volontario tra soggetti che condividono un medesimo obiettivo.

#### **Cosa si intende con il termine fundraising?**

In italiano il termine fundraising viene tradotto con l'espressione "raccolta fondi", ma in realtà, deriva dal verbo inglese "to raise" che significa "accretere, elevare, proporre". Attraverso questa attività l'ente si pone l'obiettivo di creare relazioni di fiducia con il potenziale donatore, il quale può essere sia un soggetto pubblico o privato, sia individui singoli o collettivi.

Non si può dare un'unica definizione di fundraising, rischierebbe di essere riduttiva, rispetto alla realtà cui si riferisce.

Il fundraising deve essere rappresentato come un approccio strategico alla progettazione della vita e dello sviluppo di una organizzazione *no profit*.

Il reperimento di risorse finanziarie è volto a garantire la sostenibilità di una organizzazione nel tempo ed a promuovere il suo sviluppo costante, per tale motivo l'attività di raccolta fondi non deve essere secondaria rispetto all'attività istituzionale e non può essere svolta saltuariamente. Attraverso essa si offre l'opportunità all'ente *no profit* di comunicare la propria mission, grazie al contatto diretto con i donatori.

Sono varie le modalità attraverso cui è possibile attuare la tecnica di fundraising, come ad esempio direct marketing, telemarketing, e-mailing, face

to face, crowdfunding.

Fare raccolta fondi significa quindi, realizzare una sorta di ricerca-azione permanente volta a comprendere le condizioni alle quali è possibile rendere sostenibile la propria buona causa (mission) e contemporaneamente incrementare la crescita e lo sviluppo dell'organizzazione.

Il Fundraiser ovvero chi raccoglie i fondi deve saper gestire la relazione con il donatore, stabilire un rapporto di fiducia duraturo nel tempo. Oggi non è facile svolgere questa professione, perché da un lato le organizzazioni *no profit* hanno sempre maggiori esigenze di risorse economiche, dall'altra è diminuita la capacità di imprese, famiglie, fondazioni ed enti pubblici, di metterle a disposizione.

La presenza di una figura professionale di questo tipo all'interno di un'organizzazione pone l'accento proprio sulla componente organizzativa e strutturale legata all'attività di fundraising. Risulta quindi fondamentale riconoscere come la complessità dei processi da presidiare suggeriscano di consolidare questa attività nel tempo per poter beneficiare degli effetti ciclici che un'azione ben strutturata genera.

Il presente manuale si prefigge di fornire al lettore i principi basilari per l'espletamento dell'attività di raccolta fondi e vuole essere un utile supporto per i colleghi che intendono cimentarsi in tale ambito, attraverso la consulenza rivolta alle imprese sociali che svolgono attività senza scopo di lucro.

Per la specializzazione in fundraiser si rimanda a specifici corsi e master.

## CAPITOLO PRIMO

### IL FUNDRAISING IN UNA PROSPETTIVA EVOLUTIVA

Il fundraising, pratica tesa a reperire risorse necessarie a sostenere iniziative sociali, ha le sue radici nell'antichità e in diversi contesti sociali, come pratica organizzata e oggetto di un'azione ragionata, nasce e si sviluppa con il sorgere delle organizzazioni sociali.

Dagli anni '60 – '70 il fundraising assume i caratteri di una disciplina fondata su un approccio scientifico e professionale, codificata in metodologie e tecniche adatte a differenti contesti sociali nei quali operano le organizzazioni *no profit*.

Negli ultimi anni, a causa della crisi economica e politica dei tradizionali sistemi di welfare, anche gli enti governativi e i servizi pubblici hanno iniziato a guardare al fundraising come una delle modalità possibili per rendere sostenibile l'implementazione di politiche pubbliche nei vari campi come ad esempio la cultura, la sanità, l'assistenza sociale.

La crisi economica che sta attraversando l'Italia e tutti i paesi occidentali che posseggono un forte welfare state, ha senza dubbio accelerato il processo di evoluzione del fundraising. Tali tendenze possono essere così riassunte:

- un maggiore protagonismo; la donazione rappresenta una delle possibili forme nelle quali essa può concentrarsi insieme al volontariato, al conseguimento nella realizzazione di progetti, alla creazione d'impresе sociali;
- la perdita di significato della tradizionale cultura del filantropismo e della beneficenza a favore di una cultura dell'inserimento sociale;
- un riequilibrio tra aspetti emozionali e retorici della comunicazione per il fundraising e aspetti nazionali-politici del sostegno alle cause sociali;
- il rafforzarsi delle dimensioni comunitarie e delle reti sociali quali sistemi fiduciari indispensabili a rendere disponibili risorse economiche per il superamento della tradizionale frattura tra donatori, organizzazioni e beneficiari.

Proprio riguardo a questi recenti trend sociali e culturali, il fundraising appare sempre più essere una forma particolare di economia legata all'azione organizzata di soggetti non statali, pubblici e privati in quanto attori sociali della governance.

## **Definizione di fundraising e ambiti di applicazione**

Alla luce dell'evoluzione del contesto sociale, culturale e politico, il fundraising si definisce un'attività strategica di esperimento di risorse finanziarie volta a garantire la sostenibilità di un'organizzazione nel tempo e a promuovere il suo sviluppo costante, affermando la "mission" della organizzazione stessa verso una molteplicità di interlocutori affinché investano risorse per raggiungere benefici sociali.

Passiamo ad esaminare i cinque ambiti di applicazione del fundraising.

La prima area di competenze specifiche funzionali è quella della cosiddetta Progettazione Strategica, questo processo di pianificazione ha come risultato principale quello di produrre obiettivi di tipo monetario e non funzionali a reperire risorse finanziarie compatibili con le dimensioni, la cultura e la mission di una organizzazione. L'approccio utilizzato della progettazione strategica deve tenere conto di un complesso di condizioni, interne ed esterne all'organizzazione, che danno le dimensioni della sostenibilità e della fattibilità di una impresa.

Le condizioni esterne, in particolare riguardano:

- le regole dei mercati e dei rapporti tra enti pubblici e *no profit* cioè l'interazione tra le strategie e le politiche di un'organizzazione e quelle dei soggetti collettivi, in particolare pubblici;
- le motivazioni, la cultura e i bisogni dei singoli individui ed entità che possono entrare in relazione con l'organizzazione.

Una seconda area di competenze che caratterizza il fundraising è quella della costruzione e del mantenimento di relazioni sociali con l'insieme di soggetti che per motivi territoriali, sociali o culturali sono potenzialmente in relazione diretta con l'organizzazione.

Un'altra area del fundraising è quella dell'atto di finanziare o di ricevere finanziamenti, sostenere costi e ricavare benefici :

- l'area dei benefici diretti per i destinatari delle attività di una organizzazione infatti, i finanziatori aderiscono per poter soddisfare i bisogni dei beneficiari;
- l'area dei benefici indiretti per i potenziali finanziatori, come la gratificazione (privati ed aziende) derivante dal poter procurare benefici ad altri o l'assolvimento di un compito istituzionale (enti pubblici, fondazioni).

Un'ulteriore area di competenze del fundraising riguarda l'ideazione e la gestione delle diverse modalità di raccolta fondi all'interno di un ventaglio di possibilità.

Ultimo ambito di competenze del fundraising è l'insieme delle competenze volte a gestire al meglio le risorse finanziarie, tecniche e umane in un unico processo di sviluppo di una organizzazione. Da questo punto di vista, il fundraising ha un forte contenuto manageriale legato alla pianificazione e controllo di tutte le attività dell'organizzazione.



## CAPITOLO SECONDO

### IL CICLO ED I MERCATI DEL FUNDRAISING

La raccolta fondi è un'attività complessa ed articolata, che agisce all'interno di un sistema competitivo ed in continua evoluzione. Per tale attività è stato individuato un ciclo operativo che ordina per passi le azioni da seguire.

Questo strumento è definito il ciclo del fundraising. Sarà poi compito delle associazioni individuare la sequenza delle azioni da compiere scegliendo quelle più appropriate al caso e valutare gli effetti ed i risultati prodotti.

I programmi di fundraising sono creati in base alle esigenze dell'organizzazione.

Il primo passo del ciclo è sviluppare la vision e la mission dell'organizzazione *no profit*. La vision è l'immagine completa di ciò che si desidera raggiungere, è l'idea che motiva la nascita di un'associazione.

La mission definisce gli ambiti di cui si occupa l'organizzazione; deve essere chiara e ben definita per fare da filo conduttore tra i membri che partecipano alla vita associativa.

Dopo aver programmato una mission si può creare un'azione di fundraising.

Gli obiettivi del fundraising di qualunque tipologia essi siano (risorse economiche, tecniche o umane) devono essere sempre legati a progetti concreti, cioè ad una buona causa.

L'individuazione dei mercati di riferimento su cui agire dipende dal tipo di raccolta fondi che si intende effettuare. Una solida strategia di fundraising dovrebbe essere basata su una rigorosa analisi dei soggetti o delle categorie di soggetti verso i quali ci si intende rivolgere. Infatti, ogni soggetto sostenitore (pubblico o privato, individuale o collettivo) avrà una sua strategia, un suo modo di vedere le cose, un suo bilancio ed una sua procedura per trasferire fondi.

La scelta degli strumenti da utilizzare nel fundraising rappresenta il passo successivo da compiere nel ciclo di fundraising.

Gli strumenti che possono essere utilizzati sono: la raccolta postale o mailing, la raccolta telefonica o telemarketing, il contatto diretto, la sponso-

rizzazione, la creazione di eventi speciali, internet e la posta elettronica, l'attività di advertising.

Non c'è raccolta fondi senza azione condivisa da parte di tutte le persone operanti all'interno dell'organizzazione.

L'analisi del fabbisogno economico è un'operazione essenziale per valutare attentamente il budget preventivo di un'organizzazione, volta a determinare il volume economico dell'attività di raccolta fondi.

Nella valutazione del fabbisogno si deve sempre tenere conto di una pluralità di costi, quali ad esempio:

- Costi per la realizzazione di attività (progetti, iniziative, ecc.);
- Costi di gestione (sedi, utenze, personale, ecc.)
- Costi di fundraising (lettere, materiale di comunicazione, consulenze professionali).

La mancanza di una buona valutazione del budget economico e finanziario porta, in genere, a realizzare piani di fundraising non sufficienti a garantire le attività dell'organizzazione o a scoprire a posteriori, che i costi dell'azione da compiere sono eccessivi per le possibilità economiche dell'ente.

Il budget preventivo ha una funzione fondamentale e richiede massima attenzione nel calcolo per:

- la ricerca di sponsorizzazioni;
- l'individuazione del valore economico necessario per ogni attività;
- per il calcolo del break even point;
- monitorare nel tempo l'attività;
- calcolare l'efficienza finale del lavoro svolto.

Il budget preventivo dovrà essere calcolato:

- in base allo storico (azioni già realizzate in una determinata attività);
- in base a preventivi richiesti a fornitori, consulenti, ecc.;
- in base ad una conoscenza personale (non sempre però può garantire un esito positivo).

Più il budget preventivo sarà reale più l'organizzazione potrà essere efficiente nella gestione dei fondi.

L'azione successiva da compiere sarà lo sviluppo di precisi piani operativi.

I principali elementi del piano di fundraising sono:

- gli obiettivi che si intendono raggiungere (di natura direttamente economica o di altra natura, ma comunque funzionali ad aumentare il potenzia-

le di fundraising di un'organizzazione); tali obiettivi possono essere di lungo, medio e breve termine;

- il target o i pubblici verso i quali sono rivolti questi obiettivi (i donatori-sostenitori acquisiti o da acquisire, persone-chiave per introdurre l'organizzazione presso determinati pubblici);
- le operazioni che sono necessarie per raggiungere gli obiettivi e le conseguenti scelte di management (le responsabilità, le tecniche, organizzative e umane necessarie a compiere tali operazioni).
- una proiezione dei costi e dei ricavi delle operazioni previste dal piano, anche al fine di attuare un controllo su di essi.

Una buona comunicazione è indispensabile per una buona attività di raccolta fondi quindi il piano di fundraisig deve essere strettamente collegato con il piano di comunicazione dell'organizzazione.

Un piano di fundraising deve identificare e programmare tutte le attività di comunicazione finalizzate, più o meno direttamente, all'azione di raccolta fondi (tramite mass media, personale, pubblico, mailing, ecc.) al fine di renderle compatibili tra loro ed ottimizzarle.

Una corretta pianificazione deve contestualizzare ciascuna attività in un determinato spazio temporale, indicando inizio, sviluppo e termine di ognuna di queste.

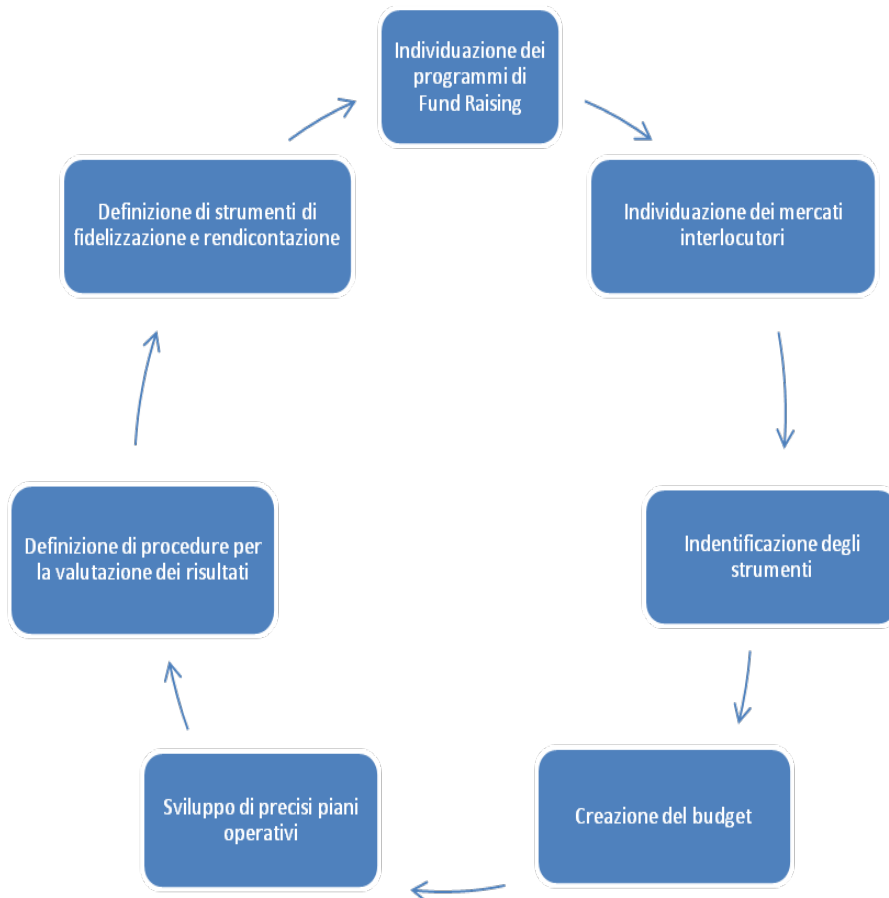
Terminata la fase di pianificazione delle attività che dovranno essere realizzate, bisogna capire come distribuirle strategicamente e temporalmente.

Verificare i risultati rappresenta l'ultimo passo da compiere prima di ricominciare con un'altra azione, naturalmente dopo avere apportato, se il caso lo richiede, le opportune correzioni al ciclo concluso.

Il giudizio che porta un sostenitore-donatore a donare non è più al solo livello emozionale, è un giudizio complessivo sulla capacità dell'organizzazione di progettare, realizzare con trasparenza, creare relazioni solidali.

Quindi le attività di fidelizzazione non riguardano solo la sfera del "ringraziamento" dei finanziatori, ma anche un sistema di relazioni e di scambio di informazioni che permetta di raccogliere e valorizzare il loro punto di vista sull'organizzazione e sulle attività che essa svolge.

## Rappresentazione del ciclo del fundraising



### I mercati del fundraising

I **mercati italiani** di riferimento **per la raccolta fondi** sono principalmente quattro:

- Persone
- Imprese
- Fondazioni bancarie e filantropiche
- Enti pubblici

Nel primo caso si tratta di donazione individuale: privati cittadini decidono di sostenere la buona causa di una specifica organizzazione *no profit*, una tantum o regolarmente. Quali sono, in questi casi, le tecniche su cui puntare e gli strumenti da sfruttare? Senza dubbio è importante il contatto diretto, sia in fase di costruzione di una relazione, sia in fase di consolidamento e fidelizzazione: direct marketing, tessera associativa, eventi di raccolta fondi, fundraising online, sono tutte strade utili per entrare in contatto con nuovi sostenitori e rafforzare la fiducia di quelli già esistenti.

Nel caso delle imprese possiamo sperare in potenziali partnership a breve o lunga durata: sponsorizzazioni, Cause Related Marketing o iniziative di “Corporate Giving”: un’azienda, può decidere di sostenere economicamente le spese di un singolo evento, realizzare una collaborazione duratura e vantaggiosa per entrambe le parti o decidere di donare servizi (consulenze, progetti grafici, materiale didattico, software e hardware ...)

Il terzo e quarto mercato di riferimento comprende le raccolte fondi più complesse, legate alla progettazione e alla partecipazione a bandi o premi lanciati periodicamente. Le Fondazioni offrono sostegno alle organizzazioni *no profit* con finanziamenti chiamati “grant” termine inglese che tradotto in italiano significa “cedere, assegnare, conferire”, con procedure specifiche che variano da ente a ente: la selezione dei progetti da finanziare è rigorosa e tiene conto di numerosi parametri, primi tra tutti gli obiettivi del programma presentato e la coerenza con la mission della Fondazione stessa.

Per sciogliere i dubbi relativi al “come ottenere dei finanziamenti” rispettando i diritti dei donatori e dei beneficiari, esiste un utilissimo punto di riferimento: la **Carta della Donazione** (v. appendice), codice italiano di autoregolamentazione per la raccolta e l’utilizzo dei fondi nel Terzo Settore, pubblicata per la prima volta nel 1999 da Forum Nazionale del Terzo Settore. Essa rappresenta la prima esperienza italiana che si è posta l’obiettivo di certificare la qualità e la trasparenza nella gestione dei fondi raccolti dalle organizzazioni non lucrative, ed evidenzia “*l’impegno di condividere un contesto di fiducia e di trasparenza in cui possono moltiplicarsi le opportunità di donazione in campo sociale*”.

È importante per un’organizzazione pensare alla raccolta fondi cercando di rivolgersi verso più mercati per diversificare le fonti di entrata ed essere preparata ad affrontare eventuali restrizioni da parte di una fonte abituale.

## CAPITOLO TERZO

### FARE FUNDRAISING PASSO DOPO PASSO

#### Dirigere il fundraising

La *governance* del Fundraising deve tener conto, non tanto e non solo del sistema interno dell'organizzazione, quanto, piuttosto di tutti gli *stakeholders* e interlocutori che condividono interessi e finalità connessi con il progetto iniziale.

Il coinvolgimento di interlocutori in qualità di alleati della raccolta fondi può portare un grande valore aggiunto. È quindi opportuno creare un **Comitato di raccolta fondi**, con l'impegno di lanciare il fundraising e di guidarlo verso il suo sviluppo, in grado di garantire:

- capacità **operativa**, in genere legata allo staff operativo dell'ente;
- capacità **decisionale** e autorevolezza all'interno della organizzazione, legata in genere al gruppo dirigente e ai fondatori dell'ente;
- capacità di **creare legami, relazioni e capitale sociale** e fiduciario per l'ente legata, in genere, a personalità esterne che condividono il progetto iniziale.

Il Comitato di raccolta fondi, così come tutta l'organizzazione, deve condividere non solo un progetto formativo e artistico ma anche un progetto di fundraising e, soprattutto, un orientamento strategico verso la sostenibilità della causa sociale.

Spesso questa condivisione richiede il superamento di **ostacoli operazionali** come disponibilità di tempo e professionalità a disposizione per il fundraising; uno spazio adeguato, ma anche **di ostacoli culturali o "cognitivi"** legati alla nostra visione del fundraising, al nostro stile di lavoro, ecc.

Può essere opportuno, pertanto, in questa fase realizzare: seminari e incontri sul fundraising con esperti, consulenti, testimoni di esperienze analoghe; partecipare a corsi di formazione (sul fundraising); in sostanza procedere ad una completa formazione per conoscenza e competenza sul fundraising.

#### Individuare, condividere e comunicare la "nostra buona causa"

Il denaro si dona (e/o si investe) non per una organizzazione ma per un progetto, per una buona causa. Il punto centrale è quindi il progetto che si

intende sostenere, le sue finalità, le sue strategie e le sue attività concrete. Sono centrali anche i valori che accompagnano l'organizzazione del progetto. La seconda operazione fondamentale per il fundraising, quindi, è quella di elaborare la **buona causa**. La presentazione dell'organizzazione e l'insieme delle buone ragioni per cui sostenerla. Per questa fase occorre seguire le seguenti attività:

- **elaborazione strategica della mission** e degli obiettivi del progetto;
- definizione di un **dossier di dati e informazioni** a sostegno del progetto;
- realizzazione degli **strumenti di comunicazione** (in genere legati alle differenti modalità di raccolta fondi e comunicazione utilizzate: lettera, manifesto, spot, documento di sponsorizzazione, sito internet, ecc.).

La **buona causa** si basa su quattro elementi fondamentali:

- 1) la **vision**, ovvero la capacità dell'organizzazione di offrire un'interpretazione ed un'analisi convincente della realtà e dei suoi problemi e di identificare in prospettiva il ruolo e la funzione che essa intende svolgere in tale contesto;
- 2) la **mission**, ovvero il traguardo, la causa generale di una organizzazione, il suo fine ultimo;
- 3) gli **obiettivi strategici** che ci si pone per realizzare la mission, cioè un piano di azione su larga scala;
- 4) gli **obiettivi operativi**, cioè le scelte tattiche e tecniche necessarie per mettere in atto le strategie.

L'organizzazione deve determinare e formalizzare in modo condiviso la propria buona causa che è l'**oggetto** della raccolta fondi e quindi **motivo** per il quale gli interlocutori decideranno di rendere disponibili risorse economiche.

È essenziale che la buona causa sia definita **adottando il punto di vista di chi la dovrebbe recepire**, e sia accompagnata da un insieme di informazioni, conoscenze, dati di contesto, ecc. che possano supportare il progetto nella prospettiva di accreditarlo sui differenti mercati e quindi di convincere i nostri interlocutori.

Sarà opportuno raccogliere e organizzare in un dossier informazioni quali: contesto o quadro di riferimento, attività, struttura, programma, organigramma, destinatari delle attività, fabbisogno (tecnico, finanziario, organizzativo, di personale, ecc.), curriculum (storia della organizzazione, iniziative realizzate, successi ottenuti, ecc), sistemi di verifica della qualità, modalità di reperimento e utilizzazione delle risorse finanziarie.

La nostra buona causa, infine, per essere “vincente” deve possedere alcune caratteristiche che, sul piano retorico, **facilitino la determinazione di un consenso “attivo”** dei nostri interlocutori.

Per queste ragioni dovrà essere:

1. **fattibile** e realistica (gli obiettivi devono apparire ragionevolmente raggiungibili);
2. **distintiva**, differenziarsi da altre buone cause;
3. **motivante**, deve spingere a mobilitarsi, a fare un atto di donazione, avere un impatto in quanto dimostra che è “urgente, necessario fare qualcosa per ...”.

È opportuno comunicare in modo facilmente comprensibile l’impatto che il nostro progetto può avere sui bisogni e le aspettative della nostra comunità.

### **Punti di forza e di debolezza del nostro progetto**

Una strategia di fundraising per essere vincente, deve essere fortemente compatibile con le caratteristiche della organizzazione.

Ad esempio, se l’organizzazione non ha un nome già conosciuto e largamente affermato nel nostro ambiente di riferimento, sicuramente non conviene puntare su campagne di raccolta di fondi rivolte a un largo pubblico, (mercato delle donazioni individuali), anche perché queste campagne richiedono ingenti investimenti. Eventualmente tali campagne potrebbero essere più utili per diffondere la conoscenza e la percezione dell’organizzazione piuttosto che per raccogliere fondi. Se, invece, l’organizzazione, per quanto poco conosciuta, possiede un forte sistema di relazioni con soggetti istituzionali o con ambienti imprenditoriali, allora senza dubbio, può, più facilmente, realizzare campagne di raccolta fondi basate sul contatto diretto e orientate a raccogliere poche “grandi donazioni” o a creare una partnership di aziende locali che diano concretezza alla loro responsabilità sociale di impresa (mercato del *corporate fundraising*).

Se, infine, l’organizzazione è poco conosciuta al largo pubblico, ma è molto radicata in un territorio (ad esempio, un quartiere) o una rete sociale (ad esempio, le associazioni o le scuole del territorio) allora converrà senza dubbio puntare anche su forme di raccolta fondi territoriali, quali i punti di raccolta (banchetti), gli eventi conviviali, i raduni, ecc.

Lo scopo dell’analisi dei punti di forza e di debolezza è, quindi, duplice:

- a) sapere e decidere ora quale strategia di fundraising adottare e cioè: su quali mercati operare e con quali obiettivi di bilancio; quali modalità tec-



niche utilizzare;

- b) conoscere i fattori sui quali l'organizzazione deve migliorare: per accedere a nuovi mercati; per utilizzare nuove modalità di fundraising.

Quali ambiti dell'organizzazione e del progetto si devono analizzare?

- Il primo è l'ambito della **produzione** (servizi, iniziative, attività, eventi, ecc.) che l'organizzazione intende "mettere sul mercato" del fundraising, valorizzando la propria **mission** e le strategie di cui è in possesso. In questo ambito la qualità della propria mission, in termini di chiarezza, di efficacia, di distinzione e di impatto rispetto alla realtà sociale, così come la qualità progettuale delle iniziative possono fare la differenza nell'affermare una organizzazione all'interno dei mercati del fundraising.
- Il secondo ambito è quello del **capitale sociale**, ossia l'insieme di relazioni professionali e istituzionali, conoscenze personali, inserimento in network e tutti i rapporti sociali che determinano un clima di fiducia nei confronti dell'organizzazione.
- Il terzo è l'ambito del **capitale cognitivo** di un'organizzazione, ossia l'esistenza di un sistema di conoscenze in grado di controllare dati, informazioni, conoscenze in senso lato e quindi, da un lato, di controllare e monitorare le opportunità di fundraising che l'organizzazione può cogliere e, dall'altro, di individuare quali sono le conoscenze chiave che si devono possedere per controllare le differenti strategie e tecniche di fundraising.
- Un quarto ambito, fondamentale per il successo, è quello del **sistema di comunicazione**, comprendendo in questa definizione i messaggi, i target, i mezzi (di massa, personali, diretti, istituzionali, propagandistici, ecc.), i canali di raccolta dei feedback, ma anche e soprattutto un orientamento e una cultura organizzativa della comunicazione.

L'aumento di soggettività sociale e quindi il moltiplicarsi di attori "intelligenti" nello scenario del fundraising (sia in quanto portatori di risorse, sia in quanto soggetti in grado di attrarle) impone una grande capacità di comunicazione per interagire in modo efficace con essi.

- Un quinto ambito che forse svolge il ruolo principale nel determinare il successo è quello dell'**organizzazione**. Si fa qui riferimento sia alle pratiche di management, organizzativo e amministrativo, delle risorse umane, della produzione, istituzionale, ecc., sia allo spirito imprenditivo. Due caratteristiche che contraddistinguono qualunque soggetto collettivo che voglia realizzare con successo una propria mission in un ambiente forte-

mente competitivo. A partire da questi cinque ambiti, che rappresentano altrettanti elementi che concorrono a disegnare un modello che risponda in modo efficace alle caratteristiche specifiche di un'organizzazione e dell'ambiente in cui opera, si può fare un'analisi dei punti di forza della organizzazione funzionale a stabilire le migliori strategie di raccolta fondi.

## I mercati del fundraising

È possibile individuare diversi mercati del fundraising:

- **Mercato degli individui (o persone fisiche):** quote per servizi erogati dall'organizzazione ad utenti; donazioni liberali; quote associative; lasciti testamentari; cessione e uso di strutture, ecc. **Mercato dei privati (o persone giuridiche):** sponsorizzazioni in denaro, in servizi; donazioni liberali; investimenti sociali; partnership; programmi di responsabilità sociale di impresa; joint venture.
- **Mercato delle fondazioni e degli intermediari filantropici:** contributi (anche una tantum); finanziamento di progetti; partnership
- **Mercato degli enti pubblici e governativi (locali, nazionali, europei, internazionali):** finanziamento di progetti su bando dell'ente; convenzioni per la realizzazione di servizi; partnership (anche attraverso la sottoscrizione di quote associative). Un'altra variabile in base alla quale segmentare il mercato generale è la tipologia di scambi che possono essere praticati con gli interlocutori.

Una organizzazione non solo può richiedere liberalità (donazioni) ma anche quote associative, il corrispettivo (in termini di contributo) a copertura di spese necessarie ad erogare un servizio di cui il donatore è anche il fruitore (come ad esempio in corsi di formazione rivolti ad un largo pubblico, o concerti, ecc.), oppure stipulare contratti di sponsorizzazione con aziende, o ricevere dotazioni e capitali per costituire una fondazione, o, infine, stipulare contratti con enti pubblici per la realizzazione di progetti e servizi.

Per ognuna di queste modalità si praticano scambi di natura diversa:

- **Scambi materiali.** Un primo tipo di scambi è quello in cui il **valore materiale è prevalente rispetto a valori sociali e relazionali** aggiunti. Una organizzazione *no profit*, ad esempio, scambia con un ente pubblico finanziatore la realizzazione di un servizio che esso deve erogare (ad esempio un asilo nido o un centro di accoglienza per disabili). In tal caso si fa riferimento a un insieme di risorse che si fondano sul prelievo fisca-

le che lo Stato e gli enti locali praticano verso gli individui e le aziende, e che possono essere trasferiti, a loro volta, verso organizzazioni che erogano materialmente tali servizi. Una organizzazione *no profit* può anche offrire servizi a un'azienda a fronte di un corrispettivo. Infine una organizzazione *no profit* può scambiare verso i propri soci o un pubblico più vasto servizi alla persona come, ad esempio, un corso di formazione o una pubblicazione. In questi casi si fa riferimento a uno scambio tra valori equivalenti (che è il principio cardine del libero mercato).

- **Scambi immateriali o sociali.** Esiste un secondo tipo di scambi che fa riferimento principalmente a **valori sociali aggiunti**. Una organizzazione può scambiare con i propri sostenitori libere donazioni a fronte di programmi di diffusione della cultura e delle arti e, ossia iniziative che soddisfano aspettative e aspirazioni sociali, etiche, religiose, culturali, ecc. Questo secondo tipo di scambi è quello principale per il fundraising nel quale lo scambio deve essere incentrato principalmente, se non esclusivamente, sul valore sociale (in senso lato) della nostra causa e delle nostre iniziative.

### **La pianificazione operativa**

Il piano di fundraising è il principale strumento di progettazione operativa attraverso il quale si traducono in programmi e operazioni le indicazioni e le informazioni provenienti dal ciclo di fundraising. Il piano di fundraising, quindi, è uno schema di azione operativo integrato, che tiene conto delle diverse implicazioni che le singole operazioni da svolgere hanno rispetto alle finalità dell'organizzazione, alle sue risorse, ai destinatari/beneficiari delle sue attività, alle strategie di comunicazione.

Il punto di partenza è, comunque, l'identificazione di quali sono i fabbisogni economico finanziari di una organizzazione. Il processo di pianificazione prevede la definizione del fabbisogno economico e finanziario; la definizione delle attività di fundraising; la scelta delle modalità di raccolta di fondi.

### **Definizione del fabbisogno economico-finanziario**

La tipologia dei costi da tenere presente in fase di analisi del fabbisogno è la seguente:

- **Costi di avviamento**, quelli relativi all'acquisizione delle dotazioni e delle risorse necessarie per la costituzione e lo svolgimento delle attività

(ad esempio patrimoni e fondi per la costituzione di una fondazione, l'acquisizione di stabili, macchinari, ecc.).

- **Costi fissi**, generalmente legati all'esistenza di una organizzazione (le sedi, il personale minimo, le iniziative che devono essere realizzate a tutti i costi, ecc).
- **Costi variabili**, legati a progetti che possono essere realizzati in relazione alla capacità di raccogliere fondi ad hoc.
- **Costi di fundraising**, necessari a realizzare le iniziative di fundraising previste dal piano.

### **La struttura del piano di fundraising**

La pianificazione è necessaria per verificare la fattibilità operativa delle diverse iniziative di fundraising sotto il profilo delle risorse umane, tecniche e organizzative disponibili per realizzarle, e in relazione ai tempi di realizzazione.

Schema di progettazione operativa del fundraising.

- **Cosa**, gli obiettivi da raggiungere (di natura direttamente economica o di altra natura, ma comunque funzionali ad aumentare il potenziale di fundraising di un'organizzazione). Tali obiettivi possono essere di lungo, medio e breve termine. Si deve stabilire anche il tipo di scambio che viene praticato con gli interlocutori (individuando anche le modalità di realizzazione ed eventuali oggetti/strumenti che lo sanciscono).
- **Chi**, il target o i pubblici cui ci si rivolge (i donatori sostenitori acquisiti o da acquisire, persone chiave, le opportunità che si presentano nel raggiungere il target e, di conseguenza, le tattiche per introdurre l'organizzazione presso determinati pubblici).
- **Come**, le operazioni che sono necessarie per raggiungere gli obiettivi e per far effettuare le transazioni dai donatori alla organizzazione, nonché le conseguenti scelte di management (le responsabilità, le risorse tecniche, organizzative e umane necessarie a compiere tali operazioni).
- **Quando**, il timing delle operazioni.
- **Quanto**, la definizione dei costi e dei ricavi delle operazioni previste dal piano, anche al fine di attuare un controllo su di essi.
- **Test**, le modalità di sperimentazione e "test" delle attività di raccolta fondi che possano rappresentare una valutazione "ex ante" della raggiungibilità degli obiettivi economici e di verifica della nostra pianificazione.

## **La scelta delle modalità di raccolta fondi**

Nella progettazione del fundraising si deve tenere conto anche delle specificità che hanno le diverse tecniche di raccolta, che variano in relazione agli obiettivi ed ai destinatari previsti dal piano. Questo tipo di pianificazione va effettuata per ciascuna attività di fundraising (piano operativo dell'attività). Le diverse attività vanno integrate tra loro in modo da effettuare un controllo sull'azione di fundraising (piano generale di fundraising) anche al fine di verificare il risultato economico generale (così come i costi generali) e creare eventuali sinergie tra il fundraising e le altre attività dell'organizzazione (comunicazione, pubbliche relazioni, progettazione, amministrazione, ecc.).

## **Il management del fundraising**

Gran parte dell'efficacia di un piano di fundraising è legata alla capacità di gestire e controllare la sua implementazione.

La messa in opera del piano richiede anche che vengano affrontati, in fase iniziale, una serie di aspetti organizzativi e economici che rappresentano altrettanti dilemmi per una organizzazione circa le migliori modalità di implementazione da adottare quali, ad esempio, gli **investimenti** di risorse economiche, umane e organizzative da effettuare per avviare le attività di fundraising (ciò spesso richiede forme di accesso al credito), la **internalizzazione** o viceversa la **esternalizzazione** delle differenti funzioni da attivare per il fundraising; la creazione di **strutture e organici** specificamente dedicati al fundraising. In questa fase l'organizzazione si deve dotare di un sistema di monitoraggio che permetta di effettuare un controllo e una valutazione costante della qualità del proprio fundraising. Il monitoraggio è un'attività che coinvolge tutti i soggetti che prendono parte alla realizzazione di un programma, attraverso la quale vengono sottoposte a controllo le funzioni e i compiti affidati alle singole persone. Più in generale il monitoraggio favorisce l'efficacia e la pertinenza generale di una organizzazione basandosi su uno degli aspetti che maggiormente influenza la qualità totale, ossia la circolazione delle informazioni ai fini della presa di decisioni e dell'adeguamento dell'azione di ogni singolo elemento dell'organizzazione.

### **Valutazione e gestione degli esiti**

L'organizzazione deve essere in grado di valutare il piano e gli obiettivi raggiunti. È opportuno tenere presente che le azioni di fundraising devono fornire due tipi di risultati. Accanto al risultato economico, che è la ragione

principale dell'azione di fundraising, deve essere perseguito anche un risultato di tipo "non economico" legato all'ottenimento di maggiori informazioni e conoscenze sui donatori, sui mercati, sull'efficacia o meno delle differenti modalità di raccolta e, infine, sul potenziale di fundraising della organizzazione stessa. Per potenziale si intende la capacità di una organizzazione di gestire al meglio processi, quali la comunicazione, il controllo sull'ambiente esterno e sulle opportunità da esso offerte, il management e il suo essere all'altezza dei compiti di fundraising, la chiarezza della mission e il suo impatto sugli interlocutori ecc. Nel valutare un ciclo o una singola azione di fundraising va sempre tenuto presente che questi devono portare all'organizzazione tre tipi di risultati:

- **Economici**, valutabili in termini di entrate in relazione ai costi e agli investimenti sostenuti
- **Relazionali**, aumento dei contatti e delle relazioni attive con potenziali finanziatori (sviluppo del data base dei donatori, lista di interlocutori delle aziende "sponsor", acquisizione di partner che possono influenzare il risultato della raccolta di fondi, ecc.)
- **Conoscitivi**, aumento delle informazioni e delle conoscenze chiave per operare sui mercati del fundraising.

### **La gestione degli esiti**

Un'ultima azione da realizzare, indispensabile per gestire in modo efficace il processo di fundraising, è quella relativa alla fidelizzazione dei donatori e dei sostenitori.

### ***Raccolta fondi da individui***

#### **Introduzione**

Negli ultimi decenni si è affermata una diffusa cultura della donazione che spinge sempre di più le persone a sostenere le attività delle organizzazioni *no profit*. Spinte dalla crisi economica, anche le istituzioni culturali di educazione e formazione e i servizi socio-sanitari si sono affacciati al mondo del fundraising. In Italia quindi, c'è una certa apertura verso la donazione. Le donazioni sono divenute un fenomeno di massa che investe all'incirca la metà della popolazione adulta e che quindi richiede nuove e più sofisticate tecniche di fundraising, in grado di raggiungere i soggetti più propensi a sostenere la causa dell'organizzazione. Il mercato delle donazioni

individuali è molto competitivo e complesso ed è necessario controllarne numerosi aspetti: culturali, sociali, economici, di marketing e comunicazione, ecc.

**Un pò di strategia.** Al di là delle singole tecniche di raccolta utilizzate, è importante che una organizzazione abbia chiaro sin dall'inizio quali obiettivi intende raggiungere. Infatti, oltre all'obiettivo generale di raccogliere donazioni bisogna chiarire quali siano gli obiettivi strategici, ognuno dei quali deve rispondere ad un bisogno specifico. In ogni organizzazione sussistono quattro bisogni e altrettante strategie di fundraising verso gli individui che sono:

- se non ho donatori (parto da zero), **acquisizione**;
- se ho donatori e li voglio mantenere, **fidelizzazione**;
- se ho donatori ma voglio aumentarli, **espansione della base** a partire da essi stessi;
- se ho donatori ma voglio aumentare, **valorizzazione** l'importo della donazione.

Quando parliamo di strategie di acquisizione bisogna tener presenti due concetti distinti: quello di **donatore** e quello di **donazione**. Si potrebbe fare, ad esempio, una raccolta solo di donazioni minimizzando l'aspetto "donatore", perché si ha bisogno di "fare cassa" subito. È il caso degli SMS solidali o del 5 per mille, che non permettono di avere una relazione diretta in quanto il donatore è anonimo o dei banchetti per strada, nella misura in cui si raccolgono piccole donazioni senza intrattenere un rapporto con le persone che si fermano. Al contrario si possono realizzare campagne che minimizzano la donazione (magari perché vengono richiesti contributi molto bassi), per favorire l'ingresso nel nostro database di nuovi donatori con cui costruire una relazione nel tempo. Come nel caso di iniziative che non hanno uno scopo diretto di raccolta fondi ma che permettono di stabilire nuovi contatti (ad esempio la raccolta di firme per una petizione).

### **Come un individuo diventa donatore**

Il donatore è la parte più importante perché può rinnovare la sua donazione e interagire nel medio e lungo periodo con l'organizzazione e soprattutto è un individuo che preesiste al fenomeno della donazione verso la nostra organizzazione. Per arrivare a donare, quindi, richiede un itinerario di

relazione che lo porti a compiere questo atto:

**CONOSCENZA** - Il donatore innanzitutto deve conoscere l'organizzazione alla quale donare. Non si tratta solo di fama, ma anche di sapere cosa fa e quali sono i suoi obiettivi. La raccolta di donazioni quindi inizia con il promuovere, attraverso gli strumenti di comunicazione, la nostra organizzazione ad un pubblico target che potrà essere raggiunto in seguito da un messaggio di raccolta fondi.

**RELAZIONE/CONTATTO** - Il donatore, per ricevere una proposta di donazione, deve essere raggiungibile. Deve quindi essere un nome e un cognome dentro il nostro database. Se non abbiamo i suoi dati non possiamo fare nulla. È fondamentale quindi entrare nell'ordine di idee che ogni contatto, ogni relazione entri in un data base di potenziali donatori.

**RICHIESTA** - È la parte più evidente. Il donatore deve ricevere una richiesta. Che sia una lettera, un messaggio, una proposta fatta personalmente. Se non si chiede in modo chiaro ed esplicito non si può pretendere che il donatore effettui la donazione.

**RISPOSTA** - Per diventare tale il donatore deve poter praticare un canale nel quale far transitare i soldi. Per cui l'organizzazione deve allestire tali canali e gestirli offrendo tutte le opportunità all'individuo (CCP, bonifico, carta di credito, ecc..) Quindi "a monte" della richiesta di fondi un'organizzazione deve costantemente comunicare la propria missione, i programmi, gli obiettivi, le attività verso i target che ritenga siano potenzialmente orientati a sostenerla.

Scegliere la modalità giusta e progettargliela nel modo migliore, in buona sostanza, vuol dire:

- **a chi chiedere.** Identificare il target
- **per cosa chiedere.** Identificare il progetto o la finalità per i quali si chiedono fondi
- **cosa scambiare.** Benefici materiali e immateriali
- **come chiedere.** Con quale modalità e mezzo arrivare al target
- **quanto chiedere.** Attenzione al rapporto costo/ricavi. Stabilire varie entità di donazione
- **il messaggio.** Formalizzare la nostra proposta e ideare il materiale promozionale
- **fare un test.**

*Raccolta fondi dalle aziende*



Le aziende sono state interessate prima a forme di sponsorizzazione ora, anche a seguito del diffondersi della responsabilità sociale delle imprese e di una nuova cultura filantropica (si veda oltre), vogliono essere considerate sempre più come un partner e quindi entrare nel merito della progettazione e della realizzazione delle attività nonché condividere in modo più ragionato la mission che le anima.

Per operare con successo su tale mercato un'organizzazione deve possedere alcuni requisiti essenziali:

- **Capacità di analisi** dei soggetti (le aziende e i loro dirigenti);
- **Capacità progettuale** e impatto sulla realtà;
- **Propensione alla comunicazione sociale** e pubblica (in quanto le aziende devono comunque comunicare la loro presenza sociale);
- **Predisposizione al lavoro** in partnership con le aziende.

Le tecniche di raccolta fondi dalle imprese sono numerose e possono essere raggruppate in tre grandi aree: donazioni filantropiche, sponsorizzazioni, partnership e investimenti sociali. Donazioni filantropiche: consistono in donazioni per una causa sociale senza un ritorno diretto e un interesse di tipo commerciale se non la semplice menzione dell'azienda, come ad esempio l'azienda appoggia una determinata causa con una elargizione in denaro, con una donazione di beni/servizi, mettendo a disposizione dell'organizzazione i propri dipendenti per un determinato periodo di tempo affinché svolgano un lavoro legato all'iniziativa/progetto.

Un'attività di fundraising a beneficio di una organizzazione o di un'iniziativa sociale, in cui sono direttamente coinvolti, in quanto donatori, i dipendenti dell'azienda, è la raccolta fondi da dipendenti. Elementi chiave per l'attivazione di un'iniziativa di "Employee Fundraising" sono:

- la condivisione della **causa** (consenso degli impiegati);
- la **meccanica**: individuare un comitato promotore all'interno dell'azienda e fare in modo che l'attività sia coinvolgente e piacevole.

Le principali modalità:

- **organizzazione dell'anno**: per un periodo limitato l'azienda (dipendenti e/o dirigenti) decidono di sostenere le iniziative di un'organizzazione coinvolgendo anche i clienti, i fornitori, la comunità;
- **adozione di una organizzazione**: simile al sostegno definito organizzazione dell'anno ma più duraturo nel tempo;
- **volontariato d'impresa**: i dirigenti incoraggiano i propri dipendenti a dedicare parte del proprio tempo al sostegno di un'iniziativa portata

avanti da un'organizzazione locale.

### **Regali natalizi**

L'azienda eroga una donazione ad una organizzazione al posto dei classici doni di natale e rilascia ai destinatari del regalo una ricevuta di tale donazione, oppure acquista doni, gadget ecc. da una organizzazione per distribuirli al posto dei tradizionali doni.

Sponsorizzazioni. Tra l'azienda e l'organizzazione o il progetto sociale, c'è un rapporto di mutuo beneficio di tipo commerciale o para commerciale in cui la organizzazione offre dei "mezzi" di comunicazione e promozione all'azienda che, in cambio, retribuisce tale servizio. In quanto il rapporto commerciale è retto da un contratto tra le parti e prevede il versamento dell'IVA.

### **Partnership e investimenti sociali**

Una terza modalità di fundraising dalle aziende riguarda forme più innovative, spesso legate alla responsabilità sociale dell'impresa, nelle quali l'azienda è protagonista (in quanto partner o anche autonomamente) di una "impresa" o di un progetto sociale con proprie risorse.

Questa modalità in genere riguarda progetti complessi o la costituzione di una nuova impresa "sociale" come nel caso di fondazioni di partecipazione o di quelle culturali nei cui costituenti entrano a far parte anche alcune aziende. Più che di specifiche modalità di raccolta fondi in questo caso si fa riferimento a partnership costruite insieme alla azienda e che possono prendere le forme di investimenti (sottoscrivere quote per diventare soci o costituenti di una organizzazione); joint venture anche di tipo commerciale, la messa a disposizione di strutture e beni per la realizzazione di progetti entrando in "società con la organizzazione" e molte altre.

Al di là delle distinzioni sopra riportate riguardanti le diverse modalità di corporate fundraising, si usa parlare spesso di sponsorizzazioni dando a questo termine un valore generale di "finanziamenti dalle imprese". Innanzitutto è meglio chiarire quali sono le caratteristiche formali dell'istituto della sponsorizzazione.

**Caratteristiche formali della sponsorizzazione.** Le definizioni tradizionali delle sponsorizzazioni sono: un contratto atipico che prevede uno scambio tra due soggetti tra denaro e prestazioni e opportunità fornite dal soggetto sponsorizzato. Si tratta di un'attività di impresa come l'acquisto di

pubblicità o la consulenza e quindi le organizzazioni, in questo caso sono fornitori per l'azienda. I costi della sponsorizzazione rientrano tra i costi d'impresa. L'azienda compra e quindi controlla la qualità e i risultati, anche se non può legare il pagamento ad essi (però può recedere dall'impegno preso con la organizzazione). Per l'azienda è un servizio utile per promuovere se stessa, i suoi prodotti e la loro immagine. Non è uguale alla pubblicità perché a differenza di quest'ultima è più diretta e personalizzata e permette un ruolo attivo dell'azienda. Le sponsorizzazioni possono essere di due tipi: in denaro (soldi in cambio di visibilità); in servizi (beni o mezzi a titolo non oneroso in cambio di visibilità o altro). Le forme più frequenti e classiche dello sponsor sono: sponsor unico o title sponsor in cui l'azienda è l'unico partner presente in un'iniziativa; main sponsor, che svolge un ruolo primario nel sostegno e nella comunicazione; sponsor semplice, che si lega insieme ad altri ad una iniziativa; sponsor tecnico, l'azienda fornisce beni e servizi essenziali alla riuscita della iniziativa a titolo non oneroso o con forti sconti quali l'assicurazione di opere d'arte, l'hotel per ospitare i partecipanti, il giornale per garantire la copertura stampa di una iniziativa, ecc. Accade spesso che, andando a chiedere una "sponsorizzazione" a una azienda, non si va a proporre quanto sopra riportato. Così come l'azienda stessa quando sostiene di sponsorizzare qualcosa, in verità sta cercando di raggiungere benefici e obiettivi diversi da quelli menzionati.

**La centralità della Responsabilità sociale d'impresa.** Si è detto che un'azienda tende a distinguere l'area della sponsorizzazione commerciale da quella della sua responsabilità sociale e più volte abbiamo richiamato questo fenomeno come un buon "viatico" al corporate fundraising. Cosa è la Responsabilità sociale d'impresa? *"È l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali, nella produttività e nei loro rapporti con le parti interessate. Un modo per gestire il cambiamento verso una economia della conoscenza più competitiva e dinamica del mondo e di conciliare lo sviluppo sociale e una maggiore competitività."*

**RSI e approccio multi-stakeholder** Il passaggio culturale che viene proposto è tra un modello mono-stakeholder, orientato cioè alla soddisfazione di un unico soggetto, l'azionista, attraverso la massimizzazione del profitto, e un modello multi-stakeholder, in cui *"chi governa l'impresa ha responsabilità che si estendono dall'osservanza dei doveri fiduciari nei riguardi della proprietà ad analoghi doveri fiduciari nei riguardi in generale*

*di tutti gli stakeholder.*” Sull’onda di tale fenomeno molte aziende progettano e realizzano un programma complesso di RSI, incaricando professionisti e dirigenti della sua attuazione. Spesso i responsabili di tali programmi sono i dirigenti generali della comunicazione e delle relazioni esterne o addirittura l’Amministratore delegato stesso, e questo dimostra, quindi, che la RSI non “abita” necessariamente nella stessa casa del marketing e della pubblicità. È importante comprendere che, nella logica di questa definizione, le organizzazioni *no profit* sono o possono essere uno stakeholder importante o agire e svolgere attività che coinvolgono stakeholders fondamentali per l’azienda.

### ***Raccolta fondi dalle fondazioni***

Ai fini del fundraising le fondazioni da prendere in considerazione per una richiesta di finanziamento sono quelle erogative e quelle miste. I fondi messi a disposizione possono avere anche un’entità elevata e sono di natura esclusivamente filantropica. Non bisogna assolutamente escludere che la richiesta di fondi di una organizzazione possa essere rivolta a fondazioni internazionali. Molte di esse, infatti, hanno interessi e perseguono cause sociali che riguardano anche altri paesi (prevalentemente quelli in via di sviluppo) ma anche paesi come l’Italia dove, ad esempio, l’interesse per la cultura di alcune fondazioni può trovare ampia soddisfazione.

Le modalità per richiedere e ottenere fondi, in generale, sono le seguenti: Partecipazione a un bando lanciato dalla fondazione che richiede la presentazione di progetti su temi specifici, stabilendo tipologica di progetti, caratteristiche progettuali, tipo di costi sostenibili, ecc. Tali bandi possono essere a scadenza determinata oppure “aperti” fino a quando il fondo di finanziamento non si esaurisce. Questa è la prassi seguita da quasi tutte le fondazioni di origine bancaria dalla Fondazione con il Sud. Anche alcune fondazioni di azienda (in genere le più grandi e strutturate) usano questa modalità. Libero contributo rivolto a organizzazioni e iniziative sia in senso generale sia in senso specifico (determinati settori o temi) *Partnership o joint venture*. La fondazione è comunque sempre un soggetto privato che ha piena autonomia nell’utilizzo dei fondi. Pertanto, può liberamente investirli per creare nuove attività o iniziative in proprio o in collaborazione con organizzazioni *no profit*. Le fondazioni che usano lo strumento del bando tendono ad avere una procedura di valutazione oggettiva e impersonale e non prevedono forme di promozione diretta dei progetti. Le altre fondazioni, che non usano il

bando, possono essere più facilmente oggetto di un'azione promozionale da parte della organizzazione. Le fondazioni decidono a priori per cosa dare i soldi. Quindi è necessario studiare le fondazioni prima di presentare il progetto e creare un legame tra loro e la nostra causa. Le attività promozionali per accedere alle fondazioni sono molto semplificate, non prevedendo altri strumenti che la presentazione di una richiesta e di un progetto per il quale la maggior parte fornisce un formato o un formulario al quale attenersi. Questo non vuol dire che non sia opportuno avere un'attività di pubbliche relazioni e di comunicazione con le fondazioni in modo tale che possano conoscere l'organizzazione, le sue finalità e posizionarla adeguatamente nel vasto ambiente dei soggetti che richiedono, a prescindere dalla richiesta avanzata.

## CAPITOLO QUARTO

### MODALITÀ DI SVOLGIMENTO DELLA RACCOLTA FONDI

#### **Regole e comportamenti di ordine generale**

In quanto titolari della raccolta fondi, gli enti *no profit* sono totalmente responsabili della raccolta stessa. Pertanto, indipendentemente dallo specifico strumento che le organizzazioni scelgono per realizzare una raccolta di fondi, gli enti sono tenuti ad osservare alcune condotte di ordine generale, mirate al rispetto dei donatori e alla tutela del proprio operato.

#### **La tutela della privacy**

Poiché la gestione delle attività connesse alla raccolta fondi implica un rapporto di costante comunicazione con i donatori, potenziali o effettivi, le organizzazioni sono tenute a rispettare le norme che tutelano la *privacy* dei cittadini e quelle che regolano il trattamento dei dati personali. In particolare, l'art.13 del decreto legislativo n.196/2003 "Codice in materia di protezione dei dati personali" (*cd. Codice privacy*) dispone che l'interessato, cioè la persona presso la quale sono raccolti i dati personali, sia preventivamente informato, oralmente o per iscritto, circa le finalità per cui i suoi dati personali sono richiesti dall'organizzazione e come la stessa tratterà i dati acquisiti.

#### **L'etica nella comunicazione**

Nelle comunicazioni e nei materiali promozionali finalizzati alla raccolta fondi, le organizzazioni devono considerare la sensibilità pubblica ed evitare l'uso di immagini o testi lesivi della dignità della persona, che potrebbero offendere anche solo una parte dei destinatari.

*Prudenza e rispetto* - Si devono evitare immagini e messaggi discriminatori o denigratori in riferimento a razza, sesso, età, religione, orientamento sessuale, abilità fisiche. Prudenza e attenzione sono da riservarsi anche nei casi di utilizzo di immagini forti e potenzialmente scioccanti.

*Onestà* - Le informazioni che l'ente diffonde attraverso i vari mezzi di comunicazione devono essere corrette e veritiere. Non devono per alcuna ragione essere o risultare ingannevoli a causa di imprecisione, ambiguità, esagerazione, omissione o altro.

*Comprovazione* - Prima di diffondere delle comunicazioni o di spedire materiale promozionale, è opportuno che le organizzazioni si assicurino di essere in grado di motivare e provare la veridicità delle affermazioni comunicate, in particolare quando gli argomenti trattati sono delicati.

### **La gestione dei reclami**

I reclami che provengono dai donatori, potenziali o effettivi, devono essere gestiti in modo efficiente ed efficace, con risposte corrette e soddisfacenti allo scopo di mantenere una buona reputazione ed un rapporto di stima e di fiducia con il donatore.

### **Il ringraziamento ai donatori**

A conclusione della raccolta, l'organizzazione dovrebbe sempre esprimere apprezzamento e riconoscenza verso i sostenitori con messaggi di ringraziamento per le donazioni ricevute, salvo differenti disposizioni da parte del donatore.

### **Modalità di svolgimento della raccolta fondi**

Di seguito verranno indicate alcune forme tipiche della raccolta fondi che vanno da quelle più "tipiche", come ad esempio il Telemarketing a quelle più innovative, come ad esempio il Crowdfunding.

#### ***Raccolta fondi attraverso il telefono (Telemarketing)***

Con il termine *telemarketing* si definisce un'attività di marketing attraverso l'uso del telefono, funzionale allo sviluppo di contatti telefonici diretti e mirati a target interni o esterni all'organizzazione, allo scopo di raccogliere adesioni, promesse di adesioni, fondi, beni, servizi e altro ancora, a sostegno della causa, della missione, delle attività o dei progetti dell'organizzazione stessa.

#### **Telemarketing in entrata (inbound)**

Per telemarketing in entrata (*inbound*) presso l'organizzazione o presso l'eventuale *call center* che opera per conto della stessa, si intende l'attività di gestione dei contatti telefonici provenienti dall'esterno, generati a seguito dell'invio da parte dell'organizzazione di materiali informativi e promozionali (per esempio, *dépliant*, *coupon* e questionari), dalla diffusione di recapiti telefonici, dall'utilizzo del numero verde, o dalla divulgazione di informa-

zioni attraverso mezzi diversi e in varie forme (radio, TV, Internet, stampa e altri mezzi di comunicazione).

### **Telemarketing in uscita (*outbound*)**

Per telemarketing in uscita (*outbound*) si intende l'attività di gestione dei contatti telefonici mirati a pubblici esterni e/o interni all'organizzazione stessa.

- Per pubblici interni si intendono soci, sostenitori, simpatizzanti i cui nominativi sono presenti nella banca dati dell'organizzazione, o persone che comunque abbiano fornito esplicito consenso al trattamento dei propri dati personali e ad essere contattati tramite lo strumento del telefono, nel rispetto della normativa vigente in materia di *privacy*;
- Per pubblici esterni si intendono tutti coloro che abbiano fornito esplicito consenso all'inserimento dei propri dati personali negli elenchi telefonici pubblici, e che non abbiano esercitato il diritto di opposizione al trattamento dei dati personali richiedendo l'iscrizione nell'apposito *Registro pubblico delle opposizioni*.

Le organizzazioni, e in particolare i responsabili delle attività di raccolta fondi, devono escludere dall'elenco dei contatti:

- coloro che sono iscritti nel *Registro pubblico delle opposizioni*;
- coloro i quali in passato abbiano espresso contrarietà o lamentele circa l'utilizzo del telefono come strumento per sollecitare donazioni o sostegno all'organizzazione;
- coloro i quali abbiano chiesto espressamente (per iscritto o in qualsiasi altro modo) che i propri dati non siano utilizzati ai fini della raccolta fondi, anche se presenti negli elenchi telefonici pubblici e non siano iscritti al *Registro pubblico delle opposizioni*;
- i minori di 18 anni.

### ***Raccolta fondi attraverso il face-to-face***

*Face-to-face* è l'espressione utilizzata per indicare quelle situazioni di raccolta in cui si realizza una relazione diretta fra un potenziale donatore e un incaricato dell'organizzazione non profit (*dialogatore*). La forma più comune attraverso cui il dialogatore porge un invito personale ad effettuare donazioni è rappresentata dai contatti che si determinano nei luoghi pubblici e negli spazi urbani.

*Il dialogatore per poter svolgere in maniera opportuna il proprio compi-*



to deve avere un un approccio non aggressivo nelle modalità di relazione con gli interlocutori e non deve sottoporre i potenziali donatori ad una pressione eccessiva a fornire il loro sostegno.

È impensabile che il dialogatore conosca direttamente le persone responsabili dell'attività di raccolta fondi all'interno dell'organizzazione, le finalità della donazione che si invita ad effettuare e come l'attività di raccolta dei fondi è amministrata all'interno dell'ente; inoltre è indispensabile che conosca e comprenda le norme relative al beneficio fiscale di cui il donatore può fruire visto che spesso rappresenta una leva importante nella raccolta fondi.

Infine deve chiaramente conoscere e comprendere i principi che regolano la raccolta dei dati personali dei sostenitori (*privacy*).

### ***Raccolta fondi attraverso gli eventi***

Un'attività di raccolta fondi molto spesso utilizzata è quella di organizzazione di eventi benefici, alcuni esempi di eventi attraverso i quali realizzare raccolte di fondi sono gli eventi sportivi, culturali e ricreativi, le rappresentazioni teatrali e i concerti musicali, le competizioni agonistiche o amatoriali, le aste, le lotterie, le pesche di beneficenza, le cene di gala, ecc.

Gli eventi possono essere organizzati:

- a) in completa autonomia dall'organizzazione *no profit*, anche con il coinvolgimento di un eventuale comitato di volontari;
- b) avvalendosi della prestazione professionale di un ente o di un'agenzia esterna con mandato della stessa organizzazione *no profit*;
- c) da terzi in completa autonomia (in questo caso l'organizzazione *no profit* può essere semplice beneficiaria della raccolta fondi).

Nei primi due casi l'organizzazione si occupa attivamente delle scelte strategiche dell'evento e di tutte le singole fasi decisionali e organizzative; nel terzo caso, invece, l'intervento dell'ente risulta molto limitato e si attiene in linea di massima al beneficio economico che deriva dai proventi della raccolta e alle modalità di comunicazione del marchio e del proprio nome.

#### **Per garantire la buona riuscita dell'evento l'ente dovrebbe:**

- a) pianificare con attenzione la manifestazione, verificando anche la concomitanza di altri eventi nello stesso periodo;
- b) definire con precisione la logistica, anche in relazione alla possibilità di attrarre persone, alla capienza del luogo, all'accessibilità per le persone disabili e alla raggiungibilità del luogo o della sede di svolgimento

- dell'evento;
- c) sottoscrivere polizze di assicurazione al fine di contenere i rischi derivanti, per esempio, da eventuali calamità naturali, furti, danni, incidenti alle persone partecipanti, infortuni, annullamento dell'evento;
  - d) stipulare contratti con i fornitori di servizi, con gli artisti, con i consulenti, sia a garanzia dell'effettiva erogazione della fornitura o della prestazione, sia per tutelarsi da eventuali mancanze o inadempienze;
  - e) definire ruoli, competenze e singole responsabilità, sia del personale interno o volontario, sia nell'eventuale rapporto con enti terzi che organizzano l'evento o vi collaborano;
  - f) identificare le modalità promozionali più idonee, considerando anche il ruolo di eventuali *testimonial*, *opinion leader*, *opinion maker*;
  - g) mettere a punto gli aspetti amministrativi e finanziari dell'iniziativa;
  - h) prevedere come affrontare efficacemente situazioni di emergenza o critiche;
  - i) gestire scrupolosamente l'evento, considerando attentamente anche i casi in cui venga chiesto alle persone di partecipare attivamente all'iniziativa (per esempio nelle maratone); in tali circostanze è necessario che l'organizzazione fornisca tutte le informazioni riguardanti i termini e le condizioni partecipative;
  - j) assicurare la presenza di postazioni di soccorso e di controllo nel luogo in cui si svolge l'evento, oltre al funzionamento di eventuali sistemi di sicurezza;
  - k) controllare e valutare i risultati dell'evento, sia da un punto di vista quantitativo (risultati economici in termini di raccolta fondi, nuovi donatori acquisiti, numero di prodotti distribuiti, numero di partecipanti, ecc.), che qualitativo (immagine, presenza sui media, impatto sul pubblico di riferimento, ecc.).

### ***Raccolta fondi attraverso gli eventi di piazza***

*Da molti anni numerosi enti no profit realizzano manifestazioni che si svolgono nelle piazze italiane, solitamente con lo scopo di raccogliere fondi per sostenere i programmi di attività dell'ente o specifici progetti nell'ambito della missione statutaria. Sono casi di raccolte pubbliche occasionali in cui l'organizzazione raccoglie fondi a seguito dell'offerta di beni di modico valore, soggette al rispetto delle norme predisposte in materia dal legislatore. Molti di questi eventi hanno assunto nel tempo la fisionomia di*

appuntamenti importanti e di richiamo anche mediatico, contraddistinti da una cadenza temporale predefinita e dall'offerta di beni particolari che sono divenuti rappresentativi e identificativi della stessa organizzazione che li propone (per esempio, il bonsai per Anlaids, l'azalea e le arance per Airc, la gardenia e la mela per Aism, le stelle di Natale e le uova di Pasqua per Ail, l'olio per la LILT).

Al fine di prevenire situazioni di competizione inopportuna fra gli enti che organizzano manifestazioni di piazza, gli enti *no profit* adottano alcune condotte utili a evitare occasioni di concorrenza, che possano generare disorientamento nel pubblico donatore verificando l'eventuale presenza - nello stesso periodo e nelle immediate vicinanze - di manifestazioni di raccolta fondi promosse da altri enti, tenendo in considerazione le iniziative di piazza che le organizzazioni con consolidata tradizione programmano da tempo e in modo sistematico; offrire beni finalizzati alla raccolta fondi diversi da quelli regolarmente e tradizionalmente utilizzati da altre organizzazioni, per evitare sovrapposizioni e incertezze fra i donatori rispetto a ciò che identifica una organizzazione.

È inoltre opportuno evitare la concorrenza con le associazioni dei commercianti, verso le quali comunque le organizzazioni assumono un atteggiamento aperto e collaborativo, con lo scopo di far riconoscere nella donazione un atto simbolico legato alla solidarietà, è opportuno che l'offerta in denaro suggerita ai donatori per ricevere il bene solidale sia superiore al prezzo medio che il mercato ha stabilito in relazione a quel prodotto.

### ***Raccolta fondi attraverso i salvadanai***

Nonostante l'evolversi delle tecnologie e dei mezzi che consentono di donare in regime di sicurezza e tracciabilità, i salvadanai rappresentano ancora oggi una modalità diffusa di raccolta fondi, probabilmente per la relativa facilità con cui l'organizzazione può allestire una raccolta che utilizzi questi dispositivi, o per l'immediatezza del gesto essendo il salvadanaio a disposizione del donatore, o ancora per l'implicito invito a donare anche modeste entità di denaro. Poiché nei luoghi di esposizione dei salvadanai solitamente non è presente un operatore dell'organizzazione - fatto che può generare dubbi nel cittadino - le organizzazioni sono tenute a garantire alle persone il massimo livello di trasparenza e di sicurezza nella donazione, rispettando alcune essenziali condizioni.

Qualora le organizzazioni decidessero di utilizzare i salvadanai per la

raccolta fondi, esse dovrebbero mettere in pratica alcuni comportamenti per garantire la trasparenza e la sicurezza:

- a) predisporre l'elenco dei luoghi di esposizione dei salvadanai;
- b) predisporre un calendario che comprende l'indicazione del periodo in cui i contenitori sono a disposizione del pubblico, le date e i luoghi di apertura dei salvadanai;
- c) sigillare i contenitori, o chiuderli con lucchetti di sicurezza e attribuire ad essi un numero progressivo;
- d) riportare in modo chiaro sul contenitore i dati che identificano l'ente che effettua la raccolta (denominazione, sede, codice fiscale, riferimento per chiedere ulteriori informazioni) e la finalità della raccolta;
- e) redigere il verbale di versamento in cassa, che attesta la cifra raccolta, sottoscritto da almeno due rappresentanti dell'ente.

### ***Raccolta fondi dalle imprese for profit***

Raccogliere fondi dalle imprese for profit può portare agli enti di terzo settore vantaggi molteplici, ma richiede anche una gestione attenta, per questa ragione è opportuno che l'organizzazione si prepari con ricerche, analisi, valutazioni interne ed esterne.

Il rapporto con un'impresa for profit può caratterizzarsi in base a varie tipologie di collaborazione. Le principali e più comuni sono:

- erogazioni liberali;
- donazione di beni e servizi;
- donazione di tempo da parte del personale dell'azienda (volontariato d'impresa);
- *cause related marketing* (CRM) (con cui si intende un'attività di partnership tra un'azienda e un'organizzazione *no profit* che ha come scopo la promozione un'immagine, un prodotto o un servizio, traendone vantaggio reciproco).
- *payroll giving* (con il quale l'azienda propone ai dipendenti di devolvere, per esempio, un'ora del proprio lavoro ad una iniziativa sociale attraverso una trattenuta nella busta paga);
- *match giving* (con il quale l'azienda si impegna ad aggiungere alla somma complessivamente donata dai dipendenti un ammontare di pari importo oppure di una sua parte);
- realizzazione di eventi in partnership e sponsorizzazioni.

Collaborare con il mondo for profit può portare molti vantaggi ad una or-

ganizzazione in termini di raccolta fondi e di crescita di notorietà, tuttavia ci possono essere alcuni elementi di rischio che potrebbero insorgere nei rapporti fra ente *no profit* e impresa for profit quali l'uso improprio dei fondi, pubbliche relazioni inappropriate o negative, conflitto tra le attività dell'impresa for profit e la missione dell'ente *no profit*, percezione negativa dell'impresa for profit, pubblicità di un prodotto o di un servizio di scarso valore dell'impresa for profit.

Proprio per evitare questo tipo di problemi, è opportuno che l'ente *no profit* faccia un'attenta valutazione relativamente alle imprese con cui collaborare e definisca in maniera opportuna i termini della partnership con dei contratti o accordi che possano tutelarla nel caso l'impresa con il suo operato possa ledere l'immagine o il nome dell'ente stesso.

### ***Raccolta fondi attraverso donazioni on line***

La raccolta fondi *on line* o digitale è oggi riconosciuta come un'attività efficiente e molti enti hanno iniziato a godere dei suoi benefici. La posta elettronica e l'utilizzo di Internet come fonte di informazione sono tra gli usi più diffusi della rete, ed è per questo che la creazione e la cura di un sito web ben funzionante è di fondamentale importanza per coinvolgere e informare i sostenitori e il grande pubblico. Negli ultimi anni Internet ha assunto un rilievo enorme sia perché ha reso possibile l'integrazione di strumenti multimediali, come gli SMS e la televisione interattiva, sia perché ha permesso ad un numero sempre più elevato di persone di diventare protagoniste attraverso l'accesso a piattaforme di 'Social Networking'.

I modi più comuni di utilizzo di Internet per promuovere la raccolta di fondi oggi sono la raccolta di fondi tramite pagine di donazione; le pagine web sponsorizzate o "pay per click"; la gestione di cataloghi *on line*; i programmi di affiliazione; le attività di *cause related marketing* (CRM); il *direct marketing* via e-mail.

### **Sito Internet**

Al fine di rendere il sito uno strumento efficace e capace di comunicare agli utenti della rete la reputazione dell'organizzazione e il suo operato, è opportuno che il logo e il nome dell'ente sia sempre visibile sulle pagine del sito, che i contenuti del sito siano accurati e aggiornati, che vengano costantemente monitorati e moderati gli eventuali *forum* che l'ente ha attivato, che venga utilizzato un linguaggio comprensibile e accessibile a tutti, esplici-

tando chiaramente lo scopo della raccolta e la destinazione delle risorse, evitando tecnicismi economici o propri del settore in cui l'ente opera.

Chiaramente deve essere anche data al potenziale donatore la possibilità tramite il sito di poter dare il proprio contributo economico, ad esempio fornendo le indicazioni necessarie relative alle forme e alle modalità di donazione oppure predisporre un modulo di richiesta di donazione, che l'utente compila *on line* e invia direttamente all'organizzazione tramite l'indirizzo di posta elettronica per poi poter essere contattato, o ancora offrire tramite il sito la possibilità di gestire le transazioni *on line* attraverso sistemi di sicurezza aggiornati che garantiscano la riservatezza e la protezione dei dati sensibili.

### **Posta elettronica**

Utilizzare la posta elettronica per raccogliere fondi può rivelarsi una modalità efficiente ed efficace, ma le organizzazioni devono anche considerare le implicazioni connesse all'uso dell'*e-mailing* come strumento di contatto diretto con gli utenti.

Gli enti devono utilizzare esclusivamente gli elenchi di indirizzi e-mail che hanno legittimamente acquistato o quelli di cui hanno raccolto in maniera esplicita l'adesione, in modo da avere garantito il consenso dei destinatari, inoltre le comunicazioni e-mail in uscita sono a tutti gli effetti documenti legali che devono recare i dati dell'ente che la invia (nome, indirizzo, numero di telefono, indirizzo e-mail di contatto).

Per evitare di essere oggetto di *spam* o che indirizzi interni siano utilizzati per scopi fraudolenti, gli enti non dovrebbero pubblicare sul proprio sito indirizzi privati o in uso di singoli utenti, optando preferibilmente per quelli generici come *raccoltafondi@nomedellorganizzazione.org*;

Per il resto i principi e le regole da seguire sono molto simili a quelle relative al Telemarketing di cui abbiamo già parlato.

### ***Crowdfunding***

Il crowdfunding, letteralmente "finanziamento dalla folla", consiste in un finanziamento collettivo, basato sull'invito rivolto dai promotori di un progetto con finalità economiche o sociali ai frequentatori della Rete affinché forniscano fondi utili alla sua realizzazione. Si tratta di una moderna versione di quella che, in altri tempi, si sarebbe definita una "colletta": una pluralità di soggetti s'impegna a sostenere il medesimo proposito partecipando,

con mezzi e motivazioni diverse, alla realizzazione dell'idea che ne costituisce la base.

Esistono diverse tipologie di crowdfunding, che si distinguono in base alla finalità per la quale si raccolgono le risorse finanziarie, oppure in relazione alla remunerazione prevista per i finanziatori del web:

- il modello donation based, presume la raccolta di fondi per iniziative senza scopo di lucro;
- il modello reward based, che prevede, in cambio di una donazione in denaro, una ricompensa non monetaria, come ad esempio la ricezione di un premio o di gadget.

Il ruolo delle piattaforme di crowdfunding è di concentrare su un portale on-line i progetti presentati dalle associazioni, facilitando in questo modo la raccolta fondi. Compito del gestore del portale è, dunque, quello di amministrare la piattaforma, garantendo agli investitori un'adeguata selezione dei progetti in esso presentati e la correttezza e la trasparenza delle operazioni di raccolta fondi.

Al fine di poter garantire il successo di un progetto è importante descrivere in modo dettagliato lo scopo della raccolta, con un linguaggio chiaro e con la massima trasparenza, mediante l'utilizzo di diversi strumenti anche multimediali. Inoltre, il coinvolgimento dal maggior numero di persone dipende dalla capacità del promotore di pubblicizzare adeguatamente il progetto attraverso le sue conoscenze, i social network o gli altri canali informativi o promozionali che si confanno alla tipologia di business.

Qui di seguito una selezione delle più interessanti iniziative italiane.

*Iodono - [www.iodono.com](http://www.iodono.com)*

Chi vuole donare, può creare una pagina di "personal funding" tramite cui iniziare a raccogliere denaro per i progetti di interesse, pubblicizzandoli ad amici o colleghi sul web, oppure effettuare direttamente una donazione.

*Rete del dono - [www.retedeldono.it](http://www.retedeldono.it)*

È un portale per la raccolta di donazioni a favore di progetti d'utilità sociale ideati e gestiti da organizzazioni *no profit*, i sostenitori di una ONP possono contribuire aprendo una pagina di raccolta fondi, invitando i propri amici a donare o facendo una donazione per la causa in cui credono.

*Terzo Valore - [www.terzovalore.com](http://www.terzovalore.com)*

La piattaforma on line di **Banca Prossima** (gruppo Intesa Sanpaolo), attraverso cui si può prestare denaro a realtà *no profit* a titolo gratuito o stabilendo il tasso di restituzione con l'organizzazione a cui si eroga il prestito.

La banca, in questo caso, dopo aver individuato progetti e organizzazioni

ritenute affidabili, si limita a fungere da punto di raccordo: i costi di gestione sono pagati dagli enti che ottengono i prestiti.

### **Gli strumenti del fundraising**

L'attività di raccolta fondi non può essere improvvisata, infatti i migliori risultati sono dati utilizzando l'approccio del fundraising strategico, ovvero dell'attività che:

- Progetta;
- Identifica una buona causa;
- Analizza il mercato;
- Identifica i potenziali donatori;
- Mira alla continuità, ovvero l'esistenza di questa attività anche dopo l'atto di donazione attraverso l'assistenza, il ringraziamento, la comunicazione ecc.

Per sviluppare una strategia di fundraising è necessario costruire un framework fatto di determinati strumenti da avere sempre a disposizione, quali:

MISSION STATEMENT

CASE STATEMENT

STAKEHOLDER & TARGET MAP

SWOT ANALYSIS

FUND DEVELOPMENT AUDIT

BENCHMARKING

BRAND MANAGEMENT

CSF & KPI

BUDGET

GANTT CHART

### ***Mission Statement***

Una buona missione può essere uno strumento prezioso per qualsiasi organizzazione *no profit*, al fine di avere fruttuose idee per progetti di raccolta fondi e direzioni future.

La missione è il faro che guida tutte le scelte dell'ente, rappresenta il punto di partenza e di arrivo che l'organizzazione si è data.

Una dichiarazione di missione dovrebbe essere un succinto incapsulamento di:



- Qual è la vostra organizzazione
- Quello che aspira a fare
- Che cosa effettivamente fa
- Che cosa spera di ottenere

Può anche definire le attività chiave e i valori che ispirano e governano la cosa da fare.

Alcune dichiarazioni di missione sono prodotte in isolamento da una sola persona e sono quindi accettati da tutti gli altri.

I migliori comunque sono una sintesi di idee provenienti da molte fonti.

Questo dà un'idea di proprietà reale in tutta l'organizzazione, in contrasto con le dichiarazioni di missione imposte dall'alto che purtroppo trova applicazione in molte aziende. ([www.better-fundraising-ideas.com](http://www.better-fundraising-ideas.com)).

### ***Case Statement***

Case statement è il documento che definisce le buone ragioni per fare fundraising: obiettivi, modalità, tempi, ecc.

Un buon caso oltre a spiegare ai potenziali donatori a cosa serve il denaro, dovrebbe rispondere alle seguenti domande chiave:

1. ***Qual è il bisogno?*** Specificare esattamente qual'è il bisogno e chi esattamente beneficerà quando tale esigenza è soddisfatta. Accertarsi di effettuare la necessità gestibile in modo che i tifosi si sentano di poter fare la differenza. La povertà globale è troppo grande per un individuo per ottenere le sue braccia intorno. Ma si può essere in grado di salvare una persona o di aiutare una famiglia.
2. ***Che prove ci sono che si tratta di un bisogno pressante?*** Rendere chiaro che il bisogno è ora, e che ha bisogno di rivolta presto. Includere le indagini, perizie o dichiarazioni da parte dei beneficiari.
3. ***Come è l'organizzazione? ovvero è eccezionalmente qualificata per affrontare questa esigenza? Ci possono essere diverse organizzazioni che possono affrontare questo problema ma che cosa c'è di speciale in questa? Qual'è la novità?***
4. ***Quali saranno i benefici? Se si interviene ora, quali saranno le conseguenze positive? Che cosa può essere garantito e ciò che è possibile?***
5. ***Quali sono le conseguenze negative se non si riesce?*** A volte questo è la motivazione più forte per i donatori. (Joanne Fritz).

### ***Stakeholder & target map***

È importante conoscere quali sono gli interlocutori interessati alle attività

dell'organizzazione (soci, collaboratori, beneficiari, ecc.) e le loro aspettative.

L'individuazione e la scelta degli stakeholder rappresenta un passaggio fondamentale nella "relazione pubblica" che si vuole attivare con la propria comunità.

Letteralmente stakeholder (to hold a stake) significa possedere o portare un interesse, un titolo, inteso (quasi) nel senso di un "diritto". In sostanza, lo stakeholder è un soggetto (una persona, una organizzazione o un gruppo di persone) che ritiene di detenere un "titolo" per entrare in relazione con una determinata organizzazione. Un soggetto le cui opinioni o decisioni, i cui atteggiamenti o comportamenti, possono oggettivamente favorire od ostacolare il raggiungimento di uno specifico obiettivo dell'organizzazione. (Tratto dal cap. 7 del lavoro, *Gorel. Governare le relazioni*, Ferpi, Primavera 2002). Individuare contemporaneamente i target su cui bisogna puntare per ottenere le risorse necessarie.

### **Swot analysis**

L'**analisi SWOT** (conosciuta anche come **matrice SWOT**) è uno strumento di pianificazione strategica usato per valutare i punti di forza (*Strengths*), debolezza (*Weaknesses*), le opportunità (*Opportunities*) e le minacce (*Threats*) di un progetto o in un'impresa o in ogni altra situazione in cui un'organizzazione o un individuo debba svolgere una decisione per il raggiungimento di un obiettivo. L'analisi può riguardare l'ambiente interno (analizzando punti di forza e debolezza) o esterno di un'organizzazione (analizzando minacce ed opportunità).

Tale tecnica è attribuita a Albert Humphrey, che ha guidato un progetto di ricerca all'Università di Stanford fra gli anni '60 e '70 utilizzando i dati forniti dalla Fortune 500.

Queste sono le fasi che tipicamente vengono seguite durante un'analisi SWOT:

- Si definisce uno stato finale desiderato (o obiettivo).
- Si definiscono i punti principali dell'analisi SWOT, che sono:
- Punti di forza: le attribuzioni dell'organizzazione che sono utili a raggiungere l'obiettivo;
- Punti di debolezza: le attribuzioni dell'organizzazione che sono dannose per raggiungere l'obiettivo;
- Opportunità: condizioni esterne che sono utili a raggiungere l'obiettivo;

- Rischi: condizioni esterne che potrebbero recare danni alla performance.
  - A partire dalla combinazione di questi punti sono definite le azioni da intraprendere per il raggiungimento dell'obiettivo, per cui la matrice SWOT si presenta nella seguente maniera:

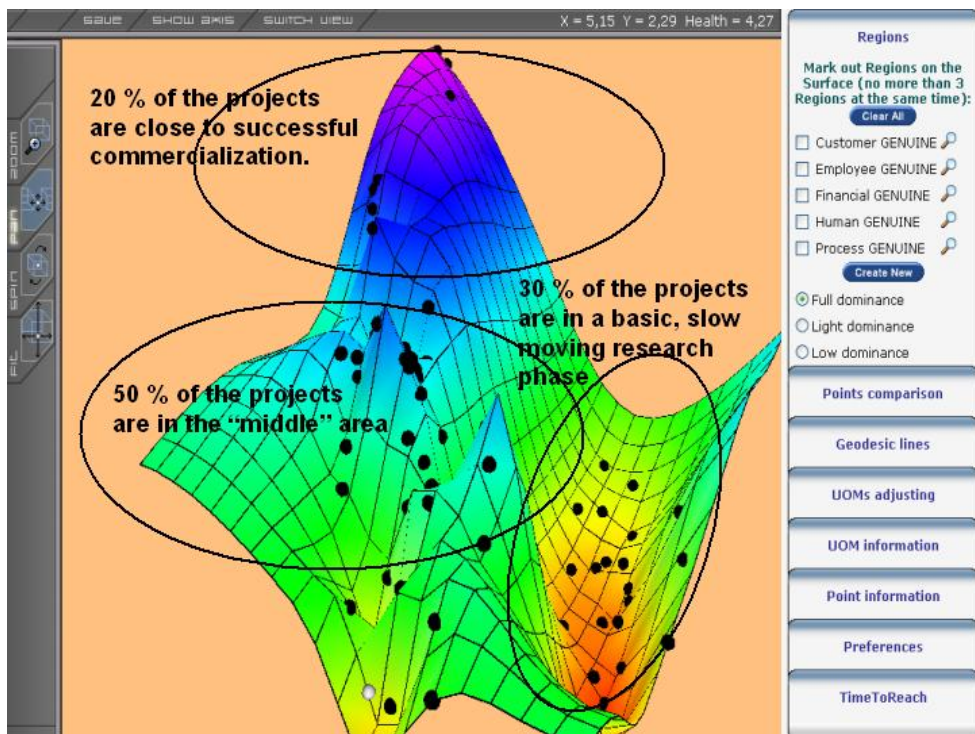
<b>Analisi SWOT</b>		<b>Analisi Interna</b>	
		<b>Forze</b>	<b>Debolezze</b>
<b>A n a l i s i</b>	<b>Opportuni tà</b>	<i>Strategie S-O:</i> Sviluppare nuove metodologie in grado di sfruttare i punti di forza dell'azienda.	<i>Strategie W-O:</i> Eliminare le debolezze per attivare nuove opportunità.
	<b>Minacce</b>	<i>Strategie S-T:</i> Sfruttare i punti di forza per difendersi dalle minacce.	<i>Strategie W-T:</i> Individuare piani di difesa per evitare che le minacce esterne acquisiscano i punti di debolezza

- I responsabili stabiliscono se l'obiettivo è raggiungibile rispetto ad una data matrice SWOT. Se l'obiettivo non è raggiungibile, un diverso obiettivo deve essere selezionato e il processo ripetuto.
- Se l'obiettivo sembra raggiungibile, le SWOT sono utilizzate come input per la generazione di possibili strategie creative, utilizzando le seguenti domande:
  - Come possiamo utilizzare e sfruttare ogni forza?
  - Come possiamo migliorare ogni debolezza?

- Come si può sfruttare e beneficiare di ogni opportunità?
- Come possiamo ridurre ciascuna delle minacce?

Le persone che fanno uso di SWOT potrebbero concludere di aver fatto un adeguato lavoro di pianificazione ed ignorare altre importanti attività, come la definizione degli obiettivi aziendali o il calcolo del ROI per le strategie alternative”.

L’analisi SWOT è uno strumento senz’altro utile per la pianificazione strategica, ma va affiancato ad altri, come l’analisi SWOT-Landscape.



L’analisi SWOT-landscape mostra diverse situazioni gestionali, i cambiamenti nelle prestazioni relative vengono continuamente identificati, mentre sono evidenziati i progetti (o altre unità di misura) che potrebbero essere potenziali opportunità o rischio di oggetti.

La SWOT-grafica sottostante descrive anche che i fattori di forza/debolezza che hanno avuto o avranno probabilmente una più alta influenza nel contesto del valore d’uso (ad esempio fluttuazioni del valore del capitale).

È prudente non eliminare troppo rapidamente qualsiasi inserimento di “elementi” nella SWOT. L’importanza dei singoli SWOT sarà verificato in base al valore delle strategie che genera. Un elemento SWOT che genera strategie è importante. Un elemento SWOT che non produce strategie non è importante. (Hill, T. & R. Westbrook, *SWOT Analysis: It’s Time for a Product Recall in Long Range Planning*, vol. *Recall in Long Range Planning*, vol. 30, n° 1, 1997, pp. 46-52, DOI:10.1016/S0024-6301(96)00095-7.

J. Scott Armstrong, *The Value of Formal Planning for Strategic Decisions in Strategic Management Journal*, vol. 3, 1982, pp. 197-211, DOI:10.1002/smj.4250030303.

Brendan Kitts, Leif Edvinsson and Tord Beding (2000) Crystallizing knowledge of historical company performance into interactive, query-able 3D Landscapes).

### ***Fund development audit***

Uno strumento di autovalutazione per l’utilizzo ai fini di studi.

È progettato per:

- rivedere e comprendere i modelli di raccolta fondi correnti;
- confrontare le pratiche correnti con la teoria dello sviluppo del fondo accettata;
- identificare le lacune, i problemi o le sfide che devono essere affrontate;
- valutare le disponibilità ed estendere iniziative di sviluppo del fondo;
- istituire un quadro per i futuri sforzi di sviluppo.

Rappresenta, quindi, uno dei modi migliori per sviluppare un’efficace strategia e svolgere periodicamente un audit di fundraising.

### ***Benchmarking***

Metodologia basata sul confronto sistematico che permette di compararsi con le migliori aziende e di apprendere da queste per migliorare.

L’attività di benchmarking può essere applicata anche internamente, per esempio sui propri donatori per capirne il comportamento e le “performance” che si vogliono ottenere.

### ***Brand management***

Il brand è un elemento indispensabile in ogni strategia di marketing e comunicazione, è l’elemento che caratterizza la relazione tra un individuo e una marca: emozioni, aspettative, fiducia, ricordi, messaggi derivanti dal

suo utilizzo.

Brand management significa gestire in modo strategico un marchio: dalla sua nascita alla sua evoluzione, ovvero applicare delle tecniche di marketing ad una specifica marca.

Nel *no profit* il brand management è una scienza relativamente nuova ma, dato il tasso di concorrenza e il dinamismo del settore, è un elemento fondamentale per emergere e raccogliere fondi!

Ideare un quadro strategico di riferimento è il primo passo per poter prendere delle decisioni su come costruire, sviluppare, migliorare il proprio brand ossia su come fare conoscere la propria organizzazione alle persone giuste, con messaggi coerenti rispetto agli obiettivi e con una visione di lungo periodo, differenziandosi dagli altri e convincendo così il donatore ad instaurare una relazione con il proprio brand.

Inizierà così una relazione biunivoca tra il brand e il donatore che, se gestita correttamente, porterà molti frutti all'organizzazione: fedeltà dei donatori, aumento della notorietà, credibilità.

### ***Critical Success Factor & Key Performance Indicator (CSF & KPI)***

Sono indicatori utili a ciascun manager per supportare le proprie decisioni.

I CSF rappresentano elementi sottoposti a controllo del manager al fine di raggiungere gli obiettivi sperati nella propria attività.

Il manager individua tramite i CSF le aree nelle quali l'ottenimento di risultati positivi determini il successo del business.

I KPI misurano le prestazioni chiave del processo, ovvero il grado con cui l'output soddisfa il servizio richiesto in rapporto agli input impiegati e quindi rappresentano misure di efficienza ed efficacia.

### ***Budget***

Il budget assume un ruolo di primaria importanza, infatti per mezzo di questo strumento vengono fissati degli obiettivi futuri, di breve periodo, che l'ente deve raggiungere.

È un programma d'azione, espresso in termini quantitativo monetari che fissa gli obiettivi economico-finanziari e patrimoniali da raggiungere nell'esercizio successivo.

Rappresenta il documento principale della programmazione e del controllo nella gestione dell'impresa.

Il budget, infatti, racchiude in sé ambedue i caratteri, sia dello strumento di programmazione in quanto svolge una funzione di guida nelle scelte gestionali, sia dello strumento di controllo, in quanto permette di effettuare la verifica dei risultati ottenuti mediante il confronto con gli obiettivi stabiliti in sede di programmazione.

### ***Gantt chart***

Il diagramma di Gantt è uno strumento dinamico dove ogni attività (asse verticale) è pianificata nel tempo (asse orizzontale), infatti permette la rappresentazione grafica di un calendario di attività, utile al fine di pianificare, coordinare e tracciare specifiche attività in un progetto dando una chiara illustrazione dello stato d'avanzamento del progetto rappresentato.

### **Valutazione della “performance” nel terzo settore**

La valutazione della performance nel non profit è necessaria, ma non semplice.

- In che modo l'azienda non profit ha utilizzato le donazioni ricevute dal pubblico per realizzare obiettivi strategici e operativi?
- Quali benefici misurabili è in grado di documentare?
- È in grado di quantificare il modo in cui i suoi programmi e servizi abbiano offerto un servizio diretto alla comunità di riferimento?

A fronte del sistema utilizzato dalle imprese profit, che si limitano a valutare i profitti guardando il risultato economico finale, nel Terzo Settore non esiste uno standard per la quantificazione della performance.

La richiesta di accountability per i risultati conseguiti dalle aziende non profit è in costante crescita. Le persone vogliono sapere che cosa fa l'azienda non profit “con i loro soldi”.

I risultati, quindi, vanno misurati e monitorati e occorre renderne pubbliche le conclusioni.

Le organizzazioni del Terzo Settore devono essere disposte a rendere noti sia i dettagli operativi, sia le informazioni sensibili, come le decisioni in materia economica, in modo da mantenere l'impegno nei confronti della mission e della visione del futuro anche da parte di un pubblico scettico e talora cinico che vuole vedere risultati quantificabili e benefici misurabili. (“Accountability” e “budget” della raccolta fondi: come valutare costi e benefici di Valerio Meandri).

## **Il valore aggiunto sociale del terzo settore**

Un sistema di valutazione della performance dei soggetti di terzo settore che producono servizi alla persona è denominato VAS, ovvero Valore Aggiunto Sociale.

Lo strumento può essere agilmente utilizzato sia per monitorare l'esecuzione delle attività e verificare il livello di efficienza dei processi organizzativi, che al fine di pianificare nuovi programmi o attività e di misurare quanto questi siano affidabili, efficienti e congruenti con gli effetti desiderati.

Dal punto di vista diagnostico (analisi processuale) il modello consente di verificare se lo stato di cose attuale sia coerente con i principi guida della organizzazione (mission) e se il livello (quantità e qualità) delle prestazioni erogate sia soddisfacente rispetto agli obiettivi organizzativi.

Relativamente all'analisi previsionale, lo strumento si muove dalla prospettiva opposta: parte cioè dagli effetti/impatti che si intendono produrre nella società, per risalire ai risultati attesi, ai prodotti da erogare, ai processi da mettere in atto e infine alle risorse da procurare.

Quest'ultima analisi è estremamente utile in tutti i casi in cui l'organizzazione voglia prevedere la fattibilità dell'attivazione di un nuovo servizio o attività, o l'apertura di una nuova struttura (residenziale, semi-residenziale, ambulatoriale, socio-riabilitativa, socio-educativa, ecc.). (Il valore aggiunto sociale del terzo settore - Autore: Andrea Bassi - Editore: QuiEdit).



## CAPITOLO QUINTO

### I PROFILI E GLI OBBLIGHI FISCALI DELLE EROGAZIONI LIBERALI

#### **Agevolazioni fiscali delle erogazioni liberali agli enti *no profit***

Il sistema tributario italiano prevede numerose agevolazioni fiscali, per i contribuenti persone fisiche o imprese che effettuano erogazioni liberali (in denaro o in natura) a favore di determinate categorie di enti di particolare rilevanza sociale, sia sotto forma di detrazioni d'imposta che come deduzioni dal reddito imponibile.

Le erogazioni liberali rappresentano una tipologia di sostentamento per gli enti che perseguono finalità di tipo non lucrativo.

Tale forma di finanziamento si caratterizza per l'assoluta gratuità con cui il donatore versa una somma o concede un bene, senza che tale gesto implichi una controprestazione.

Nonostante le motivazioni di carattere morale che caratterizzano le liberalità, non sono da tralasciare i rilevanti effetti fiscali connessi alla deducibilità o detraibilità di tali somme

La differenza è sostanziale in quanto gli oneri *detraibili* riducono l'imposta lorda dovuta dal contribuente mentre gli oneri *deducibili* abbattano il reddito imponibile, pertanto il beneficio è pari all'aliquota marginale massima raggiunta dal contribuente.

I contribuenti possono beneficiare delle agevolazioni in sede di dichiarazione dei redditi (modello 730, modello UNICO).

Per il principio di cassa le deduzioni e le detrazioni spettanti si calcolano tenendo conto delle erogazioni liberali effettuate nell'anno cui si riferisce la dichiarazione (c.d. periodo d'imposta).

Alla dichiarazione dei redditi non si deve allegare alcuna documentazione comprovante l'effettuazione delle erogazioni liberali. La documentazione tributaria relativa alla dichiarazione di tutti gli oneri sostenuti, infatti, deve essere conservata dal contribuente fino al 31 dicembre del quarto anno successivo a quello di presentazione ed esibita, se richiesta, ai competenti uffici dell'Agenzia delle Entrate. In tutti i casi è necessario conservare la documentazione che prova la spesa: è importante farsi rilasciare dall'ente la ricevuta che attesta la donazione, ma è opportuno conservare anche copia della

modalità di pagamento prescelta.

**Le erogazioni liberali in denaro**, al fine di ottenerne la deducibilità o detraibilità, devono essere effettuate avvalendosi di uno dei seguenti sistemi di pagamento: banca, ufficio postale e sistemi di pagamento previsti dall'articolo 23 del decreto legislativo 9 luglio 1997, n. 241, e cioè carte di debito, di credito e prepagate, assegni bancari e circolari.

È necessario, inoltre, che il beneficiario dell'erogazione:

- tenga scritture contabili che descrivano con completezza ed analiticità le operazioni poste in essere nel periodo di gestione;
- rediga, entro quattro mesi dalla chiusura dell'esercizio, un apposito documento che rappresenti adeguatamente la situazione patrimoniale, economica e finanziaria del periodo di gestione.

Il documento rappresentativo della situazione patrimoniale, economica e finanziaria può assumere forma simile a quella di un vero e proprio bilancio, rappresentato da stato patrimoniale e rendiconto gestionale. Lo stato patrimoniale deve distinguere tra attività istituzionale, accessoria, di raccolta fondi e la gestione del patrimonio finanziario.

Il rendiconto gestionale deve indicare tipologia e qualità delle risorse, sia in entrata che in uscita. Inoltre è consigliabile che l'ente predisponga una relazione sulla gestione per illustrare le varie voci di bilancio. L'inadempimento dei suddetti presupposti comporta la perdita del beneficio della deduzione fiscale per il donante. Pertanto, qualora nella dichiarazione dei redditi del soggetto erogatore delle liberalità siano esposte indebite deduzioni dall'imponibile, operate in violazione dei presupposti di deducibilità sopra evidenziati, si applica la sanzione dal 200% al 400% della maggiore imposta o della differenza del credito (corrispondente alla sanzione ordinaria maggiorata del 200%). La maggiorazione del 200% non si applica in caso di mancato rispetto degli obblighi contabili. Nel caso in cui la deduzione risulti indebita per l'insussistenza dei caratteri solidaristici e sociali dichiarati in comunicazioni rivolte al pubblico o rappresentati a chi effettua l'erogazione, l'ente beneficiario ed i suoi amministratori sono obbligati in solido con coloro che hanno donato per le maggiori imposte accertate e per le sanzioni applicate.

### **Le liberalità alle Onlus**

Le erogazioni liberali in denaro e in natura nei confronti degli enti che hanno la qualifica di Onlus danno diritto ai contribuenti alle seguenti agevo-

lazioni:

**per le persone fisiche:**

- l'erogazione in denaro e in natura è **deducibile** fino al 10% del reddito complessivo e, comunque, nella misura massima di €70.000,00, ai sensi della cosiddetta "Legge più dai meno versi" (art. 14 del Decreto Legge 35/2005 convertito in legge n. 80 del 2005). Considerata la rilevanza di entrambi i limiti di deducibilità previsti dalla norma (70.000,00 euro annui e 10% del reddito complessivo) deve ritenersi che l'erogazione liberale è deducibile fino al minore dei due limiti.
- in alternativa alla deducibilità sopra illustrata, le persone fisiche che effettuano erogazioni liberali in denaro alle Onlus possono fruire della **deduzione**, per un importo non superiore a €2.065,83, dall'imposta lorda ai fini IRPEF nella misura del 24% dell'erogazione stessa per l'anno 2013 (26% a partire dal 1/1/2014), (Legge 96/2012);

**per le società:**

- l'erogazione in denaro e in natura è **deducibile** fino al 10% del reddito dichiarato e comunque fino a €70.000,00, ai sensi della cosiddetta "Legge più dai meno versi" (art. 14 del Decreto Legge 35/2005 convertito in legge n. 80 del 2005).
- in alternativa alla deducibilità le imprese (imprenditori individuali, società di persone, società di capitali, enti commerciali, eccetera), a fronte di erogazioni liberali in denaro, possono dedurre dal reddito di impresa un importo non superiore a 2.065,83 euro o al 2% del reddito di impresa dichiarato (art. 100, c. 2, lettera h del D.P.R. 917/1986);

Sia per le persone fisiche che per le società la scelta di una delle due agevolazioni è alternativa non essendo possibile cumulare le agevolazioni.

Nel caso di **erogazione liberale in natura** ai fini della rilevazione dei limiti indicati dalla norma si dovrà prendere in considerazione il valore normale del bene, inteso, in via generale e ai sensi dell'articolo 9, comma 3 del TUIR, come il prezzo o il corrispettivo mediamente praticato per i beni della stessa specie o similari in condizioni di libera concorrenza e al medesimo stadio di commercializzazione, nel tempo e nel luogo in cui i beni vengono erogati e, in mancanza, nel tempo e nel luogo più prossimi.

In sostanza per l'identificazione del valore normale del bene si dovrà fare riferimento al valore desumibile in modo oggettivo da listini, tariffari, mercuriali o simili.

In relazione alla particolare natura di determinati beni (es. opere d'arte,

gioielli, ecc.), ove non sia possibile desumerne il valore sulla base di altri criteri oggettivi, gli eroganti potranno ricorrere alla stima di un perito.

In ogni caso il donante avrà cura di acquisire, a comprova delle effettività della donazione e della congruità del valore attribuito al bene oggetto della donazione in natura, in aggiunta alla documentazione attestante il valore normale come sopra determinato (listini, tariffari o mercuriali, perizia, ecc.), anche una ricevuta da parte del donatario che contenga la descrizione analitica e dettagliata dei beni donati con l'indicazione dei relativi valori.

Inoltre, particolari agevolazioni sono previste per le donazioni di derrate alimentari e prodotti farmaceutici da parte di imprese commerciali.

### **Le liberalità alle Università e agli enti di ricerca**

Le **persone fisiche** possono portare in deduzione dal reddito dichiarato le erogazioni liberali in denaro, senza limiti di importo, a favore di:

- università e fondazioni universitarie (di cui all'articolo 59, comma 3, della legge 23 dicembre 2000 n. 388 regolamentate con il D.P.R. 24 maggio 2001, n. 254);
- istituzioni universitarie pubbliche;
- enti di ricerca pubblici, nonché quelli privati vigilati dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (ivi compresi l'Istituto superiore di sanità e l'Istituto superiore per la prevenzione e la sicurezza sul lavoro);
- enti parco regionali e nazionali.

Le erogazioni devono essere effettuate tramite banca, ufficio postale, carte di debito, di credito e prepagate, assegni bancari e circolari.

Le **imprese** possono portare in deduzione dal reddito, senza alcun limite, le erogazioni liberali effettuate per il finanziamento della ricerca in favore dei soggetti sopra elencati nonché di fondazioni e associazioni legalmente riconosciute aventi per oggetto statutario lo svolgimento o la promozione di attività di ricerca scientifica, individuate con D.P.C.M. 8 maggio 2007.

Dal reddito d'impresa sono deducibili, inoltre, le erogazioni liberali in denaro effettuate in favore di organismi di gestione di parchi e riserve naturali, statali e regionali, e di ogni altra zona di tutela speciale paesistico-ambientale individuata dalla vigente disciplina statale e regionale nonché gestita dalle associazioni e fondazioni private legalmente riconosciute che, senza scopo di lucro, svolgono o promuovono attività dirette alla tutela del patrimonio ambientale.

### **Erogazioni liberali a favore di Istituti scolastici**

A partire dal 2007 sono **detraibili dall'imposta sul reddito**, nella misura del 19%, le erogazioni liberali a favore degli istituti scolastici di ogni ordine e grado, finalizzate all'innovazione tecnologica, all'edilizia scolastica e all'ampliamento dell'offerta formativa. La detrazione spetta a condizione che il versamento di tali erogazioni sia eseguito tramite banca o ufficio postale ovvero mediante carte di debito, di credito e prepagate, assegni bancari e circolari ovvero mediante altri sistemi di pagamento.

Coloro che hanno effettuato le donazioni di cui sopra non possono far parte del consiglio di istituto e della giunta esecutiva delle istituzioni scolastiche. Sono esclusi dal divieto coloro che hanno effettuato una donazione per un valore non superiore a 2.000 euro in ciascun anno scolastico.

Per le **imprese**, sempre a decorrere dal periodo d'imposta 2007, è prevista la possibilità di dedurre le predette erogazioni, nel rispetto delle condizioni sopra indicate, fino al 2% del reddito d'impresa dichiarato e comunque nella misura massima di 70.000 euro annui.

### **La deducibilità delle erogazioni liberali alle Organizzazioni non Governative (ONG)**

A partire dal 2005, poiché le Organizzazioni Non Governative (ONG) sono comprese nella categoria delle Onlus di diritto, **le persone fisiche e gli enti soggetti all'IRES**, in particolare società ed enti commerciali e non commerciali, possono beneficiare delle più ampie agevolazioni introdotte sulle liberalità a favore delle Onlus. Per effetto del cosiddetto decreto sulla competitività, infatti, sia le persone fisiche che gli enti soggetti all'IRES possono **dedurre** dal reddito complessivo, in sede di dichiarazione dei redditi, nel limite del 10% del reddito dichiarato e, comunque, nella misura massima di 70.000 euro, le erogazioni liberali (contributi, donazioni, beneficenza) effettuate a favore delle ONG.

In alternativa le erogazioni liberali sono deducibili per un importo non superiore al 2% del reddito complessivo dichiarato.

Le **persone fisiche** inoltre possono **detrarre** il 19% delle erogazioni liberali in denaro, per un importo complessivamente non superiore a 2.065,83 euro. I contribuenti devono conservare le ricevute dei versamenti effettuati in conto corrente postale o bancario o le quietanze delle liberalità.

## **La deducibilità delle erogazioni liberali alle Associazioni di Promozione Sociale (APS)**

Le **persone fisiche e gli enti soggetti all'IRES**, quali società ed enti commerciali e non commerciali, possono **dedurre** dal reddito complessivo le erogazioni liberali in denaro o in natura operate a favore delle Associazioni di Promozione Sociale (APS) iscritte nel registro nazionale, compresi i livelli di organizzazione territoriale e circoli affiliati nella misura del 10% del reddito dichiarato e, comunque, non superiore a 70.000 euro (più specificatamente, l'erogazione liberale è deducibile fino al minore dei due limiti). Per fruire dell'agevolazione è necessario che le erogazioni liberali **in denaro** siano effettuate tramite banca, ufficio postale, carte di debito, di credito e prepagate, assegni bancari e circolari.

In alternativa alla deducibilità le **persone fisiche** che effettuano erogazioni liberali in denaro alle associazioni di promozione sociale possono fruire della **detrazione** dall'Irpef nella misura del 19% da calcolare su un importo massimo di 2.065,83 euro. È necessario che le erogazioni siano effettuate tramite versamento postale o bancario, o con carte di credito, carte prepagate, assegni bancari o circolari.

Le **imprese** (imprenditori individuali, società di persone, società di capitali, enti commerciali, ecc.), invece, a fronte di erogazioni liberali in denaro a favore delle organizzazioni suddette possono **dedurre** dal reddito di impresa un importo non superiore a 1.549,37 euro o al 2% del reddito di impresa dichiarato.

## **Le liberalità alle Istituzioni religiose**

Dal reddito complessivo le **persone fisiche** possono **dedurre**, fino all'importo di 1.032,91 euro, le erogazioni liberali in denaro a favore di istituzioni religiose.

Per documentare questa liberalità i contribuenti devono conservare le ricevute di versamento in conto corrente postale, le quietanze liberatorie o le ricevute in caso di bonifico bancario.

## **Le liberalità al settore culturale, artistico e dello spettacolo**

a) **attività culturali ed artistiche**: sono **detraibili dall'irpef** nella misura del 19% e **deducibili dal reddito d'impresa**, senza alcun limite, le erogazioni liberali in denaro effettuate a favore dello Stato, delle regioni,

degli enti locali territoriali, di enti o istituzioni pubbliche, di comitati organizzatori appositamente costituiti con decreto del Ministro per i beni e le attività culturali, di fondazioni e associazioni legalmente riconosciute senza scopo di lucro, che svolgono o promuovono attività di studio, di ricerca e di documentazione di rilevante valore culturale e artistico o che organizzano e realizzano attività culturali, effettuate in base ad apposita convenzione, per l'acquisto, la manutenzione, la protezione o il restauro delle cose individuate ai sensi del D.Lgs. 22 gennaio 2004 n. 42 e del D.P.R. 30 settembre 1963, n. 1409 e successive modificazioni e integrazioni. Il soggetto erogatore ed il beneficiario attuatore dell'iniziativa culturale devono stipulare una convenzione – nel caso in cui uno dei soggetti sia un'amministrazione, un ente o un'istituzione pubblica – o un accordo scritto, corredati dal relativo progetto, secondo le indicazioni fornite dal Ministero per i beni e le attività culturali con le circolari n. 183 del 22 dicembre 2005 e n. 38 del 19 febbraio 2007. Sono comprese anche le erogazioni effettuate per l'organizzazione in Italia e all'estero di mostre e di esposizioni di rilevante interesse scientifico culturale delle cose anzidette, e per gli studi e per le ricerche eventualmente a tal fine necessari, nonché per ogni altra manifestazione di rilevante interesse scientifico-culturale anche ai fini didattico-promozionali, compresi gli studi, le ricerche, la documentazione e la catalogazione, e le pubblicazioni relative ai beni culturali. Le iniziative culturali devono essere autorizzate dal Ministero per i beni e le attività culturali. Rientra in questa agevolazione anche il costo specifico o, in mancanza, il valore normale dei beni ceduti gratuitamente, in base ad apposita convenzione. La documentazione richiesta per fruire della detrazione è sostituita da una dichiarazione sostitutiva dell'atto di notorietà, presentata al Ministero per i beni e le attività culturali e relativa alle spese effettivamente sostenute per le quali si ha diritto alla detrazione.

Questa agevolazione è temporaneamente sospesa per il periodo 2014, 2015 e 2016 in considerazione delle nuove agevolazioni previste dal decreto "Art Bonus" (vedi relativo paragrafo).

- b) erogazioni a tutela di beni di interesse artistico, storico e paesaggistico:** erogazioni liberali in denaro o in natura a favore di fondazioni e associazioni riconosciute aventi per oggetto statutario la tutela, la promozione, e la valorizzazione dei beni di interesse artistico, storico e paesaggistico ( di cui al D. Lgs. 22 gennaio 2004, n. 42), ed anche la promozione

di attività di ricerca scientifica individuate dal D.P.C.M. 25 febbraio 2009 e dal D.P.C.M. 15 aprile 2011 (pubblicato nella G. U. del 3 agosto 2001), possono essere **dedotte, dalle persone fisiche e dalle imprese**, nel limite del 10 per cento del reddito complessivo e, comunque, nella misura massima di 70.000 euro.

Le fondazioni e le associazioni beneficiarie devono aver acquisito la personalità giuridica e devono operare per la tutela e la valorizzazione dei beni che sono stati individuati dagli artt. 10, 11 e 134 del decreto legislativo n. 42 del 2004.

**c) erogazioni liberali a favore di enti operanti nello spettacolo:** sono **deducibili dall'irpef** nella misura del 19%, per un importo non superiore al 2% del reddito complessivo, e **deducibili dal reddito d'impresa** dichiarato nella misura massima del 2%, le erogazioni liberali in denaro a favore di enti o istituzioni pubbliche, fondazioni e associazioni legalmente riconosciute e senza scopo di lucro che svolgono esclusivamente attività nello spettacolo, effettuate per la realizzazione di nuove strutture, per il restauro e il potenziamento delle strutture esistenti, nonché per la produzione nei vari settori dello spettacolo.

Questa agevolazione è temporaneamente sospesa per il periodo 2014, 2015 e 2016 in considerazione delle nuove agevolazioni previste dal decreto "Art Bonus" ( vedi relativo paragrafo).

## **Associazioni e società Sportive Dilettantistiche (ASD)**

### **Erogazioni e altre forme di finanziamento**

#### **a) Erogazioni liberali**

Relativamente alle erogazioni liberali, in denaro o in natura, effettuate in favore di enti *no profit*, esiste una vasta e articolata disciplina fiscale, contenuta sia nel T.U.I.R. che in altri provvedimenti, che a seconda dei casi ed eventualmente entro certi limiti, prevede:

- la deducibilità dal reddito d'impresa;
- la non concorrenza alla formazione del reddito d'impresa;
- la deducibilità dal reddito complessivo IRPEF o IRES;
- una detrazione d'imposta ai fini IRPEF o IRES.

Le deduzioni e detrazioni spettanti in favore del soggetto erogante si calcolano secondo il principio di cassa, ovvero tenendo conto delle erogazioni liberali effettuate nel periodo d'imposta al quale si riferisce la dichiarazione dei redditi.



Quanto previsto dal Testo Unico delle Imposte sui Redditi in tema di deducibilità/detraibilità fiscale é stato affiancato da quanto previsto dal D.L. n. 35 del 14/03/2005 convertito con Legge n. 80 del 12/05/2005, meglio nota come “+Dai – Versi”.

Inserendosi nell’ambito di un più ampio piano d’azione per lo sviluppo economico, sono state introdotte nuove forme agevolative volte a favorire e a promuovere il mondo *no profit* e le donazioni che persone fisiche e giuridiche possono elargire in favore dei soggetti che ne fanno parte.

Ai fini della tutela della fede pubblica e per limitare la tenuta di comportamenti scorretti, sono state previste specifiche modalità di effettuazione delle erogazioni liberali in denaro e in natura, l’obbligo di certificazione del versamento effettuato così come specifici obblighi contabili, di rendicontazione e di comunicazione in capo al soggetto beneficiario.

Il patto di fiducia con i donatori, che è sempre esistito, impegna comunque, al di là di quanto previsto dalla normativa fiscale, gli enti *no profit* ad una sempre maggiore trasparenza, sia nella gestione delle risorse sia nella rendicontazione del proprio operare ed impone la costruzione di progetti ed azioni sempre più efficaci ed efficienti, in grado di rispondere davvero sia alle finalità per le quali si sono costituiti sia, soprattutto, ai bisogni concreti che dette finalità intendono soddisfare.

Le erogazioni liberali delle **persone fisiche**, sono **detraibili** dall’Irpef nella misura del 19%, da calcolare su un importo massimo complessivo di 1.500 euro. Anche in questo caso, per averne un traccia completa, il versamento deve essere effettuato tramite banca o posta oppure con carte di credito, carte prepagate, assegni bancari e circolari non trasferibili intestati all’associazione. Nulla vieta che una Azienda faccia una erogazione ad una ASD, ma questa non godrà di alcun vantaggio fiscale. Inoltre è bene ricordare che nel 2007, per promuovere lo sport tra i giovani dai 5 ai 18 anni, è stata introdotta anche la possibilità di una detrazione dall’Irpef del 19% su un importo massimo di 210 euro relativamente alle spese di iscrizione annuale a palestre, associazioni sportive, piscine ed altre strutture ed impianti sportivi destinati alla pratica sportiva dilettantistica.

#### **b) 5 x mille**

L’istituto del cinque per mille, introdotto a titolo sperimentale con la Legge finanziaria per l’anno 2006, permette al cittadino-contribuente, in maniera del tutto discrezionale e contestualmente alla dichiarazione dei redditi, di destinare parte dell’imposta IRPEF a sostegno di enti che svolgono

attività socialmente rilevanti.

Dal punto di vista del cittadino, il cinque per mille rappresenta una forma di finanziamento delle organizzazioni *no profit*, delle Università e degli Istituti di ricerca scientifica e sanitaria che, a differenza delle donazioni, non comporta maggiori oneri, in quanto all'organizzazione prescelta (con l'indicazione del codice fiscale nella dichiarazione dei redditi) viene destinata direttamente una quota dell'IRPEF.

Dal punto di vista dello Stato rappresenta invece un provvedimento di spesa, in quanto vincola parte del gettito dell'imposta sui redditi delle persone fisiche a finalità individuate dal contribuente.

In tale prospettiva, l'intento del cinque per mille non è solo l'individuazione di nuove forme di sovranità, ma pure la responsabilizzazione del contribuente nell'individuazione degli enti che meritano di essere finanziati con le risorse pubbliche.

### **c) Credito sportivo**

L'Istituto per il Credito Sportivo, istituito con la Legge n. 1295 del 24/12/1957, è una banca di diritto pubblico con personalità giuridica e sede legale in Roma.

Esso ha operato per anni esclusivamente come "banca dello sport" fino a quando, la Legge finanziaria dell'anno 2004 ha previsto un vero e proprio cambiamento nel contesto statutario dell'ente che, pur mantenendo inalterato il suo impegno in favore dello sport, ha disciplinato l'ampliamento della sua sfera di competenza verso i beni e le attività culturali.

Negli anni, al fine di aumentare l'efficienza e migliorare il servizio rivolto alla propria clientela, l'istituto ha sviluppato una rete commerciale di referenti di zona a cui ci si può rivolgere in modo assolutamente gratuito e senza alcun impegno.

I finanziamenti, che possono arrivare fino al 100% delle spese ammissibili documentate e che prevedono una durata dell'ammortamento da 20 a 25 anni in base ai soggetti destinatari, hanno per oggetto:

- la costruzione, la progettazione, l'ampliamento, la ristrutturazione, l'attrezzatura ed il miglioramento di impianti sportivi e/o strumentali all'attività sportiva, ivi compresa l'acquisizione delle relative aree;
- l'acquisto di immobili da destinare ad attività sportive o strumentali a queste;
- la promozione della cultura sportiva;
- la gestione degli impianti sportivi e la realizzazione di eventi sportivi;

- le iniziative di sostegno e sviluppo delle attività culturali;
- l'acquisto, la costruzione, la ristrutturazione ed il miglioramento di luoghi ed immobili destinati ad attività culturali o strumentali ad essa.

Nell'esercizio delle attività finanziarie e creditizie, l'Istituto opera prevalentemente con:

- Comuni, Province e Regioni;
- Enti Pubblici;
- C.O.N.I., F.S.N., E.P.S., D.S.A.;
- Società ed Associazioni sportive riconosciute dal C.O.N.I.;
- Enti di promozione culturale e dello spettacolo;
- Società ed Associazioni culturali;
- Ogni altro soggetto pubblico o privato che persegua finalità sportive, ricreative e di sviluppo dei beni e delle attività culturali.

### **Erogazioni dai Centri di Servizio per il Volontariato**

I **Centri di Servizio per il Volontariato** nascono per essere al servizio delle organizzazioni di volontariato (OdV) e, allo stesso tempo, sono da queste gestiti, secondo il principio di autonomia del volontariato che la legge 266/91 ha inteso affermare. Gli utenti sono, oltre alle OdV iscritte e non iscritte nei registri regionali, i volontari e qualsiasi cittadino che ad essi si rivolga per avere informazioni o per costituire un'OdV.

I Centri gestiscono le **risorse** assegnate dalle Fondazioni di origine bancaria, che nel 2012 per i 78 CSV ammontavano a **58 milioni di euro**. **Questi fondi vengono erogati dai CSV per sostenere le attività svolte dalle OdV.**

In Italia nel 2012 operavano 78 CSV (76 di questi sono attualmente soci di CSVnet), articolati in 331 sportelli distribuiti su tutto il territorio, con una media di 4 sportelli per ogni CSV.

L'**88% della base associativa dei CSV** è costituita da **8.720 OdV**. Se si considerano poi le associazioni di II livello e le reti di associazioni socie dei CSV il numero complessivo di OdV che partecipano direttamente o indirettamente alla loro governance è pari a **25.138**, che rappresentano complessivamente circa il 52% del Volontariato in Italia.

Complessivamente, le Organizzazioni di Volontariato che hanno avuto accesso ai servizi dei CSV nel 2012 sono state **30.347**.

I **servizi** dei CSV sono così suddivisi:

- servizi di sportello, che includono attività di informazione, consulenza e

accompagnamento sulla gestione di un'associazione di volontariato, in materia legale, fiscale, amministrativa, fundraising;

- servizi di formazione, workshop e seminari per i volontari e gli operatori;
- sostegno alla progettazione: consulenza e accompagnamento nella progettazione, nella ricerca di finanziamenti, nella partecipazione ai bandi e sostegno ai progetti delle OdV mediante contributi economici o tramite assunzione diretta di azioni e prestazioni dei progetti stessi;
- supporto logistico: concessione di spazi e attrezzature per le attività delle associazioni; punti di incontro del volontariato nel territorio; servizi per la copisteria, uso del computer;
- promozione del volontariato: aiuto a migliorare la comunicazione in tutti gli ambiti di intervento; consulenza e collaborazione alle campagne di promozione per far conoscere il volontariato e la cultura della solidarietà.

### **La rendicontazione delle somme ricevute dagli enti *no profit* (Enp)**

In assenza di una specifica disciplina in merito al modo più corretto di valutare ed iscrivere nel bilancio degli Enp le liberalità, utili indicazioni sono fornite dall'Agenzia per le Onlus e dalla Commissione Aziende Non Profit del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili.

L'Agenzia per le Onlus ha, infatti, elaborato un documento contenente le linee guida e gli schemi per la redazione del bilancio d'esercizio degli Enp. Al fine di fornire informazioni sull'attività delle particolari gestioni non lucrative, tale documento contiene specifiche regole che consentono di mettere in evidenza le caratteristiche distintive degli Enp rispetto alle società commerciali. Al riguardo, l'Agenzia suggerisce la predisposizione di un bilancio composto dai seguenti documenti:

- Stato Patrimoniale;
- Rendiconto Gestionale;
- Nota Integrativa.

L'Agenzia ribadisce come in tutte le aziende, ma in particolar modo in quelle *no profit* (in cui i diritti patrimoniali dei fondatori e dei partecipanti risultano "affievoliti"), il patrimonio netto costituisca un "fondo di scopo", ossia destinato a coprire il fabbisogno, per spesa corrente e d'investimento, per il raggiungimento delle finalità statutarie dell'ente. Proprio al fine di evidenziare questa natura del Patrimonio Netto, tanto gli incrementi quanto

gli utilizzi dello stesso possono essere contabilizzati mediante due tecniche alternative di rilevazione:

- la diretta imputazione allo Stato Patrimoniale;
- il transito di tali operazioni al Rendiconto Gestionale.

Al riguardo, con riferimento alla valutazione e all'iscrizione delle liberalità, la Raccomandazione n. 2 della Commissione Aziende Non Profit del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili (CNDCEC) distingue le stesse tra:

- non vincolate;
- vincolate.

Le prime sono liberalità erogate senza che il donatore, o comunque un terzo esterno, ne limiti in qualche modo l'utilizzo. In genere si tratta di erogazioni liberali di più soggetti, ciascuna di lieve entità, e risultano allocate nella "raccolta fondi". In caso di contributi ordinari pervenuti da terzi senza vincoli e a titolo di liberalità si ritiene più opportuno il transito al Rendiconto Gestionale tra i proventi dell'esercizio in cui sono ricevuti o di quello in cui si acquisisce il diritto a riceverli, purché siano esprimibili in termini monetari. In particolare, secondo quanto consigliato dal CNDCEC, l'iscrizione avverrà nella classe 1) Proventi da attività tipiche, ed opportunamente classificata in base al soggetto erogante, oppure, se connessa ad una specifica operazione di raccolta fondi, nella classe 2) Proventi da raccolta fondi. In particolare, le liberalità vincolate, invece, sono quelle che il donatore, o comunque un terzo esterno, assoggetta a vincoli che ne limitano l'utilizzo in modo temporaneo (vincoli di tempo o di scopo) o duraturo. Sulle modalità di iscrizione in bilancio di tali forme di donazioni esistono pareri differenti. Infatti l'Agenzia per le Onlus ritiene che, in caso di donazioni di fondi vincolati o di donazioni di fondi patrimoniali non rientranti nella "raccolta fondi", sia opportuna l'imputazione diretta al fondo patrimoniale di scopo (e tale soluzione risulta consigliata anche nel caso in cui la donazione abbia ad oggetto beni in natura), mentre di diversa impostazione è il CNDCEC il quale consiglia il transito di tali voci nel Rendiconto Gestionale, al pari delle liberalità non vincolate.

Anche per quanto concerne la rilevazione delle somme percepite tramite il cinque per mille non sussistono specifiche prescrizioni al riguardo. In linea generale, secondo il primo Principio contabile per il Terzo Settore, anche in assenza di norme cogenti i bilanci degli Enp dovrebbero essere redatti secondo il criterio della *competenza economica*; pertanto, secondo tale im-

postazione, i contributi del cinque per mille andrebbero iscritti in bilancio nel momento in cui viene pubblicato in Gazzetta Ufficiale il decreto che individua i fondi attribuiti ai soggetti beneficiari. Tuttavia, in condizioni di particolare incertezza sul se e quando avverrà l'effettiva manifestazione monetaria, si potrebbe optare, in via prudenziale, per un criterio di *cassa*.

Si ribadisce che i citati documenti costituiscono soltanto delle raccomandazioni e pertanto, in assenza di specifiche disposizioni normative al riguardo, è lasciata alla discrezionalità degli Enp la decisione di adottare l'uno o l'altro metodo di rendicontazione. In questa sede si sottolinea l'importanza di dichiarare, in ogni caso, in Nota Integrativa il trattamento contabile prescelto e le motivazioni che hanno condotto a tale decisione.

### **Decreto "Cultura e Turismo" (Art Bonus)**

Il Decreto legge 31 maggio 2014, n. 83, convertito dalla Legge 29 luglio 2014 n. 106 "Disposizioni urgenti per la tutela del patrimonio culturale, lo sviluppo della cultura e il rilancio del turismo", conosciuto con il nome di Art-Bonus e che prevede agevolazioni a favore della cultura e dello spettacolo, della conservazione e della tutela del patrimonio artistico e il rilancio del turismo, ha una notevole importanza per una parte di enti *no profit* non solo per il loro sostegno, ma anche dal punto di vista delle agevolazioni fiscali perché nel periodo di operatività di detto regime agevolato non si applicherà la disciplina ordinariamente prevista per le erogazioni liberali dal TUIR (detrazioni IRPEF e deduzioni IRES). Infatti ai sensi del comma 1, per le erogazioni liberali in esame, «*non si applicano le disposizioni di cui agli articoli 15, comma 1, lettere h) e i), e 100, comma 2, lettere f) e g) ...*». Ne deriva che, nel periodo di applicazione del regime agevolativo in esame per le erogazioni liberali di cui al citato comma 1, è temporaneamente disapplicato quanto previsto, a fini IRPEF e IRES dalle richiamate disposizioni. La disciplina del TUIR resta, comunque, in vigore per le fattispecie non contemplate dall'articolo 1 del decreto-legge n. 83 del 2014, come ad esempio l'erogazione per l'acquisto di beni culturali.

L'articolo 1 del Decreto-Legge 31 maggio 2014, n. 83 introduce un regime fiscale agevolato di natura temporanea, sotto forma di **credito d'imposta**, in favore delle **persone fisiche e giuridiche** che effettuano **erogazioni liberali in denaro** per interventi a favore della cultura e dello spettacolo. I contribuenti potranno usufruire di tale credito nella misura del 65 per cento delle erogazioni effettuate nel 2014 e nel 2015 e nella misura del

50 per cento per il 2016. Il credito d'imposta è riconosciuto anche laddove le erogazioni liberali in denaro effettuate per interventi di manutenzione, protezione e restauro di beni culturali pubblici siano destinate ai soggetti concessionari o affidatari dei beni oggetto di tali interventi.

Le erogazioni liberali devono essere effettuate avvalendosi esclusivamente di uno dei seguenti sistemi di pagamento:

- banca (es. bonifico);
- ufficio postale (es. versamento su ccp intestato al beneficiario);
- carte di debito, di credito e prepagate;
- assegni bancari e circolari.

Sono pertanto escluse le erogazioni liberali non "tracciabili".

Più in dettaglio, il comma 1 precisa che, per usufruire del credito di imposta, le predette erogazioni liberali devono essere effettuate in denaro e perseguire i seguenti scopi:

- interventi di manutenzione, protezione e restauro di beni culturali pubblici;
- sostegno degli istituti e dei luoghi della cultura di appartenenza pubblica (vale a dire, ai sensi dell'art. 101 del Codice dei beni culturali e del paesaggio di cui al decreto legislativo 22 gennaio 2004, n. 42, i musei, le biblioteche e gli archivi, le aree e i parchi archeologici, i complessi monumentali);
- realizzazione di nuove strutture, restauro e potenziamento di quelle esistenti delle fondazioni lirico-sinfoniche o di enti o istituzioni pubbliche che, senza scopo di lucro, svolgono esclusivamente attività nello spettacolo.

Per le **persone fisiche** e gli **enti non commerciali** il credito di imposta viene riconosciuto nel limite del 15 per cento del reddito imponibile.

Per i **titolari di reddito di impresa** (imprenditori individuali e società commerciali) il credito d'imposta spetta nel limite del 5 per mille dei ricavi.

Esso è ripartito in tre quote annuali di pari importo.

Con una modifica apportata in sede di conversione in legge è stato altresì previsto che il credito d'imposta sia riconosciuto anche laddove le erogazioni liberali in denaro effettuate per interventi di manutenzione, protezione e restauro di beni culturali pubblici siano destinate ai soggetti concessionari o affidatari dei beni oggetto degli interventi. Il credito di imposta è utilizzabile in compensazione solo per i titolari di reddito di impresa, mentre le persone fisiche e gli enti che non esercitano attività commerciali fruiscono del credi-

to d'imposta nella dichiarazione dei redditi. In particolare, come chiarito dalla circolare dell'Agenzia delle Entrate n. 24 del 31 luglio 2014 "questi ultimi iniziano a fruire della prima quota annuale del credito di imposta (nella misura di un terzo dell'importo maturato) nella dichiarazione dei redditi relativa all'anno in cui è stata effettuata l'erogazione liberale, ai fini del versamento delle imposte sui redditi. La quota annuale non utilizzata può essere riportata in avanti nelle dichiarazioni dei periodi di imposta successivi senza alcun limite temporale".

Per usufruire delle predette agevolazioni è previsto un regime semplificato di autocertificazione di cui all'articolo 40, comma 9, del D.L. n. 201 del 2011: in particolare il contribuente, dovrà presentare una dichiarazione sostitutiva dell'atto di notorietà al Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo, relativa alle spese effettivamente sostenute per lo svolgimento degli interventi e delle attività cui i benefici si riferiscono. Il *Mibact* esegue controlli a campione su tali dichiarazioni.

I soggetti beneficiari delle erogazioni liberali - inclusi i concessionari o affidatari di beni culturali pubblici destinatari di erogazioni liberali in denaro effettuate per la realizzazione di interventi di manutenzione, protezione e restauro dei beni stessi - devono comunicare ogni mese al *Mibact* l'ammontare delle erogazioni ricevute nel mese di riferimento. Tali soggetti inoltre devono dare pubblica comunicazione dell'ammontare, della destinazione nonché dell'utilizzo delle erogazioni stesse tramite:

- il proprio sito web istituzionale nell'ambito di una pagina dedicata e facilmente individuabile;
- un apposito portale, gestito dal Ministero per i beni culturali.



## CAPITOLO SESTO

### RENDICONTAZIONE

#### Previsioni normative

Per definizione “rendicontazione” è l’indicazione di quanto percepito e delle spese sostenute per effettuare una raccolta fondi.

In sostanza, attraverso la rendicontazione si deve ottenere un quadro completo, specifico e chiaro degli elementi attivi e passivi direttamente attinenti la raccolta fondi.

La normativa attualmente in vigore va esaminata con cura, per comprendere cosa il legislatore intende per raccolta fondi e come bisogna agire.

Il Codice Civile, in realtà non detta regole contabili ed amministrative nella rappresentazione della rendicontazione per gli enti con commerciali. L’art. 20 C.C. disciplina la convocazione dell’assemblea per l’approvazione del bilancio solo per le associazioni con personalità giuridica, tralasciando i criteri di valutazione, la struttura, la forma, lo stesso contenuto del bilancio.

La normativa fiscale invece, contiene molti richiami circa le operazioni che devono essere effettuate dagli enti associativi ed in particolare dalle Onlus, in tema di contabilità e di rendiconti annuali, al fine di poter fruire degli specifici regimi agevolati.

Innanzitutto, l’**art. 143 c. 3 del T.U.I.R.**, sostiene che non concorrono alla formazione del reddito degli enti non commerciali i fondi pervenuti agli stessi a seguito di raccolte pubbliche effettuate occasionalmente, anche mediante offerte di modico valore o di servizi ai sovventori, in concomitanza di celebrazioni, ricorrenze o campagne di sensibilizzazione.

A fronte di tale beneficio, l’**art. 20 del D.P.R. 600/1973** prevede per gli enti non commerciali, comprese le Onlus, uno specifico obbligo di rendicontazione per le raccolte di fondi, indipendentemente dalla redazione del rendiconto annuale eventualmente richiesto dalla normativa o dalle previsioni statutarie. Il rendiconto, da redigere entro quattro mesi dalla chiusura dell’esercizio, sia per gli enti *no profit* che si avvalgono del regime di contabilità ordinaria sia per quelli che si avvalgono del regime di contabilità semplificata, deve riportare, in modo chiaro e trasparente, le entrate e le spese afferenti ciascuna delle manifestazioni di cui all’art. 143 del TUIR. Il rendiconto, ove necessario, deve essere accompagnato da una relazione illustrativa concernente le suddette entrate e spese.

Inoltre, per le Onlus è prevista la redazione di un apposito documento che rappresenti la situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'ente, con riferimento all'attività complessivamente svolta (e non solo alla singola operazione di raccolta pubblica di fondi), tenendo distinte le attività istituzionali dalle attività connesse (art. 20 bis c. 1 lett. a), D.P.R. 600/1973) entro quattro mesi dalla chiusura dell'esercizio.

Anche gli enti associativi che godono delle agevolazioni previste dall'art. 148 del TUIR hanno l'obbligo di redigere ed approvare un rendiconto annuale economico e finanziario sia per le attività istituzionali che per quelle commerciali, secondo quanto previsto dallo statuto (art. 20 c. 1 D.P.R. 600/1973).

Le associazioni sportive dilettantistiche, al fine di godere delle agevolazioni fiscali, devono redigere un rendiconto economico – finanziario (art. 90 c. 18 L. 289/2002).

Ed ancora, in tema di deducibilità delle erogazioni liberali, presupposto fondamentale è la redazione da parte dell'ente beneficiario di un apposito documento che rappresenti adeguatamente la situazione patrimoniale, economica e finanziaria (art. 14 c. 2 D.L. 35/2005) entro quattro mesi dalla chiusura dell'esercizio.

Nell'anno 2011 è intervenuta l'Agenzia delle Entrate, con la risoluzione n. 126/E del 16/12/2011 con la quale è stato stabilito che il rendiconto annuale economico e finanziario è in ogni caso richiesto, a prescindere dalle modalità gestionali ed organizzative dell'ente non commerciale ed indipendentemente dalla qualificazione giuridica dell'attività esercitata dall'ente stesso.

Vanno infine citate la L.266/1991 che all'art.3 c.3 prevede, per le **organizzazioni di volontariato**, l'obbligo di formazione del bilancio, dal quale devono risultare i beni, i contributi ed i lasciti ricevuti; la L. 49/1987 che all'art. 28 c. 4 lett. h) stabilisce, per le **organizzazioni non governative**, che il riconoscimento di idoneità è subordinato, fra l'altro, alla presentazione dei bilanci analitici relativi all'ultimo triennio ed alla documentazione della tenuta della contabilità; la L. 383/2000 che all'art. 3 c.1 lett. h), per le **associazioni di promozione sociale**, prevede l'obbligo di redigere rendiconti economico-finanziari.

La legge impone la rendicontazione affinché gli obiettivi espressi siano coerenti e congruenti ai risultati successivamente conseguiti.

La relazione di missione o la nota integrativa, quale documento che fa

parte integrante del bilancio di gestione, deve indicare:

- la quota dei fondi utilizzata per il perseguimento di uno specifico progetto;
- la quota di fondi destinata al sostegno dell'attività svolta dall'ente ( e se possibile, a copertura di quale specifica spesa è stata imputata);
- la quota di fondi erogata al soggetto destinatario e l'eventuale quota trattenuta dall'ente che ha effettuato la raccolta.

In quest'ultimo caso, si pensi a titolo esemplificativo, al caso in cui la raccolta sia svolta a favore di un altro soggetto che lascia una percentuale all'ente che ha materialmente realizzato la raccolta.

Considerato che il fundraising è l'insieme della attività di un'organizzazione *no profit* volta al reperimento delle risorse necessarie per perseguire gli scopi societari, va da sé che, nel caso della rendicontazione degli introiti e delle spese, non si tratta di una semplice esposizione dettagliata di quanto speso e quanto ricevuto nell'ambito di uno sporadico episodio di raccolta fondi, bensì di uno strumento più complesso ed articolato attraverso il quale rendicontare non significa solo esporre singole operazioni, bensì incorporare complessivamente le possibili articolazioni di raccolta fondi che si attuano nell'ambito del fundraising.

Pertanto, l'analisi che segue tiene conto dei possibili strumenti attraverso i quali un'organizzazione *no profit* può reperire risorse (raccolta pubblica di fondi, 5 per mille), nell'ambito delle previsioni legislative del nostro ordinamento.

È chiaro ovviamente che le singole procedure sotto dettagliate sono esse stesse la rendicontazione del fundraising, nelle singole fattispecie che si vengono a creare (la raccolta del 5 per mille impone degli obblighi maggiori rispetto a quelli disciplinati per le Onlus o per la raccolta pubblica di fondi). È compito dei soggetti che intervengono nel fundraising in qualità di operatori e di consulenti, nell'ambito delle imposizioni normative, rappresentare la rendicontazione del fundraising attraverso i singoli strumenti adottati e poi nel suo complesso, mediante la realizzazione del rendiconto complessivo d'esercizio.

### **Rendiconto per le Onlus**

Art. 10 D.Lgs.460/1997

Art. 20 bis co. 1 lett. a) D.P.R. 600/1973

C.M. 168/E/1998

Le Onlus hanno l'obbligo di redigere il bilancio o rendiconto annuale, il

quale deve rappresentare la situazione patrimoniale, economica e finanziaria, distinguendo le attività istituzionali dalle attività connesse, entro quattro mesi dalla chiusura dell'esercizio.

Ai fini della rappresentazione della situazione *patrimoniale*, si consiglia di avvalersi del metodo della partita doppia. Per quanto riguarda la rappresentazione della situazione *economica* e *finanziaria*, l'art. 14 del D.L. 35/2005 stabilisce, quale presupposto per l'applicazione della norma agevolativa in relazione alla deducibilità delle erogazioni liberali:

- da parte del soggetto che riceve le erogazioni, la tenuta di scritture contabili atte a rappresentare con completezza e analiticità le operazioni poste in essere nel periodo di gestione;
- entro quattro mesi dalla chiusura dell'esercizio, la redazione di un apposito documento che rappresenti in modo adeguato la situazione patrimoniale, economica e finanziaria.

Analizzando il secondo aspetto della norma sopra richiamata, in merito alla distinzione tra attività istituzionali ed attività connesse, il D.Lgs. 460/1997, norma di riordino della disciplina e di introduzione delle Onlus, all'art.10 c. 5, prevede la verifica di due condizioni:

- le attività connesse non devono essere prevalenti rispetto alle attività istituzionali;
- i proventi delle attività connesse non devono superare il 66% delle spese complessive della Onlus.

Tale verifica va effettuata per ognuna delle attività previste per le Onlus e con cadenza annuale, alla stesura del rendiconto annuale.

Inoltre, il D.P.R. 600/1973 agli artt. 14, 15, 16 e 18, intervenendo sulle attività connesse, impone degli obblighi fiscali attraverso la tenuta dei libri contabili: inventario, libro giornale, scritture ausiliarie, registro beni ammortizzabili.

Si ricorda che le scritture e la relativa documentazione devono essere conservate fino a quando non siano divenuti definitivi gli accertamenti in relazione ai corrispondenti periodi d'imposta, ciò significa anche oltre il termine dei dieci anni previsto dall'art.2220 C.C. o da altre leggi tributarie, salvo quanto disposto dall'art. 2448 C.C.

È prevista la stesura di un rendiconto annuale semplificato, secondo il quale, in sostituzione delle predette scritture contabili, è possibile tenere, per l'anno successivo, il rendiconto delle entrate e delle spese complessive, accompagnate da una relazione illustrativa ai sensi dell'art. 20 del D.P.R.

600/1973, da redigere entro quattro mesi dalla chiusura dell'esercizio:

- per Onlus che non abbiano conseguito nell'anno proventi di ammontare superiore a € 51.645,69, con riferimento alle attività istituzionali e connesse;
- per le organizzazioni di volontariato iscritte nei registri regionali o provinciali e le ONG riconosciute idonee, indipendentemente dall'ammontare dei proventi realizzati.

### **Rendicontazione raccolte pubbliche di fondi**

Art. 143, co. 3 lett. a) D.P.R. 22.12.1986, n. 917

Art. 20, 22 D.P.R. 29.09.1973, n. 600

C.M. 12.05.1988, n. 124/E

Circ. A. Entrate 31.10.2007, n. 59/E

Linee Guida per la raccolta dei fondi dell'Agenzia per le Onlus.

Le raccolte pubbliche di fondi devono essere rendicontate al fine di fruire dei benefici fiscali previsti per le stesse (e cioè esclusione dalle imposte IRES, IVA ed ogni altro tributo). La rendicontazione riguarda ogni specifica raccolta pubblica di fondi, vale a dire che si dovranno redigere rendiconti distinti per ciascuna raccolta pubblica di fondi.

I fondi raccolti non devono essere reimpiegati dall'ente per autofinanziarsi a danno delle finalità solidaristiche, ma essere destinati per almeno il 70% (Linee Guida dell'Agenzia per le Onlus) alla realizzazione delle finalità delle raccolte, sia in termini di sostegno dei programmi delle attività dell'ente che per attivare uno specifico progetto.

Il rendiconto deve contenere, in modo chiaro e trasparente, le entrate e le spese afferenti ciascuna delle manifestazioni (celebrazioni, ricorrenze, campagne di sensibilizzazione) e deve essere redatto entro il 30/04 per il gli enti con esercizio coincidente con l'anno solare e riportato in calce al bilancio, oppure può essere istituito un apposito registro dei rendiconti.

Ai fini fiscali, segue la regola sopra descritta della conservazione delle scritture e dei documenti fino a quando non sia divenuto definitivo l'accertamento per un determinato periodo d'imposta, anche oltre il termine dei dieci anni, se sorge controversia.

É inoltre prevista la redazione di una relazione illustrativa, che deve contenere:

- l'importo dei fondi raccolti risultante dalla documentazione attestante i

- singoli versamenti;
- le somme effettivamente destinate alle attività ed ai progetti per i quali la raccolta è stata attivata.

Esempio:

## **RENDICONTO RACCOLTA PUBBLICA DI FONDI**

Raccolta pubblica di fondi per la festa del Santo Patrono ....

Associazione .....

Via ..... Città .....

Codice Fiscale .....

Entrate

*Contributi da soci*

*Contributi da privati*

*Contributi da imprese*

*Contributi da enti pubblici*

*Contributi da associazioni*

*Vendita di beni di modico valore*

Totale entrate        € .....

Uscite

Acquisto beni destinati alla vendita

Spese per utenze

Spese per volantini

Spese attrezzatura (cartelloni, sedie, tavoli)

Totale uscite        €.....

**Risultato della raccolta pubblica (Entrate - Uscite)**

**Relazione illustrativa**

L'Associazione..... nel mese di.....  
anno..... ha organizzato una raccolta pubblica di fondi in occasione della  
festività del Santo Patrono a favore della sistemazione della struttura  
ospitante la scuola per l'infanzia.

La raccolta, che ha ottenuto ottimi risultati, è stata determinata dal  
ricevimento dei contributi da parte dei soci, delle aziende locali, dei privati,  
degli enti pubblici provinciali, nonché da altre associazioni, per un  
ammontare globale di raccolta pari ad €.....

Le spese sostenute per far fronte alla manifestazione sono state quelle  
relative ai volantini pubblicitari, alle utenze nonché all'attrezzatura.

Il risultato positivo conseguito nella realizzazione della raccolta pari ad €  
..... verrà impiegato per il rifacimento del tetto e dei locali  
igienico-sanitari.

Il presente rendiconto è parte integrante della contabilità dell'associazione  
talché se ne ha evidenza anche nel rendiconto economico-finanziario  
dell'Associazione.....

Il Presidente

.....

## **Rendicontazione del 5 per mille per gli enti di volontariato**

I soggetti obbligati alla rendicontazione del 5 per mille sono tutti coloro che sono stati ammessi negli elenchi pubblicati dall’Agenzia delle Entrate.

In questo caso, oltre alla stesura del rendiconto e della Relazione Illustrativa, sopra analizzati, sono richiesti una serie di adempimenti.

Infatti, il legislatore se ha riconosciuto al contribuente la facoltà di destinare una parte dell’imposta sul reddito per le persone fisiche, pari al 5 per mille, a favore di soggetti che svolgano attività socialmente o eticamente meritorie, ha affidato all’Amministrazione il compito di vigilare sia sulla qualità dei soggetti beneficiari sia sulla effettiva destinazione di tali devoluzioni, che devono essere impiegate per il perseguimento delle finalità istituzionali degli enti percettori. A questo proposito, i soggetti beneficiari del “5‰ dell’Irpef” sono tenuti a dimostrare, in modo chiaro e dettagliato, l’impiego delle somme percepite redigendo un apposito documento contabile, di seguito chiamato “rendiconto”.

I soggetti indicati devono compilare un rendiconto per ogni annualità di riferimento del contributo.

### **Fac-simile di rendiconto** (v. appendice)

Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha elaborato un modello di rendiconto per supportare i soggetti nell’assolvimento del proprio obbligo, scaricabile dal sito del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ([www.lavoro.gov.it](http://www.lavoro.gov.it)>volontariato>contributo 5 per mille). Il fac-simile è composto di due parti:

- “Anagrafica”, deve contenere le informazioni che permettono l’individuazione del soggetto beneficiario ed ulteriori dati;
- “Rendiconto delle spese sostenute”, dove vanno inseriti gli importi dei costi che sono stati coperti con la quota percepita.

Il rendiconto, debitamente firmato dal legale rappresentante, deve essere corredato dalla copia semplice di un valido documento di identità del rappresentante legale e dalla eventuale relazione di cui al punto successivo.

### **Relazione descrittiva**

Qualora l’ente rediga il rendiconto secondo il modello predisposto dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ed inserisca importi indicati come “Erogazioni ai sensi della propria finalità istituzionale” e/o “Altre voci di spesa riconducibili al raggiungimento dello scopo sociale”, dovrà predi-



sporre una relazione descrittiva per illustrare nel dettaglio gli interventi realizzati ed indicare, per ciascuno di essi, il costo, suddiviso nelle principali voci di spesa

### **Modalità di elaborazione del rendiconto**

Il rendiconto può essere predisposto utilizzando il modello messo a disposizione del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ovvero elaborando un proprio documento in cui siano esposte in modo chiaro le spese che sono state sostenute con la quota del “5% dell’Irpef”.

I costi che devono comparire nel rendiconto sono unicamente quelli sostenuti con la quota del “5% dell’Irpef” e possono derivare anche da obbligazioni che il soggetto beneficiario abbia assunto prima di aver riscosso il beneficio.

Così come disposto all’articolo 12 del Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 23 aprile 2010, a partire dal 2010 non è più possibile utilizzare la somma percepita per coprire, in tutto o in parte, le spese di pubblicità sostenute per fare campagna di sensibilizzazione sulla destinazione della quota. Nel caso di inserimento di costi alla voce “Erogazioni ai sensi della propria finalità istituzionale” e/o “Altre voci di spesa riconducibili al raggiungimento dello scopo sociale”, deve essere elaborata una relazione descrittiva che illustri nel dettaglio le attività svolte e le spese sostenute.

Nel caso in cui il soggetto beneficiario abbia redatto il bilancio di esercizio secondo le “Linee guida dell’Agenzia per le Onlus ([www.agenziaperleonlus.it](http://www.agenziaperleonlus.it) > atti di indirizzo), l’obbligo di predisporre il rendiconto è assolto con la compilazione dello stesso bilancio di esercizio, che deve essere corredato dalla delibera di approvazione dell’organo di amministrazione. Ad ogni modo, nel bilancio di esercizio, dovrà comunque risultare in modo chiaro ed inequivocabile la destinazione della quota del “5% dell’Irpef” percepita, eventualmente anche per mezzo di una relazione che descriva nel dettaglio le attività svolte ed i costi sostenuti.

### **Obbligo di invio del rendiconto e modalità di trasmissione**

Fermo restando l’obbligo per tutti i soggetti beneficiari di redigere il rendiconto, quelli che per gli anni successivi al 2008 hanno ricevuto un importo pari o superiore ad € 20.000,00 sono tenuti a trasmettere il resoconto e la documentazione da allegare al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali secondo le istruzioni indicate nelle Linee Guida stesse. Per tutti gli altri enti

il Ministero si riserva la facoltà di chiedere la trasmissione del rendiconto.

### **Termini per la redazione e la trasmissione del rendiconto**

Il rendiconto della destinazione delle quote del 5% dell'Irpef deve essere redatto entro un anno dall'effettiva percezione dell'importo spettante e, ai fini del calcolo del termine, si fa riferimento al mese di accreditamento dell'importo registrato dalla competente Tesoreria.

La trasmissione del rendiconto e degli eventuali allegati da parte dei soggetti che vi sono tenuti deve avvenire al più tardi nei trenta giorni successivi al compimento dell'anno di riscossione.

Ai sensi dell'articolo 9 del Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 19 marzo 2008, è stato previsto un regime sanzionatorio secondo il quale i contributi erogati sono soggetto di recupero, tra gli altri casi, quando:

- le somme erogate non siano state oggetto di rendiconto nei termini prescritti dalla normativa vigente;
- i soggetti tenuti ad inviare il rendiconto al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali non abbiano provveduto nei termini prescritti;
- a seguito di controlli l'ente beneficiario non sia risultato in possesso dei requisiti che danno titolo all'ammissione al beneficio;
- gli enti che hanno percepito contributi di importo inferiore ad € 15.000 per l'anno finanziario 2008 ed inferiore ad € 20.000,00 per le annualità successive non ottemperino alla richiesta di trasmettere, ai fini del controllo, il rendiconto, l'eventuale relazione illustrativa o l'ulteriore documentazione richiesta;
- in caso di dichiarazioni mendaci.

In appendice é presente il modello ministeriale per la rendicontazione dell'utilizzo dei fondi ricevuti attraverso il 5%.

## CAPITOLO SETTIMO

### OPPORTUNITÀ PROFESSIONALI PER I COMMERCIALISTI

#### **Profili professionali del Fundraiser**

In un momento storico dove è sempre più forte il taglio della spesa pubblica in campo sociale, culturale, artistico diventa necessario per l'ente affidarsi a competenti e capaci fundraiser.

Non sempre però le aziende *no profit* ed i fundraiser stessi hanno ben chiari i confini del proprio lavoro e le opportunità di sviluppo della professione.

Ulteriori complicazioni nascono quando la “professione di fundraiser” è definita in base al completamento tempestivo ed efficace degli innumerevoli incarichi, liste di mansioni, progetti, compiti e responsabilità legittimamente associati e funzionali alla raccolta fondi. Infine, alla base di queste sfide, che hanno a che fare sia con la denominazione sia con l'operatività, si trovano le energie intense e appassionate intorno alla buona causa che animano la maggioranza dei fundraiser.

Per attrarre sempre più professionisti competenti e impegnati, occorre comprendere meglio le motivazioni di quanti hanno successo in questa professione: per reperire e mantenere i professionisti del fundraising occorre una valutazione spassionata per far incontrare le esigenze dell'azienda *no profit* con le competenze individuali.

Le varie componenti del fundraising vanno unificate in modo migliore per rafforzare la professione nel suo complesso, e vanno intrecciate nuove tipologie di relazioni con i donatori. Occorre altresì approvare un'agenda per il futuro alla luce dei punti di forza storici di questa professione, ma anche delle opportunità e degli obblighi che caratterizzano lo scenario attuale.

#### **I fundraiser: chi sono e cosa fanno?**

Anche il meno attento degli osservatori si accorge rapidamente che vi è una forte domanda di fundraiser, al punto che ogni ente *no profit* sembra cercarne uno (o più): inoltre gli stessi enti *no profit* sono in continua crescita numerica. Le donazioni erogate dal settore pubblico in loro favore sono effettivamente in calo, benché si chieda loro di fare “sempre di più”. Tali pressioni sugli enti *no profit* hanno come conseguenza, tra le altre, un incremento nelle opportunità occupazionali per i fundraiser, fin troppo spesso

visti come “la soluzione” se non addirittura come “la salvezza”.

Sarebbe però più saggio, da parte di questi potenziali datori di lavoro, fermarsi a riflettere sulle proprie esigenze. Possiamo suddividere in tre fasi il processo di sviluppo attraversato dagli enti *no profit* per aumentare le loro capacità di attrarre sempre più fondi.

### **La fase iniziale di un programma**

Nella fase iniziale di un programma di fundraising, i membri dell'ente sono limitati per numero, per esperienza e per competenze. In questa fase iniziale, i responsabili lavorano moltissimo e non esitano a parlare in termini entusiastici dell'importanza del loro lavoro presso quest'ultima. Queste persone sono guidate da un entusiasmo che si concentra forse di più sulla “raccolta di sostenitori” che non sulla raccolta di fondi, e sono propense a realizzare straordinari eventi speciali, anche senza un numero congruo di volontari, che mostrano una smisurata buona volontà, ma che tuttavia raccolgono ben pochi fondi.

Purtroppo, poche figure interne all'ente *no profit* prestano attenzione a questi nuovi venuti, a eccezione, in alcuni casi, del segretario, che però tende a considerarli più che altro come una spesa poco produttiva che va a incidere indebitamente sul budget.

Non esiste una commissione fundraising all'interno del consiglio direttivo, o al limite esiste soltanto di nome: i membri dell'organo direttivo non ritengono che il fundraising faccia parte delle loro responsabilità e non hanno ricevuto tale incarico alla loro nomina. Per quanto riguarda il budget allocato al fundraising, il segretario e l'organo direttivo ritengono che non vi sia alcun motivo di aumentare le risorse, in quanto pensano che il fundraiser alle prime armi contribuisca ben poco a realizzare gli obiettivi strategici e operativi dell'ente *no profit*; il responsabile economico, per parte sua, non aumenterebbe mai una voce di budget di sua spontanea iniziativa.

### **La fase di maturazione**

Durante la fase di maturazione del programma di fundraising, siamo di fronte a un professionista più navigato, che comprende i principi e le procedure di fundraising più affermate. Il fundraiser che attraversa la fase di maturazione normalmente fa parte di un team ben organizzato che si incontra regolarmente per parlare a fondo delle prestazioni rese nello svolgimento di numero e di compiti che richiedono molto tempo. Si parla però poco delle

modalità secondo cui le attività di ciascuno concorrono a una strategia complessiva, e pertanto le urgenze e le contingenze immediate prendono il sopravvento sugli elementi più importanti.

Questo fundraiser in fase di maturazione è in grado di coordinare altre persone per implementare un programma a più dimensioni, solitamente articolato in: una raccolta annuale (tramite e-mail marketing), rapporti con gli enti pubblici, fundraising rivolto a imprese e fondazioni, pubbliche relazioni, pubblicazioni, programmi di sensibilizzazione e fundraising per le persone fisiche, solitamente incentrato intorno a un evento speciale organizzato con scadenza annuale e rivolto agli “amici dell’ente *no profit*”. Compare un discreto interesse nei confronti delle donazioni pianificate, ma le competenze tecniche in questo settore sono minime e le esigenze immediate dell’ente non lasciano molto tempo (o denaro) per la realizzazione di un programma rivolto a questa particolare tipologia di elargizione.

In questa fase, l’amministrazione etica riveste un ruolo importante, ma si tende a dare più importanza all’invio “tempestivo” dei pacchetti di mailing per ringraziare i donatori che alla loro personalizzazione sulla base delle esigenze e degli interessi dei destinatari. La ricerca dei potenziali donatori su database informatico, l’amministrazione delle donazioni e delle erogazioni, nonché la redazione dei relativi rapporti, assorbono gran parte del budget.

Questa tipologia di fundraiser mostra una notevole consapevolezza nei confronti del ruolo e dell’impatto dei programmi di comunicazione, che spesso dà adito a una tendenza irrefrenabile a cercare di pubblicare articoli o inserti speciali (con tanto di fotografie) sui quotidiani locali e a realizzare pagine web riguardanti gli eventi speciali.

Il fundraiser in fase di maturazione conosce di persona molti esponenti del settore pubblico, del mondo dell’impresa e delle fondazioni, e il segretario comincia così a prestare ascolto alle sue idee in relazione al fundraising, senza però nutrire ancora una grande fiducia nelle sue capacità di coinvolgere i singoli potenziali donatori nel programma per la raccolta fondi. Il professionista in fase di maturazione fa da spalla alla commissione fundraising del consiglio direttivo, sotto l’attenta supervisione del segretario.

Il budget destinato al fundraising, in questa fase, conosce sporadici aumenti solitamente in risposta a pochi successi ben documentati, anziché aumentare in vista di investimenti a lungo termine; tuttavia, questi successi corroborano di gran lunga la fiducia nei confronti del fundraiser e del pro-

gramma da lui gestito.

Si tratta comunque di professionisti che dispongono delle basi intellettuali costituite dai principi adatti per realizzare un fundraising di qualità, e comprendono le relazioni reciproche che interessano le varie componenti del programma da loro amministrato.

### **La maturità raggiunta**

Nella fase di maturità di un ente *no profit*, il fundraiser diventa il coordinatore delle varie funzioni operative. Il fundraiser è il “maestro” e tutti i partecipanti (membri dell’organo direttivo, segretario, personale retribuito e donatori) seguono con fiducia le sue indicazioni per il raggiungimento degli obiettivi dell’ente *no profit*.

In questa fase matura, le riunioni della commissione fundraising del consiglio direttivo comprendono ben poche relazioni e molta strategia. Il fundraiser porta all’attenzione dei membri della commissione i valori principali, la mission, gli obiettivi strategici e quelli operativi dell’ente *no profit*, proponendo loro di partecipare attivamente al fundraising, in relazione ai loro interessi, alle loro capacità e ai loro contatti, tutti elementi che, in questa fase matura, il fundraiser conosce alla perfezione.

Per il fundraiser maturo è relativamente facile far approvare il budget per il fundraising, in quanto i risultati si possono prevedere in modo attendibile sulla base delle performance precedenti, senza contare che il segretario valuta in modo positivo queste richieste di fondi, ritenendole un “investimento per il futuro”.

Benché le somme normalmente destinate dal budget al fundraising siano considerevoli e pesantemente sbilanciate in favore dei costi per il personale, di solito non vengono richiesti aumenti notevoli di anno in anno, fatti salvi i periodi in cui l’azienda *no profit* si prepara per una nuova campagna di raccolta fondi.

### **Le caratteristiche dei fundraiser di successo**

Raramente, in condizioni reali, è dato rinvenire un ente *no profit* che si posizioni chiaramente in una di queste tre fasi, senza alcuna sovrapposizione. Tuttavia, individuare con onestà la fase in cui si trova può rivelarsi di grande aiuto per valutare le aspettative che un ente *no profit* può permettersi di riporre sul personale. Le assunzioni di personale si rivelerebbero inoltre più produttive se gli enti *no profit* e le persone coinvolte comprendessero

meglio le inclinazioni e le motivazioni personali dei professionisti del fundraising che hanno più successo.

### **Le caratteristiche del professionista**

Innanzitutto riveste un ruolo fondamentale l'autostima: il modo in cui il pubblico vede i fundraiser come persone e come rappresentanti degli enti *no profit* può rappresentare un fattore determinante per la loro efficacia.

In secondo luogo, i migliori fundraiser sono quelli che riescono a fare incontrare la domanda e l'offerta, e a sanare le fratture traducendo le esigenze in opportunità di finanziamento: i fundraiser sanno come aiutare i donatori a far avverare i loro sogni e avvertono la responsabilità di perpetuare le migliori tradizioni, trasformando i limiti di oggi nelle opportunità di domani.

In terzo luogo, a raggiungere livelli di eccellenza del fundraising sono coloro che tengono al loro ruolo di leadership.

I fundraiser devono considerarsi dei leader, non degli imbonitori o dei propugnatori a oltranza della donazione, comprendono che il loro ruolo si colloca non in cima a una piramide gerarchica, bensì al centro di un cerchio, e riconoscono la differenza tra il fatto di assumersi un incarico e il fatto di realizzare qualcosa di concreto.

Questi leader del fundraising traggono la propria autostima dall'impegno profuso a favore di enti *no profit* che acquisiscono maggiore importanza grazie all'eccellenza dei servizi di fundraising, e non viceversa: in altre parole, la buona causa è più importante del curriculum vitae; chi si costruisce una brillante carriera nel fundraising riesce gradualmente ad "alleviare l'imbarazzo" prodotto dalle sollecitazioni faccia a faccia per sé e per i volontari con cui collabora.

Non è possibile ottenere grandi successi in questa professione se non superando questo tabù: è assai noto e ben documentato il fatto che si è più inclini a essere consumatori che non donatori e per questo può valere la pena vedere il fundraising come un'attività finalizzata ad aiutare i potenziali donatori a decidere se vogliono sostenere un ente *no profit* oppure limitarsi a spendere.

Questo ruolo comporta comunque la necessità di chiedere ad altre persone di donare per una giusta causa. Si assiste attualmente alla nascita di un fenomeno relativamente nuovo, che vede la sostituzione dei metodi tradizionali di sollecitazione "da pari a pari" svolti dai volontari con attività di fundraising realizzate dal personale. La diminuzione numerica dei volontari

attivi, impegnati e disposti a donare il proprio tempo, le proprie energie e il proprio impegno agli enti *no profit* sta dando luogo a una “leadership della carta da lettere”, assai meno personale di un tempo.

### **L'unificazione dei vari incarichi del fundraiser**

I fundraiser sono ormai per la maggioranza specializzati in una o più microdimensioni della loro professione, ognuna delle quali è stata ampiamente trattata attraverso libri, convegni, seminari, software e siti web. Questo orientamento su incarichi specifici deriva principalmente dalle modalità pratiche in cui si articola la professione di fundraiser.

È possibile schematizzare tali incarichi secondo il seguente elenco:

- preparazione dell'ente *no profit* al fundraising, con un piano strategico, uno studio di fattibilità, risorse umane sufficienti, un budget adeguato, una leadership di qualità e capacità di realizzare un piano di marketing e di comunicazioni;
- individuazione delle fonti di donazioni o creazione di aspettative fondate sulle donazioni ottenibili da parte dei consiglieri, dei donatori effettivi e dei potenziali donatori (imprese, fondazioni e persone fisiche);
- valutazione delle tecniche più adeguate per raccogliere fondi mediante: ricerca di grandi donazioni, raccolta annuale per mezzo di mailing, telemarketing sociale e via internet, donazioni pianificate, donazioni e grant erogati da fondazioni e imprese;
- analisi dei risultati del fundraising (quali tecniche hanno prodotto i migliori risultati economici nel minore periodo di tempo nel rispetto del budget) in relazione al soddisfacimento degli obiettivi strategici prefissati.

I fundraiser di successo comprendono che le persone donano non soltanto perché è stato chiesto loro di donare per sopperire a esigenze illustrate in un documento che descrive una buona causa; esse, infatti, donano perché vogliono donare e perché il fundraiser le aiuta a realizzare ciò che desiderano, indipendentemente dal fatto che il donatore sia una fondazione, un'impresa profit (entrambe realtà che offrono utili linee guida per chiarire i loro interessi in materia di finanziamenti) o una persona fisica che, pur non mettendo per iscritto delle linee guida, nondimeno fornisce al fundraiser delle indicazioni per comprendere i propri desideri.

In sintesi, se sollecitate nel modo giusto, le persone donano per le seguenti motivazioni:



- confidano nel fatto che l'ente *no profit* gestisca i fondi donati in modo etico;
- pensano che l'ente *no profit* si rivelerà solida e capace;
- pensano che l'ente *no profit* possa vantare grandi energie e una solida leadership;
- si fidano dell'ente *no profit* in virtù dei rapporti con essa intrecciati.

Pur conoscendo le motivazioni e le inclinazioni dei donatori, molti fundraiser non traducono o non trasmettono queste informazioni in modo accurato al personale, responsabile della realizzazione degli incarichi essenziali che concorrono al fundraising.

Osservando l'orientamento campanilista adottato in molte aziende *no profit*, si arriva alla conclusione che i fundraiser rischiano di permettere che la segmentazione degli incarichi comprometta la loro capacità di "essere una professione". Ben pochi fundraiser sono abbastanza decisionisti da prendere l'iniziativa di unificare questi compiti che, insieme, farebbero dell'attività di fundraising una professione a pieno titolo.

Tale unificazione non può essere raggiunta soltanto redigendo rigorosi tabulati relativi alla contabilità o alla programmazione, né limitandosi a organizzare riunioni settimanali tra i dirigenti del personale. Unificare tutte le componenti distinguibili all'interno dell'attività di fundraising rappresenta un passo essenziale per conferire unicità e forza alla professione.

## **Il ruolo del Commercialista**

Quando il Terzo Settore riuscirà ad affidare le attività di fundraising alle persone più motivate, consentendo loro di operare all'interno di enti *no profit* che mettono gli obiettivi strategici in testa alle priorità del fundraising e quando le campagne di raccolta saranno in grado di offrire ai donatori previsioni ragionevoli sui risultati, solo allora si potrà avere la sicurezza che il fundraising abbia finalmente raggiunto lo status di professione. Attualmente, nella prassi italiana, tale rapporto è svolto nella fase iniziale dal Commercialista che segue l'organizzazione, in quanto di solito è l'unico soggetto ad occuparsi dell'aspetto economico. Programmare budget, valutare opzioni e le conseguenze economiche di esse è il pane quotidiano del professionista.

Ciò avviene per una serie di motivi:

- in Italia il ruolo del fundraiser "puro" ancora è poco conosciuto;
- in un paese prevalentemente di cultura cattolica, l'atto della donazione viene visto come "spontaneo" e non frutto del lavoro di un professionista,

a differenza dei paesi anglosassoni, di cultura protestante in cui anche il “fare beneficenza” va organizzato come fosse un’azienda.

- la presenza, in passato, di un forte stato sociale, ha reso meno “necessarie” tali organizzazioni. Adesso, in epoca di spending review, si sente l’azione di onlus e associazioni benefiche, che svolgono ruoli prima affidati ai servizi sociali o alle strutture sanitarie.

Il Commercialista, si trova a dovere svolgere un compito nuovo e complesso, per il quale spesso non ha effettuato studi o esperienze: coordinare la ricerca fondi dei propri clienti.

Le competenze da sviluppare riguardano:

- **marketing**, studiato durante i corsi universitari ma nella prassi di fatto inapplicato;
- **budgeting**, basilare per comprendere il raggio d’azione dell’ente, le risorse necessarie e le possibili forme di entrate;
- **contabilità analitica**, spesso serve rendicontare i singoli progetti per capirne la fattibilità e la sostenibilità;
- **pensiero strategico**, ovvero riuscire a far emergere la lista degli obiettivi, le priorità che essi hanno e le azioni da intraprendere nel breve, medio e lungo periodo.

La figura del Commercialista in un’impresa è vista come quella di “consulente più prossimo” ovvero la persona a cui rivolgersi in prima istanza e che poi indirizza il manager o l’imprenditore verso un altro professionista o che risolve direttamente il problema, nonostante non sia un suo compito specifico.

Negli enti *no profit*, tale ruolo, se possibile è amplificato, a causa della natura non profituale dell’ente stesso, che porta il segretario a non avere come priorità le entrate e le uscite di danaro.

Un compito importante che il Commercialista può svolgere, in maniera più efficace è quello della leva “fiscale” connessa all’atto della donazione. La deducibilità di quest’ultima infatti può essere l’arma vincente permettendo a chi effettua la donazione di ottenere, oltre la soddisfazione morale di avere fatto del bene, un vantaggio in sede di liquidazione delle imposte.

Attualmente la professione conosce continue sfide e i campi in cui si può operare aumentano costantemente, la “ricerca fondi” per enti benefici potrebbe essere una nuova, per certi versi inaspettata, specializzazione in ambito professionale.



## **APPENDICE**

## **Carta della Donazione**

(edizione 2011)

Premessa: la Carta della Donazione ha lo scopo di incentivare la trasparenza delle attività poste in essere dalle Organizzazioni Non Profit che aderiscono a questo codice di autoregolamentazione, a vantaggio delle parti interessate (donatori effettivi e potenziali, volontari, beneficiari delle attività, destinatari dei fondi, associati ed aderenti all'Organizzazione, istituzioni pubbliche e private, etc.).

A tal fine le Organizzazioni senza scopo di lucro che aderiscono alla Carta si impegnano a garantire ai soggetti donatori e ai beneficiari delle loro attività i diritti e a ottemperare ai doveri di seguito enunciati.

### 1. Diritto dei donatori

Premessa: in questa sezione si indica ciò a cui ogni donatore ha diritto di pretendere da un'Organizzazione Non Profit rispetto all'utilizzo delle risorse messe a disposizione, alla trasparenza sul suo operato e al comportamento verso il donatore stesso.

#### 1.1 – Destinazione e uso delle risorse donate

I donatori hanno il diritto a un uso delle risorse da loro messe a disposizione che sia:

- efficace rispetto allo scopo per cui la donazione viene fatta;
- efficiente nella gestione economica;
- equo rispetto alle diverse pretese, bisogni e richieste connesse a quella finalità;
- indipendente da qualunque condizionamento estraneo alla missione, sia esso di tipo ideologico, politico o commerciale, e senza che vi siano discriminazioni in base al genere, la razza, l'ideologia e il credo religioso, a meno che le specifiche preferenze accordate siano interamente funzionali al perseguimento della missione.

#### 1.2 – Trasparenza e completezza di informazione sull'Organizzazione

I donatori hanno il diritto di ricevere (o di poter facilmente accedere a)

complete ed esaurienti informazioni su:

- missione dell'Organizzazione;
- organi di governo e struttura operativa dell'Organizzazione;
- situazione patrimoniale, finanziaria e risultati economici dell'Organizzazione;
- attività svolte e risultati ottenuti in relazione al perseguimento della missione;
- identità e ruolo dei soggetti che collaborano con l'Organizzazione e con i quali entrano in contatto.

#### 1. 3 – Trasparenza e completezza di informazione sull'iniziativa specifica

I donatori hanno il diritto di ricevere (o di poter facilmente accedere a) complete ed esaurienti informazioni sull'iniziativa per il cui sostegno viene richiesta la donazione, in particolare:

- preventivamente, sulle finalità, tempi e modalità di attuazione previste;
- nel corso dell'attuazione, sullo svolgimento effettivo dell'iniziativa;
- successivamente, sull'effettivo utilizzo delle risorse raccolte e sui risultati ottenuti.

#### 1. 4 – Partecipazione all'attività dell'Organizzazione

I donatori hanno diritto di manifestare le proprie considerazioni sull'attività dell'Organizzazione, nonché di conoscere ed esercitare (quando previsti) i diritti stabiliti dalle norme statutarie dell'Organizzazione ai fini dell'elezione degli organi societari.

#### 1. 5 – Rispetto della persona

I donatori hanno diritto a essere rispettati nella propria libera volontà e a non essere indotti a donare attraverso eccessive pressioni, sollecitazioni o strumenti pubblicitari ingannevoli, non veritieri o lesivi della dignità della persona.

#### 1.6 – Tutela dei dati personali

I donatori hanno diritto ad aver garantita la propria riservatezza. In particolare, i loro dati personali verranno utilizzati unicamente secondo le finalità dell'Organizzazione, escludendo ogni trasferimento non

espressamente autorizzato, anche gratuito, ad altre strutture e consentendo comunque, in ogni momento su richiesta, la cancellazione.

#### 1. 7 – Riconoscimento del contributo dato

I donatori hanno diritto di ricevere dall'Organizzazione il riconoscimento per la donazione fatta. Va ugualmente rispettata la volontà di rimanere anonimi.

#### 2. Diritto dei beneficiari

Premessa: in questa sezione si indica ciò che ogni beneficiario ha diritto di pretendere da un'Organizzazione Non Profit rispetto alla trasparenza, alla modalità con cui questa utilizza le risorse ricevute per affrontare le sue necessità e ai comportamenti nei suoi confronti.

##### 2. 1 – Destinazione e uso delle risorse donate

I beneficiari delle attività delle Organizzazioni Non Profit hanno il diritto a un uso delle risorse che sia:

- efficace rispetto ai loro bisogni e alla finalità della donazione;
- efficiente nella gestione economica;
- equo rispetto alle diverse pretese, bisogni e richieste connesse a quella finalità;
- indipendente da qualunque condizionamento estraneo alla missione, sia esso di tipo ideologico, politico o commerciale, e senza che vi siano discriminazioni in base a genere, razza, ideologia e il credo religioso, a meno che le specifiche preferenze accordate siano interamente funzionali al perseguimento della missione.

##### 2. 2 – Trasparenza e completezza di informazione

I beneficiari delle attività delle Organizzazioni Non Profit possono richiedere e hanno il diritto di ricevere, nei modi pertinenti alle diverse situazioni, complete ed esaurienti informazioni su:

- finalità, tempi e modalità di attuazione della iniziativa;
- natura e modalità di erogazione dei servizi prestati dall'Organizzazione;
- identità, ruolo e qualità professionale dei soggetti che collaborano con l'Organizzazione e con i quali entrano in contatto;
- missione generale che l'Organizzazione persegue.

##### 2. 3 – Partecipazione

I beneficiari delle attività delle Organizzazioni Non Profit, qualora siano nella condizione di farlo, hanno il diritto di esprimere i loro bisogni e di formulare suggerimenti per migliorare le modalità realizzative dell'iniziativa specifica di cui sono oggetto.

#### 2. 4 – Rispetto della persona

Nel caso in cui i beneficiari delle attività sociali delle Organizzazioni Non Profit siano persone fisiche, hanno diritto di essere trattati nel pieno rispetto della persona.

Nelle attività di comunicazione e di raccolta fondi si deve evitare il ricorso a informazioni suggestive o lesive della loro dignità e decoro.

#### 2. 5 – Tutela dei dati personali

I beneficiari hanno diritto ad aver garantita la propria riservatezza. In particolare i loro dati personali verranno utilizzati unicamente secondo le finalità dell'Organizzazione, escludendo ogni trasferimento non espressamente autorizzato, anche gratuito, ad altre strutture e consentendo comunque, in ogni momento su richiesta, la cancellazione.

### 3. Responsabilità e impegni delle Organizzazioni Non Profit

Premessa: per garantire ai donatori e ai beneficiari delle attività di solidarietà e promozione sociale i loro diritti, e a garanzia di correttezza verso l'esterno, le Organizzazioni aderenti alla presente Carta si assumono le responsabilità e gli impegni qui di seguito illustrati, che presuppongono in ogni caso il rispetto della normativa in vigore e si pongono in una ottica di superamento in meglio delle disposizioni regolatrici.

#### 3. 1 – Missione

Esse si impegnano a formalizzare, rendere pubblica, perseguire coerentemente e con continuità la propria missione, aggiornandola quando necessario. Gli interessi economici e ogni altra utilità a favore di quanti, ad ogni titolo, collaborano con l'Organizzazione possono essere perseguiti solo in quanto siano subordinati e funzionali al perseguimento della missione.

#### 3. 2 – Efficacia

Esse si impegnano ad un uso delle risorse disponibili che sia efficace e



mirato a conseguire le proprie finalità.

### 3.3 – Efficienza

Esse si impegnano ad un uso efficiente delle risorse economiche, strumentali e umane disponibili, coerentemente con la missione. In particolare esse si impegnano a coordinare in modo efficiente l'apporto dei diversi soggetti che a vario titolo contribuiscono al perseguimento della missione, in modo da tendere ad eliminare lo spreco.

### 3.4 – Equità

Esse si impegnano a trattare equamente tutti i soggetti a vario titolo coinvolti nel proprio operato, in particolare:

- distribuendo le risorse e le prestazioni in modo proporzionale ai bisogni dei destinatari delle iniziative intraprese dall'Organizzazione;
- riconoscendo il merito di dipendenti, collaboratori e volontari che, con la loro attività, concorrono alla realizzazione delle iniziative; ricompensando secondo il merito dipendenti e collaboratori;
- garantendo ai donatori la gratitudine per la donazione fatta, nel rispetto della eventuale volontà di rimanere anonimi.

### 3.5 – Imparzialità e non discriminazione

Esse si impegnano ad astenersi da ogni discriminazione tra destinatari, tra collaboratori, tra volontari e tra donatori. In particolare non sono ammesse discriminazioni in base al genere, alla razza, all'ideologia e al credo religioso a meno che la specifica preferenza accordata a determinate categorie di destinatari, nonché l'identificazione di peculiari caratteristiche dei collaboratori, siano interamente funzionali al perseguimento della missione.

### 3.6 – Indipendenza

Esse si impegnano a non ricevere atti di liberalità che, per le caratteristiche politiche, culturali od economiche del donatore, potrebbero pregiudicarne l'indipendenza.

### 3.7 – Prevenzione del conflitto di interessi

Esse si impegnano a predisporre quanto serve per identificare e prevenire

conflitti di interessi tra dirigenti, dipendenti, collaboratori, donatori, destinatari e l'Organizzazione stessa o fra gli stessi.

### 3.8 – Trasparenza

Le Organizzazioni si impegnano a:

- fornire a tutti gli interessati una chiara e veritiera informazione sulle finalità, i tempi e le modalità d'attuazione delle iniziative di cui si richiede il sostegno;

- rendere conto a tutti gli interessati del proprio operato in modo chiaro, veritiero e puntuale, con mezzi adeguati alle proprie dimensioni, evidenziando la relazione tra le finalità annunciate, i risultati ottenuti e l'utilizzo effettivo delle risorse impiegate, qualunque sia il loro tipo e provenienza;
- rendere pubblici gli andamenti d'

le transazioni economiche e finanziarie e delle consistenze patrimoniali attraverso la redazione del bilancio annuale completo dell'esercizio.

### 4. Regole di comportamento delle Organizzazioni Non Profit

Le Organizzazioni che adottano la Carta della Donazione nella pratica delle attività hanno l'obiettivo di realizzare i principi indicati nelle precedenti parti della Carta attraverso opportune regole di comportamento e modalità operative.

Tali regole debbono essere in prima istanza rispettose delle disposizioni di legge emanate in materia e ispirate alla massima trasparenza e visibilità nei confronti tanto dei donatori che dei destinatari delle attività, e includono:

4.1 – Sistema di governo

4.2 – Sistemi gestionali

4.3 – Sistemi di rendicontazione

4.4 – Comportamento verso i collaboratori

4.5 – La raccolta fondi e i rapporti con i donatori

4.6 – Comportamenti verso i destinatari

4.7 – Attività erogative a soggetti terzi – se applicabile

Regole e modalità si ispirano alla creazione di valore sociale e perseguono un controllato approccio di miglioramento continuo.



*Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali*  
*Direzione Generale per il Terzo Settore e le Formazioni Sociali*

**MODELLO PER IL RENDICONTO DELLE SOMME PERCEPITE IN VIRTU' DEL BENEFICIO DEL "5 PER MILLE DELL'IRPEF" DAGLI AVENTI DIRITTO**

**ANAGRAFICA**

Denominazione sociale (eventuale acronimo e nome esteso)	
Scopi dell'attività sociale (max 3 righe)	
C.F. del soggetto beneficiario	
Indirizzo	
Città	
N. Telefono	
N. Fax	
Indirizzo e-mail	
Nome del rappresentante legale	
C.F. del rappresentante legale	

**RENDICONTO DELLE SPESE SOSTENUTE**

Anno finanziario	
Data di percezione	
<b>IMPORTO PERCEPITO</b> €	
<b>1. Risorse umane</b> (dettagliare i costi a seconda della causale, per esempio: compensi per personale; rimborsi spesa a favore di volontari e/o del personale). <i>N.B. nel caso in cui i compensi per il personale superano il 50% dell'importo percepito è obbligatorio per le associazioni allegare copia delle buste paga del personale imputato fino alla concorrenza dell'importo rendicontato</i>	€
<b>2. Costi di funzionamento</b> (dettagliare i costi a seconda della causale, per esempio: spese di acqua, gas, elettricità, pulizia; materiale di cancelleria; spese per affitto delle sedi; ecc...)	€
<b>3. Acquisto beni e servizi</b> (dettagliare i costi a seconda della causale, per esempio: acquisto e/o noleggio apparecchiature informatiche; acquisto beni immobili; prestazioni eseguite da soggetti esterni all'ente; affitto locali per eventi; ecc...)	€
<b>4. Erogazioni ai sensi della propria finalità istituzionale</b> <i>N.B. in caso di erogazioni liberali ad altri enti/soggetti, anche esteri, è obbligatorio allegare copia del bonifico effettuato</i>	€
<b>5. Altre voci di spesa riconducibili al raggiungimento dello scopo sociale</b>	€
<b>6. Accantonamento</b> (è possibile accantonare in tutto o in parte l'importo percepito, fermo restando che l'Ente beneficiario deve specificare nella relazione allegata al presente documento le finalità dell'accantonamento effettuato ed allegare il verbale del Consiglio di Amministrazione in cui viene deliberato l'accantonamento. Si fa presente, comunque, l'obbligo di spendere tutte le somme accantonate e rinviare il presente modello entro 24 mesi dalla percezione del contributo)	€
<b>TOTALE SPESE</b>	€

Data,

Firma del rappresentante legale

*Il rappresentante legale, sottoscrittore del rendiconto, certifica che le informazioni contenute nel presente documento sono autentiche e veritiere, nella consapevolezza che, ai sensi degli artt. 47 e 76 del DPR 445/2000, chiunque rilasci dichiarazioni mendaci, formi atti falsi o ne faccia uso è punito ai sensi del codice penale e dalle leggi speciali in materia. Il rendiconto, inoltre, ai sensi dell'art. 46 del DPR 445/2000, deve essere corredato da copia semplice di un documento di identità in corso di validità del sottoscrittore.*

Firma del rappresentante legale

*Si precisa che il trattamento di dati personali è eseguito senza il consenso dell'interessato in quanto trattasi di consenso obbligatorio previsto da norma di legge.*

N.B. Si fa presente che è obbligatoria, per gli enti beneficiari del contributo, la redazione di una relazione in cui venga descritto in maniera analitica ed esaustiva l'utilizzo dei contributi percepiti. In particolare modo per le spese di personale eventualmente imputate, è necessario specificare per ciascun soggetto: il numero di ore imputate ed il costo orario di riferimento come indicato dalle relative tabelle ministeriali.