

**FORMAZIONE DEI DOCENTI E TUTOR SULLA DIDATTICA  
COSTRUTTIVISTA**

I.T.C.G. "G. RUFFINI"  
GALILEI"

I.I.S.S. "EINAUDI-CASAREGIS-

IMPERIA

GENOVA

REGIONE LIGURIA  
DIPARTIMENTO RICERCA, INNOVAZIONE, ISTRUZIONE,  
FORMAZIONE E POLITICHE GIOVANILI, CULTURA E TURISMO  
**Settore:** Organizzazione Scolastica e Politiche per gli Studenti

ENTE ENDOFAP LIGURIA  
Facoltà di Scienze della Formazione Università di Genova  
GENOVA

**08/04/2010**

***Prof. Manuel Sericano***

***SCHEDA DI LAVORO***

**TRACCIA DI RIFERIMENTO PER L'ELABORAZIONE DI UN PROGETTO TIPO**

Prima di intraprendere una progettazione è importante capire quali siano le strategie ed i percorsi della progettazione.

Cogliere, cioè, le parole chiave che permettano di definire un progetto congruo e sensato rappresenta l'insieme delle azioni propedeutiche ad una progettazione efficace, è un passaggio che solo apparentemente rallenta il processo, che trarrà vantaggi da una migliore individuazione degli elementi su cui fondare lo sviluppo logico delle azioni da intraprendere.

Prima di dare lo schema tipo, è essenziale soffermarsi su cinque leggi fondamentali dei percorsi della progettazione, che sebbene non esaustive

riteniamo essere di particolare utilità per impostare correttamente l'intero successivo percorso progettuale:

1. Nella progettazione deve essere identificabile e raggiungibile il target del programma, gli attori coinvolti e il territorio in cui ci si muove.
2. La progettazione è sui sistemi e sulle loro interazioni, non su uno specifico sottosistema.
3. La progettazione sociale si attiva sul disagio, non sui sintomi del disagio.
4. La buona progettazione è quella che ha in sé competenza previsionale e valutativa.
5. La progettazione presuppone un sistema di conoscenze ed ipotesi adeguato dello stato delle cose prima dell'intervento.

A questo punto possiamo soffermarci sullo schema di lavoro per l'elaborazione di un progetto di intervento a carattere sociale, che come vedremo si svilupperà su diversi punti la cui soddisfazione garantirà un lavoro completo ed attento agli elementi interni ed esterni che incideranno sullo sviluppo del lavoro.

#### ➤ CONTESTO

*Ovvero: in quale situazione andremo ad operare?, chi sono gli attori?, quale è la situazione generale in questo momento e quali sono i vissuti?, ecc.*

#### ➤ MOTIVAZIONI

*Domandarsi cosa mi spinge a fare questa cosa e perché mi viene chiesto di farlo, è essenziale al fine di valutare e tener conto delle aspettative in gioco e delle conseguenti spinte emotive, che per quanto si tenda a non considerare sono sempre parte importante di ogni azione progettuale.*

#### ➤ OBIETTIVI

*La definizione degli obiettivi, malgrado sia una delle fasi più delicate, è spesso sottovalutata o ancor peggio limitata ad una mera dichiarazione di intenti che troppo spesso non soddisfa i criteri essenziali di definizione degli obiettivi. Pertanto attenzione a che i vostri obiettivi soddisfino sempre i seguenti requisiti: a) formulazione in positivo b) economico (cioè ne vale la pena?) c) in tempi certi d) ecologico (ovvero, danneggia qualcuno al suo raggiungimento?) e) sotto la mia responsabilità (o comunque sotto responsabilità certe e chiaramente individuate) f) contestualizzato g) verificabile h) condivisibile (dalla rosa dei possibili stakeholder) i) possibile*

#### ➤ TIPOLOGIA DEGLI INTERVENTI E DELLE AZIONI

*Declinare esattamente che cosa faremo nei termini di definizione delle tipologie di interventi ed azioni singole ci aiuterà a meglio comprendere e far comprendere la complessità del progetto.*

➤ **ARTICOLAZIONE DEGLI INTERVENTI**

*In molti casi può essere utile precisare come gli interventi si svilupperanno secondo criteri temporali, propedeutici, strategici e funzionali.*

➤ **RISORSE UMANE**

*Dire chi fa cosa non sempre è sufficiente a garantirmi l'esatta percezione delle risorse in campo, definire le competenze specifiche, specie se superiori a quelle standard richieste, la motivazione e le caratteristiche personali (racchiuse nella sfera di quelle aventi rilevanza ai fini lavorativi quali ad es. doti di empatia, tenacia, flessibilità, ecc.) aiuta a valorizzare l'operatore e a meglio percepirne il carico di lavoro richiesto.*

➤ **DESTINATARI**

*Non sempre il target di un programma è quello che appare ad una prima analisi, più spesso l'individuazione dei destinatari reali delle nostre azioni è frutto di un'attenta distinzione tra i Destinatari diretti e gli indiretti non dando per scontato che chi appare maggiormente sia il dest. Diretto.*

➤ **ATTREZZATURE, MATERIALI E TECNOLOGIE UTILIZZATE**

*Se è vero che ogni azione umana volta a produrre beni e servizi, presuppone un uso più o meno significativo di tecnologia e beni materiali, si evidenzia come sia necessario soffermarsi anche solo brevemente sull'analisi di quali strumenti concorrono al perseguimento dei fini dati. L'uso di un computer, di materiale sanitario, ludico, ecc. possono assumere significati ed importanza differente a seconda dei casi, ma è comunque sempre importante rilevarne l'uso anche indiretto.... Nessuno regala niente!*

➤ **LOCALIZZAZIONE DELL'INTERVENTO**

*Un conto è dire dove si fa una cosa (a volte sarebbe già qualcosa) altro è dire che una progetto si localizza in quella struttura, in quel territorio perché lì ci sono ....., è possibile....., ci si collega a ....., si usufruisce di ..... ecc.*

➤ **DURATA**

*Qualora non sia possibile ricondurre i termini temporali di un progetto ad una data certa (un mese, tra due anni, ecc.) è comunque necessario fissare dei momenti certi in cui si analizzerà il percorso per ridefinirlo alla luce di nuovi elementi.*

➤ **CRITERI E MODALITÀ' DI VALUTAZIONE APPLICATI**

*Valutare perché? A questa domanda può essere utile, da un punto di vista progettuale, rispondere in questo modo: offro dei criteri pregressi di valutazione*

*per centrare l'attenzione su parametri che ritengo essenziali, definisco a priori criteri per garantirmi la collaborazione critica, ma attiva, di chi è preposto al controllo, offro strade di valutazione per meglio legittimarmi, ecc.*

## ➤ COSTI

*La definizione dei costi di un progetto deve sempre essere il frutto del combinato disposto delle azioni che andremo a sviluppare, pertanto al variare eventuale dei costi deve risultare chiaro che necessariamente conseguirà un variare delle azioni.*

Come ovvio non è necessario soddisfare tutte i punti sopra evidenziati ma un progetto a carattere sociale, in linea di massima, risulterà completo ed efficace nella misura in cui saprà considerare e soddisfare le voci dello schema.

Declinati gli elementi fondamentali della progettazione, occorre soffermarsi ancora su un ulteriore aspetto, la qualità, molto spesso dichiarato, ma meno di frequente considerato fin dalla fase progettuale degli interventi socio – assistenziali e ludico – ricreativi.

La qualità, da un punto di vista progettuale, è bene considerarla nei termini di indicatori di qualità, cioè di quegli elementi che se monitorati ed assecondati sono di per se referenziali della armonicità ed adeguatezza del progetto alla complessità dei fenomeni sociali affrontati.

Gli indicatori generali di qualità che è bene considerare sempre sono pertanto sia di carattere “digitale” che di carattere “analogico”:

a carattere digitale

- Numeri di soggetti coinvolti
- Percentuali costi – risultati
- Contatti avviati in termini di quantità e tipologia

a carattere analogico

- Valutazione della congruenza, della compatibilità e della sostenibilità degli obiettivi nel contesto.
- Analisi della rispondenza degli obiettivi alle attese della committenza del contesto e degli attori.
- Elaborazione di sistemi di valutazione ex ante, in itinere ed ex post.
- Definizione di standard di funzionamento.
- Valutazione dei risultati di volta in volta raggiunti in termini di efficienza ed efficacia

Poiché, come noto, il percorso di valutazione risponde in se ad alcuni processi espliciti ed impliciti, che mutano a seconda da chi proviene la domanda di valutazione e di come questa viene utilizzata a questi indicatori si dovranno aggiungere tutta una serie di ulteriori elementi, che di volta in volta appaiono essenziali per soddisfare i bisogni di monitoraggio.

Quanto sopra trova giustificazione alla luce delle risposte che sapremo darci sul perché è necessario valutare costantemente le nostre azioni in relazione alla qualità espressa e all'attinenza con il mandato avuto.

Pertanto perché valutare?

- Per sviluppare una capacità interna di riflessione atta a verificare e migliorare le metodologie di intervento.
- Per sviluppare un sistema di monitoraggio che permetta di tenersi aggiornati rispetto ai continui cambiamenti delle situazioni e del target.
- Per offrire agli operatori coinvolti una maggiore tangibilità dei risultati.
- Per comprendere la coerenza e l'adeguatezza delle risposte che siamo stati in grado di offrire fino a quel momento.
- Per supportare i processi decisionali e sviluppare apprendimenti.
- Per restituire al committente dei risultati, che tra l'altro accrescono la nostra legittimità ad operare.

A questo punto occorre porsi altre domande, che pur non attenendo in modo specifico al percorso progettuale inteso in senso stretto devono essere sempre oggetto di attente ed obbligatorie riflessioni.

Quali i valori in campo? Per rispondere a questa prima domanda dobbiamo avere chiara :

- ✓ La Vision della nostra organizzazione/servizio, cioè una chiara e non generica visione degli obiettivi desiderabili (per esempio vision della microsoft: "un computer su ogni scrivania")
- ✓ La Mission della nostra organizzazione/servizio, cioè il ruolo specifico che l'organizzazione assume rispetto alla vision; più la vision è definita più la mission è chiara (riprendendo l'esempio di prima, la microsoft ha come mission quella di produrre software sempre più utili e potenti di modo che sia impossibile non avere un computer in ogni scrivania)

"Perdere un po' di tempo" a domandarsi quali i valori in campo di solito ci pone al riparo da quella spiacevole sensazione/consapevolezza che colpisce molti operatori i quali durante l'esecuzione di un progetto o in seguito al suo termine, a volte si domandano per quale ragione sia stato fatto e perché vi si è dedicato tanto in termini di tempo e risorse.

Cosa è e come costruiamo il business plan?

Che cosa è

**Il business plan può essere definito come la sintesi e l'approfondimento dell'idea di business e delle azioni necessarie per svilupparla e renderla operativa.**

Tutte le idee imprenditoriali, compreso le nuove attività sociali, prima di diventare iniziative concrete, devono essere valutate nei minimi dettagli e strutturate in tutte le loro implicazioni che, come è intuibile, sono molteplici ed articolate

Il business plan (o piano strategico d'impresa o piano di fattibilità) rappresenta lo strumento essenziale per presentare e pianificare, in modo organico ed efficace, il progetto di business che si progetta di realizzare.

Le informazioni che tale documento deve contenere coprono, aspetti diversi quali ad esempio: presentazione del soggetto imprenditoriale, inquadramento del settore di attività, definizione delle strategie operative, individuazione degli investimenti necessari e analisi del mercato di riferimento

Il business plan riassume, analizza e valuta non solo nuove iniziative imprenditoriali ma anche attività già esistenti a cui si intenda imprimere un particolare sviluppo.

Infatti, a fronte dei mutamenti dell'ambiente interno ed esterno all'azienda, il business plan può risultare determinante per focalizzare il business, individuando una migliore concentrazione delle risorse e delle energie. Obiettivo principale di un business plan è, pertanto dimostrare che il progetto d'impresa sia concretamente realizzabile e possa generare reddito sufficiente a remunerare gli investimenti effettuati e il lavoro prestato;

Oltre che nella fase di pianificazione, il business plan assume rilevanza anche in quella di controllo dei risultati gestionali raggiunti: una volta redatto, esso, infatti, permette di rilevare eventuali scostamenti rispetto alle previsioni e, se è opportuno, di rivedere e/o affinare alcune scelte operative.

Come costruiamo il business plan?

L'elemento economico gestionale alla base di questa domanda è, che ci piaccia o no un punto su cui obbligatoriamente confrontare la nostra idea progettuale

- ✓ A chi e come offro il servizio progettato
- ✓ A quale prezzo e chi paga
- ✓ Come mi organizzo

I tre punti sopra elencati in fondo mi obbligano ad avere ben chiaro che cosa offro (Prodotto), attraverso quali canali raggiungo il cliente (Distribuzione), con quali costi (prezzo) e come promuovo e/o comunico ciò che offro (Comunicazione).

Queste quattro criticità, chiamate leve del marketing, affiancate all'analisi della concorrenza (che in campo sociale più correttamente si definisce analisi delle sovrapposizioni di offerta) sono la base per procedere al vero e proprio business plan che necessariamente deve analizzare:

- ✓ I costi complessivi, non solo del servizio specifico ma anche della quota parte di costi che la struttura sostiene
- ✓ Il conto economico scalare per la previsione dei ricavi e dei costi
- ✓ Il conto finanziario (flusso della liquidità) per sapere quando entra ciò che dovrebbe entrare e quando esce ciò che sicuramente esce

Solo al soddisfare dei punti sopra evidenziati sarò in grado di individuare le risorse occorrenti al raggiungimento degli obiettivi progettuali posti, risorse, che è bene ribadire, sono non solo di natura economica e finanziaria, ma anche umane (in termini di competenze e disponibilità messe in campo), progettuali e gestionali.

## Quale la strategia di marketing?

Innanzitutto definiamo semplicemente che cosa è il marketing: "marketing" viene dal verbo inglese "to market", che significa lanciare un prodotto sul mercato. Quindi "marketing" vuol dire: "tutto ciò che si deve fare quando si sta lanciando un prodotto/servizio sul mercato" (cioè "when marketing" a product). Si potrebbe definire in senso generale il marketing come **"l'insieme delle attività che un'azienda deve intraprendere al fine di lanciare e mantenere un prodotto o un servizio sul mercato, traendo un profitto da tale operazione"**.

Avendo chiarito che cosa intendiamo per marketing, possiamo ora porci la domanda che in sede progettuale è sempre necessario soddisfare, quale la strategia di marketing: per rispondere a questa domanda, solo apparentemente distante dalle progettazioni sociali, occorre fare estrema chiarezza su:

- ✓ Prodotto: in che cosa consiste il servizio che andiamo ad offrire e quali sono le variabili necessariamente da considerare (durata, utenza coinvolta, livelli tecnici implicati, tempistica degli interventi, livelli decisionali esterni, ecc.)
- ✓ Distribuzione: Come raggiungo coloro che sono interessati ad "acquistare ciò che ho progettato" o coloro che usufruiranno dei miei servizi (acquistati da altri)
- ✓ Promozione: Come rendo visibile e comunico ciò che offro, attraverso quale canale e modalità promozionale
- ✓ Prezzo: Come valorizzo ciò che offro (concetto di costi affiancato all'offerta di must o plus quali l'innovatività, la replicabilità, la multiregionalità, l'ecc.)
- ✓ Cliente: Come identifico il cliente visto che nel nostro campo molto spesso chi acquista il servizio non è il beneficiario diretto del mio "prodotto"; a chi offro i must e come li taro
- ✓ Analisi della concorrenza: Chi fa le cose che intendiamo fare, come raggiungono i risultati, ci sono elementi di replicabilità in ciò che viene da altri proposto, vengono commessi errori, cosa possiamo fare per non commetterli a nostra volta
- ✓ Trend: Quale sarà il trend del prodotto – servizio e come possiamo individuare le tendenze emergenti

## **GUIDA PRATICA DEL FUND RAISER**

### **Breve descrizione di come e perché fare fund raising in una organizzazione del Non Profit**

#### **CHE COSA È IL FUND RAISING:**

*Il Fund Raising è quell'insieme di attività, che le organizzazioni non profit mettono in atto per sviluppare rapporti di interesse tra chi chiede risorse economiche, materiali ed umane in funzione dello scopo statutario e della mission e chi potenzialmente è disponibile a donarle.*

#### **PERCHÉ FARE FUND RAISING:**

Quando parliamo di finanziamenti ad organizzazioni di terzo settore, in Italia, siamo di fronte ad alcuni elementi di confusione e pericolosità. La preponderanza del rapporto di scambio economico (risorse pubbliche in cambio di sussidiarietà di azioni sociali) tra Terzo settore ed Ente Pubblico, in primo luogo, crea una forte legame, che da fattore positivo può facilmente trasformarsi in dipendenza anche strutturale e funzionale; la mancanza di abitudine a confrontarsi con la propria buona causa e la capacità di porle in essere, in secondo luogo, impediscono di fatto al soggetto non profit di rivolgersi ad altre fonti per sostenere il proprio operato.

*Da alcuni anni sta maturando anche nel nostro paese e nelle nostre organizzazioni di terzo settore la convinzione che è necessario il fund raising, non solo perché le risorse pubbliche destinate al sociale sono in costante ridimensionamento, ma anche perché è in crescita il grado di consapevolezza e partecipazione della società civile e aumenta la volontà di autonomia e creatività del non profit finalizzata all'esercizio di una vera e propria funzione sociale sussidiaria.*

#### **I PILASTRI DEL FUND RAISING:**

*Il modello latino di società, molto distante dal modello anglosassone basato sul concetto di filantropia e etica sociale – religiosa, si basa principalmente sul principio della reciprocità, sul principio del mutuo interesse tra donatore e ricevente, in grado di formare il collante sul quale basare la relazione intesa come mezzo per il perseguimento di un reciproco vantaggio.*

*Chi dona per filantropia non è interessato a seguire il “percorso” della donazione, compie infatti un atto unidirezionale motivato da convinzioni etiche e religiose*

che da sole motivano il gesto. Chi dona per reciprocità, invece, è fortemente interessato a sapere cosa verrà fatto con le risorse messe in campo, vuole in un certo senso instaurare una tensione ideale comune tra le parti, vuole in definitiva sentirsi partecipe della mission e dei risultati dell'operato dell'Ente a cui ha indirizzato la propria attenzione.

**“Le persone donano a persone per aiutare persone”** questa frase molto semplice nella sua formulazione contiene i principi fondamentali del Fund raising. “Le persone donano .....” è un primo aspetto fondamentale, sono le persone non le istituzioni o organizzazioni a donare, sono cioè le persone che operano all'interno delle organizzazioni a decidere di donare e non le organizzazioni in quanto tali; per cui fare fund raising significa relazionarsi con queste persone.

“.....donano a persone ....” Non si dona solo alla causa o al marchio, si dona per la fiducia che si viene a creare fra chi chiede e chi risponde; per cui fare fund raising significa relazionarsi con queste persone o relazionarsi con testimonial in grado di trasmettere fiducia.

“....per aiutare persone” Si dona per soddisfare bisogni delle persone e non delle istituzioni; per cui fare fund raising significa trasmettere in modo semplice ed efficace il bisogno alla cui soluzione si chiede di collaborare. Troppo spesso assistiamo a richieste per soddisfare i bisogni delle organizzazioni (per coprire buchi di bilancio, per garantirci l'esistenza, ecc.) che “starnamente” quasi sempre non ottengono i risultati sperati!.

**“Principio del giusto per cinque”** questo principio nella sua banalità esprime un altro pilastro del fund raising.

1. **“La persona giusta che chiede al donatore giusto”**: Bisogna sempre chiedersi: chi è il donatore giusto? Chi è la persona più adatta a chiedergli un coinvolgimento?
2. **“....la giusta cifra...”**: un grande errore è quello di lasciare libero il donatore di offrire ciò che vuole, è sempre meglio prestabilire delle opzioni che diano un senso al coinvolgimento che andiamo a chiedere; un altrettanto grande errore è chiedere troppo o troppo poco!
3. **“... per il giusto progetto....”**: Non tutti i progetti sono in grado di stimolare un giusto coinvolgimento con il donatore, il progetto giusto è pertanto quello in grado di stimolare una forte connessione emotiva o razionale con il donatore.
4. **“.....nel momento giusto.....”**: Ogni persona o realtà ha momenti migliori in cui è più ricettivo e disposto a donare (una ricorrenza, al raggiungimento di un traguardo importante, a ridosso di importanti appuntamenti fiscali, ecc.) creare relazioni significative con i potenziali donatori significa anche saper individuare i momenti giusti.
5. **“... nel modo giusto...”**: Non esiste a priori un modo giusto, sono le circostanze che lo determinano. In generale si può affermare che occorre pescare alle tante o poche nozioni di marketing e comunicazione che ciascuno di noi ha per pianificare un piano di comunicazione mirato. Standardizzare gli approcci non solo è poco efficace ma rischia di

*indispettire il potenziale donatore che si vede privato della sua specificità e che quindi probabilmente ci volgerà per sempre le spalle.*

**“le sei tappe del ciclo del Fund Raising”**: *Quale è la formula magica che ci consente di ottenere il massimo delle donazioni con il minimo della spesa? come si pianifica una raccolta fondi? A queste e ad altre domande non si può rispondere con indicazioni precise e “scolasticamente” esaustive, è possibile però indicare alcune azioni, che se ben utilizzate, possono aiutare a individuare i passi corretti per non dimenticare aspetti importanti.*

1. **Creare e condividere la mission**: *Non c'è azione di fund raising che possa sperare di avere successo se prima non è stata chiarita e condivisa vision, mission e valori dell'organizzazione.*
2. **Identificare gli obiettivi**: *Identificare la buona causa che andremo a proporre è propedeutico a qualsiasi azione*
3. **Scegliere i mercati da avvicinare**: *Vogliamo raccogliere dalle persone, dalle imprese, dagli enti pubblici o dalle fondazioni civili o bancarie? Scegliere il target mi aiuterà a scegliere il giusto per cinque.*
4. **Individuare gli strumenti da analizzare**: *Contatto diretto, mailing, contatto postale, creazione di eventi speciali, cene, internet, ecc.; naturalmente dipenderà dalle tappe sopra individuate la pianificazione del miglior strumento utilizzabile.*
5. **Implementare le decisioni e le azioni**: *Non c'è raccolta fondi senza un'azione condivisa da parte di tutte le persone operanti all'interno di una organizzazione.*
6. **Valutare i risultati**: *Il metodo del try and error è sostanzialmente il miglior approccio al lavoro di ricerca fondi, dopo le opportune correzioni dettate dall'esperienza riparto con nuove azioni di fund raising secondo un ciclo di fatto senza fine.*

**“GLI STRUMENTI TIPICI DELLA RACCOLTA FONDI”**: *In questo breve elaborato, prenderemo in considerazione solo gli strumenti più utilizzati introducendoli con una piccola regola generale: malgrado l'approccio con le persone possa sembrare meno codificato e regolamentato rispetto a quello tipico utilizzato per relazionarsi con gli Enti pubblici, in realtà, proprio perché non formalizzato, necessita, per essere efficace, di precise formule di applicazione che di fatto diventano il patrimonio di know how dell'organizzazione.*

*Gli strumenti che evidenzieremo sono:*

**la lettera di raccolta fondi**: *la sua efficacia è legata ad una molteplicità di fattori primo fra tutti l'analisi del donatore secondo questi step di indagine: sono previsti moduli di richiesta? Se si occorre reperirli ed utilizzarli nel modo più preciso possibile, ci sono dei tempi di richiesta? Spesso anche i privati hanno dei tempi dettati da molteplici fattori economici, organizzativi o fiscali, quale è il numero di donatori che vogliamo raggiungere? Più è alto più dovremmo redigere la nostra lettera nel modo più personalizzato possibile, quale è la tipologia dei donatori? Alcuni di loro hanno pochissimo tempo e quindi vanno contattati con approcci*

*sintetici a cui eventualmente seguiranno approfondimenti, quali sono le possibilità di successo? Occorre mettere molto impegno nei confronti delle azioni a buona probabilità che parcellizzare gli sforzi.*

**Il Merchandising**: *cartoline, libri, calendari, magliette, ecc. possono essere gli oggetti di progetti di raccolta fondi che da un punto di vista fiscale sono normati dal Decreto legislativo 460/97. Perché il merchandising sia efficace occorre che: l'oggetto sia appetibile nel suo insieme, che possa vantare un qualche sponsor noto (personaggio che presta la sua immagine) o che abbia una effettiva utilità, che abbia una distribuzione adeguata agli obiettivi di vendita, che sia in grado di trasmettere chiaramente il valore aggiunto legato alla buona causa sostenuta, che tenga presente le varie occasioni legate al calendario (Natale, Pasqua, ecc) o agli eventi della vita (Compleanni, matrimoni, ecc.).*

**Le Sponsorizzazioni sociali**: *l'attenzione ai contenuti intangibili dei prodotti (rispetta l'ambiente, aiuta i bambini poveri, ecc.) è ormai un fenomeno affermato del consumo, per cui è di grande interesse per le aziende. Essendo la sponsorizzazione un elemento molto delicato per le aziende che sono abituate a ponderare con attenzione le spese per pubblicità e sviluppo, occorre che le organizzazioni non profit affrontino con altrettanta attenzione la cosa. Nello specifico è necessario tenere presente almeno i seguenti elementi: la coerenza tra i valori dell'azienda e la mission dell'organizzazione non profit, la possibilità dell'organizzazione non profit di influire sui comportamenti di un dato target di consumatori, la positività del messaggio pubblicitario intrinseco alla sponsorizzazione sociale (nel mercato non esistono pubblicità negative! o contro qualcuno!), l'individuazione di buone cause facilmente comprensibili e condivisibili, l'individuazione dei tempi giusti.*

**Il Fund Raising On Line**: *nel complesso mondo del marketing e del commercio on line si inserisce, ormai in modo significativo, anche il fund raising on line. Il web offre la possibilità di essere visibili ovunque, la posta elettronica permette di raggiungere a basso costo una moltitudine di potenziali donatori, ecc; il web permette a fondazioni e aziende di mediare i propri programmi di donazione rendendoli più rapidi, gestibili e meno costosi nei processi di istruzione delle pratiche.*

Ci sono alcune regole generali da tenere presente: sul web tutto deve essere immediato, per cui la mission dell'organizzazione non profit deve essere immediatamente individuabile e comprensibile, la sicurezza è un elemento chiave su internet, per cui occorre attrezzarsi per garantirla (pagamenti con carte di credito, protezione dati, ecc).

**La progettazione sociale**: *rispondere ad un bando di una fondazione bancaria o civile, di un ente caritatevole, ecc. presuppone la capacità di cogliere gli aspetti chiave della richiesta, rispondendo ai formulari predisposti facendo trasparire la propria mission specie evidenziando le parti con cruenti con quella dei donatori.*

**Il Campaigning**: *l'organizzazione di una comunicazione integrata finalizzata alla sensibilizzazione o al mutamento d'opinione di un determinato target, pur non essendo uno strumento diretto di fund raising è un processo fondamentale a supporto di specifiche campagne ad esso collegate (il target sviluppa la sensibilità verso una determinata cosa ed entra in contatto con tangibili possibilità di contribuire).*

**Europrogettazione**: *è un ambito funzionale di fondamentale importanza di solito scorporato dai normali canali della progettazione. L'argomento è troppo complesso per essere trattato in poche righe, deve cioè essere oggetto di una analisi particolareggiata a parte.*

### **ALCUNI CONTRIBUTI NORMATIVI IN MATERIA FISCALE :**

*La normativa tributaria vigente nel nostro paese, contiene numerose disposizioni, che consentono di ridurre il carico impositivo, quando vengono effettuate erogazioni liberali nei confronti di determinate categorie di soggetti. Questo apparato normativo, in costante evoluzione, ha subito negli ultimi anni una vera e propria crescita di tutela e regolamentazione, che portano l'aspetto fiscale, fino ad oggi marginale per il potenziale donatore italiano (a differenza del donatore dei paesi anglosassoni), a rappresentare un aspetto di sicuro interesse e che pertanto l'azione di fund raising deve non solo tenere presente ma valorizzare nei "giusti" modi.*

I pilastri dal punto di vista fiscale, in materia di donazioni, sono il decreto legislativo n° 460/97 sulle liberalità in denaro o in natura erogate da persone fisiche e da enti soggetti all'imposta sui redditi delle società a favore delle Onlus, la legge 7/12/2000 n° 383 relativa alle erogazioni in favore delle fondazioni ed associazioni riconosciute e il decreto legislativo del 22/01/2004 n° 42 in favore delle erogazioni a tutela del patrimonio artistico, storico e paesaggistico.

In linea generale le norme di cui sopra, introducevano il principio che le liberalità in denaro (erogate con assegno, bonifico o bollettino postale) o in natura (il cui valore risulta certo in termini di costo sostenuto per la produzione) potevano essere detratte per le persone fisiche nel limite del 19% per un importo complessivo non superiore ai vecchi 4 milioni di lire e per le persone giuridiche potevano essere dedotte nel limite massimo del 2% del reddito di impresa dichiarato o dei vecchi 2 milioni di lire.

*Negli anni 2005/2006 alcuni deputati di diverse forze politiche (secondo una logica bipartisan) hanno portato avanti diverse iniziative la più importante delle quali conosciuta con il nome di "più dai meno versi" che è in parte sfociato con il decreto legge 35/2005 che è un provvedimento normativo in grado di elevare la leva fiscale a molla e motore di azioni di solidarietà e perseguimento di fini sociali. Il decreto legge 35/2005 art. 14 ha introdotto una importante e significativa novità: Le liberalità in denaro erogate da persone fisiche e giuridiche sono deducibili dal reddito complessivo del soggetto erogatore nel limite del 10% del reddito complessivo dichiarato e comunque nella misura massima di 70.000*

euro annui, le elargizioni in natura delle persone giuridiche si deducono fino ad un massimo del 2% del reddito dichiarato di impresa. Resta ferma però la facoltà di applicare le disposizioni di cui all'art. 100, comma 2 del TU delle imposte dei redditi e cioè la facoltà di applicare la normativa precedente (descritta al primo capoverso del presente paragrafo).

La finanziaria per il 2006, legge n° 266/95 ha stabilito per l'anno di imposta 2005, in via sperimentale, poi prorogato anche per l'anno di imposta 2006 e 2007, che le persone fisiche possono devolvere, in sede di dichiarazione dei redditi il 5 per mille dell'Irpef a favore degli enti non profit registrati in un apposito elenco dell'agenzia delle entrate.

Questo apparato fiscale si affianca, in modo complementare e non alternativo, al noto meccanismo dell'8 per mille, elevando anche il non profit al rango di soggetto che in modo stabile può essere sostenuto dalla pluralità dei cittadini contribuenti.

Questo dispositivo, vista anche la sua gratuità nel senso che destinare il 5 per mille non presuppone alcun aggravio di imposta, ha trovato positivi riscontri nei contribuenti (nell'anno di imposta 2005, dichiarazione 2006 è emerso che il 70% dei contribuenti hanno scelto di devolvere il 5 per mille) per cui è presumibile che da sperimentale si trasformi in stabile, consentendo di aggiungere un importante tassello al processo di avvicinamento e coinvolgimento della società civile con il mondo del terzo settore.

Perché è importante prendere in considerazione le opportunità offerte dal 5 per 1000:

- a) perché se ben gestita è una occasione utile per incamerare risorse da finalizzare al perseguimento dei propri scopi sociali
- b) perché permette di verificare il radicamento e il riconoscimento della valenza sociale di quanto si fa
- c) perché obbliga l'organizzazione non profit ad uscire dal proprio "quotidiano" e comunicare i valori espressi
- d) perché aiuta ad avvicinare e fidelizzare dei cittadini alla nostra mission.

Approfondendo un minimo i punti sopra possiamo dire:

- a) salvo le grandi organizzazioni conosciute dalla massa dei cittadini, per le quali è il marchio stesso a fare marketing, per gli altri gli introiti saranno proporzionali alla capacità di raggiungere i singoli cittadini del territorio di competenza a partire dai primi stake holder: i soci, le loro famiglie, gli amici e i professionisti che contribuiscono alla conduzione delle organizzazioni.
- b) trovare stake holder sensibili ed interessati a quello che facciamo è un chiaro segnale che quanto svolto è in linea con le percezioni di utilità sociale del contesto che ci circonda.
- c) avere una scadenza importante e pianificata come questa ci aiuta a riflettere sull'effettivo valore sociale espresso e sulla reale restituzione di solidarietà (si tratta di capire se quello che facciamo è veramente percepibile come utile e socialmente sostenibile), dandoci la possibilità di focalizzare l'attenzione e consolidare la consapevolezza verso i principali punti di forza espressi

d) *convincere un contribuente a segnare sull'apposito spazio il codice fiscale o partita iva della nostra organizzazione è solo il primo passo per ottenere un cittadino attento a ciò che facciamo e potenzialmente sensibile ad intervenire in future azioni di sostegno e sensibilizzazione; in un certo senso è un po' come avere un piccolo socio sostenitore e come tale andrebbe "gestito".*

In conclusione il suggerimento è: non importa se si appartiene ad una organizzazione non profit piccola o grande, non importa se ci si occupa di bambini o anziani e non è sempre determinante il solo aspetto economico, l'importante è avere la giusta spinta emotiva utile a metterci in discussione e a spingerci a comunicare con forza, ma anche con umiltà e semplicità, il valore sociale che esprimiamo. E' proprio il concetto di valore sociale che deve risultare chiaro, non solo per dare un senso al nostro lavoro quotidiano, ma anche per permettere ad un contribuente di destinare il tanto o poco che deriva dal conteggio delle imposte da lui dovute in modo consapevole e soddisfacente.

*Promemoria:*

- *Chi può donare? Le persone fisiche e gli enti soggetti all'imposta sul reddito delle società*
- *Chi può ricevere la donazione? Tutte le Onlus previste dal D.Lgs 460/97 (Cooperative sociali, ONG riconosciute, Organizzazioni di volontariato iscritte negli appositi registri, Consorzi di coop. soc., ecc.)*
- *Cosa si può donare? Denaro e beni in natura (prestazioni di lavoro di proprio personale deducendone fino al 5 per mille dell'ammontare del complessivo costo del lavoro dichiarato, alimenti e medicinali se si tratta di aziende produttrici dei beni in questione, beni diversi alla cui produzione e scambio è diretta l'attività di impresa.)*
- *Come bisogna donare? Per le elargizioni in denaro occorre donare attraverso bonifico, assegno o bollettino postale (sono escluse le donazioni in contanti), per le elargizioni in natura occorre certificare il valore di produzione del bene e scaricarlo con le consuete modalità fiscali.*
- *Quando bisogna donare? In qualsiasi momento, non ci sono scadenze, ma solo periodi migliori o per l'organizzazione non profit o per il donatore; ai fini fiscali i vantaggi derivanti dalle elargizioni avranno effetto nella dichiarazione dell'anno successivo.*
- *Quanto bisogna donare? Non esistono cifre minime o massime ma obiettivi di raccolta da raggiungere e capacità di spesa da intercettare. Ai fini fiscali ci sono solo tetti massimi di deducibilità e o detraibilità a seconda del regime che il contribuente intende applicare.*

---

## FONDI STRUTTURALI

---

Esistono divari socio-economici rilevanti tra le regioni dell'Unione. Ad esempio, il prodotto interno lordo (PIL) pro capite del Lussemburgo è ad esempio due volte più elevato di quello della Grecia mentre Amburgo, la regione più ricca d'Europa, ha un reddito pro capite quattro volte superiore a quello dell'Alentejo. Tali divari tra le regioni possono pregiudicare la coesione dell'Unione.

La coesione economica e sociale è da molti anni uno degli obiettivi prioritari dell'Unione europea. Promuovere la coesione l'Unione favorisce infatti lo sviluppo armonioso, equilibrato e duraturo delle attività economiche, crea occupazione, contribuisce alla tutela dell'ambiente ed all'eliminazione delle ineguaglianze tra uomini e donne.

Per portare a termine l'impegno di coesione economica e sociale la Commissione ha creato strumenti finanziari; Fondi strutturali e Fondo di coesione. Questi fondi sono destinati a cofinanziare negli Stati membri interventi regionalizzati o orizzontali

Man mano che si procedeva nella costruzione europea sono stati creati quattro Fondi strutturali:

- 
- il Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR), che contribuisce essenzialmente ad aiutare le regioni in ritardo sul processo di sviluppo, in fase di riconversione economica o con difficoltà strutturali;
  - il Fondo Sociale Europeo (FSE), che interviene principalmente nell'ambito della strategia europea per l'occupazione (DE), (EN), (FR);
  - il Fondo Europeo Agricolo di Orientamento e Garanzia (FEAOG), sezione "orientamento", che contribuisce allo sviluppo e all'adeguamento strutturale delle zone rurali in ritardo sul processo di sviluppo tramite il miglioramento dell'efficienza delle strutture di produzione, trasformazione e commercializzazione dei prodotti agricoli e silvicoli;
  - lo Strumento Finanziario di Orientamento della Pesca (SFOP), sostiene i mutamenti strutturali del settore della pesca.

Nella programmazione 2007 – 2013 sono rimasti attivi solo 2 fondi strutturali il FESR e il FSE che nella tabella sotto sintetizzo nei loro aspetti fondamentali.

<b>Periodo di programmazione 2007-2013</b>			
<b>Vecchia dicitura Obiettivi</b>	<b>Finalità</b>	<b>Priorità</b>	
<b>Obiettivo 1)</b> Sviluppo e adeguamento strutturale delle regioni in ritardo di sviluppo	<b>Convergenza</b> Fonti di finanziamento: Fondo di Coesione, FESR, FSE	Mira ad accelerare la convergenza economica delle regioni meno avanzate	<b>FESR e FSE</b> Innovazione, ambiente e prevenzione dei rischi, accessibilità, infrastrutture, risorse umane, capacità amministrativa <b>Fondo di coesione</b> Trasporti, trasporti sostenibili, ambiente, energie rinnovabili
<b>Obiettivo 2)</b> Riconversione socio-economica delle regioni con problemi strutturali. <b>Obiettivo 3)</b> Formazione	<b>Competitività regionale e occupazione</b> Fonti di finanziamento: FESR, FSE	Si propone con un duplice approccio. Da un lato, il rafforzamento della competitività e della attrattiva delle regioni attraverso i programmi di sviluppo regionale Dall'altro, mediante i programmi nazionali o territoriali di livello adeguato.	<b>FESR e FSE</b> Innovazione, ambiente e prevenzione dei rischi, accessibilità, strategia europea per l'occupazione
	<b>Cooperazione territoriale europea</b> (nuovo ordinamento) Fonti di finanziamento: FESR	Mira ad intensificare la cooperazione.	<b>FESR</b> Innovazione, ambiente e prevenzione dei rischi, accessibilità, cultura e istruzione