

**Il campione.** L'analisi Un-Guru riguarda 38 realtà diverse per dimensioni e missione

**Il trend.** Gli enti rafforzano l'impegno a ridurre i costi della gestione interna

# Associazioni non profit in cerca dell'efficienza

## I due terzi impiegano più del 70% nell'attività di statuto

**Elio Silva**

Il settore non profit è una galleria con livelli di efficienza molto differenziati, ma con una soglia d'attenzione mediamente alta intorno al valore della trasparenza e ai doveri di rendicontazione. E la ricerca dell'efficacia nell'impiego delle risorse si va progressivamente diffondendo, ma non lungo un binario unico: la piccola fondazione privata, che vive di puro volontariato, può competere in questa sfida con la grande organizzazione non governativa, ali-

### LA COMPARAZIONE

In termini di efficacia anche le organizzazioni di puro volontariato riescono a competere con le Ong più grandi

mentata prevalentemente da denaro pubblico.

Sono queste le indicazioni di sintesi che emergono da un'indagine sulle Onlus elaborata per «Il Sole-24 Ore del Lunedì» dalla società di consulenza Un-Guru, che ha preso in considerazione i dati di bilancio aggregati e pubblicati, nel corso dell'ultimo anno, nella pagina dedicata al volontariato.

Un "esame" che ha riguardato finora 38 enti, tra loro diversi sia per dimensione sia per comparto di attività, ma accomunati dall'impegno sul terreno della trasparenza informativa.

Come si evince dalla tabella qui a destra, la «Fondazione James non morirà», una Onlus nata nel 2002 per aiutare i bambini in Africa, e Coopi, una Ong con 41 anni di storia alle spalle, figurano al vertice della graduatoria che stabilisce quanta parte delle uscite venga destinata direttamente alla cosiddetta attività di missione, cioè allo scopo sociale indicato negli statuti. Un indicatore inedito in chiave comparata e di grande importanza per i donatori, la cui aspettativa è, normalmente, quella di destinare ai beneficiari l'intera somma erogata, mentre, nella realtà, i costi di gestione, raccolta e promozione assorbono quote rilevanti delle entrate.

L'indagine prende a riferimento i consuntivi 2004, per ragioni di omogeneità dei dati, e, ovviamente, non copre l'intero panorama del cosiddetto Terzo settore. Molte organizzazioni non sono, ad oggi, in grado di presentare un "consolidato" nazionale dell'attività: talvolta operano attraverso sezioni locali dotate di autonomia giuridica, patrimoniale e ge-

stionale. Il campione censito è, in ogni caso, largamente rappresentativo delle varie componenti dell'universo *non profit*.

L'elaborazione attesta che i due terzi delle organizzazioni esaminate vanno oltre il 70% per la quota dedicata all'attività di missione, una soglia considerata *benchmark* di efficienza. Il caso d'eccellenza è quello della «Fondazione James non morirà», il cui presidente, Franco Romagnoli, spiega: «Abbiamo entrate per circa 600mila euro l'anno, che spendiamo interamente ad Adwa, in Etiopia, in un centro di emergenza alimentare e in progetti di lavoro per le mamme dei bambini che aiutiamo. Abbiamo 3mila benefattori; per scelta non accettiamo fondi pubblici e non facciamo richieste di finanziamento. Il lavoro è volontario e i costi generali sono a carico dei fondatori. Le uniche uscite di qualche rilevanza sono i costi postali».

Le realtà che si trovano sotto la soglia del 70% sono, invece, enti che hanno molte strutture sul territorio — ospedali, centri di ricerca o aree protette — e, quindi, un'incidenza maggiore dei costi di gestione. Anche queste associazioni, comunque, sono fortemente impegnate sul terreno dell'efficienza. La Asm Onlus, Associazio-

ne per lo studio delle malformazioni, ad esempio, ha presentato un bilancio 2005 in deciso miglioramento rispetto a quello del 2004, con costi di gestione in calo del 21,27 per cento. L'Enpa, Ente nazionale per la protezione degli animali, pur avendo una storia tanto lunga quanto gloriosa (la nascita si fa comunemente risalire al 1871 e a Giuseppe Garibaldi), ha assunto la veste di Onlus solo dal 2004, finanzia 150 sezioni locali e, tra l'altro, si accolla i costi di sensibilizzazione e promozione delle campagne anti-abbandono, di cui poi beneficiano tutte le associazioni attive nel settore.

Quanto all'Ail, Associazione italiana contro le leucemie, la sua posizione va considerata alla luce del fatto che l'ente organizza per Natale e Pasqua due grandi eventi, che rappresentano la principale fonte di raccolta fondi. I relativi costi sono a carico della struttura nazionale, ma i proventi finiscono alle 77 sezioni locali, che godono di autonomia contabile. In sostanza, il bilancio risente dello squilibrio tra i costi (generalizzati) e i ricavi (parziali).

L'analisi, dunque, dimostra soprattutto la rilevanza dei diversi fattori che incidono sul livello complessivo di efficienza.

*elio.silva@ilssole24ore.com*

## La pagella

L'efficacia degli impieghi nell'attività di missione e le fonti di ricavi

Associazione	% destinata al fine sociale su totale uscite	Ripartizione percentuale delle entrate			
		Privati	Aziende o fondazioni	Enti pubblici	Altro
1 Fondazione James non morirà	99,6	100,0	0,0	0,0	0,0
2 Coopi	92,6	9,0	0,0	75,0	16,0
3 Terre des Hommes	91,5	65,0	0,0	35,0	0,0
4 Cospe	91,0	8,0	0,0	92,0	0,0
5 Cesvi	89,2	24,0	0,0	67,0	9,0
6 Acra	89,1	23,5	0,0	65,5	11,0
7 Fratelli dimenticati	87,2	95,0	0,0	0,0	5,0
8 Avsi	86,8	53,0	0,0	47,0	0,0
9 Fond. Piem. ricerca cancro	85,9	99,3	0,0	0,7	0,0
Ciai	85,9	76,0	0,0	24,0	0,0
Fondazione Meyer	85,9	41,0	57,0	0,0	2,0
12 Icei	85,6	26,0	19,5	51,0	3,5
13 Actionaid International Italia	85,2	94,0	5,0	0,8	0,2
14 Medici senza frontiere	85,1	80,4	17,8	0,9	0,9
15 Istituto cooperazione univ.	84,8	23,0	0,0	62,0	15,0
16 Aibi	81,8	59,0	0,0	34,0	7,0
17 Emergency	79,7	75,0	19,0	5,0	1,0
18 Ccs	79,6	100,0	0,0	0,0	0,0
19 Forum solidarietà	78,6	0,0	0,0	93,0	7,0
20 Telethon	77,0	61,5	23,0	2,4	1,8
21 Save the children	76,3	70,5	25,2	3,7	0,6
22 Amref Italia	75,1	45,0	53,0	0,0	2,0
23 Unicef	73,7	76,7	22,1	0,3	0,9
24 Asphi	73,3	1,0	74,0	25,0	0,0
25 Lipu	73,2	36,0	0,0	59,0	5,0
26 Aifo	73,1	93,5	0,0	4,0	2,5
27 Mani tese	72,4	75,0	0,0	25,0	0,0
28 Lega del filo d'oro	72,3	72,3	0,0	26,2	1,5
29 Ass. italiana sclerosi multipla	70,7	64,0	5,0	23,0	8,0
30 Albero della vita	65,8	79,0	20,0	1,0	0,0
31 Wwf	62,0	43,0	27,8	27,0	2,2
Lega Anti vivisezione	62,0	99,4	0,0	0,5	0,1
33 Fondazione Aiutare i bambini	57,6	74,0	23,0	0,0	3,0
34 Fondazione Ant	56,8	81,0	4,0	12,0	3,0
35 Fai	54,6	30,0	33,0	6,3	30,8
36 Ente protezione animali	51,1	N.d.	N.d.	N.d.	N.d.
37 Ail	42,2	62,5	35,5	0,3	1,7
38 Asm	36,7	97,5	0,0	0,0	2,5

Fonte: elaborazione Un-Guru per «Il Sole-24 Ore del lunedì»

## ANALISI

# Conta la tipologia del benefattore

di Antonella Tagliabue\*

**E**ssere piccoli, oppure avere una preponderante quota di proventi di natura pubblica o, ancora, un forte radicamento sul proprio territorio sono gli elementi che caratterizzano le organizzazioni non profit che riescono a impiegare una grande parte, in alcuni casi la quasi totalità, delle loro uscite per l'attività caratteristica o di missione, vale a dire la causa per la quale operano. È questo il primo risultato che emerge dall'analisi comparativa effettuata da Un-Guru sulla base dei dati aggregati pubblicati nella rubrica «Esame di bilancio» del Sole-24 Ore del Lunedì a partire dal luglio 2005.

In base al modello realizzato da Un-Guru, una corretta distribuzione degli impieghi prevede che almeno il 70% delle uscite sia dedicata all'attività di missione. L'analisi dimostra che i due terzi delle organizzazioni esaminate rientrano in questo intervallo e

che oltre un terzo supera l'85%, rappresentando in questo senso casi di eccellenza. Le prime otto posizioni di questa speciale classifica sono occupate da organizzazioni la cui missione è la cooperazione allo sviluppo, con una forte concentrazione sull'aiuto all'infanzia.

Se si incrociano i dati relativi agli impieghi dedicati

## GLI INVESTIMENTI

**I sodalizi che ricevono molti fondi pubblici (e quelli più piccoli) usano per il marketing quote minori di entrate**

all'attività caratteristica con la provenienza dei fondi, emerge che spesso le organizzazioni che ricevono da istituzioni pubbliche consistenti contributi, dalla metà alla quasi totalità delle entrate, sono quelle che riescono ad allocare la maggior percen-

tuale. Sono, infatti, associazioni che non hanno necessità di investire molto in promozione e raccolta fondi, poiché le loro attività di marketing si limitano alla ricerca, al contatto e alla gestione del finanziamento erogato.

La tabella sul tasso di investimento nel marketing spiega quanti centesimi di euro sono stati investiti per raccogliergli uno. Anche in questo caso il risultato migliore è quello di chi riceve molti fondi pubblici, seguito dalle organizzazioni più piccole, che basano il proprio operato sull'attività di volontari e fondatori, oppure che hanno una maggiore fidelizzazione dei donatori. Per chi, invece, deve reperire le risorse da privati — sia singoli cittadini che aziende — è necessario fare investimenti in campagne promozionali e di educazione, in un contesto che diventa anche da questo punto di vista più competitivo per l'aumentare del numero delle organizzazioni e dell'interesse nei con-

fronti del Terzo settore.

Quanto all'ammontare degli investimenti, si incontrano realtà come Unicef, Save the Children o Telethon, che impiegano in marketing svariati milioni di euro, ma che riescono comunque a dedicare molto all'attività caratteristica. È da segnalare anche il fatto che organizzazioni quali Wwf, Fai o Enpa raccolgono una quota importante delle entrate non da raccolte fondi, ma da attività connesse, quali quelle legate alla gestione delle oasi o delle aree e dei monumenti.

Uno sguardo d'insieme dei dati analizzati dimostra che gli intervalli sono molto ampi, caratteristica, questa, di un settore in transizione, non ancora maturo. Si tratta comunque di un comparto sempre più importante e competitivo, in cui verrà premiato chi sarà in grado di gestire al meglio la donazione, comunicare con efficacia e rendicontare in maniera trasparente.

\*Amministratore delegato Un-Guru

### I costi della raccolta

Incidenza degli oneri di fundraising, promozione e sensibilizzazione sul totale dei costi

Associazione	%
Asm	26,8
Lega del filo d'oro	26,4
Albero della vita	26,0
Fond. Aiutare i bambini	25,9
Ail	24,1
Aism (ass. + fondazione)	21,2
Fondazione Ant	20,8
Unicef	19,9
Wwf	19,2
Save the children	18,1
Telethon	15,2
Fai	13,9
Emergency	12,7
Ciai	10,8
Aifo	10,4
Medici senza frontiere	10,3
Actionaid Internat. Italia	7,8
Lipu	7,7
Cospe	6,8
Cesvi	6,6
Fond. Piem. ricerca cancro	4,4
Ccs	3,9
Asphi	3,4
Fondazione Meyer	3,4
Icu	3,3
Amref Italia	3,0
Aibi	2,3
Enpa	2,2
Icei	2,0
Acra	1,6
Avsi	1,3
Coopi	1,1
Terre des Hommes	0,7
Forum Solidarietà	0,3

### Quanto pesa la gestione

Incidenza sul totale dei costi

Associazione	%
Enpa	39,9
Lav	35,4
Asm	33,7
Ail	33,1
Fai	30,1
Mani Tese	24,1
Amref Italia	21,8
Fondazione Ant	21,6
Asphi	21,2
Forum Solidarietà	19,3
Lipu	16,7
Wwf	16,5
Fond. Aiutare i bambini	16,0
Aifo	15,4
Aibi	14,7
Ccs	13,5
Fratelli dimenticati	12,6
Avsi	11,1
Fondazione Meyer	10,3
Icei	10,1
Acra	8,6
Fond. Piem. ric. cancro	8,5
Icu	8,0
Albero della vita	7,5
Terre des Hommes	7,3
Emergency	7,1
Actionaid Internat. Italia	6,4
Unicef	6,4
Aism (assoc. + fondazione)	5,6
Coopi	5,6
Save the children	5,6
Telethon	5,0
Cesvi	4,0
Medici senza frontiere	3,5
Ciai	2,8
Fond. James non morirà	0,4

### Chi punta sul marketing

Rapporto fra costi di promozione, raccolta fondi e sensibilizzazione e totale proventi (in centesimi per ogni euro di entrata)

Associazione	Cent €
Fond. Aiutare i bambini	26
Ail	24
Lega del filo d'oro	23
Asm	21
Aism (ass. + fond.)	20
Unicef	20
Wwf	19
Fondazione Ant	19
Save the children	18
Albero della vita	18
Telethon	16
Fai	14
Aifo	12
Emergency	12
Ciai	11
Medici senza frontiere	10
Lipu	8
Actionaid Intern. Italia	7
Cesvi	7
Cospe	7
Ccs	4
Asphi	3
Icu	3
Fondazione Meyer	3
Amref Italia	3
Fond. Piem. ric. cancro	3
Aibi	2
Enpa	2
Icei	2
Acra	2
Avsi	1
Coopi	1
Terre des Hommes	1

Fonte: elaborazione Un-Guru per «Il Sole-24 Ore del lunedì»

Associazioni non profit in cerca dell'efficienza

Conta la tipologia del beneficiario

generatel attacchi fra

ti am

800 20 20 20 generatel

www.generatel.it