

Pianificazione, marketing e strategie di comunicazione *ad hoc* nelle Ong, per aumentare la raccolta fondi e garantire trasparenza. La International Accountability Charter risponde alle richieste dei donatori, che

Save the children: parla il presidente

NO PROFIT

a cura di Antonio Barbangelo

esigono sempre più tracciabilità del denaro versato. “Un’organizzazione no profit”, dice Valerio Neri, “è efficiente se alloca nei progetti sul campo il 75% di quanto raccolto”

“ All’interno delle Ong, negli ultimi dieci anni si è passati da una logica e una concezione volontaristica del non profit a un modello più aziendalistico e professionale. Ciò significa che le Ong sono strutture che prevedono al loro interno ruoli chiari e definiti, con precise responsabilità e competenze; operano secondo un budget predefinito e si avvalgono di fondi non solo istituzionali, ma anche privati”. Valerio Neri, 57 anni, da due direttore di Save the Children Italia, delinea i contorni di una tendenza che interessa le “organizzazioni non governative” ormai da qualche anno. “Questo consente alle Ong di poter contare su differenti canali di finanziamento”, prosegue Neri, “e assicurare così una maggiore sostenibilità dei progetti e delle attività che vengono portate avanti”. Save the Children è la più grande organizzazione internazionale indipendente per la difesa e promozione dei diritti dei bambini. Esiste dal 1919 e opera in 120 Paesi del mondo con una rete di 28 organizzazioni nazionali e un ufficio di coordinamento a Londra: la International Save the Children Alliance Ngo (*non governmental organization*), con status consultivo presso il Consiglio economico e sociale delle Nazioni Unite. Save the Children Italia è nata nel

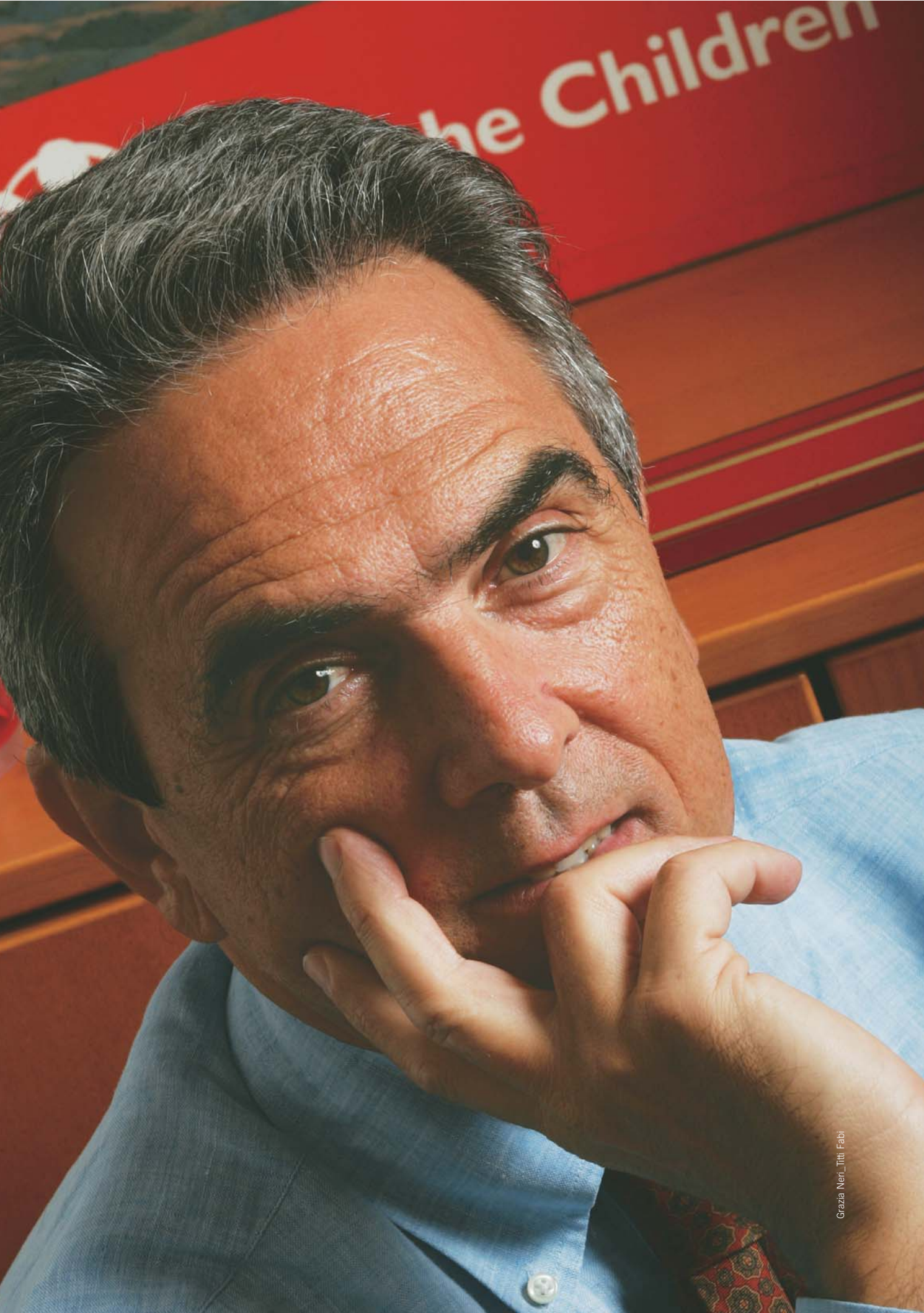
1998 (vedere il box a pag. 123). Neri è stato direttore generale di Wwf Italia, poi al timone di Telefono Azzurro. Ha collaborato come consulente esterno di Greenpeace e ha fatto parte del Comitato scientifico del Fai (Fondo Ambiente Italiano), come consulente per la comunicazione e il marketing. Nel 2003 pubblica il romanzo *Cursori* (Editori Riuniti), in cui narra di un’infanzia molto particolare di un bambino romano; due anni dopo esce il secondo romanzo: *Anna e il Meccanico* (Marsilio Editore).

Ma lei ha lavorato anche nel mondo del profit?

Sì. Dal 1997 sono stato direttore marketing per alcuni anni dell’Atac, l’azienda di trasposto pubblico di Roma. Davo la pubblicità gratis a varie organizzazioni non profit. Sono stati anni di campagne pubblicitarie variamente premiate; anche anni in cui nella capitale è nata la free press, con il quotidiano Metro distribuito nelle stazioni della metropolitana.

E poi?

Poi sono tornato nel mondo del non profit. Il “richiamo” è stato troppo forte. È difficile dall’esterno immaginare con quanto



The Children

entusiasmo si possa lavorare in una organizzazione non profit ben organizzata. Molte aziende del mondo profit si sognano il livello di efficienza e di motivazione che troviamo in tante Ong.

Tante?

In molte realtà del non profit. Certo, non tutte.

Quanta gente lavora presso Save the Children Italia?

Qui ci sono 65 persone retribuite, a tempo pieno o part time, con le varie tipologie di contratto, e circa 300 volontari.

Quindi, le Ong stanno adottando concetti tipici del mondo profit? Si parla di efficienza, massa critica, marketing...

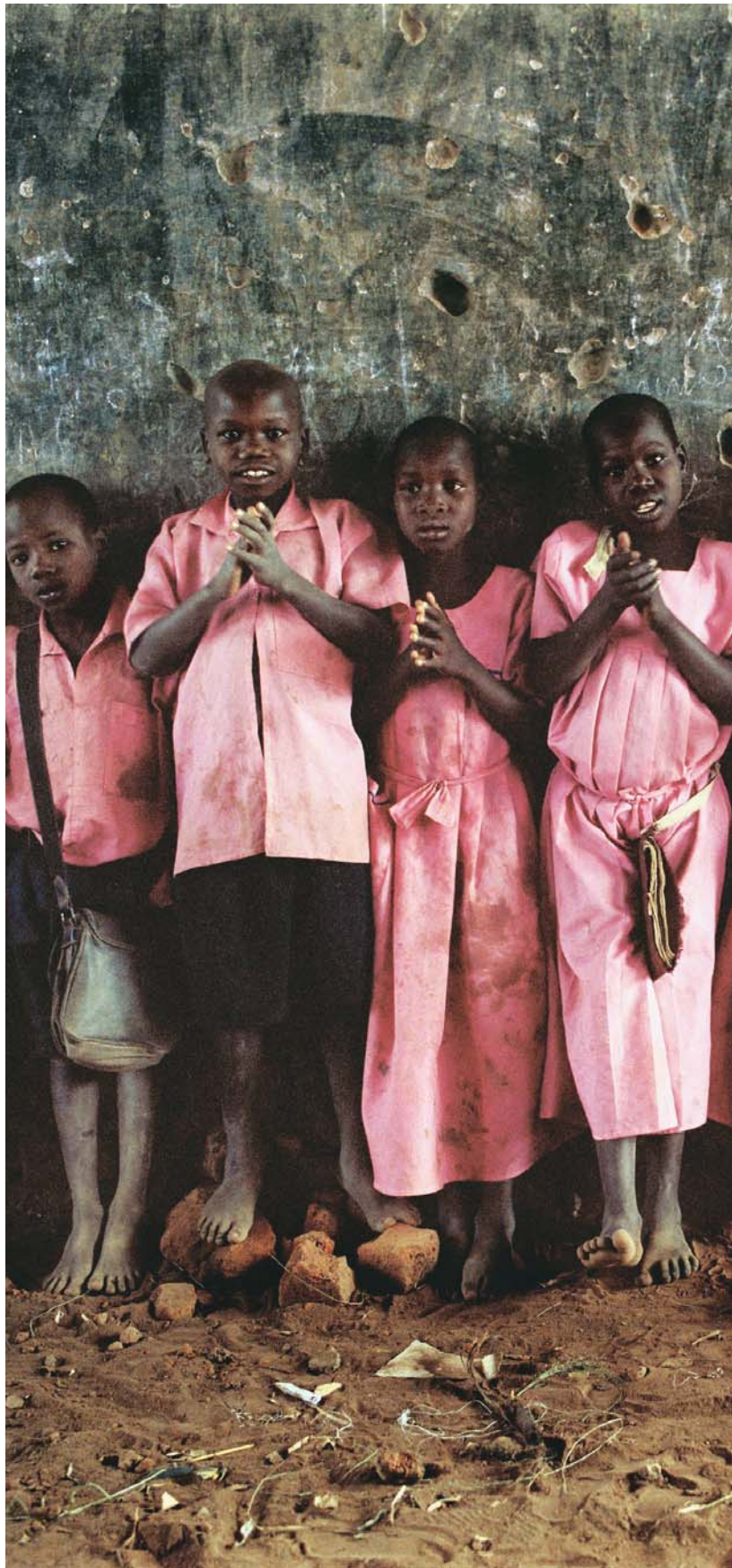
Alcuni di questi concetti sono diventati centrali nell'attività di numerose Ong, compresa Save the Children. Un concetto come quello dell'efficienza, per esempio, ha a che fare con il buon utilizzo dei fondi raccolti, perché implica un equo rapporto fra le donazioni ricevute e quelle poi realmente utilizzate a vantaggio dei bambini e non per altre voci di spesa, come i costi della struttura e del personale. Altri concetti derivanti dal profit sono la pianificazione – ovvero quanto destinare in termini di fondi, a chi, e con quali risultati attesi – e il monitoraggio, cioè la costante e regolare valutazione dell'impatto di questo o quell'altro progetto e stanziamento, con l'eventuale applicazioni di misure correttive se i risultati non fossero in linea con quanto programmato e pianificato.

Che peso ha questo fenomeno per la raccolta fondi?

Ha un peso fondamentale. Save the Children si muove da sempre all'interno di queste logiche. Tutto ciò è funzionale a perseguire i migliori risultati nella raccolta fondi, sempre nel rispetto del donatore e dei beneficiari finali e principali, ovvero i bambini.

I nuovi modelli di governance interessano solo poche grandi Ong?

Sono state le grandi Ong, soprattutto internazionali e di matrice anglosassone, a farsi portatrici di questo modello caratterizzato da una governance più professionale. Tuttavia oggi questo modello è sempre meno





elitario e sta contagiando anche le piccole organizzazioni. È in corso un vero e proprio cambio di mentalità all'interno del non profit, sempre più lontano dallo stereotipo che vuole che chi vi lavora lo faccia quasi a titolo volontario, in modi e forme spontanee e poco pianificate.

Quanto conta per una Ong la presenza di vertici e tecnici provenienti dal mondo profit?

La presenza di figure professionali provenienti dal non profit può essere positiva anche se non determinante. Ci sono bravissimi professionisti formatisi esclusivamente all'interno del terzo settore.

In quali aree più di altre?

L'apporto di persone con una formazione profit può contare soprattutto nelle aree amministrazione e finanza; ma anche nella pianificazione e controllo, nel marketing, nelle risorse umane.

Aumenta molto la raccolta fondi in prossimità del periodo natalizio? Possiamo conoscere qualche cifra per ciò che riguarda Save the Children?

Sì, al ridosso del Natale – tra novembre e gennaio – si registra un aumento consistente della raccolta fondi. Mediamente Save the Children, in questo lasso di tempo, raccoglie fra il 40 e il 50% del budget annuale.

Le più grandi Ong assorbono quote molto ampie per il proprio mantenimento? Più delle organizzazioni locali?

Le buone prassi ci dicono che un'organizzazione non profit è efficiente se alloca nei progetti sul campo il 75% dei fondi raccolti. Questa *cost-ratio*, ovvero questo rapporto fra ricavi e fondi effettivamente destinati alle attività dirette – e non ad altre voci come le spese di struttura – dovrebbe valere per le grandi come per le piccole organizzazioni.

E tra le spese di struttura, che incidenza hanno le voci che riguardano la comunica-

_Save the Children dal 1919 lotta per i diritti dei bambini e per migliorare le loro condizioni di vita in tutto il mondo, operando in stretto contatto con governi e istituzioni locali. A fianco, alcuni piccoli dell'Uganda

zione?

Su questa fetta del 25% rimanente, il 15% circa va in comunicazione. È importante comunicare cosa facciamo. Dobbiamo far conoscere dove vanno i fondi raccolti e far conoscere i nostri bilanci. A differenza di quanto avviene presso le agenzie dell'Onu – dove i fondi arrivano in larga misura dai governi – a noi i fondi provengono dai privati. Quindi è necessaria la massima trasparenza. Le grandi Ong non possono permettersi neanche il più piccolo degli scandali. Se, per esempio, ci fosse uno scandalo presso Save the Children in Canada o in Svezia, ci sarebbero ripercussioni anche in Italia.

Allora vediamo la tracciabilità dei fondi raccolti. Cosa fanno oggi le Ong per garantire trasparenza?

Uno dei cambiamenti più rilevanti di questi anni è l'atteggiamento del donatore, che vuole sapere come vengono impiegati i suoi soldi. Ciò vincola le Ong a essere trasparenti nella rendicontazione dei propri bilanci, pubblicandoli e rendendoli noti. E certificandoli attraverso enti esterni. Save

the Children, dal canto suo, ha sottoscritto la International Accountability Charter.

Firmata e sottoscritta dalle maggiori organizzazioni internazionali, racchiude una serie di principi a cui attenersi per assicurare un corretto utilizzo dei fondi.

Quando è nata la International Accountability Charter?

Nel 2006. È un fatto importante. Oggi il donatore è confuso, tra i tanti nomi e le svariate proposte che riceve. A volte non riesce a rivolgere la propria attenzione all'organizzazione che lavora seriamente.

In questi ultimi anni quali sono stati i maggiori interventi legislativi in Italia tendenti a sviluppare l'attività degli organismi non profit?

Un passaggio legislativo determinante per il settore del non profit è stato il decreto 460/97, che ha istituito le Onlus. Inoltre, due anni fa è stata approvata un'ulteriore normativa che innalza il tetto per la deducibilità delle Onlus. Nonostante ciò, comunque, il settore del non profit è ancora caratterizzato



da ampi margini di discrezionalità e non è ancora sufficientemente regolamentato. Infatti, attualmente sotto il cappello delle Onlus rientrano realtà anche molto differenti: dalla grande Ong internazionale alla piccola squadra di calcio. Anche l'incentivazione fiscale risulta ancora inadeguata a confronto con i benefici fiscali di cui gode il non profit all'estero.

Cosa dovrebbe fare il governo italiano da subito?

Dovrebbe rendere definitiva la norma del 5 per mille, in modo che divenga una legge fiscale dello Stato. Una legge definitiva, come quella dell'8 per mille erogato alla Chiesa cattolica o alle altre confessioni religiose. In modo che non si debba assistere ogni anno al solito "tira e molla" in occasione della discussione sulla Legge Finanziaria.

_Un primo, fondamentale diritto per ogni futuro uomo è quello a ricevere un'adeguata istruzione. Nella pagina a fianco la scuola di Save the Children in Sudan. Sotto, una scolaresca nella Repubblica Democratica del Congo

Con la solita domanda: ci sarà il 5 per mille anche quest'anno? E poi l'anno dopo?

Quanti italiani scelgono di destinare la quota del 5 per mille?

Ci si dovrebbe ricordare che nel 70% delle dichiarazioni dei redditi, i contribuenti italiani scelgono a chi destinare il 5 per mille. È vero che tra i beneficiari c'è di tutto, anche le bocciofile. Ma il 70% significa un grande fatto di partecipazione diretta da parte dei cittadini. La legge definitiva sarebbe il primo step importante. Poi si dovrebbe passare anche un'ampia selezione delle Onlus destinatarie.

Consideriamo la Legge Finanziaria 2008: quanto è generosa l'Italia riguardo agli stanziamenti per i progetti di assistenza ai Paesi in via di sviluppo? Qual è la tendenza rispetto agli anni scorsi?

La tendenza appare positiva, con un incremento dell'aiuto pubblico allo sviluppo. Tuttavia, in quanto organizzazione che tutela e promuove i diritti dei bambini, rileviamo come non ci siano fondi specifici destinati



all'infanzia. Auspichiamo che nell'allocazione di queste risorse sia assegnata particolare attenzione e siano incrementati i fondi per l'istruzione, in particolare nei Paesi in conflitto. Quanto ai fondi extra destinati all'aiuto pubblico alla sviluppo e derivanti dal Tesoretto, rileviamo che si tratta di fondi eccezionali e non strutturali che possono far configurare il sostegno alla cooperazione e in particolare agli organismi multilaterali come un *una tantum*.

Nella classifica dei Paesi donatori come è posizionata l'Italia?

L'Italia è uno dei Paesi che eroga la quota minore di aiuti allo sviluppo (Aps) tra gli stati occidentali. Nel 2006 la percentuale del Pil destinato agli aiuti pubblici allo sviluppo è stata dello 0,20% – pari a 2.925 milioni di euro in cifre assolute – il che equipara l'Italia a stati come Cipro, Ungheria o Slovenia, relegandolo all'ultimo posto dell'Unione Europea e a fanalino di coda dell'insieme dei Paesi Ocse. Secondo il rapporto pubblicato il 3 aprile 2007 dall'Ocse, nella lista dei 22 Paesi membri l'Italia si piazza al terz'ultimo posto, davanti a Stati Uniti (0,17%) e Grecia (0,16%). E ben lontana da Svezia (1,03%) o Austria (0,80%).

Ma il nostro Paese si era impegnato...

Nel 2002 a Barcellona, l'Italia si era impegnata, come ogni Paese Ue, a dedicare agli Aps lo 0,51% del Pil entro il 2010 e, così come fissato dagli Obiettivi del Millennio, lo 0,7% del Pil entro il 2015. Inoltre il 44% degli aiuti italiani nel 2006 rientra sotto la voce "cancellazione del debito estero" contratto da alcuni Paesi nei confronti dell'Italia; è il caso dell'Iraq a cui abbiamo cancellato 374 milioni di euro.

Cosa significa?

Significa che in termini reali, la percentuale di Pil italiano riservato alla lotta contro la povertà scende allo 0,11%. Infine il 38% degli aiuti forniti dall'Italia per lo sviluppo del Sud del mondo è "legato", cioè subordinato all'acquisto da parte dei paesi beneficiari degli aiuti, di beni e servizi made in Italy.

Campagna del Millennio: quali sono i più importanti passi compiuti dalle Ong presenti in Italia per far conoscere gli otto obiettivi?

Molte delle attività di sensibilizzazione e

di informazione sono quelle portate avanti nell'ambito della Millennium Campaign delle Nazioni Unite a cui hanno aderito numerose Ong italiane. Attraverso gesti e azioni come lo "Stand up, speak out" sta crescendo il livello di consapevolezza tra le persone.

Sui media italiani la campagna "Stand up, speak out" dell'ottobre scorso ha avuto una buona visibilità?

No. Secondo me non è stata sufficiente

Quali passi si potrebbero ancora fare?

Continuare a tenere alta l'attenzione, monitorando quanto i governi e le istituzioni nazionali stanno o non stanno facendo, in modo da pungolarli e stimolarli ad attuare tutte quelle misure promesse per raggiungere gli 8 Obiettivi del millennio.

Lei pensa che i concerti pop, i live-Aid sono utili?

Sono un utile strumento di sensibilizzazione delle persone. Ma è necessario che poi sia garantita adeguata informazione sull'utilizzo dei fondi e sulla loro efficacia. In modo che la partecipazione, emotiva e immediata a un concerto, si traduca poi in una consapevolezza più forte da parte del donatore e in un impegno di trasparenza, da parte dei promotori di tali iniziative.

Cerchiamo di capire meglio come vengono attuati i progetti di sviluppo e assistenza nelle varie parti del mondo. Quali sono le strategie che hanno fallito? è vero che il modello di capitalismo "occidentale" non sempre va applicato ai Paesi più poveri?

Più che di strategie fallimentari, alla luce della nostra esperienza, possiamo indicare quello che ci sembra l'approccio vincente al fine di rendere i progetti sul campo sostenibili nel lungo periodo: far sì che, progressivamente siano le istituzioni e le comunità locali a farsene carico, replicandone il modello su più vasta scala. In vista di questo obiettivo Save the Children opera da sempre in sinergia, coordinamento con le comunità locali e i governi locali e nazionali

Capita di realizzare progetti insieme ad altre Ong?

Sì, certo. Sul campo noi lavoriamo con altre Ong, come Terre des Hommes. E lavo-

La rete in sintesi

Save the Children esiste dal 1919. Opera in oltre 120 Paesi del mondo con una rete di 28 organizzazioni nazionali e un ufficio di coordinamento a Londra. A partire dagli anni Novanta, l'80% delle vittime civili delle guerre sono donne e bambini: nel decennio scorso 2 milioni di bambini sono stati uccisi in conflitti armati, circa 300 milioni soffrono di qualche forma di malnutrizione. Si calcola che siano 126 milioni nel mondo i minori vittime di sfruttamento lavorativo e 40 milioni di violenze e abusi. Save the Children conta oltre 500 progetti nei settori educazione, salute, protezione dallo sfruttamento e abuso. Inoltre fa pressione sui governi e istituzioni affinché mettano al centro delle proprie politiche i diritti dei bambini sanciti dalla Convenzione Onu sui diritti dell'infanzia e dell'adolescenza.

In Italia

Save the Children Italia è stata creata alla fine del 1998 come Onlus (Organizzazione non lucrativa di utilità sociale). Oggi è una Ong riconosciuta dal ministero degli Affari Esteri. Porta avanti attività e progetti rivolti sia ai bambini dei cosiddetti Paesi in via di sviluppo che alle bambine e ai bambini che vivono sul territorio italiano. Nel corso del 2006 Save the Children Italia ha raccolto 11,2 milioni di euro (9,6 milioni nel 2005) e sta sostenendo e finanziando progetti in 26 Paesi di Africa, Medio Oriente, Asia, Centro e Sud America, Europa.

Come sostenere i progetti di Save the Children

■ Su conto corrente postale n° 430.19.207 - Intestato a Save the Children Italia Onlus - Via Firenze 38 - 00184 Roma

■ Con bonifico bancario presso Banca UniCredit- Abi 03223 - Cab 03211 - C/C 417.39.82 - Cin B; o presso Banca Etica- Abi 05018 - Cab 03200 - C/C 511.550 - Cin U; o presso Mps Banca Personale - Abi 03140 - Cab 16009 - C/C 4090.09 - Intestati a Save the Children Italia Onlus-Via Firenze 38-00184 Roma.

■ Con carta di credito su www.savethechildren.it/sostieni o tel. 06.4807001.

È possibile inoltre sostenere un bambino e la sua comunità attraverso i progetti di sostegno a distanza: per dettagli www.savethechildren.it/sostegnoadistanza oppure tel. 06.4807001.

riamo anche con le agenzie dell'Onu. Ci dividiamo i compiti. Per esempio l'Unicef può organizzare il trasporto degli alimenti, e un'altra organizzazione già presente in quel territorio provvede alla distribuzione.

Quanto incide la corruzione nei Paesi in cui operano le grandi organizzazioni?

Fenomeni di corruzione ci sono e potrebbero compromettere l'efficacia di tanti progetti se non si mettono a punto meccanismi e canali chiari per la distribuzione e gestione dei fondi. Come Save the Children operiamo a stretto contatto con i governi e le istituzioni nazionali e locali, pianificando, monitorando e rendicontando tutte le attività svolte.

Quante sono oggi le Ong riconosciute dal ministero?

In Italia attualmente ci sono 223 Ong riconosciute dal ministero Affari Esteri. Un numero importante, nonostante i fondi istituzionali e governativi, in questi ultimi anni, siano andati sempre scendendo.

In Italia il numero di persone che si impegnano nella cooperazione aumenta?

Il numero di persone che chiedono di lavorare in una Ong sta crescendo. Cresce anche il numero di coloro che desiderano fare i volontari. Ma desiderare di fare il volontario non basta. Per esempio, non è sufficiente desiderare di tenere con cura e attenzione in braccio un bambino. Occorrono caratteristiche personali e una preparazione adeguata. Allora possiamo dire che i volontari si autoselezionano, già dal primo approccio con una Ong internazionale. Da noi le persone che vengono direttamente a contatto con i bambini sono poche. E sono, ovviamente, molto selezionate.

Quali indicazioni possiamo dare a chi lavora, o intende lavorare, in progetti di cooperazione?

Possiamo dire che si tratta di un lavoro stimolante e sfidante, rispetto al quale bisogna munirsi di sicure e salde competenze. E di forti motivazioni. Che insomma è un mestiere in cui non ci si può improvvisare. Ma che è anche un mestiere "speciale", perché non basta essere dei validi professionisti. Bisogna avere anche una notevole dose di entusiasmo e altruismo.