

La corretta impostazione delle campagne «lasciti testamentari»

di **Federica De Benedittis**

L'approfondimento

I lasciti testamentari rappresentano anche nel nostro Paese una consistente fonte di entrate per il Terzo Settore con indubbi vantaggi in termini di diversificazione delle fonti di finanziamento e di ritorno sugli investimenti. È importante, però, che l'organizzazione non profit adotti un approccio professionale e strategico nella ideazione ed implementazione della campagna lasciti, individuando opportunamente il target di riferimento e promuovendo il messaggio attraverso idonee forme di veicolazione.

Quello dei lasciti testamentari sarà nel prossimo futuro uno dei mercati più rilevanti del *fundraising* al quale le organizzazioni non profit possono accedere. Dai risultati di un'autorevole ricerca economica¹ si legge che «il valore economico dei patrimoni potenzialmente oggetto di lasciti ad istituzioni di beneficenza nel periodo 2004-2020 si può stimare in circa euro 105 miliardi, con riferimento all'intero Paese, di cui circa euro 23 miliardi relativi alla Lombardia. Tali valori economici si riferiscono ai patrimoni di circa 340 mila famiglie (che non hanno figli e parenti, conviventi al momento della morte, *n.d.A.*) per quanto riguarda il dato nazionale, e circa 46 mila famiglie, con riferimento al dato lombardo.

Le stime intermedie al 2010 evidenziano invece valori pari, rispettivamente, a circa euro 13 miliardi a livello nazionale (63 mila famiglie) e a euro 2,9 miliardi a livello regionale (9.400 famiglie)².

Tali dati rappresentano un forte incentivo per incrementare la comunicazione da parte delle organizza-

zioni non profit italiane sulle c.d. donazioni pianificate, anche perché oltre ad indiscutibili vantaggi economici queste forme di sostegno presentano altre straordinarie opportunità per le organizzazioni stesse.

Le donazioni pianificate: lasciti testamentari e polizze vita

Con l'espressione «donazioni pianificate» si intendono tutte quelle forme di sostegno a favore di un'organizzazione non profit che sono decise in vita, ma che hanno effetto solo dopo la morte di una persona.

Negli Stati Uniti, grazie all'esistenza di meccanismi normativi e fiscali che agevolano i donatori, le donazioni pianificate sono molto diffuse e popolari (*planned giving*).

In Italia, per ora, non esistono meccanismi di tale genere e quando ci si riferisce alle donazioni pianificate, si intendono in modo preponderante due forme di sostegno verso le buone cause delle organizzazioni non profit.

Una, che si realizza attraverso i lasciti testamentari; l'altra, che avviene mediante le polizze vita ovvero inserendo il nome dell'associazione nel contratto assicurativo, come beneficiaria in caso di morte³.

Federica De Benedittis - Fondatore della Scuola di Fundraising di Roma e responsabile del programma lasciti nell'associazione Medici Senza Frontiere.

Note:

- 1 Condotta dal Prof. Barbetta per Cariplo.
- 2 I valori sono espressi considerando il valore corrente del 2004 dello stock di ricchezza rilevato dalla Banca d'Italia, rivalutato a prezzi 2008 in base all'indice per le rivalutazioni monetarie.
- 3 Un altro strumento annoverabile fra le «donazioni pianificate» in Italia è il TFR.

Per quanto riguarda il ricorso alla forma testamentaria per beneficiare una buona causa, si tratta di utilizzare il testamento (che può essere scelto tra olografo, pubblico e segreto) per disporre per il tempo in cui si avrà cessato di vivere di tutte le proprie sostanze o parte di esse⁴.

Per questo, giuridicamente, le disposizioni a titolo testamentario costituiscono atti *mortis causa*, ovvero «documenti» in cui la fine della vita perfeziona l'atto, rendendolo produttivo di effetti.

Tale forma ha l'incredibile vantaggio di consentire di esprimere a chi lo scrive la massima libertà, potendo menzionare nel testamento stesso le proprie scelte, le motivazioni, le sensazioni di quel momento e spesso gli apprezzamenti per l'operato delle associazioni che si scelgono come beneficiarie.

Anche in Italia queste forme di contributo alle cause sociali possono presentare un vantaggio per gli individui soprattutto in termini di liquidità.

Pianificare una donazione per il futuro attraverso lasciti e polizze assicurative significa, infatti, non depauperare il proprio patrimonio in vita e conservarlo per il momento in cui la successione si aprirà⁵.

Questa motivazione, unitamente a quella principale dell'adesione alla buona causa, è infatti condivisa da un'ampia percentuale di donatori interessati ai lasciti a favore di una organizzazione non profit.

Da questo primo dato già emerge in piccola parte il profilo del donatore interessato ai lasciti, ovvero una persona che non ostenta ricchezze e che solitamente non effettua grandi donazioni alla causa sociale che sostiene, ma utilizza il proprio patrimonio in modo oculato per un razionale e migliore uso futuro.

Nel nostro Paese nel corso degli ultimi due/tre anni, grazie anche ad una maggiore iniziativa delle associazioni non profit rispetto al tema dei lasciti testamentari, si può notare un aumento di interesse e di richieste di informazioni sulle successioni da parte dei donatori.

Esemplare a questo proposito è la diffusione su larga scala ed il successo di eventi informativi gratuiti organizzati dalle associazioni non profit in collaborazione con la categoria professionale dei notai.

Tali incontri, infatti, consentono ai cittadini di reperire quelle nozioni tecniche, non sempre facilmen-

te accessibili, utili a scrivere un testamento nel modo più adeguato.

Tale maggiore fruizione da parte dei cittadini nei confronti della materia successoria si riscontra anche nei testamenti più recenti in cui vengono inserite sempre più frequentemente disposizioni complesse ed articolate che denotano maggiore consapevolezza e preparazione.

Tralasciando le implicazioni di carattere giuridico ed affrontando il profilo strettamente legato alla raccolta fondi, i lasciti testamentari recentemente iniziano a rappresentare una consistente fonte di entrate perché sono scelti sempre da più persone come forma di sostegno per i progetti di un'associazione non profit.

Quello che si cerca di raggiungere tramite il proprio lascito è la possibilità di poter avere un impatto sul futuro per contribuire a migliorare il mondo, senza alcun tipo di riconoscimento pubblico, solo spinti da una grande adesione alla causa ed un'incondizionata fiducia nella organizzazione.

Una prova di questo è che in Italia negli ultimi anni per diverse organizzazioni i fondi raccolti attraverso i lasciti testamentari, cominciano a diventare una fonte consistente rispetto al totale raccolto (per alcune circa il 10% delle entrate complessive, ma per altre ancora di più).

Per avere un'idea concreta di quanto sia importante l'ammontare di fondi proveniente dalle eredità, è sufficiente osservare la voce corrispondente nei bilanci di alcune organizzazioni non profit italiane.

Ad esempio la Lega del Filo d'Oro nel 2009 ha raccolto ben euro 10.324.759,74; l'Unicef euro 7.733.580; Medici Senza Frontiere euro 3.737.938; l'Associazione Italiana Sclerosi Multipla euro 2.169.213.

Molti di questi fondi provengono da disposizioni testamentarie a titolo di legato (individuazione di un bene specifico) ed altre a titolo di eredità solitamente divisa pro quota fra varie associazioni.

In molti casi, le disposizioni testamentarie sono libere da oneri e condizioni, come ad esempio vin-

Note:

4 Art. 587 del Codice civile.

5 L'apertura della successione coincide con la morte del testatore.

coli di destinazione di beni immobili, o vincoli del ricavato del lascito a particolari progetti dell'associazione; talvolta, infatti, porre o accettare oneri può essere rischioso considerata l'aleatorietà dell'apertura della successione (quindi della morte del donatore) che potrebbe avvenire quando il progetto scelto non esiste più.

Tale principio è valido soprattutto per le organizzazioni di carattere umanitario che lavorano in emergenza o per quelle che hanno progetti a termine.

In tali casi, sarà interesse di chi si occupa della «campagna lasciti» informare adeguatamente i potenziali donatori testamentari sugli orientamenti della propria associazione rispetto a questo tema.

Oltre ai benefici meramente finanziari che permettono alle organizzazioni non profit di sostenere un notevole numero di progetti, avviare una campagna lasciti comporta almeno altri due importanti vantaggi.

Permette, ad esempio, di diversificare le fonti di finanziamento e fronteggiare l'obsolescenza di altri strumenti di raccolta fondi, o eventuali crisi economiche, o fallimenti di campagne tradizionali di raccolta fondi.

Un altro importante vantaggio, rispetto alle altre attività di raccolta fondi, è il miglior risultato che si ottiene in termini di costi/benefici.

Il c.d. ritorno sull'investimento (ROI) è, infatti, uno dei più alti. Si hanno casi in cui il ROI della campagna lasciti rappresenta un vero e proprio successo (1:46)⁶:

Se si spendono euro 15.000 per una campagna pubblicitaria per promuovere lasciti su riviste di settore e questa campagna porta alla redazione di soli tre testamenti da parte di persone interessate, assumendo che il valore medio di ogni lascito sia di 50.000 euro al netto dei costi di gestione, ecco che a fronte di 15.000 euro di costi si sono ottenuti 350.000 di entrate.

L'efficacia della «campagna lasciti»

La strategia di raccolta fondi attraverso lasciti testamentari dipende molto dalle dimensioni dell'organizzazione non profit, da quanto tempo questa esiste, dalla sua storia, dalla sua affidabilità e notorietà, ma anche - come nel caso di organizzazioni più piccole - dalla sua prossimità con il target di riferimento.

Inoltre, per valutare le opportunità che un'organizzazione può avere nell'impostare una campagna lasciti è fondamentale che questa abbia già una strategia di *fund raising* avviata attraverso strumenti di *marketing mix* perché questo rende possibile una completa integrazione dei messaggi sui lasciti con tutti gli altri mezzi di raccolta fondi. Detto questo, bisogna considerare che talvolta alcune *mission* delle ONP hanno un impatto diverso sui risultati di una campagna lasciti.

Ad esempio, organizzazioni ambientaliste o animaliste orientate all'attivismo ed al *campaigning* hanno un *pool* di donatori potenzialmente giovane.

Questo significa che i risultati effettivi di una campagna lasciti, rivolta ai propri donatori, in termini di fondi potrebbero richiedere alcuni anni e comunque in tali casi è necessario impostare una comunicazione basata su un linguaggio adatto ad un target più giovane.

Nel caso, invece, di organizzazioni culturali, il punto di debolezza potrebbe essere costituito da un approccio reticente a chiedere lasciti perché tradizionalmente i sostenitori ed i costituenti di questo tipo di organizzazioni preferiscono erogare il proprio contributo tramite la partecipazione ad eventi⁷.

Fatte queste considerazioni è importante chiarire che ogni organizzazione che abbia una causa sociale può chiedere ed ottenere fondi provenienti da lasciti; quello che cambia è l'approccio con il target e il raggiungimento dei risultati economici che possono giungere nel breve, medio o lungo periodo.

È importante però che l'organizzazione adotti un approccio professionale e strategico nella ideazione ed elaborazione della campagna che si può sintetizzare nel ciclo dei lasciti testamentari.

Può essere utile, quindi, ripercorrere i passaggi di questo ciclo cercando di identificare le azioni e i passaggi che l'organizzazione deve affrontare per dotarsi di una buona campagna lasciti (cfr. Tavola n. 1).

Note:

⁶ Vale a dire che per ogni euro speso l'associazione ha ricevuto un ritorno economico di 46 euro.

⁷ S. Willberforce, *Legacy Fundraising*, 3rd edition 2010.

Superare le barriere con messaggi corretti

Se è assolutamente vero che le persone interessate ai lasciti hanno un atteggiamento consapevole e positivo verso il concetto di futura conclusione della propria esistenza⁸, è incontestabile che le campagne di comunicazione che parlano di testamenti siano un argomento che richiede tatto e sensibilità.

In primo luogo rispetto al messaggio e al suo target di riferimento, in secondo luogo rispetto alla forma e al mezzo che si utilizza per veicolarle.

È decisamente sconveniente ad esempio che una organizzazione inserisca nel suo piano strategico di avvio del «programma lasciti» una campagna di telemarketing che abbia lo scopo di proporre telefonicamente ai donatori di fare testamento.

Questa attività sarebbe vista come inopportuna ed intrusiva da parte dei propri donatori che non ne capirebbero il reale senso e potrebbero reagire negativamente nei confronti della organizzazione stessa addirittura revocando il loro sostegno.

Le ricerche qualitative

Per utilizzare il giusto linguaggio allo scopo di articolare i messaggi sui lasciti testamentari è fondamentale impostare quello che rappresenta il primo step di un programma lasciti: la ricerca.

La ricerca in questo contesto è utile per lo più per indagare il linguaggio più appropriato con cui rivolgersi al target.

È utilissimo parlare con i propri donatori, coinvol-

gerli e fare loro domande per capirne motivazioni, barriere e preferenze rispetto al tema dei lasciti.

Ora, è evidente che le dimensioni e la forma della ricerca assumono aspetti differenti a seconda delle possibilità di investimento delle organizzazioni. Una struttura con un discreto *budget* a disposizione può permettersi di coinvolgere istituti di ricerca noti che gestiscono le interviste in maniera esterna e molto professionale.

Per fare un esempio, una ricerca condotta da Eurisko nel 2008⁹ per conto di una nota organizzazione non profit italiana, ha evidenziato che alcune delle barriere più ricorrenti rispetto al considerare un lascito testamentario come forma di sostegno di una organizzazione non è tanto il collegamento al concetto di fine della vita, ma:

- il fatto di poter ledere gli interessi della famiglia;
- il fatto di ritenere che fare un lascito sia possibilità di pochi presupponendo grandi patrimoni;
- il pensare che redigere un testamento sia complicato e costoso.

Dalla stessa ricerca emerge che viene ben accolta l'attività diretta a promuovere sostegno, da parte di un'organizzazione seria e affidabile, attraverso lasciti testamentari a patto che il messaggio sia:

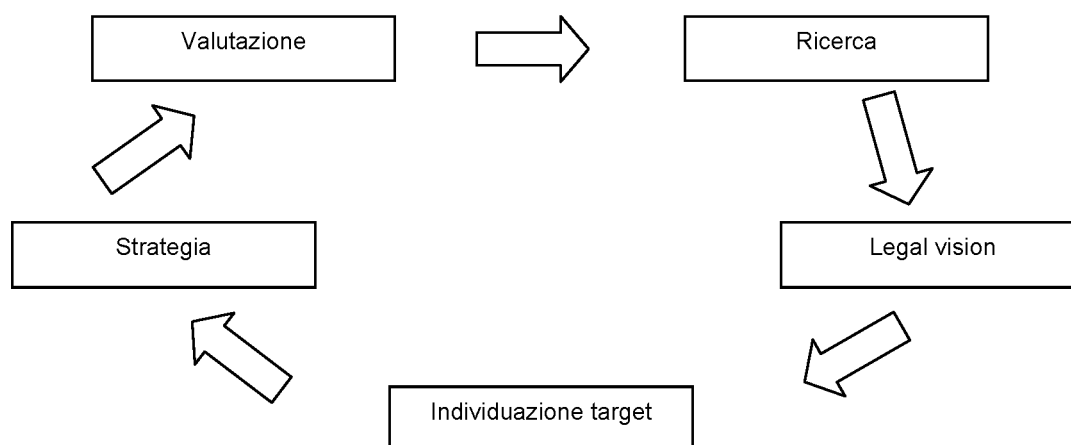
- chiaro;

Note:

⁸ Come sostiene il noto consulente inglese Richard Radcliffe, parlare di lasciti non riguarda la morte, ma la vita; la vita dei progetti che continuano ad esistere grazie ai fondi provenienti dalle eredità. La morte rappresenta solo un meccanismo di attivazione.

⁹ Eurisko, *Lasciti testamentari motivazioni e barriere*, aprile 2008.

Tavola n. 1 – Legacy fund raising cycle



- ottimistico;
- diretto ma non invasivo;
- delicato ed autorevole.

Si chiede infine che le organizzazioni non profit possano impegnarsi ad informare maggiormente sugli aspetti tecnici, i vantaggi e le opportunità per il donatore di contribuire attraverso tale forma di sostegno¹⁰.

Focus group

Ma la ricerca (con ottimi risultati) può anche essere condotta e gestita internamente rivolgendosi e dialogando direttamente con i propri donatori. Un esempio di quest'ultima ipotesi è la realizzazione di *focus group*.

Per l'organizzazione dei *focus group* sono necessari circa 7-8 donatori che abbiano lo stesso profilo del potenziale donatore testamentario (vedi infra) ed una persona esperta (sociologa, psicologa) che li sappia condurre ed elaborarne i risultati.

I donatori si trovano insieme in gruppo e vengono sollecitati ad esprimere liberamente pareri su campagne, creatività, slogan ecc.

Questo tipo di ricerca qualitativa è particolarmente adatta per le organizzazioni piccole che dispongono di un budget limitato, ma anche per organizzazioni grandi al fine di stabilire un contatto diretto con i propri sostenitori.

Legacy vision

Una volta indagate motivazioni, barriere, preferenze di linguaggio e di stile del messaggio, è fondamentale che l'organizzazione non profit, nella figura del *fundraiser* che si occupa di lasciti, elabori la cosiddetta *legacy vision*, ossia una sorta di dichiarazione di intenti che spiega il perché l'organizzazione sia meritevole di ricevere lasciti testamentari.

La costruzione della *legacy vision* è di grande importanza in quanto rappresenterà la base di tutta la comunicazione futura sui lasciti (*pay off* su brochure, inserti pubblicitari poster, pagine web ecc). Rispetto al ciclo del *legacy fundraising*, la *legacy vision* si trova cronologicamente al secondo punto del cerchio,

Soluzioni operative

Veicolazione del messaggio e monitoraggio

Nel breve periodo, l'unico parametro per monitorare l'efficacia del messaggio sui lasciti e dei mezzi utili a diffonderlo è il numero dei contatti che l'associazione produce in concomitanza con le campagne di comunicazione su questo specifico tema.

Negli anni successivi, il monitoraggio si arricchisce di un parametro più evoluto, cioè il tasso di donatori testamentari.

ovvero dopo la ricerca perché solo dopo aver ottenuto dati sui nostri donatori possiamo elaborare un concetto che sia l'espressione dell'associazione, ma definito con il linguaggio adatto ai donatori.

Requisiti di un'associazione per ottenere lasciti

I donatori, quando pianificano di lasciare i propri beni nel testamento, scelgono organizza-

zioni che abbiano alcune caratteristiche ricorrenti:

- affidabilità;
- trasparenza e attendibilità;
- impatto del lavoro sui progetti che portano avanti (efficienza nell'utilizzo dei fondi);
- impegno sull'utilizzo futuro dei fondi.

Queste preferenze sono in linea con la logica del lascito che per sua natura ha una realizzazione non immediata e dilatata nel tempo, ma soprattutto non può essere sottoposto a controllo da parte del testatore e presuppone quindi una totale adesione alla causa e fiducia nella gestione dell'organizzazione. Rispetto a questo ultimo concetto il target ideale verso cui veicolare il messaggio sui lasciti sono i donatori¹¹.

Target: rivolgersi alle persone «giuste»

In genere la campagna lasciti si rivolge nei confronti di due «macro target» principali (cfr. Tavola n. 2):

- macro target esterno;
- macro target interno

Il «macro target» esterno è composto da interlocutori che potrebbero essere interessati a destinare il lascito all'organizzazione, ma soprattutto anche da soggetti c.d. moltiplicatori, ossia soggetti che per la natura della loro funzione possono farsi portavoce e veicolatori del messaggio sui lasciti.

Un esempio concreto sono notai e commercialisti che possono esporre presso i loro studi materiale in-

Note:

¹⁰ Fonte: Eurisko 2008.

¹¹ Si stima infatti che la possibilità di ricevere lasciti da un donatore sia otto volte più alta che da una persona qualsiasi.

formativo sui lasciti e sulla *legacy vision* della organizzazione.

Il target interno, invece, è composto in primo luogo dai dipendenti e volontari e dagli stessi membri del consiglio direttivo che esprimono in prima persona l'adesione e la passione per la buona causa della organizzazione e che possono veicolare la campagna attraverso le loro relazioni.

Ma il target interno è costituito anche e soprattutto da donatori della organizzazione che evidentemente si sentono parte della causa e che grazie al loro contributo fanno «pulsare il cuore» dei progetti.

Queste persone, nella misura in cui condividono sforzi e risultati dell'associazione nel suo lavoro a favore dei beneficiari di cui si prende cura, ripongono in essa la totale fiducia rispetto al suo operato e all'utilizzo e alla gestione dei fondi.

Alcuni donatori sono così coinvolti nella causa dell'associazione che supportano, da voler diventare in qualche modo soggetti attivi del processo di sviluppo futuro dei progetti e delle attività dell'associazione stessa.

In molti casi questo desiderio viene raggiunto dando una finalità particolare ai risparmi ed al patrimonio conservati nel corso della propria vita. Nel percorso che accompagna il donatore e che lo porta ad

una felice sintesi tra beni immateriali (emozioni) e beni materiali (suoi risparmi) si colloca la decisione di fare un lascito ad una organizzazione non profit. Quindi la prima caratteristica di un potenziale donatore testamentario è senza dubbio la sua adesione quasi incondizionata alla buona causa ed all'associazione che la rappresenta.

A questo vanno aggiunti altri elementi che possono sicuramente contribuire a delineare un profilo generale del potenziale donatore testamentario.

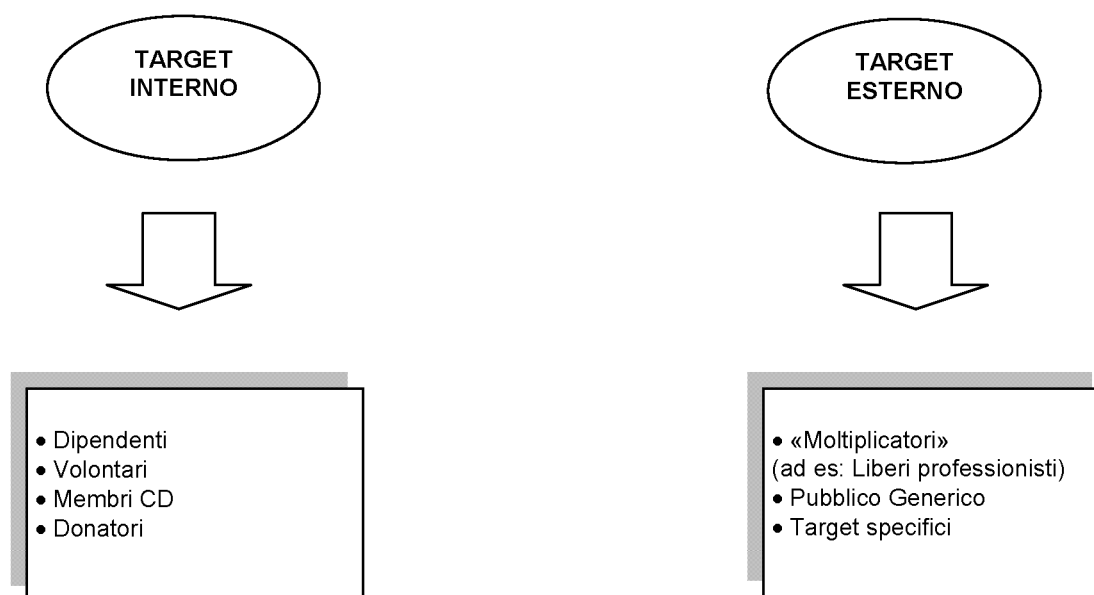
Le persone che fanno lasciti a favore di un'organizzazione non profit in linea di massima¹²:

- non hanno eredi legittimari (coloro a cui la legge riserva delle quote del patrimonio del *de cuius*);
- sono soprattutto donne;
- hanno un livello culturale medio alto;
- hanno intorno ai 65 anni quando decidono di scrivere il testamento;
- sono donatori continuativi dell'associazione, con una donazione media non molto alta;
- provengono soprattutto dalle regioni del nord est e del centro Italia.

Nota:

¹² Tali dati coincidono con quelli provenienti da fonti internazionali, a parte il primo e l'ultimo.

Tavola n. 2 – Macro target



La strategia: dotarsi degli strumenti

Dopo aver sviluppato la *legacy vision* ed aver individuato il giusto target, è necessario promuovere il messaggio attraverso le forme di veicolazione più opportune per i target da raggiungere e per le stesse caratteristiche della organizzazione.

È necessario, quindi, dotarsi di una buona strategia di comunicazione e di contatto con i nostri target che ci aiuti ad individuare i mezzi promozionali giusti. In ogni caso è opportuno ricordare che, almeno all'inizio, non vanno adottati strumenti eccessivamente invasivi (ad esempio un *mailing* che sollecita direttamente i lasciti testamentari).

Anche la scelta del mezzo attraverso il quale veicolare il messaggio dipende dal budget a disposizione. Per un'organizzazione che inizia a strutturare una campagna lasciti, o se questa organizzazione ha comunque a disposizione un budget limitato, per la veicolazione del messaggio è sicuramente consigliabile prediligere quegli strumenti di raccolta fondi che garantiscano il migliore rapporto tra il raggiungimento del target, efficacia dello strumento e relativi costi.

La Tavola n. 3 fornisce alcuni spunti circa l'efficacia degli strumenti di comunicazione in relazione a questi tre parametri.

Si consideri che quando si utilizza il termine pubblico si intende la popolazione in generale che non ha alcun rapporto con l'organizzazione; i *prospect* invece sono i potenziali donatori testamentari, ovvero

coloro che per caratteristiche socio demografiche rientrano nel profilo ideale (target diretto).

Il giudizio dato ai risultati è in base alla potenzialità dello strumento utilizzato di generare contatti.

Valutazione della «campagna lasciti»

La valutazione della «campagna lasciti» è subordinata a criteri particolari che si differenziano notevolmente da quelli utilizzati per altre attività di *fundraising*.

Tradizionalmente, quando si sollecita una donazione, si ha un conseguente ritorno monitorabile in termini economici diretti.

Questa stessa dinamica, per ovvi motivi, non può avvenire per i lasciti testamentari.

Si stima, infatti, che mediamente da quando una persona scrive il proprio testamento a quando la successione si apre (momento in cui l'organizzazione ha visibilità del risultato economico) passino tre o quattro anni.

Pertanto nel breve periodo, l'unico parametro rivolto a monitorare l'efficacia del messaggio sui lasciti e dei mezzi utili a diffonderlo è il numero di contatti che l'associazione produce in concomitanza con le campagne di comunicazione su questo specifico tema.

In particolare, i contatti ricevuti si dovrebbero qualificare e suddividere in numero e tipologia di persone che:

a) desiderano ricevere maggiori informazioni;

Tavola n. 3 – Target, strumenti e costi

STRUMENTO INTERNO	TARGET	COSTO	RISULTATI
NEWSLETTER	DONATORI	BASSO	OTTIMI
MAILING (trasversale)	DONATORI	BASSO	DISCRETI
MAILING AD HOC	DONATORI	ALTO	INDEFINITI
GRUPPI LOCALI	PUBBLICO E DON	MEDIO	BUONI
SITO INTERNET	PUBBLICO E DON	MEDIO	BUONI
INCONTRI AD EVENTI	PUBBLICO E DON	MEDIO/BASSO	BUONI
QUESTIONARI	DONATORI	MEDIO	BUONI
STRUMENTO ESTERNO			
ADVERTISING	PUBBLICO	ALTO	BUONI
MAILING COLD	PROSPECT	MOLTO ALTO	INDEFINITI
INSERTI E DR	PUBBLICO	ALTO	BUONI
SPOT	PUBBLICO	ALTO	INDEFINITI

b) hanno intenzione di fare testamento in favore della organizzazione non profit;

c) hanno già predisposto il lascito.

Negli anni successivi, il monitoraggio si arricchisce di un parametro più evoluto, vale a dire il tasso di potenziali donatori «convertiti» dal gruppo a) al gruppo c) dell'elenco.

Questo risultato, in teoria, si ottiene attraverso un ciclo di comunicazione *ad hoc* con il donatore. Ma l'impostazione di tale percorso è molto soggettiva e dipende dalle caratteristiche di ciascuna organizzazione.

Quando, invece, si iniziano ad ottenere i primi risultati economici¹³, per monitorare il loro andamento e soprattutto per riuscire a realizzare delle previsioni, è ancor più importante essere consapevoli dell'incertezza connaturata ai lasciti.

Questo accade sia per quanto riguarda l'arrivo di nuove successioni legate alla morte del testatore - la morte è un evento incerto per sua natura - sia rispetto alla loro completa gestione burocratica amministrativa di cui spesso non si conosce il termine preciso.

Tale ultimo aspetto, infatti, implica procedure che possono essere lunghe e complesse determinando uno scostamento ancora più ampio dalle previsioni. Da qui la necessità che dopo alcuni anni dall'inizio dell'impostazione della campagna lasciti, l'associazione non profit si doti di personale specializzato - anche esterno - che possa contribuire alla gestione di tali procedure.

Chi si occupa di raccolta fondi attraverso lasciti deve comunque e necessariamente superare la barriera dell'incertezza e cercare di dotarsi di strumenti di monitoraggio.

Possiamo quindi dire che ottenuti per diversi mesi (almeno 36) un numero di lasciti per anno, il primo semplice strumento di monitoraggio e di previsione che si può utilizzare è quello di considerare l'andamento dell'anno precedente, ovvero quante successioni nuove si sono aperte in quel periodo, aggiunto ad un numero variabile medio di nuove successioni che potrebbero arrivare nell'anno in corso.

Conclusioni

Considerati gli ottimi risultati derivanti da queste

particolari forme di sostegno al non profit, si spera, che in un futuro non troppo lontano, in Italia vi sia, da parte delle organizzazioni non profit, una maggiore proattività verso l'impostazione di campagne di *fundraising* attraverso «donazioni pianificate».

Sarebbe ancora più auspicabile che le associazioni possano unire le forze per creare una cultura del lascito anche in Italia, magari prendendo spunto dall'esperienza anglosassone che da anni promuove lasciti attraverso un efficacissimo network di strutture non profit (www.rememberacharity.org.uk).

Nota:

¹³ Quando cioè si apre la successione e si completa l'iter burocratico per ottenere i fondi derivanti dal lascito.