

Guida alla redazione del codice etico per chi raccoglie fondi

di Valerio Melandri*

Una guida indispensabile ai "fundraiser" delle organizzazioni non profit per elaborare il proprio codice etico. In questa prima parte un esempio di codice per chi raccoglie fondi per organizzazioni operanti nel settore sanitario.

Quando, qualche anno fa, alla presentazione il nascente Diploma in Economia della cooperazione e del non profit dell'Università di Bologna (sede di Forlì), veniva affermato che «il mondo profit è un sottoinsieme del mondo non profit», la maggior parte degli intervenuti strabuzzò gli occhi. Ma quando, calcando la mano per provocare una discussione, si insisteva ulteriormente affermando che «chi sa gestire un'organizzazione non profit sa gestire anche un'impresa profit, mentre non è vero il contrario», le obiezioni si fecero esplicite e polemiche. Per fortuna non abbiamo cambiato idea.

Quando l'etica diventa "business"

Oggi è molto più evidente di allora che una buona impresa profit, cioè un'impresa profit che voglia fare profitti nel lungo periodo e voglia prosperare nel mercato, "deve" comportarsi come se fosse un'organizzazione non profit: con gli stessi vincoli etici. Né più né meno. Il capitalismo non sta cambiando la sua morale, né stanno cambiando i suoi meccanismi. Anche in passato, i grandi capitalisti sono stati grandi donatori, filantropi, mecenati, o più semplicemente *sponsor* di attività sociali. Ma oggi c'è di più. La novità sta nel fatto che aspetti come l'impatto sociale di un'impresa, l'impatto ambientale, la gestione dei propri dipendenti, il rapporto con il territorio, o in breve, l'"essere etici", o "il fare la cosa giusta" non sono più percepiti dall'impresa come costi, ma cominciano a essere integrati nell'attività di impresa, e in alcuni casi a essere persino considerati strategici per lo sviluppo a lungo termine.

Il mondo profit sta andando verso il mondo non profit. L'alto contenuto valoriale del mondo non profit, che è alla base della nascita e dello sviluppo di qualunque organizzazione non profit, sta per essere "imitato" dalle aziende profit che vogliono prosperare sul mercato. Ecco perché le aziende profit sono un sottoinsieme delle organizzazioni non profit. Presto non ci sarà azienda profit priva di un "codice etico", uguale per la maggior parte degli articoli a quello di una qualunque organizzazione non profit.

Dal costo all'investimento etico

Ci sono molti fattori dietro questa trasformazione: c'è un superamento delle barriere tra le aree di competenza e di responsabilità; si sta superando il vecchio concetto della contraddittorietà tra tutela ambientale e sviluppo o l'idea che la protezione dell'ambiente sia un costo e quindi una causa di minore competitività. Ma non si tratta solo del rispetto dell'ambiente, che pure rappresenta una svolta nella concezione dell'impresa. Si tratta di incominciare a pensare in termini di investimento e non più come costo tutto quello che per l'organizzazione non profit è un "a priori", è il "motivo" necessario (e sufficiente) per decidere di operare, e che sta diventando fondamentale, sebbene a posteriori, per l'impresa profit.

Ci riferiamo, in particolare, alle principali differenze gestionali fra organizzazioni non profit e impresa profit: la creazione e il sostegno di valori aziendali; certe modalità più umane di gestione del personale; un rapporto con i propri clienti, basato molto di più sulla fiducia e la trasparenza; una logica di distribuzione degli utili non limitata ai propri azionisti, ma allargata all'intera società; e, più in generale, un evidente allargamento delle prospettive aziendali da puro interesse privato a interesse pubblico.

Le principali differenze gestionali - abbiamo visto il mese scorso in *Terzo Settore* n. 3/2003¹ fra impresa profit e organizzazioni non profit - , stanno rapidamente scomparendo come tali per imitazione. Questo è il paradosso: le imprese imitano il non profit e non viceversa, come tutti avevano ipotizzato potesse succedere!

La sfida etica

Per chi è importante essere etici se non per le organizzazioni non profit che fanno *fund raising*? Proponiamo dunque di misurare la compatibilità etica di ciascuna organizzazione. Ma l'intenzione non è quella di creare semplicemente delle linee guida, che possano essere un facile strumento di riscontro alle domande etiche che oggi, anche e soprattutto nel mondo profit, sono sempre più frequenti; bensì, piuttosto, un vero e proprio "manuale" per realizzare un codice etico. Il manuale è posto al servizio del mondo non profit come strumento sistematico per "revisionare" le disposizioni etiche di un'organizzazione, sia prima dello sviluppo di un codice sia successivamente, su base regolare, per mantenere l'efficacia del codice.

Di particolare rilievo, tra le domande chiave da porre vi sono le seguenti: «tutte le persone socie o che lavorano nell'organizzazione sono educate al significato e all'importanza del codice e della condotta etica?». E ancora: «posso articolare la *mission* dell'organizzazione e riconoscere il mio ruolo nello svolgere quella *mission*?». Ciò che il manuale non fa (e che non era nelle intenzioni fare) è risolvere le tensioni etiche, che il *fundraiser* si trova di fronte ogni giorno.

Il modello di codice qui di seguito offerto, adattato da Anderson², ipotizza di rianalizzare la *mission* fondamentale dell'organizzazione non profit e la definizione della causa. I titoli delle categorie e i contenuti sono puramente indicativi e rappresentano alcuni degli elementi fondamentali da considerare in un codice, senza precludere la possibilità di aggiungerne altri che più completamente riflettano la cultura specifica dell'organizzazione.

Questi semplici indicatori non hanno alcun carattere di completezza: sono soltanto un aiuto a comprendere più pienamente ciò che si intende per "coscienza etica" e come prendere le decisioni nel rispetto dell'etica. Tutto ciò allo scopo di proporre una giustificazione logica, un insieme di valori e uno strumento di studio che incoraggino il comportamento etico di tutte le organizzazioni non profit. L'esito di questo lavoro dovrebbe essere la realizzazione di un codice etico.

A titolo di esempio riportiamo, a pag. 49 in questo numero, e a seguire nel prossimo numero della rivista, i codici etici di organizzazioni non profit. Sono un esempio

concreto di come aziende evolute decidano di darsi un codice dei valori, per rispondere alle domande etiche sempre più frequenti nella nostra società. S'intende che, codice o non codice, i propri valori saranno tanto più efficaci quanto più saranno regolarmente praticati e sostenuti da principi; ma è anche vero che il solo sforzo di mettere nero su bianco un codice etico impone una riflessione che conduce, molte volte, a un ripensamento più generale del rapporto fra azienda e mondo.

Testo guida del codice etico

Ecco alcune indicazioni, riprese da Anderson³, per la determinazione di un codice per le organizzazioni non profit (in corsivo il commento dell'autore).

1. - Scopo

Come persone responsabili, organizzate per sostenere... (*indicare la mission dell'organizzazione*), il nostro obiettivo primario è di aiutare... (*indicare il nome dell'organizzazione*) a raggiungere i propri scopi, chiedendo donazioni e facendo leva sulla buona volontà dei nostri soci fondatori.

2. - Rapporti con i partecipanti

Nel rapporto con la comunità intendiamo mantenere relazioni professionali ed etiche con donatori le cui donazioni ci sono affidate, con volontari dal cui aiuto noi dipendiamo, con *staff* responsabile delle proprie azioni e con il pubblico, che noi serviamo.

3. - Senso civico responsabile

Come cittadini responsabili di questa comunità e di questa nazione, sosteniamo e rispettiamo la legge, e tutti i diritti e i privilegi accordati dalla legge a ciascun cittadino.

4. - Principi etici oltre la legge

Riconosciamo anche il valore di un impegno all'applicazione di principi etici e di diritti umani che possono andare oltre la conformità alle leggi esistenti.

Qui l'organizzazione può decidere di aggiungere la propria lista di principi o valori etici, compresi i principi primari e quelli a essi correlati, come l'autonomia, la *privacy*, la protezione, il servizio al bene, l'intento benefico, l'essere veritieri, il mantenere le promesse, la trasparenza, la correttezza, la fedeltà allo scopo o altri ancora, indicati nelle disposizioni che seguono.

Le restanti disposizioni si concentrano sugli interessi e sui valori dell'organizzazione. Per esempio, ogni operazione di sviluppo non profit ha la responsabilità di proteggere l'autonomia dell'organizzazione e la *privacy* dei donatori pur servendo il bene pubblico. La soluzione per trovare il giusto equilibrio sta nel chiarire la relazione tra due tipi di fiducia - pubblica e privata - e il "bisogno di sapere". Quest'ultimo è di principio generico, se non vengono specificate le linee guida che permettono di precisare quello che si intende dire.

Basandosi sul principio etico primario della fiducia, e soprattutto su quanto ne deriva - mantenere le promesse - il donatore, reale o potenziale che sia, deve nutrire fiducia verso l'organizzazione non profit per gestire e indirizzare correttamente le donazioni. Un'organizzazione non profit potrebbe presentare questo problema come segue.

5. - Fiducia pubblica e privata

In una società pluralistica e democratica, le organizzazioni non profit esistono in una varietà di forme per servire il bene umanitario, educativo e sociale di tutti.

Per... (*indicare l'operazione specifica di fund raising*) come parte integrante di... (*indicare il nome dell'organizzazione*) dedicata al perseguimento dei suoi scopi, abbiamo una responsabilità fiduciaria di assoluta importanza verso tutti coloro che fanno donazioni e prestano servizi per nostro conto.

La persona ha il diritto etico e legale alla *privacy* personale, fondato sul principio primario del rispetto. L'organizzazione garantisce riservatezza alla persona, per salvaguardarne il diritto contro le intrusioni negli archivi delle donazioni e nelle informazioni più personali, a meno che la persona non acconsenta a rivelarle. Contemporaneamente, si è impegnati ad assicurare la fiducia pubblica. La pubblicazione dei dati, finanziari e non, dell'organizzazione, salvaguarda il pubblico e l'organizzazione da conflitti di interessi, e da abusi o da un uso scorretto dei fondi. Una revisione accurata delle fonti e dell'utilizzo dei fondi impedisce insinuazioni dannose, come per esempio l'accusa che i "fondi neri" sono finalizzati a scopi clandestini. Adottare una politica di corretta rilevazione delle informazioni è una misura preventiva, senza la quale possono incoraggiarsi interventi ispettivi di altro genere come quelli statali.

Le seguenti indicazioni possono servire a prendere in considerazione questi aspetti:

(*nome dell'organizzazione*) valuta l'autonomia sufficiente a salvaguardare una divisione appropriata degli interessi organizzativi, privati e pubblici. Così viene riconosciuta una doppia responsabilità per la fiducia che gli interessi sia pubblici sia privati nutrono verso di noi, e cioè:

- siamo pronti a rendere pubblici tutti i rendiconti finanziari, le politiche gestionali, i piani d'azione che contribuiscano alla comprensione pubblica, all'apprezzamento e alla fiducia nei nostri obiettivi;
- siamo, però, altrettanto preoccupati di preservarci contro interferenze e intrusioni indesiderate nelle questioni private, in particolare sulle informazioni riservate, come per esempio la storia di una donazione o la vita privata di un donatore.

Queste disposizioni ci portano alla successiva sezione del codice, e riguardano la posizione dell'organizzazione sul *fund raising*.

6. - Fund raising

Nel cercare di raccogliere fondi, ... (*nome dell'organizzazione*) collabora con singoli individui, aziende, fondazioni, e pubblico in generale, per ... (*definizione della mission*), che si tramuta in un vantaggio per tutta la comunità e quindi merita sostegno. A tal fine, saremo scrupolosi nello sforzo di realizzare gli obiettivi dei donatori, di gestire prudentemente i fondi, e di utilizzare le donazioni per obiettivi chiari e controllabili dal pubblico.

Le ultime disposizioni riguardano le responsabilità dello *staff del fundraiser* e sull'impegno dei volontari. Come notato, affinare la raccolta e la gestione delle informazioni sui donatori reali e potenziali accresce l'esigenza di essere in prima linea nel garantire la riservatezza del donatore, il suo consenso al trattamento dei dati, così da assicurarsi una fiducia totale da parte sua.

7. - Gestione delle informazioni

Rappresentata da volontari o da uno *staff* di professionisti, ... (*nome dell'organizzazione*) garantisce l'integrità propria e altrui nell'utilizzo e nella gestione delle informazioni. Siamo attenti e discreti quando veniamo a conoscenza di informazioni e crediamo così di ottenere il loro duraturo sostegno. Facciamo questo con sensibilità e rispetto della dignità individuale e aziendale, e consideriamo riservati, a meno che le persone o le organizzazioni non acconsentano a rivelarli, i dati personali o aziendali relativi a donazioni, identità personale e altre informazioni, archiviate o meno.

Infine, le disposizioni del codice riguardanti il conflitto di interessi sottolineano, ancora una volta, l'importanza della fiducia come *modus operandi* del *fundraiser* e specificano il carattere non etico dei conflitti di interessi.

8. - Conflitto di interessi

In quanto persone assunte o arruolate per la nostra disponibilità, competenza ed efficacia in ambito umanitario, siamo impegnati alla trasparenza delle nostre relazioni, e poniamo gli interessi a lungo termine dell'organizzazione, dei suoi soci, e della professione davanti ai nostri interessi personali.

Al fine di evitare anche solo l'impressione di interessi concorrenziali o conflittuali, non ci impegniamo in contratti che possano portare a favoritismi, vantaggi scorretti, o compensi finanziariamente lucrosi per noi o per l'organizzazione.

I problemi relativi alle transazioni o relazioni che potrebbero mettere in imbarazzo ... (*nome dell'organizzazione*), le violazioni della *privacy* o della coscienza devono venire discussi, correttamente e senza timore di recriminazioni, con i nostri responsabili.

Le disposizioni finali del codice sono le più personali. Esse affermano la disponibilità dei singoli membri dello *staff* dei volontari a incarnare un comportamento umanitario. Come abbiamo sottolineato più volte finora, il comportamento individuale e organizzativo è la sorbente del pensiero e dell'azione etici, qualunque sia la loro motivazione.

Questa disposizione del codice dovrebbe comprendere una sezione dedicata all'organizzazione e alla condotta del *fundraiser* nello svolgimento delle sue mansioni. Mancare di rispetto nel lavoro degli altri, inserire le spese personali nei bilanci, utilizzare in maniera non attenta le proprietà dell'organizzazione, avvertire mancanza di sicurezza e indifferenza ai bisogni di miglioramento professionale, sono elementi che esemplificano tutti un comportamento non appropriato. Questa disposizione serve come credo personale per lo *staff*, i consiglieri e gli altri volontari che lavorano per l'organizzazione.

9. - Carattere personale

Come persone, siamo eticamente responsabili verso noi stessi e la nostra professione di impersonare il carattere proprio della miglior tradizione umanitaria. Per questa ragione, non siamo disposti a compromettere né le nostre convinzioni personali, né quelle dell'organizzazione e dei suoi soci fondatori.

Come professionisti, trattiamo i nostri colleghi con rispetto, e siamo pronti ad attribuire giustamente ad altri le idee non nostre. Utilizziamo in maniera prudente i fondi previsti dal *budget* e li giustifichiamo con onestà, siamo attenti all'utilizzo delle strutture e delle attrezzature, e proteggiamo l'integrità degli archivi e dei sistemi a cui abbiamo accesso, e riconosciamo il valore delle critiche costruttive, per valutare e migliorare la nostra *performance* rispetto ai più elevati *standard* della nostra professione.

Come mostrano gli esempi di organizzazioni autenticamente etiche, il codice può essere più corto e sintetico, o più lungo ed esplicito, rispetto al modello indicato sopra. Quello che conta è che venga formato sulla base del carattere e dell'ambiente dell'organizzazione, e che esprima le norme essenziali che regolano la pratica umanitaria.

In particolare, i professionisti devono imparare a pensare e agire in maniera eticamente responsabile, prendendo decisioni di principio, rappresentandole coerentemente e osservando regolarmente il codice della propria organizzazione.

Sanità

Codice etico per "fundraiser" di organizzazioni nel settore sanitario

Preambolo

I *fundraiser* rappresentano al pubblico, con l'esempio e la condotta personali, sia l'organizzazione per cui lavorano che la propria professione. Pertanto, hanno il dovere di aderire fedelmente agli *standard* di condotta per quanto riguarda:

I. Promozione dei meriti dell'organizzazione e dell'eccellenza dei suoi *standard* in campo sanitario in generale, garantendo la collaborazione della *leadership* con altre organizzazioni sanitarie, educative, culturali e di varia natura.

II. Parole e azioni che rispecchino il rispetto di verità, onestà, correttezza, libertà di opinione e di informazione, e che trattino tutti senza discriminazioni e con dignità.

III. Rispetto per tutti gli individui senza distinzione di nazionalità, colore della pelle, sesso, credo, età, identità etnica o razziale, *handicap*.

IV. Impegno a sforzarsi di ampliare le proprie capacità professionali e personali per garantire un servizio migliore al donatore e all'organizzazione, a incoraggiare e partecipare attivamente nell'avanzamento della carriera propria e dei collaboratori con funzioni di sviluppo delle risorse, e a condividere liberamente le proprie conoscenze e la propria esperienza con gli altri.

V. Impegno a profondere sforzi ed energie nel perseguimento di nuove idee e di modifiche, al fine di migliorare le condizioni e incrementare i benefici per il donatore e per l'organizzazione.

VI. Impegno a evitare iniziative che potrebbero danneggiare la reputazione del donatore, dell'organizzazione, di altri *fundraiser* o della professione del *fundraiser*, sia nella propria persona che in quella di terzi, e ad attribuire ad altri il merito per le idee, le parole, o le immagini non proprie.

VII. Rispetto per la *privacy* altrui e la riservatezza delle informazioni raccolte nell'adempimento dei propri obblighi professionali.

VIII. Accettazione di una forma di compenso liberamente concordata e basata sul sistema solito e abituale di compenso utilizzato dall'organizzazione, stabilito e approvato come sistema di remunerazione in uso, conformemente ai principi che: a) qualsiasi contratto di compenso dovrebbe riflettere chiaramente gli *standard* di condotta professionale; e b) le leggi in vigore non pongono limiti riguardo alle forme di compenso.

IX. Rispetto delle leggi e dell'etica professionale come *standard* di condotta personale, con piena conformità alle politiche e alle procedure dell'organizzazione.

X. Promessa di rispettare la presente dichiarazione di *standard* di condotta professionale, e di incoraggiare gli altri a conformarvisi e a osservarne le disposizioni.



** Facoltà di Economia di Forlì,
presidente di Philanthropy centro studi*

*Nel prossimo numero della rivista la
seconda parte dell'intervento di Valerio
Melandri, in cui saranno presentati i
codici etici adottati da altre
organizzazioni non profit.*

- ¹ Cfr. Valerio Melandri, «Idee e strategie per un moderno "fund raising", in *Terzo Settore* n. 3/2003, pag. 38; per un approfondimento, cfr. David E. Mason, Valerio Melandri, *Il management delle organizzazioni non profit*, Maggioli, Rimini, 1999, cit., pagg. 62-74.
- ² Albert Anderson, *Ethics for fundraisers*, Indiana University Press, Indiana, 1996, pag. 117.
- ³ Albert Anderson, *Ethics...*, cit., pag. 108.