

## **DIVENTARE VOLONTARIO PER LA RACCOLTA FONDI**

Questo breve documento ha lo scopo di affrontare le questioni che sono alla base sia dell'azione volontaria, sia della delicata funzione di sostegno economico delle organizzazioni di volontariato.

A ben vedere, l'obiettivo di sollecitare un impegno volontario per la raccolta fondi, sembra essere una sfida per le organizzazioni non profit. Sono tante infatti le questioni in ballo:

- la disponibilità delle persone a svolgere un impegno volontario per le organizzazioni sociali;
- l'interesse dei volontari a svolgere una attività di raccolta di fondi;
- il forte contenuto tecnico e scientifico che caratterizza il fund raising e quindi la necessità di un impegno volontario ad alto contenuto professionale;
- la mancanza nelle nostre organizzazioni di una chiara strategia e di un programma definito di raccolta di fondi che faciliti l'inserimento di risorse volontarie;
- la crisi economica che certo non rappresenta un fattore di facilitazione delle donazioni.

e molte altre ancora

Per facilitare la riflessione sul nostro tema, quindi, può apparire utile mettere sul tavolo alcuni dati e informazioni e alcune questioni che ci aiutino a definire un orientamento generale e qualche proposta operativa per affrontare e vincere questa sfida. Le questioni possono essere riassunte in questa affermazione di fondo:

- ① *Abbiamo uno spasmodico bisogno di risorse umane ed economiche,*
- ② *ma non facciamo tutto ciò che è necessario a reclutare volontari e giovani,*
- ③ *forse perché non comprendiamo bene cosa muove o può muovere una persona a fare volontariato e quindi cosa dobbiamo dare in cambio dell'impegno volontario,*
- ④ *ma forse anche perché non è chiaro quale è il valore aggiunto che essi possono dare per il nostro fund raising*
- ⑤ *e quindi possiamo cercare di affrontare la questione in modo più sistematico, ponendoci le domande giuste.*

## **1. Uno spasmodico e urgente bisogno di risorse umane ed economiche**

Uno dei bisogni maggiormente percepiti dalle organizzazioni di volontariato, insieme a quella della raccolta di risorse finanziarie, riguarda il reclutamento di un numero maggiore di volontari.

Questi due bisogni hanno in qualche modo una origine comune, non solo perché riguardano il tema complessivo dell'**accesso alle risorse-chiave** per il successo di una organizzazione, ma anche perché spesso la raccolta di fondi ha un suo punto critico **rappresentato dalla disponibilità di personale professionalizzato o meno (fundraiser)** che se ne possa occupare in maniera continuativa.

Alcuni dati ci aiutano a disegnare il contesto di riferimento nel quale va collocato il volontariato per la raccolta di fondi.

### **Un fund raising pre-moderno e spontaneistico**

- Sono solo circa il 20% le organizzazioni di volontariato locale che praticano in modo sistematico attività di raccolta fondi diverse dalla richiesta di contributi pubblici e dalla raccolta di quote associative o donazioni occasionali da parte di amici e sostenitori vicini alla organizzazione

### **Un grande bisogno di fondi**

- Il 55% delle organizzazioni non profit ha un bilancio delle entrate inferiore ai 20.000 euro l'anno. Il 30,7% ha un bilancio compreso tra 20.000 e 500.000 euro (ISTAT, 2001)
- Sono pochissime le organizzazioni di volontariato locale che accedono a fondi pubblici di una entità rilevante (solo patrocini e contributi) e a forme di finanziamento da parte delle aziende (sponsorizzazioni, donazioni filantropiche, ecc.) Per la maggior parte esse utilizzano l'autofinanziamento attraverso quote associative e poche donazioni occasionali. (FIVOL, 2006)

### **Un grande bisogno di risorse umane**

- Si registra un saldo leggermente negativo tra il numero di volontari fuoriusciti dalle organizzazioni e i nuovi volontari reclutati
- In particolare scende la quota dei volontari che prestano un impegno continuativo e rilevante nel tempo rispetto a quelli a impegno saltuario
- L'80% delle Organizzazioni di volontariato è composta da non più di 20 unità
- In tutte le organizzazioni cresce la quota di risorse umane legate da un impegno lavorativo retribuito e scende quella di volontari

### **Giovani? Una cattiva e una buona notizia**

- Più del 50% delle organizzazioni di volontariato non ha neanche un volontario giovane. La indagine della FIVOL afferma a proposito che "Le Organizzazioni di volontariato assorbono meno di un tempo i giovani e questo è dovuto anche alle difficoltà delle OdV di promuovere la partecipazione giovanile, di sapere accogliere i volontari in un contesto associativo caldo e motivato, di fornire stimoli formativi, rinforzi valoriali e possibilità di partecipazione dentro l'organizzazione. Occorre poi venire incontro alla domanda di senso ed espres-

siva, oltre che autoformativa, che per i giovani è molto importante. Il volontariato per un giovane è un'esperienza tra le molte e le possibili con cui costruisce la sua identità. Quindi va tenuto conto delle sue specifiche esigenze."

- La quota di volontariato giovanile sale soprattutto al sud con un tasso di crescita dell'8% rispetto al 2001. E' un volontariato molto legato al "fare" e meno legato alla "organizzazione in sé". Tale impegno è maggiore laddove le organizzazioni siano costituite da giovani e si occupino specificatamente di politiche giovanili. I giovani volontari prestano una quantità di tempo superiore alla media.

### **Una instabilità generale e uno sviluppo incerto**

- Il 65% circa delle ODV vede una stabilità (40%) o una perdita (24%) nella quantità di risorse umane ed economiche acquisite mentre il restante 35% vede la crescita di acquisizione dell'una o dell'altra risorsa o di entrambe

## **2. Ma non facciamo tutto ciò che è necessario a reclutare volontari e giovani**

Se da un lato abbiamo questo fabbisogno spasmodico di risorse umane, appare sorprendente il fatto che tendiamo a non mettere in pratica nessuna azione ragionata e strategica per ottenerle.

Per spiegare la scarsa presenza di volontari, più che le ragioni esogene, ossia legate a fattori degli individui che "potrebbero" essere volontari, appaiono essere più importanti le ragioni **legate a fattori "endogeni"** e che riguardano la **cultura** e il **management** di una organizzazione, e la **conoscenza di specifiche metodologie e tecniche** per gestire questa importantissima funzione. Le elenchiamo in modo sintetico di seguito.

### **Non si possono ottenere volontari se non si richiedono**

- poche organizzazioni svolgono in maniera continuativa e strategica attività di reclutamento di volontari (campagne) mentre **invece agiscono solo come reazione alla richiesta** proveniente da questi. Non esiste una vera e propria funzione di ricerca di volontari ma piuttosto solo una **attività di accoglienza**. Ciò mette in evidenza una sorta di **"blocco" culturale e psicologico** che frena (come nel caso del fund raising) le organizzazioni e i loro dirigenti a chiedere per ottenere risorse.

### **Comunichiamo poco con il "mondo" dove vivono i volontari**

- le organizzazioni **comunicano poco con l'ambiente esterno** e prevalentemente in modo autoreferenziale (autopresentazione, brochure, ecc.) e in nicchie particolari (quali le feste e i raduni delle associazioni laddove è difficile incontrare nuove risorse umane "fresche").

### **Non cerchiamo volontari per le funzioni dove registriamo un bisogno di risorse**

- le **aspettative** della organizzazione circa l'apporto dei **volontari non sembrano orientare veramente le politiche di reclutamento**. Infatti ci si aspetta dai volontari competenza specifica e quindi responsabilità professionali quando, invece, si offre loro tendenzialmente **uno status "a-professionale"** e non si pone attenzione particolare ad uno screening delle capacità e compe-

tenze di cui sono portatori. Inoltre i volontari vengono cercati prevalentemente tra i giovani in età scolare (programmi di promozione nelle scuole secondarie) e quindi difficilmente portatori di capacità professionali comprovate.

- le aree più critiche di una organizzazione, nella dichiarazione dei loro dirigenti, sono quelle **gestionali** (fund raising, comunicazione, management delle risorse umane, ecc.) mentre i volontari vengono cercati e impiegati per lo più per **funzioni di servizio**.
- le organizzazioni **solo in minima parte fanno una lettura dei bisogni del territorio** e tendenzialmente solo attraverso consultazione del personale interno. Ciò può essere indicatore di uno **scarso coinvolgimento degli stakeholder-chiave** tra i quali la comunità di riferimento e quindi l'ambiente nel quale è possibile trovare nuovi volontari.

### **Pensiamo che la gente debba essere convinta a scegliere il volontariato senza cercare se esistono persone già orientate al volontariato**

- traspare un **diffuso approccio "pedagogico"** al tema della ricerca di volontari. La principale attività di propaganda che si svolge sul tema del volontariato è rivolta alle scuole. Si fa strada l'idea che il **fare il volontario sia una scelta da "inculcare" piuttosto che un orientamento autonomo dell'individuo**. Di conseguenza si pensa che non vada fatta una ricerca sulla "offerta" di lavoro volontario, ossia su quelle persone che hanno deciso di essere volontari e sono alla ricerca di un posto dove soddisfare questa intenzione. Ciò provoca una difficoltà nel realizzare forme di *matching* convincente tra domanda e offerta. Se da un lato il volontario viene ritenuto una risorsa, **nulla si fa per capire quanta, come e dove sia tale risorsa**. Altro indicatore di questa tendenza è il **discostamento tra il target di candidati** volontari principalmente ricercato (il giovane) **e il target effettivo** (ultra 45enne, con posizione professionale acquisita e livello di formazione medio-alto che può rispondere ad impegni ad alto contenuto professionale).

### **Se il buongiorno si vede dal mattino.....**

- pur aspettandosi dai volontari un apporto qualitativo e professionale, le organizzazioni **non prevedono in modo adeguato una attività di formazione ad hoc** (solo il 26% lo fa) mentre appare **insufficiente la quota di organizzazioni che fa almeno l'accompagnamento** dei volontari (46%). Pochissimi sono i volontari che vengono coinvolti nei processi decisionali e di elaborazione riguardanti i progetti, le strategie, la mission della organizzazione.
- Alla stessa stregua viene ritenuto **non fondamentale il bisogno di animare la vita dei volontari**. Se si pensa al forte **turnover** di volontari e al valore testimoniale che può avere l'esperienza concreta di volontariato delle persone già impegnate rispetto ai futuri possibili volontari, tale atteggiamento appare incoerente.

### **3. Forse perché non comprendiamo bene cosa muove una persona a fare volontariato e quindi cosa dobbiamo dare in cambio**

Tutte le indagini internazionali in materia mettono in evidenza una grande varietà di motivazioni personali nell'espletare una azione volontaria. Quindi siamo in presenza di un fenomeno che è molto complesso e quasi mai univoco. In ognuno di

noi c'è un mix di motivazioni che ci spinge a fare volontariato. E' interessante vedere questo insieme di motivazioni.

#### **Motivazioni legate all'azione organizzativa**

- Controllare come agisce una organizzazione
- Contribuire al successo di una organizzazione (dimensione imprenditoriale)

#### **Motivazioni legate ad un comportamento pro-sociale**

- Cambiare la società
- Aiutare una specifica causa
- Rispondere ad un problema della comunità
- Altruismo

#### **Motivazioni legate alla propria sfera relazionale**

- Condividere una esperienza di gruppo
- Possibilità di incontrare altre persone e stare in compagnia
- Sviluppare contatti professionali e funzionali all'avanzamento personale
- Accrescere il prestigio personale

#### **Motivazioni legate all'individuo**

- Soddisfare la funzione di conoscenza
- Ottenere informazioni relative ad un campo di attività
- Soddisfare una funzione di integrazione dell'io (risolvere problemi personali)
- Auto-realizzazione e auto-stima

#### **Motivazioni legate alla sfera professionale**

- Imparare un "mestiere"
- Fare una esperienza professionale
- Soddisfare la funzione di fare carriera
- Mettersi alla prova (fare pratica)

#### **Un primo aggancio possibile tra fund raising e impegno volontario**

- potrebbe essere importante chiedere cosa l'esperienza del fund raising può dare ad un volontario in modo tale da soddisfare le sue motivazioni e aspirazioni.

#### ***4. Ma forse anche perché non è chiaro quale è il valore aggiunto che essi possono dare al nostro fund raising***

E' chiaro che noi abbiamo bisogno di fare fund raising. Ma è altrettanto chiaro cosa debbano fare i volontari per raccogliere fondi? E, soprattutto, è chiaro quali condizioni noi dobbiamo garantire affinché lo facciano con successo?

Alcuni esempi possono aiutarci a riflettere

Alcuni casi:

- Diverse organizzazioni di volontariato ospitano stage di volontari nel campo della raccolta fondi assistiti da strutture professionali. AL termine dello stage il volontario può intraprendere un itinerario di inserimento lavorativo in relazione ai risultati raggiunti e alla effettiva acquisizione di capacità professionali

- Il CESVI raccoglie 120.000 euro per la campagna contro l'AIDS attivando la rete dei giovani studenti in medicina che hanno svolto attività volontaria di raccolta fondi
- Emergency crea 120 gruppi di appoggio locali che si occupano solo di fund raising che non solo sono una occasione di socializzazione tra i membri ma anche un "ambasciatore" della propria causa verso la comunità locale
- AIRC ha utilizzato la rete dei boy scout per creare in tutta Italia punti di "vendita" delle azalee della ricerca che hanno potuto agire in grande facilità essendo "illuminati" dalla campagna di comunicazione e sensibilizzazione fatta sui media
- Ogni anno molte aziende dedicano una parte del lavoro dei propri dipendenti (anche su loro proposta) a favore di una organizzazione spesso svolgendo una attività di raccolta fondi. Il caso più importante riguarda Telethon che utilizza il lavoro volontario dei dipendenti di BNL. Anche ABB ogni dicembre promuove un incontro tra dipendenti e organizzazioni non profit sul tema del volontariato d'azienda per favorire un impegno dei propri dipendenti. Dal 2004 il Network internazionale Deloitte promuove ogni anno in tutto il mondo l'Impact day, una giornata di volontariato in cui i manager ed i professionisti di Deloitte, regolarmente retribuiti, si impegnano a favore di organizzazioni non profit locali. In Italia l'Impact day è dedicato ad Aism con la prima edizione di "Noi ci siamo". Il 13 giugno 2008 i dipendenti Deloitte collaborano con i volontari AISM in diverse attività: consulenza alle sezioni Aism, assistenza ai malati, raccolta fondi presso "punti solidarietà" nelle principali piazze italiane, attività di segreteria. "Noi ci siamo" è inserito nella nona edizione della Settimana Nazionale della Sclerosi Multipla. Un po' di numeri: 900 partecipanti, 22 città, 25 sezioni Aism e 18 sedi Deloitte coinvolte
- Dal 2005 al 2008 il Comune di Roma, nell'ambito delle sue attività di cooperazione decentrata, ha promosso una azione volontaria dei ragazzi delle scuole superiori a sostegno di un progetto per la costruzione di una scuola a Maputo (Promossa dall'Associazione Roma-Maputo) che hanno realizzato, tra le altre cose, attività di raccolta fondi per un importo di circa 150.000 euro. Con tale cifra si è potuta realizzare la costruzione che è stata inaugurata dagli stessi ragazzi.
- .....

Tenendo conto delle esperienze di volontariato per il fund raising già realizzate in Italia e nel mondo appare evidente che il volontario di fund raising può creare un notevole valore aggiunto.

### **Una "mano d'opera" in più, dedicata esclusivamente al nostro bisogno primario: raccogliere fondi**

Sembra scontato ma il primo apporto è proprio quello di ore/uomo interamente dedicate alla raccolta fondi.

*A patto che noi abbiamo una strategia, un programma e degli strumenti chiari di raccolta di fondi nel contesto dei quali il volontario possa inserirsi adeguatamente.*

### **Portare nella organizzazione nuove tecniche e metodiche di raccolta fondi**

I volontari possono portare anche competenze specifiche che noi non possediamo e che sono essenziali per il fund raising

*A patto che siano già esperti in materia garantiamo una formazione ad hoc che non possiamo far fare ad altre persone perché già impegnate*

| *riconosciamo l'importanza e la centralità del loro lavoro all'interno della organizzazione*

### **Aumentare il nostro capitale sociale e relazionale**

Ogni volontario rappresenta un aggancio con il mondo esterno in virtù del fatto che esso ha relazioni con altre persone in base ai suoi interessi alla sua appartenenza a reti sociali, amicali, parentali

| *A patto che valorizziamo questo suo capitale sociale e lo riconosciamo come risorsa importante di cui è portatore*

### **Portare l'organizzazione in posti dove noi non arriveremmo mai e aumentare la nostra capacità di ascolto e interazione con la comunità locale.**

Ciò crea opportunità. Fare raccolta fondi vuol dire portare la nostra missione a contatto con nuove realtà. I volontari possono essere ambasciatori della nostra causa ma anche una importante antenna per captare aspettative e speranze della comunità.

| *A patto che la nostra organizzazione sia aperta al nuovo e sia disposta ad "ibridarsi" con ambienti diversi dal suo e che sia disposta ad integrarli nei processi di ideazione, progettazione e valutazione delle attività dando a loro un ruolo di responsabilità*

### **Aumentare la forza della nostra richiesta**

In quanto persone meno implicate nella "proprietà" della organizzazione hanno meno remore a raccogliere i fondi in quanto non li devono raccogliere per "se stessi".

| *A patto che diamo loro strumenti di raccolta fondi adeguati per lavorare*

## **5. E quindi possiamo cercare di affrontare la questione in modo più sistematico ponendoci le domande giuste**

In che senso? Il rapporto tra volontari e organizzazione è comunque un rapporto di scambio tra costi e benefici reciproci. Ognuna delle parti chiede qualcosa di cui ha bisogno e dà qualcosa che è necessario a soddisfare i suoi bisogni.

C'è una dinamica di scambio e di domanda e offerta che va studiata per capire come gestire al meglio il processo di promozione, reclutamento, gestione e sviluppo del volontariato.

Possiamo presentare la funzione di raccolta di volontari per la raccolta di fondi come un ciclo di attività da ideare, progettare e realizzare. Ognuno dei passaggi del ciclo ci pone degli interrogativi ai quali dobbiamo rispondere necessariamente per acquisire in modo efficace risorse umane per il fund raising.

#### **A. Mission statement/progetto generale di people raising**

- missione
- programmi e attività
- buona causa per i volontari

#### **B. Chiarire la domanda di volontariato**

- Quali sono i nostri bisogni di fund raising per cui abbiamo necessità di risorse umane?

- Quali e quante risorse umane ci servono?
  - Cosa possiamo offrire in cambio?
- C. Chiarire l'offerta di volontariato
- Quali sono i soggetti disposti e capaci a dare lavoro volontario per il fund raising?
  - Quali sono i "posti" dove li possiamo trovare?
  - Cosa si possono aspettare da noi?
3. Fare una proposta
- Presentare l'organizzazione e le sue finalità per le quali si raccolgono fondi (Sono chiare la nostra finalità e le nostre strategie?)
  - Presentare il proprio progetto di fund raising e condividerlo. Abbiamo un progetto di fund raising?
4. Reclutare  
Con quali strumenti e modalità possiamo promuovere la nostra richiesta? E come farli aderire?
5. Selezionare
- Quanto tempo ci serve?
  - Quali capacità mi serve portare dentro la organizzazione?
  - Quali attitudini possono fare del volontario un fundraiser?
  - Quali punti di forza ha il candidato da spendere per il fund raising?
6. Definire le intese
- Stabilire un programma comune e sottoscriverlo. Che patto vogliamo stringere con lui?
7. Inserimento/Orientamento/Accreditamento
- Come favorire un suo reale inserimento, valorizzandolo? Chi seguirà questi volontari?
8. Addestramento
- Come formare il volontario affinché faccia raccolta fondi?
9. Coordinamento e monitoraggio delle attività volontarie
- Controllo
  - Valutazione in corso d'opera
  - Feedback dei volontari
10. Fidelizzazione
- Come favorire il rinnovo del loro impegno