

Per lo sviluppo del fund raising moderno

di Valerio Melandri

Esiste un modo semplice per rappresentare la storia della carità nella civiltà occidentale. Il senso è racchiuso in una frase del Vangelo:

Ho avuto fame e mi avete dato da mangiare, ho avuto sete e mi avete dato da bere; ero forestiero e mi avete ospitato, nudo e mi avete vestito, malato e mi avete visitato, carcerato e siete venuti a trovarmi. (Matteo 25: 35-37).

Queste considerazioni compaiono anche nel Vecchio Testamento, nonché in alcuni testi egizi o babilonesi risalenti ad epoche ancora precedenti. Nel Vecchio Testamento si riscontrano numerosi riferimenti all'obbligo di andare in aiuto alla vedova, all'orfano, allo straniero e al povero. Vi è poi un'altra corrente del pensiero umanitario occidentale che non dobbiamo alle antiche religioni, bensì al mondo classico greco-romano. In questa concezione si pone l'accento, piuttosto che sulle opere di carità, su opere che migliorino la qualità della vita, concentrandosi non tanto su interventi a sostegno di individui singoli, quanto su interventi di aiuto alla comunità. Si dà meno enfasi al fatto di dimostrare la propria rettitudine agli occhi di Dio e maggiore enfasi a farsi onore nella società.

Questi due temi si intrecciano da ormai duemila anni. Nel 1250, San Tommaso D'Aquino riassume il pensiero medievale elencando le due tipologie di elemosina ravvisabili nelle parole di Matteo. Le "opere di misericordia corporale" (cioè quelle che riguardano le necessità del corpo) si esprimono in sette parole latine: visito, potio, cibo, redimo, tecto, colligo, condo (visitare; dare da bere; dare da mangiare; mettere in salvo; vestire; raccogliere; seppellire). Le "opere di misericordia spirituale" si esprimono in sei parole ("consule" copre le prime due definizioni): consule, solare, castiga, remitte, fer, ora (istruire gli ignoranti, dare consigli a chi è in dubbio, consolare i tristi, rimproverare i peccatori, perdonare le offese, sopportare chi è opprimente o poco socievole, e pregare per tutti).

Ancora oggi, attraverso le organizzazioni della società civile (laiche o religiose) questa storia continua.

Se c'è chi dà denaro e servizi per il benessere altrui e per migliorare la qualità della vita, altri si impegnano ad organizzare le donazioni ed i servizi volontari.

Il fund raising, per diverse migliaia di anni, è stato compito dei volontari.

Era infatti consuetudine tra gli ebrei, in epoca talmudica, incaricare i due membri della comunità più stimati di raccogliere la decima. (Veniva aggiunto anche un terzo uomo per determinare la distribuzione). Nel Medioevo, un sacerdote era nominato "elemosiniere" dal vescovo, con il compito di "occuparsi della raccolta della decima e della sua distribuzione" (un quarto andava all'arcivescovo, un quarto al vescovo, un quarto al resto del clero e un quarto ai poveri).

È mia opinione che i valori religiosi siano sempre stati e siano ancora predominanti. Non è caso che, in Italia, le istituzioni ed organizzazioni religiose ricevono quasi la metà di tutti i contributi umanitari, mentre nessun altro settore riceve più del 15% e che oltre il 60% delle attuali organizzazioni non profit italiana nascano da ispirazione religiosa¹.

L'idea religiosa di amministrazione di un patrimonio che non ci appartiene completamente – quella in base a cui tutto quello che abbiamo appartiene a Dio e ci è concesso di usarlo mentre siamo sulla Terra – anima la maggior parte delle donazioni e dei servizi volontari religiosi e laici degli ultimi secoli. Ad esempio, una simile relazione si evidenzia anche nell'antica Grecia, nel ruolo dell'amministratore incaricato di gestire gli affari domestici per conto del proprietario, ed è, se ci si pensa bene, anche centrale nel movimento ambientalista contemporaneo.

Anche se finora ci siamo concentrati sulla tradizione occidentale, un certo umanitaresimo compare in tutte le grandi civiltà e religioni del mondo: nell'Islam, nel Buddismo, nel Confucianesimo; in Asia, Africa e America Latina. La filantropia è stata praticata da capitalisti, socialisti e missionari di fede e convinzioni diverse, e si evidenzia anche nelle funzioni svolte dagli Stati: i sussidi dell'antica Roma, le leggi sui poveri dell'Europa all'inizio dell'era moderna, gli stati sociali, o per esempio il New Deal di F.D. Roosevelt. Da centinaia di anni, in Europa come negli

¹ Ivo Colozzi, *Una solidarietà efficiente: il terzo settore e le organizzazioni di volontariato*, Nis 1995.

Stati Uniti, si susseguono dibattiti su quale contributo debba provenire dai singoli individui, quale dal volontariato, quale dallo Stato.

Queste continue discussioni ci ricordano che la storia del fund raising è di fatto “la storia sociale dell’immaginario morale”². È il dovere di comportarsi in un certo modo quando altre persone si trovano in difficoltà, e di contribuire in una qualche misura a migliorare le cose per il bene di tutti – su base volontaria, senza che ci sia un obbligo sancito dallo Stato, e per gli altri, senza un guadagno “strettamente economico” per sé stessi. La storia del fund raising è dunque la storia dei tentativi di organizzare e mobilitare risorse umane e materiali per svolgere funzioni di pubblica utilità.

Il fund raising in Italia ha radici antiche. Si potrebbe quasi sostenere che esso nasce 2000 anni fa all’epoca dell’Impero Romano. Seneca e Cicerone si potrebbero definire i primi due teorici del fund raising, per non parlare poi della grande stagione del Rinascimento e del Mecenatismo. All’epoca lo Stato, cioè il sovrano non esercitava certo la funzione che esercita oggi: eppure sappiamo quanto è stato fatto per l’arte, la cultura, la scienza, l’assistenza. È quindi da lì che dobbiamo partire per cogliere appieno le radici del fund raising.

È altresì vero però che pur rivendicando quindi una sorta di primogenitura italiana, bisogna ammettere che è da situarsi in America tra la fine del XIX secolo e l’inizio del XX che iniziò a farsi strada il moderno fund raising scientifico³.

È lì infatti che oltre alla creazione di nuovi strumenti, come le fondazioni, per distribuire i fondi in modo più intelligente, si ebbe anche un’innovazione del fund raising stesso. Ad esempio, l’idea di unire più organizzazioni non profit in uno sforzo congiunto per raccogliere fondi nacque dall’inquietudine dei donatori davanti all’inefficienza di migliaia di appelli non coordinati tra di loro⁴.

La donazione di denaro acquisì anche una maggiore sistematicità. Nacque una sorta di “organizzazione della beneficenza”, che introdusse una serie di politiche volte a determinare chi fosse davvero in uno stato di bisogno e che tipo di aiuto si sarebbe rivelato più efficace. Anziché buttare genericamente soldi sul problema – come

² Bob Payton, *Philanthropy*, Indiana University, 1998.

³ Bob Payton, op.cit.

⁴ Bob Payton, op.cit.

ad esempio, sganciare una moneta nel cappello di un mendicante – la risposta andava ricercata nell’analisi dei problemi che affliggevano individui e famiglie, nonché nello sviluppo di strategie per modificare i loro comportamenti, rendendoli maggiormente in grado di camminare con le loro gambe.

Uno dei più noti filantropi moderni è l’americano Andrew Carnegie che, nel 1889, scrisse un saggio sui modi in cui le persone abbienti, come Carnegie stesso, dovessero utilizzare il loro denaro⁵. Benché non fosse religioso, Carnegie parlava in termini di amministrazione di ricchezze che non sono solo nostre: affermava cioè che le persone molto ricche hanno un obbligo morale di “gestire” la propria ricchezza nel corso della vita. Nel suo saggio, *Il Vangelo della ricchezza*, Carnegie elencò le sei azioni più urgenti da fare per garantire lo sviluppo della società: fondare un’università, istituire biblioteche gratuite; creare laboratori o centri di ricerca medica; mettere a disposizione sale per incontri e concerti; allestire piscine pubbliche; aiutare le chiese, specialmente quelle situate nei quartieri poveri.

Carnegie, John D. Rockefeller ed altri ancora diedero vita al fund raising moderno. Crearono le istituzioni note come fondazioni filantropiche e, all’interno di esse, impiegarono uomini e donne specializzati nell’elargizione di fondi. Incoraggiarono la ricerca sulle cause dei problemi sociali e sullo sviluppo di strategie per risolverli. Aniché vincolare a problematiche specifiche i fondi a disposizione delle fondazioni, gli inventori delle fondazioni americane predisposero uno strumento che potesse adattarsi ai mutamenti delle condizioni, e che potesse continuare “perennemente” (“Perennemente” ironizzò una volta Rockefeller “è un bel po’ di tempo”).

Tutti questi obiettivi richiedevano abilità e conoscenze specialistiche, nonché un impegno in termini di tempo e di energie che pochi volontari potevano dare. Cominciarono così a comparire dei professionisti, in veste di consulenti alle persone abbienti, manager di fondazioni e di agenzie umanitarie, nonché direttori di musei.

I principi di base del nuovo fund raising sostenevano che occorreva smettere di agire dietro la spinta di emozioni ed impulsi ed iniziare ad agire basandosi su prove di fatto, su analisi e su

⁵ Michael Novak, *L’impresa come vocazione*, Rubattino, 2000.

pianificazioni oculate. Si pose quindi maggiore enfasi sull'istruzione e sulla ricerca. L'efficienza nell'uso delle risorse (dove ritorna il concetto di amministrazione di beni che non ci appartengono del tutto) divenne una priorità irrinunciabile, e la prevenzione dei problemi sociali iniziò ad essere vista come una soluzione migliore rispetto all'idea di alleviarli. Meglio quindi modificare i comportamenti di qualcuno piuttosto che permettergli di diventare dipendente dagli altri. Il nuovo fund raising era organizzato, determinato, etico ed interventista.

Il fund raising moderno è dunque nato in questo clima.

L'organizzazione è stata la sua geniale intuizione, e l'efficienza la sua principale attrazione. Quasi un secolo fa, si è iniziato a scoprire che una "campagna" – cioè un impegno per un fund raising efficiente in un breve periodo – era più efficace sia nell'uso dei volontari, sia nel raggiungimento dei risultati, rispetto ad appelli generici che non avevano né un inizio né una fine chiari.

Il fund raising collettivo divenne sempre più apprezzato. I grandi uomini di affari, che hanno da sempre un ruolo di prim'ordine nella filantropia americana, accolsero con entusiasmo l'opportunità di raccogliere fondi per una campagna intensiva, per poi farli destinare sistematicamente attraverso un processo organizzato di allocazione ed esborso.

Iniziarono così a comparire gli specialisti del fund raising. L'assistenza sociale divenne una professione all'inizio del secolo scorso. Alcune persone iniziarono a dedicare la propria carriera al management di organizzazioni non profit. Alcuni si specializzarono nell'elargizione di finanziamenti, mentre altri divennero fundraiser di professione.

I primi esperti di fund raising (a parte i sacerdoti, che sono da sempre impegnati in questa attività) comparvero negli Stati Uniti, e furono gli agenti dei nuovi college come Harvard e Yale (i presidenti dei college sono da sempre impegnati nel fund raising). L'unico volume di storia del fund raising mai pubblicato (*Fund Raising in the United States: Its Role in America's Philanthropy*, di Scott M. Cutlip, 1965) segnala l'inizio del moderno fund raising professionistico, in polemica con i "procacciatori di fund raising retribuiti" di inizio secolo, che tenevano per sé la maggior parte del denaro raccolto.

Questi abusi portarono le organizzazioni non profit ad assumere specialisti del fund raising. Alcuni di essi iniziarono proponendosi come

“consulenti”, al servizio di svariati clienti in svariate comunità. Con il tempo, i consulenti si organizzarono per garantire prestazioni più elevate e relazioni più etiche con clienti e donatori.

Il raggio di azione del moderno fund raising statunitense è assai vasto, e i dati che lo riguardano sono noti: gli americani contribuiscono per più di 203 miliardi di dollari all’anno ad opere di utilità sociale nei campi più disparati; decine di milioni di americani fanno volontariato oltre ad elargire donazioni a centinaia di migliaia di organizzazioni di pubblica utilità. Si paragoni a questo dato la cifra di 2 miliardi di Euro di raccolta in un paese che è solo 5 volte in meno abitato come l’Italia.

Uno dei principi base del fund raising è il cosiddetto matrimonio di interesse.

Ovvero che dobbiamo ripagare gli atti fatti in nostro favore con atti fatti da noi per altri (il principio della reciprocità). L’obbligo che abbiamo nei confronti della tradizione di reciprocità che ci è stata tramandata è quello di tramandarla a nostra volta, più evoluta e più forte, se possiamo, a chi verrà dopo di noi.

È giunta l’ora, se si vuole capire come sviluppare il non profit, di iniziare a studiarne la storia del fund raising, la teoria, e la pratica, i suoi mutamenti di etica e di valori, le biografie dei suoi personaggi principali, i suoi pregi e i suoi difetti, le sue possibilità e i suoi limiti.

È giunta l’ora di prendere il fund raising sul serio.