

Come chiedere una donazione: psicologia e consigli utili

di Valerio Melandri*

Punto fondamentale del processo di raccolta fondi è la fase della richiesta di una donazione: che avvenga per lettera o venga svolta attraverso un incontro personale con il donatore, sempre e comunque deve essere un momento ben pianificato da parte dell'azienda non profit.

Chiedere una donazione è sostanzialmente un processo a tre dimensioni: analisi della psicologia della richiesta di fondi; individuazione e sensibilizzazione dei potenziali donatori; sollecitazione della donazione, che collega le finalità della campagna di raccolta e la *mission* dell'azienda non profit con i valori del potenziale donatore. Se anche una sola di queste tre dimensioni venisse trascurata, il processo di *fundraising* non avrebbe successo.

Prima di fare una richiesta di donazione è consigliato sempre avere chiari alcuni principi base che sono indirizzati di seguito. Si tratta di un elenco di dieci consigli da mettere in pratica e ricordare ancor prima di fare la richiesta di donazione e sono indirizzati particolarmente a chi, come *fundraiser*, è a diretto contatto con i donatori. Il *fundraiser* infatti non è una professione che si improvvisa, ma che si costruisce nel tempo e specialmente attraverso un forte contatto con i donatori che permette una reale crescita professionale, basata non solamente sulla teo-

ria ma sulla pratica, sulla realtà effettiva del dialogo con il donatore e della conoscenza del "mercato" delle donazioni.

La psicologia della richiesta di fondi

La psicologia della raccolta fondi è un aspetto importante che spesso viene sottovalutato, specialmente per chi deve effettuare le richieste di fondi ovvero per i *fundraiser*.

Ogni *fundraiser* dovrebbe infatti considerare che:

- donare è bello. Alle persone piace in quanto donare dà diverse soddisfazioni, aumentando il prestigio del donatore, facendolo sentire più potente, o alleviando il senso di colpa, o dandogli la sensazione di poterlo alleviare, o ancora permettendo al donatore di esprimere i propri valori morali e principi etici;
- donare permette alle persone di partecipare alla soluzione di problemi sociali, fornendo servizi necessari;
- quando qualcuno si rifiuta di fare una donazione, di solito è perché ha qualche problema personale. Può trattarsi di una crisi familiare, o della sensazione di non avere abbastanza denaro. Magari la persona ha già donato e non si sente particolarmente coinvolta dalla vostra buona causa, oppure è di cattivo umore;
- chiedere soldi non è piacevole, soprattutto perché chi chiede teme un rifiuto.

Da tenere in considerazione sono anche gli atteggiamenti verso il denaro e il *fundraising* in

I DIECI CONSIGLI PRIMA DI INIZIARE

1. Donate voi stessi prima di chiedere ad altri di donare.
2. Le persone non donano per delle cause, ma donano ad altre persone che hanno una buona causa da sostenere.
3. Come fundraiser, non si ha il diritto di privare chicchessia del privilegio di dire "no".
4. Se vi tremano le ginocchia, se avete un nodo allo stomaco o la bocca impastata proprio prima di iniziare la visita di sensibilizzazione, ricordate questa massima: "Mettila da parte te stesso e pensa alla buona causa".
5. La ragione principale per cui le persone non donano è che nessuno gliel'ha chiesto.
6. Raramente conosciamo i veri interessi del donatore ... e spesso, quando li chiediamo, il donatore ce li dirà.
7. La sollecitazione non è mai finita prima che siate voi stessi a chiuderla.
8. Mostrate rispetto per il donatore, chiedendogli una donazione di giusta entità, di un ammontare proporzionale a quanto il donatore stesso si sente in grado di donare.
9. Una sollecitazione efficace si ha quando la persona giusta sollecita il donatore giusto per la donazione giusta al momento giusto per lo scopo giusto nel modo giusto.
10. Una sollecitazione efficace è fatta ascoltando al 60% e parlando al 40%.

quanto a volte parlare di soldi è imbarazzante nella maggior parte delle culture: se ne parla quindi soltanto in situazioni specifiche e con un numero ristretto di persone. Per molti, il denaro è simile ad altri argomenti tabù, come il sesso, la morte, la religione e la politica. È importante sapere anche che in alcuni Paesi e culture, il denaro non è tabù e che questo tabù non è né genetico, né naturale. Come tutti i genitori fanno, ai bambini si deve insegnare a non chiedere soldi. Si tratta quindi di un tabù che le persone apprendono, e che si può quindi anche dimenticare.

Questo processo di "dimenticanza" richiede un'analisi del ruolo del denaro nella nostra società. Pensate al significato di alcune espressioni comunissime, come "I soldi non fanno la felicità" o "Il tempo è denaro" o "Ci sono cose che non si possono comprare". Pensate anche a quante volte si sente la seguente citazione errata delle Lettere di San Paolo: «Il denaro è la radice di tutti i mali» (mentre la citazione esatta è «L'attaccamento al denaro è la radice di tutti i mali», 1 Timoteo, 6: 10).

Da questo punto di vista i *fundraiser* devono tenere conto dunque della diversa provenienza etnica o religiosa dei propri donatori per meglio comprendere come il concetto di dono sia vissuto all'interno di queste due dimensioni di appartenenza personale.

I *fundraiser* italiani sicuramente sono meno sensibilizzati su questo argomento rispetto ai colleghi americani che vivono in una realtà maggiormente multietnica, questo però non esonera i *fundraiser* a prepararsi per quello che già in molte realtà locali italiane accade, cioè la compresenza nelle scuole, nei luoghi di lavoro, nei condomini di persone di altre religioni ed etnie.

Mentre ci viene insegnato che il denaro è male, ci viene al tempo stesso insegnato che il denaro dà potere. La maggioranza delle persone è convinta che sarebbe più felice se avesse più denaro, anche conoscendo diverse storie di persone e famiglie ricche che sono profondamente infelici.

Questi sentimenti assai contrastanti in relazione al denaro vengono proiettati sulle persone a cui chiediamo una donazione, e ciò complica ulteriormente il processo di sollecitazione. È importante riflettere non soltanto su ciò che la nostra cultura ci insegna sul denaro, ma anche su ciò che abbiamo appreso all'interno delle nostre famiglie. Anche queste ultime nozioni saranno collegate alla cultura, ma ogni famiglia ha atteggiamenti autonomi in relazione al denaro, alcuni dei quali possono nuocere all'efficacia della sollecitazione di doni. Per essere bravi *fundraiser*, bisogna aver analizzato fino in fondo la propria concezione di denaro e aver compreso il

ruolo centrale che esso riveste in questa società. Una volta superato il concetto che parlare di denaro è tabù, il *fundraiser* può iniziare a sconfinare il concetto secondo cui chiedere denaro è maleducazione.

Ricordate che quando chiedete ad un potenziale donatore di sostenere la vostra azienda non profit, gli chiedete di investire in qualcosa che questi vuole vedere realizzata e che non può realizzare da solo. Una sola persona non può fare ciò che fa una fondazione lirica, un ospedale o un'università. Una sola persona non può risolvere il problema dell'inquinamento dell'aria, né prevenire la realizzazione di discariche illegali, né tutelare i diritti civili e le libertà delle donne o delle minoranze. Tuttavia, le persone a cui stanno a cuore questi valori parteciperanno, a centinaia, migliaia o forse anche milioni, a far sì che esistano aziende non profit in grado di fare tutto questo.

Quando chiedete a qualcuno di fare una donazione per la vostra azienda non profit, la conversazione si soffermerà soprattutto sul buon operato della vostra organizzazione, non sui soldi. In seguito, darete al donatore la scelta se aiutare o non aiutare la vostra azienda non profit a realizzare ciò che si propone.

La richiesta di donazione

Quando avrete individuato un potenziale donatore, suscitato il suo interesse e identificato il *fundraiser* che farà la proposta di donazione, sarete pronti ad avviare il processo di sollecitazione. La cosa più importante da ricordare sulla sollecitazione è che più il potenziale donatore parla, più è probabile che donerà. Nell'incoraggiare la conversazione e il dialogo, scoprirete che cos'è che trattiene il donatore dal fare la donazione, quali sono i suoi dubbi e che cosa invece lo attrae.

La richiesta di donazione può essere divisa in quattro parti.

- *apertura*. Stabilite un rapporto. Parlate brevemente ed in generale del tempo, degli ultimi eventi di attualità, della famiglia e di al-

tri argomenti di carattere generale, in modo da mettere la persona a suo agio. Nella fase di apertura, faciliterete la concentrazione del potenziale donatore sulla vostra azienda non profit, distogliendolo da altre preoccupazioni;

- *coinvolgimento*. Iniziate a parlare della vostra azienda non profit rapidamente ma non bruscamente. Fate domande al potenziale donatore e consentitegli di farvi domande a sua volta. Potete fare domande semplicemente informative, come: «Ha visto i progressi nella costruzione della nostra sede?». Oppure potete porre quesiti seri: «Cosa pensa del nostro programma?». Mostratevi pronti a rispondere a quesiti complessi. Il potenziale donatore potrebbe avere dubbi sulla situazione economica dell'azienda non profit, sul coinvolgimento dell'organo direttivo, o sulla competenza del personale. Se siete aperti alla discussione, non state sulla difensiva e siete pronti a dare e ricevere informazioni, il potenziale donatore potrà fare domande e chiarire così i suoi dubbi;
- *presentazione*. Dopo la discussione a due, è bene che il *fundraiser* monopolizzi la conversazione per un po', dando una descrizione completa del programma e dei fondi necessari per realizzarlo. Accentuate gli aspetti positivi e siate disponibili a rispondere alle domande;
- *chiusura*. Questa fase è iniziata, in realtà, già quando la persona vi ha dato il permesso di sollecitare una donazione. Quello che resta da stabilire è l'ammontare della donazione e il metodo attraverso cui essa sarà erogata. Guardate il donatore negli occhi e chiedete la donazione con fiducia. Ricordate che avete il diritto a questa conversazione. La vostra azienda non profit merita i fondi che chiede, e il potenziale donatore si è detto disponibile alla sollecitazione.

Molta attenzione va posta nel come comportarsi davanti ad obiezioni e rifiuti. Un atteggiamento sbagliato di fronte ad un diniego potrebbe far precipitare la relazione con il potenziale dona-

tore che magari, non potendo donare al momento della nostra richiesta, sarebbe comunque stato interessato a poterlo fare in un futuro prossimo.

La modalità principale per affrontare le obiezioni è essere pronti a mostrare la vostra buona causa e i fatti collegati al programma per cui state raccogliendo fondi. E poi:

- ascoltate attentamente per capire perché il potenziale donatore fa obiezioni alla richiesta di donazione. Può trattarsi di motivazioni marginali, per esempio, insoddisfazione nei confronti di qualcuno o di qualche altro programma della vostra azienda non profit, e non nei confronti del programma per cui state raccogliendo fondi;
- ricordate di essere sempre cortesi: proponete altri incontri e fate un'altra visita se avete bisogno di raccogliere più informazioni per il potenziale donatore. Questo perché il primo rifiuto potrebbe non essere conclusivo. Riprovate, ma fatelo con tatto e cortesia. Interrompete le sollecitazioni solo dopo il terzo rifiuto;
- ricordate di non prendere il rifiuto come una cosa personale, ma al tempo stesso chiedetevi se siete la persona giusta per chiedere la donazione. Bisogna superare l'imbarazzo di sentirsi dire "no". Il potenziale donatore ha il diritto di rifiutarsi di fare una donazione.

Amministrazione etica delle donazioni e comportamento etico verso il donatore

A prescindere dalla risposta che otterrete in relazione alla donazione, il modo in cui tratterete il potenziale donatore dopo la sua risposta è importante. Se è stata fatta una donazione o promessa di donazione, è importante che sia il *fundraiser*, sia l'azienda non profit ringrazino entro 48 ore.

Se il potenziale donatore dice di no, è ugualmente importante scrivere una lettera di ringraziamento per avervi concesso il suo tempo, con una promessa di tenerlo informato sull'operato

dell'azienda non profit. Anche una sollecitazione "fallita" è una visita di sensibilizzazione, ed è importante ricordare che chi non dona oggi potrebbe diventare un grande donatore domani.

L'azienda non profit che accetta una donazione ha l'obbligo di usare i fondi nel modo in cui il donatore si aspetta che siano spesi e di tenerlo informato sulle opere che la sua donazione va a finanziare. Questo non serve solo per le sollecitazioni future, ma è anche un dovere morale di un'azienda non profit. Amministrare le donazioni in modo etico e continuare a venire incontro alle esigenze dei donatori è un importante principio di base di qualunque programma di *fundraising*.

L'amministrazione etica delle donazioni presuppone la trasparenza assoluta nella gestione delle donazioni e presuppone anche che l'azienda non profit abbia già previsto, prima ancora di richiedere le donazioni, delle modalità corrette per rendicontarle.

Oramai, specialmente con lo sviluppo esponenziale che hanno avuto gli strumenti del *web*, oggi non è più possibile rendicontare unicamente con il bilancio. Pubblicare online un bilancio (e purtroppo ci sono aziende non profit che ancora non lo fanno!) non è più sufficiente; servono infatti strumenti che diano un senso di vicinanza ed immediatezza al donatore rispetto al progetto che ha finanziato, per il quale ha effettuato una donazione. Negli ultimi due anni alcune aziende non profit italiane hanno investito nello strumento dei *blog* come mezzo attraverso il quale comunicare velocemente con i donatori e ricevere un *feedback*, una opinione, un suggerimento, apprezzamento o critica in maniera immediata, via e-mail o attraverso i commenti stessi del *blog*. Il *blog* dunque può essere uno strumento che arricchisce un bilancio di foto, video, opinioni dei donatori, dei beneficiari dei servizi dell'azienda non profit e magari dei dipendenti e dei volontari dell'associazione. ■

* direttore Master in Fund Raising
 Università di Bologna
www.master-fundraising.it