

Raccogliere fondi per gli istituti scolastici

di Valerio Melandri*

La raccolta fondi per le aziende non profit attive nel campo della formazione e dell'educazione è sempre stato un ambito controverso e poco sviluppato in Italia. Questo è dovuto principalmente alla difficoltà di attuare il principio di sussidiarietà in vari ambiti ed anche nel campo educativo.

Specialmente nella formazione fornita dalla scuola primaria e secondaria c'è ancora una scarsa applicazione del principio di sussidiarietà ed una strenua difesa della scuola pubblica come falso pilastro della libertà educativa delle giovani generazioni.

Al di là del discorso squisitamente politico, che non verrà qui trattato, questo articolo vuole fornire i processi e le tecniche utili a migliorare le opportunità di successo delle azioni di richiesta e di raccolta fondi proprie di quelle aziende non profit attive nel campo dell'educazione.

Un'istituzione scolastica che vuol attivare un processo di raccolta fondi deve:

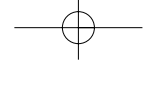
- 1) avere un piano di sviluppo dell'attività di *fundraising*;
- 2) capire chi sono i componenti del cerchio dei costituenti dell'azienda non profit;
- 3) elaborare un piano strategico;
- 4) comprendere chi e come può sostenere l'attività educativa.

Il piano di sviluppo

Il piano di sviluppo è il primo strumento che permette di dimostrare ai possibili donatori che i propositi dell'organizzazione sono inseriti in un disegno chiaro e coerente, con progetti fattibili. Il piano di sviluppo di una azione di raccolta fondi per un istituto scolastico deve individuare anche chi, all'interno dell'organizzazione o della scuola, è la persona (o il *team*) preposto alla raccolta fondi.

Esistono diversi tipi di scuole ed istituti educativi, con storie uniche, contesti locali diversi e diversità gestionali; non esiste, pertanto, un modello predefinito per l'individuazione delle persone preposte al *fundraising* per l'educazione. È chiaro che però per realizzare una efficace campagna di raccolta fondi per un istituto educativo è necessario che:

- scopi e obiettivi del *fundraising* per l'educazione siano chiari e aperti a valutazioni da parte degli organi decisionali dell'organizzazione (consiglio di amministrazione, comitato genitori, consiglio di classe);
- l'attività di *fundraising* deve essere indirizzata all'arricchimento dell'offerta formativa, e quindi al miglioramento della qualità educativa, nel rispetto delle opinioni condivise dagli *stakeholder* (genitori, gestore ecc.);
- la gestione dei fondi raccolti sia organizzata secondo un modello pre-stabilito atto a massimizzare la trasparenza ed organizzazione. Esistono, per esempio, i seguenti modelli di gestione dei fondi raccolti che prendono spunto dall'esperienza anglo-americana del settore:



– fondo fiduciario: è un fondo sotto il diretto controllo del consiglio di amministrazione o della direzione scolastica. Questa modalità consente di avere a disposizione della scuola fondi immediati per una pianificazione degli investimenti più veloce;

– fondo ad amministrazione congiunta: crea un forte senso di collaborazione tra le parti coinvolte (per esempio un fondo gestito direttamente da: direttore della scuola e associazione “amici di” costituita da genitori ed ex alunni);

– fondo comune per l'educazione: è un fondo che viene suddiviso fra un certo numero di scuole, a loro volta identificate per quartiere, città o paese. Le donazioni soggette a questo tipo di gestione suscitano nei donatori l'idea che il sostegno economico abbia un respiro più ampio, un'eco a larga scala.

I costituenti del fundraising per l'educazione

Il passaggio successivo alla definizione del piano di sviluppo consiste nell'analisi delle persone e delle organizzazioni che possono sostenere concretamente l'attività di *fundraising*, elencandole e mappando i collegamenti.

Questo tipo di analisi si realizza con un semplice diagramma ad anelli concentrici che rappresenta i settori di interesse circostanti l'organizzazione.

I vari cerchi concentrici riguardano:

- organizzazione: staff (educativo e non educativo), associazione genitori ed educatori, volontari, studenti ecc.;
- contatti immediati: genitori, gestore, CdA, autorità educative locali ecc.;
- diretti interessati: destinatari e persone interessate all'esistenza dell'organizzazione (docenti, studenti, organizzazioni associate). Nell'attività di *fundraising* è bene considerare che ex studenti e docenti in pensione costituiscono fonte ipotetica di donazioni, lasciti testamentari, o potenziali mediatori per contatti utili. È necessario, pertanto, coinvolgerli ed aggiornarli con *newsletter* regolari e invi-

tandoli a comunicare continui aggiornamenti sulle loro attività;

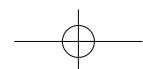
- interessati a livello locale: fondazioni per l'educazione sociale, piccole fondazioni di impresa, club di servizio (Rotary, Lions), associazioni di categoria, assessorati locali, celebrità locali, filantropi locali, imprese locali;
- interessati a livello regionale: organizzazioni con estensione regionale disponibili a fornire supporto, tra cui aziende di media grandezza, agenzie di comunicazione, organizzazioni non governative ecc.;
- interessati a livello nazionale: fondazioni con un interesse particolare all'area geografica o al genere di persone di cui si occupa l'organizzazione;
- interessati a livello europeo: partecipazione, anche con progetti in rete, a bandi che conferiscono risorse materiali gratuite, sostegni economici ecc.

La strategia da adottare

La strategia da adottare per la raccolta dei fondi necessari al sostentamento della scuola o di nuove sue iniziative va inserita all'interno di documento che definisce la lista delle priorità, il piano di azione e la pianificazione temporale. È un documento vivo che cambia e si sviluppa continuamente, è soggetto a processi di verifica delle azioni di *fundraising* per il conseguimento di obiettivi ampi, a medio termine e che definisce il target di donatori che si intende coinvolgere (governo, *trust*, aziende).

È utile adottare, a titolo di esempio, l'analisi *swot*. Tale analisi è uno strumento al servizio della strategia del *fundraising* utile per definire il posizionamento dell'organizzazione rispetto alla mappatura dei potenziali donatori, delle organizzazioni concorrenti, della realtà sociale nella quale è inserita; evidenzia i punti di forza, debolezza, opportunità e minaccia (interni ed esterni) dell'organizzazione, fornendone un'immagine realistica.

L'analisi *swot* fa emergere le qualità che rendono la causa dell'organizzazione unica e degna di sostegno (evidenzia le possibilità di successo).



La strategia del *fundraising* deve perciò:

- definire le azioni di *fundraising* (per esempio l'organizzazione di eventi) e le tipologie di sostegno ritenute appropriate (donazioni di denaro, attrezzature ecc.);
- prevedere la valutazione dell'impiego (o meno) di un *fundraiser* professionista soppendo costi e benefici;
- definire la lista delle priorità dell'organizzazione: dal piano di sviluppo viene estrapolata una lista di obiettivi e assegnata una priorità alle azioni di raccolta fondi;
- costruire un piano di azione realistico ed una tabella di marcia per raggiungere gli obiettivi. Il piano di azione del *fundraising* definisce in modo generale le priorità del *fundraising* evidenziando: a) uno o più obiettivi di raccolta fondi (con budget declinato); b) potenziali e rilevanti fonti di donazione (i donatori); c) evidenzia i passi necessari per raccogliere le risorse necessarie (azioni di *marketing* e richieste di sostegno ai donatori);
- un piano di azione deve contenere i seguenti elementi: a) tempistica per la realizzazione del *project plan*; b) ricerca dei potenziali donatori; c) modalità di approccio dei potenziali donatori; d) eventi di *fundraising*; e) verifica del *fundraising* e *budget*; f) valutazioni del *fundraising*; g) progetti di implementazione; h) sviluppo delle relazioni con i donatori;
- le azioni generali definite dal piano di *fundraising* riguardano: a) materiali ed eventi promozionali (*brochure* e *newsletter*); b) sviluppo del *database*; c) sistematizzazione del lavoro; d) definizione delle attività di promozione e sviluppo delle relazioni con i donatori; e) incontri di verifica; f) realizzazione di eventi di *fundraising* regolari (fiere di Natale, balli di S. Valentino); g) relazioni e rendicontazioni;
- definire il *timetable*, sottoforma di diagramma o *Gant chart*, delle varie azioni per fornire una idea chiara di ciò che serve e per quando;
- definire i ruoli. La raccolta fondi per l'educazione è spesso svolta volontariamente nel tempo libero; raramente viene portata avanti singolarmente da un'unica persona. La strate-

gia di *fundraising* intende definire ruoli e incarichi del *team* preposto al *fundraising*. Definire ruoli piuttosto che persone consente al piano del *fundraising* di essere valido anche in caso di sostituzione di persone e permette di valutare il possesso delle abilità necessarie o il bisogno di supporto e/o formazione;

- definire il budget per la raccolta fondi. Finché il *fundraising* per l'educazione è portato avanti in modo volontario, utilizzando tempo libero e risorse proprie, il budget per il *fundraising* risulta relativamente basso. Tuttavia, è meglio includere un budget formale, utile ad identificare le risorse economiche ed i servizi necessari, dandone un valore economico.

Dalla strategia alla raccolta dei fondi

Al di là dei fondi provenienti da enti pubblici locali, dei fondi ministeriali nazionali o fondi europei a cui eventualmente è possibile compiere azioni di sollecitazioni di nuovi fondi per l'istituzione scolastica, occorre intraprendere l'attività di raccolta fondi principalmente rivolgendosi alle seguenti realtà.

Le fondazioni

Quando ci si rivolge ad una fondazione è bene porsi nell'ottica dell'ente a cui si chiede sostegno e presentare la domanda secondo le modalità da essa preferite e illustrando scopi fattibili che rispondano a bisogni sociali e diano benefici (spiegando brevemente come si sviluppa il progetto, non entrando nei particolari ma fornendo linee generali sul lavoro necessario, le persone che parteciperanno e la pianificazione temporale; ciò permette di apparire realistici), utilizzando un linguaggio appropriato.

È bene ricordare che alcune fondazioni (sia di impresa che di origine bancaria) potrebbero voler essere gli unici finanziatori oppure altre desiderano invece che ci sia un adeguato co-finanziamento da parte dell'ente scolastico stesso o da parte di altri finanziatori. Nei casi in cui un

progetto necessiti più sostenitori, occorre includere una sezione che spieghi come raggiungere la somma utile, enunciando eventuali ulteriori finanziatori privati ecc., dimostrando di aver pianificato accuratamente il progetto dal punto di vista finanziario per la sua realizzazione.

Nel caso in cui la fondazione non abbia una modulistica per la richiesta fondi, è utile rivolgersi alla fondazione con una richiesta personalizzata e incisiva, che riassume brevemente la richiesta e spieghi perché si è scelto loro e non altri.

La lettera di approccio dovrebbe essere un documento dallo stile leggibile e persuasivo, che eviti toni ed affermazioni "pietiste", ma sia positivo ed entusiasta, che dia risalto al voler fare la differenza grazie all'aiuto richiesto. Scopo di questa lettera è di attrarre l'attenzione in modo da invogliare il lettore a continuare, a voler instaurare un rapporto.

Solo a questo punto è possibile svelare "i piani" con più dettagli, arricchendo il contenuto con esemplificazioni puntuali, concise e rilevanti e allegando, all'occorrenza, il *project plan* oltre che ricerche, documenti o estratti, il piano di sviluppo della organizzazione.

Le aziende

Alcune aziende che sostengono progetti sociali sono riluttanti a sostenere scuole e iniziative educative, questo perché le scuole private in Italia sono spesso viste come scuole di *élite* dunque non sembra corretto, da parte dei finanziatori, donare per cause sociali che non pare abbiano bisogno di supporto.

Prima di tutto va sfatato il mito secondo cui tutte le scuole private in Italia sono di *élite* e in secondo luogo è necessario che chi fa raccolta fondi all'interno degli istituti scolastici sia cosciente che deve partire dall'analisi strategica già descritta precedentemente. Infatti proprio fra i genitori di chi frequenta il complesso scolastico potrebbe esserci qualche imprenditore desideroso di trovare una causa sociale alla quale donare.

Va tenuto conto che le aziende sono spinte a donare per migliorare e ottenere vantaggi da:

- relazioni sociali: alcune aziende hanno un impatto ambientale e sociale forte; donare è un modo per riequilibrare gli effetti negativi del loro operato, altre volte è un modo per sviluppare nuovi e forti legami con i gruppi sociali locali;
- investimenti sociali: alcune aziende stringono un forte legame con una causa o tematica particolare, sostenendo progetti ad essi legati (persone disabili, lotta contro il crimine ecc.);
- concorrenza: alcune aziende sono ciniche e pragmatiche, per battere concorrenti coinvolti in iniziative sociali ed educative, e mettersi alla pari, si coinvolgono nel sociale per soddisfare l'aspettativa dei consumatori e dello staff;
- relazioni coi dipendenti: i dipendenti fanno parte della comunità locale, sostenere la comunità può aiutare a legare emotivamente il dipendente all'azienda;
- pubbliche relazioni;
- *marketing*: azioni di *marketing*, come il Crm (*cause related marketing*) che lega la vendita di un prodotto ad una buona causa, sono strumenti interessanti per raggiungere potenziali clienti e incentivano le vendite. Il Crm può essere utilizzato a sostegno di cause legate all'educazione: punti o buoni acquisto possono essere convertiti in computer o altre risorse utili alle scuole.

Per la ricerca di aziende disposte a donare per progetti educativi è possibile dunque rivolgersi in via prioritaria a: famiglie di alunni iscritti, membri del consiglio di amministrazioni e fornitori.

Le aziende possono sostenere progetti legati all'educazione in molti modi, finanziariamente e con risorse:

- donazioni; la donazione è un contributo finanziario, non è una transazione commerciale. L'azienda fornisce un contributo economico perché è d'accordo con l'attività della organizzazione e perché soddisfa la politica di donazione;
- sponsorizzazione; la sponsorizzazione è una transazione commerciale che lega il marchio della ditta all'organizzazione o al progetto. Un'azienda trae beneficio dal legarsi ad una buona causa, viene assegnato un valore mone-

tario al rapporto instaurato (pari a dieci volte il costo del progetto, per esempio). Nel contattare una ditta per ottenere una sponsorizzazione è perciò importante sottolineare i benefici e le opportunità che la proposta può garantire;

- sostegno “*in kind support*”; sostegno non economico ma con servizi, attrezzatura, arredo per ufficio;
- consulenza professionale; alcune ditte mettono a disposizione i loro esperti per sostenere le organizzazioni sociali ed educative attraverso azioni di tutoraggio, per la formazione in azienda: l'esperienza e le abilità maturate dalla ditta sono messe a disposizione dell'organizzazione.

Eventi speciali per raccogliere fondi per la scuola

Tra i tipi di evento possibili per il *fundraising* sociale si ricorda:

- giochi a premi e competizioni sportive; lotterie ed estrazioni sono giochi a premi; la vincita può essere costituita da premi o denaro;
- piccole lotterie, svolte durante un evento di intrattenimento (ballo o festa), non costituiscono evento principale ma secondario all'interno di un grande evento organizzato dall'istituzione scolastica;
- lotterie private, i biglietti vengono venduti esclusivamente ai membri della scuola;
- lotteria sociale, lotteria aperta al pubblico generale, per esempio alla cittadinanza del luogo dove ha sede la scuola.

Considerazioni conclusive

È evidente come la raccolta fondi per le istituzioni educative presuppone di investire molte risorse e tempo nella fase di progettazione dell'azione di *fundraising*. La donazione alle istituzioni scolastiche è infatti una tipologia di donazione più razionale che emozionale e dunque va realizzato un piano strategico del *fundraising* e ancora prima un piano sviluppo dell'attività di *fundraising* che tenga conto di questa specifica. Lo *stakeholder*, che sia genitore, azienda, fondazione, deve essere coinvolto nel modo giusto nell'attività della scuola, non è sufficiente “chiedere una donazione”, ma deve essere individuato un progetto di raccolta fondi specifico in cui coinvolgere ogni *stakeholder*. Il genitore può essere coinvolto in attività di volontariato durante eventi speciali (lotteria di fine anno, eventi pasquali, natalizi), l'azienda nella donazione di beni o servizi utili all'istituto scolastico, la fondazione nella costituzione di un fondo *ad hoc* per il sostegno dell'istituto. Ad ogni costituente ricordiamo dunque di assegnare una funzione specifica nel piano di *fundraising* che serve non tanto a “riempire dei fogli di carta”, ma a delineare con precisione la strada da seguire nell'azione di *fundraising*. Senza un'indicazione su come arrivare all'obiettivo di raccolta fondi difficilmente qualsiasi azione di *fundraising*, comprese quelle per le istituzioni scolastiche, può andare a buon fine. ■

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

I FORMULARI DI GUIDA AL DIRITTO



SOCIETÀ
 A cura di F. Silla, V. Silla

**NUOVA
EDIZIONE**

SOCIETÀ

A cura di F. Silla, V. Silla

Pagg. 1.100 + CD-Rom – € 85,00

GRUPPO 24 ORE
 La cultura dei fatti

Il prodotto è disponibile anche nelle librerie professionali.
 Trova quella più vicina all'indirizzo www.librerie.ilsole24ore.com