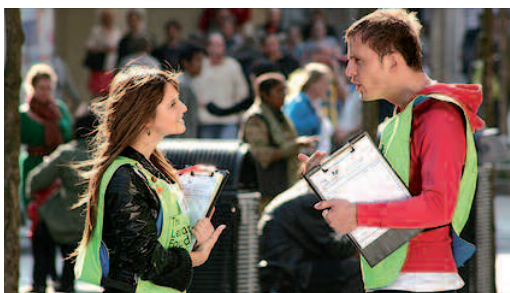


I SOLDI? LI TROVA IL DIALOGATORE

Si chiama *face to face* la raccolta fondi fatta fermando la gente per strada e intrecciando un dialogo. Sembra abbia successo, ma non è facile

di **Maurizio Ermisino**

Pettorine verdi, rosse o azzurre: li abbiamo visti tutti, spesso ci abbiamo parlato, nelle piazze delle grandi città, giovani, colorati e appassionati. Sono i “dialogatori”, i ragazzi che da qualche anno si occupano nelle strade delle raccolte fondi per le più importanti associazioni non profit e organizzazioni: Greenpeace, Save The Children, Unhcr, l'agenzia dell'Onu per i rifugiati. Il dialogo diretto, o *face to face*, è ormai il principale mezzo di raccolta fondi per queste organizzazioni, e il più redditizio: permette di raccogliere qualcosa tra il 70 e l'80% dei loro



Per alcune organizzazioni il *face to face* è il principale mezzo di raccolta fondi

donatori e, grazie a un prelievo tramite domiciliazione bancaria, di avere un sostegno regolare e costante negli anni. Greenpeace, che ha creato questo modello, ha iniziato a lavorare in questo modo in Italia alla fine degli anni novanta; nel 2001 è stato il turno di Save The Children, mentre Unhcr si avvale dei dialogatori dal 2007.

Chi sono e come sono pagati i dialogatori

Forse non tutti sanno che spesso i dialogatori non sono dei volontari o persone che lavorano per le organizzazioni, ma sono as-

sunti da agenzie di *direct marketing*, che forniscono questo servizio. Ogni organizzazione ha una storia a sé: Greenpeace lavora soprattutto con un programma interno, al quale negli ultimi due anni ha affiancato alcune campagne affidate ad agenzie esterne. Save The Children ha alternato fasi in cui ha utilizzato programmi *in house* ad altre in cui li ha affiancati a programmi gestiti da agenzie, e dal 2008 utilizza solo agenzie

esterne. Unhcr lavora con varie agenzie, tra cui la più importante è la Appco, ma utilizza un modello ibrido, che «ha molti aspetti di un modello *in house*, la parte esternalizzata è la parte amministrativa, quella della gestione dei contratti dei dialogatori», come ci ha spiegato **Flavio Bianchi**, External relations regular giving program Unhcr. «Le agenzie ci forniscono i dialogatori, ma noi lavoriamo a stretto contatto con loro per monitorare il programma».

I dialogatori sono sempre retribuiti. «I nostri dialogatori sono retribuiti con fondi nostri», ci conferma **Andrea Pinchera**, *comms and fundraising director* di Greenpeace Italia. «Per statuto non accettiamo fondi da aziende o da istituzioni politiche e governative. I loro contratti hanno una parte fissa e una variabile, sia in relazione al numero di schede che riescono

a completare, sia alla durata della donazione». I dialogatori esterni sono retribuiti direttamente dall'agenzia. «L'agenzia si occupa di tutta la gestione del programma, dalla gestione delle risorse umane, ha un nostro supporto per il training, la condivisione degli obiettivi e il monitoraggio. Loro sono responsabili del reclutamento e noi paghiamo un *fee* per quanto riguarda il numero di donatori che vengono contattati»,

spiega Bianchi di Unhcr. Anche a questo proposito è stato redatto un documento di buona prassi in cui si scrive che «è preferibile che sia le organizzazioni sia le agenzie paghino i loro dialogatori sia attraverso un fisso che forme di incentivazione», come ci spiega **Rita Rossi**, coordinatore *face to face* di

Save The Children Italia. Le agenzie hanno comunque un costo accettabile per le organizzazioni. «Noi destiniamo il 75% dei nostri fondi ai progetti», spiega Rossi. «Il resto sono costi amministrativi, tra cui rientrano il servizio che commissioniamo all'agenzia e tutti i costi dell'associazione».

Il rapporto con le agenzie di marketing

L'aiuto delle agenzie di marketing sembra conveniente e inevitabile per fare fundraising ad alto livello. «Per noi, associazione



Il face to face funziona se i dialogatori sono formati e motivati

“Sono i “dialogatori”, i ragazzi che da qualche anno si occupano nelle strade delle raccolte fondi per le più importanti associazioni non profit e organizzazioni

che fa raccolta fondi, ma non organizzazione profit, sarebbe complicato riuscire ad estenderci molto sul territorio nazionale», spiega Pinchera di Greenpeace. «Già è faticoso avere i gruppi a Torino, Milano, Bologna, Roma e Napoli, pensare di estenderli ancora sarebbe complesso». «Lo sforzo iniziale, nel *face to face*, è più alto, ma la quantità di fondi che possiamo trasferire ai progetti è molto più ampia», aggiunge Bianchi di Unhcr. «Nel corso degli anni il costo della gestione di un donatore è molto basso rispetto all'entrata derivante da questo tipo di donazione. Nel lungo periodo la raccolta fondi così è più sostenibile e prevedibile:



«Facciamo in modo che i dialogatori si sentano parte dell'associazione»

sappiamo su quanti fondi possiamo contare nei mesi successivi». «Questi sistemi hanno portato dei numeri superiori ai cinquanta-mila donatori negli ultimi tre anni», conferma Rossi di Save The Children. «Abbiamo avuto un exploit di donatori regolari grazie anche al *face to face*.

Raccolta fondi e marketing, terzo settore e mercato. È un incontro molto delicato. Perché una cosa è fare *direct marketing* per vendere un prodotto, altro è comunicare

una missione e dei valori, che è quello che le associazioni fanno nel raccogliere fondi. Rispetto a un progetto gestito in proprio, l'affidarsi a un'agenzia esterna può avere dei pro e dei contro. «Il programma gestito direttamente porta una qualità molto alta, però c'è la difficoltà di far crescere i numeri, è difficile trovare nuove persone», spiega Rossi di Save The Children. «L'agenzia può portare volumi molto alti, ma il rischio è avere una qualità un po' più bassa. Con un sistema di analisi e delle formazioni costanti anche per le agenzie, riusciamo a migliorare la qualità». La qualità, appunto.

Per tenere alta la qualità

C'è il rischio che i ragazzi, invece di dialogatori, diventino dei venditori? «A volte è un problema solo in potenza, a volte lo è davvero», spiegano da Greenpeace. «Lo si evita con la formazione, l'educazione ai valori, la spiegazione della missione. Poi è tutta questione di capacità del *trainer*, di chi viene preparato, ed è anche una questione di sensibilità. Da parte nostra c'è un'attenzione continua da parte dei *team leader* e di persone dell'ufficio che verificano sul campo. Agiamo anche sulla base di *feedback*, di persone che ci chiamano parlando di atteggiamento troppo aggressivo». «Proprio il training è importante per questo», confermano da Unhcr. «Ma lo è anche il trasferimento della motivazione dell'attività. Oltre al lavoro di *training* facciamo anche un lavoro motivazionale: tutte le persone che fanno fundraising hanno un approccio nel chiedere qualcosa a chi incontrano. Ma questo lavoro ha un impatto grandissimo sulla vita di altre persone: una cattiva comunica-



Una cattiva comunicazione interpersonale fa fallire l'azione di fund raising
(foto: Shenghung Lin utente Flickr)

zione o una non cura nell'approccio vanno a inficiare lo scopo di questo lavoro. Facciamo anche delle chiamate di benvenuto, per verificare che le cose siano fatte nel modo giusto e che la donazione che hanno sottoscritto sia regolare».

«A livello di qualità il rischio di affidarsi a dialogatori esterni può essere quello di dare informazioni sbagliate, stravolte rispetto al nostro brand», ci spiegano da Save The Children. «Per bassa qualità intendiamo anche donazioni che non proseguono per lungo tempo, quindi facciamo anche analisi sui tassi di caduta: se sono troppo alti, vuol dire che il lavoro non è svolto con la giusta attenzione. Il *face to face* funziona se le donazioni durano per lungo tempo. Facciamo in

modo che i dialogatori siano motivati, si sentano parte dell'associazione, con giornate premio e visite ai progetti per i più bravi. Cerchiamo di avere un approccio mai aggressivo, attento al fatto che il sostenitore non è un cliente che acquista una cosa, ma una persona che è interessata ai temi del sociale». «I ragazzi sono consapevoli di lavorare per un'agenzia, ma nel momento in cui indossano le nostre pettorine sentono di far parte dell'associazione», continua Rita Rossi. «Noi facciamo capire loro che i progetti si realizzano grazie al loro lavoro». ■