

## FONDAZIONI SOTTO LALENTE

# La valutazione dei progetti nelle fondazioni “grantmaking”

di Francesco Santini\*

**Uno dei momenti più importanti della realizzazione della mission di ogni fondazione di erogazione, che in Italia sono meglio rappresentate dalle fondazioni di origine bancaria, è la fase di valutazione dei progetti presentati dalle aziende non profit.**

Ogni fondazione di erogazione ha differenti modalità di impostare tale fase, infatti diverse sono:

- le scadenze entro cui presentare i progetti;
- le modalità di presentazione dei progetti: se su schema libero o prefissato invece dalla fondazione;
- i documenti obbligatori e facoltativi da allegare ai progetti;
- i criteri di valutazione dei progetti: anche a seconda delle necessità espresse dal territorio.

Questo fa sì che ogni *manager* di azienda non profit e/o *fundraiser* che debba presentare differenti progetti ad una o più fondazioni di erogazione dovrà sicuramente leggere attentamente quanto stabilito dalla medesima con riguardo alle modalità di presentazione dei progetti. I primi 3 consigli che ogni *fundraiser* deve seguire per presentare correttamente una domanda di contributo ad una fondazione di erogazione sono:

1) leggere tutte le indicazioni riguardanti le

modalità di presentazione della domanda di contributo;

- 2) telefonare e parlare direttamente con il referente della fondazione che si occuperà materialmente della fase di istruttoria delle pratiche per chiedere eventuali precisazioni sulle modalità di presentazione;
- 3) attenersi alle indicazioni date dalla fondazione senza consegnare materiale non richiesto o, peggio ancora, consegnando con ritardo eventuali materiale ad integrazione (escluso il caso che tale materiale non possa essere stato prodotto prima per cause di forza maggiore come possono essere, per esempio, delle richieste di patrocinio ad enti pubblici o di cofinanziamento ad enti pubblici o altre istituzioni pubbliche o private).

### Da dove inizia la valutazione

La valutazione dei progetti non inizia solamente al momento della loro valutazione da parte del consiglio di amministrazione o di apposite commissioni o funzionari che li prendono in esame, bensì in un momento precedente.

Tale momento è da individuare nelle modalità che la fondazione ha stabilito per dare vita ad un processo di valutazione quanto più efficiente sia in termini di tempo che di qualità delle modalità di valutazione realizzate.

Il processo inizia con:

- stabilire uno schema di domanda preciso per ogni azienda non profit. Purtroppo ci

## FONDAZIONI SOTTO LALENTE

sono ancora alcune fondazioni di erogazione che danno la possibilità agli enti non profit di presentare una richiesta di finanziamento in forma libera commettendo un grave errore, che va ad incidere non solo sulla qualità della valutazione (in quanto lo schema di progetto stabilito dalla fondazione è riflesso di una parte della modalità di valutazione dell'ente stesso o comunque dei dati necessari all'ente per iniziare un *iter* di valutazione quanto più completo) ma anche sulla qualità del lavoro. Il personale operativo infatti si troverà davanti a decine (se non centinaia per le fondazioni più grandi) di richieste di contributo presentate nelle forme più diverse e con allegati differenti: chi presenterà richieste con una semplice lettera ed altri invece inseriranno centinaia di pagine di allegato impossibili da valutare e leggere singolarmente;

- personalizzare lo schema di domanda per settore di intervento o per tipologia di azienda non profit. Al fine di migliorare la procedura di valutazione del progetto si possono rendere disponibili alle Anp diverse tipologie di moduli di richiesta di contributo, a seconda o del settore di intervento a cui si riferiscono o della tipologia di azienda non profit che fa concretamente la richiesta. Questo serve per evitare di ricevere dei dati o degli allegati non necessari. Per esempio, agli enti pubblici quali provincia, comune o regione difficilmente sarà necessario richiedere copia del bilancio per un suo esame (troppo vasta e lunga sarebbe una sua attenta valutazione) mentre si rende obbligatorio per tutti gli altri tipologie di enti compresi gli enti ecclesiastici. Ogni schema di domanda dovrebbe contenere almeno 10 dati essenziali richiesti all'ente che fa domanda:

- 1) denominazione dell'ente presentante la richiesta;
  - 2) descrizione del progetto;
  - 3) motivi per cui si deve realizzare il progetto (in pratica rispondere alla domanda: perché è necessario questo progetto nel contesto sociale in cui l'associazione è inserita?);
  - 4) totale dei costi del progetto scomposti per singole voci;
  - 5) totale risorse proprie dell'organizzazione investite nel progetto;
  - 6) totale risorse di terzi già raccolte o richieste per sostenere il progetto;
  - 7) totale fondi richiesti alla fondazione per la realizzazione del progetto;
  - 8) modalità di evidenziazione del contributo eventualmente deliberato dalla fondazione;
  - 9) modalità di misurazione dell'avvenuta realizzazione del processo: tale punto è quanto oggi più utopistico essendo purtroppo poche ancora le aziende non profit che utilizzano indicatori di *performance* che vadano al di là di quelli già elaborati in sede di bilancio ma che poco possono dire della qualità del progetto realizzato;
  - 10) statuto, atto costitutivo e ultimo bilancio approvato dell'azienda non profit;
- informatizzare la procedura di valutazione. Come già in parte precedentemente esposto in questa rubrica il sito *Internet* di ogni fondazione di erogazione è un potente alleato per ogni ente che vuole velocizzare e snellire la procedura di ricezione ed archiviazione. Si rende dunque necessario costruire un database che archivi i progetti e i dati dei singoli enti che fanno domanda in modo da rendere facilmente consultabili i progetti presentati. Sul sito della fondazione inoltre deve essere prevista non tanto la possibilità di scaricare il modello di richiesta di contributo (che genererebbe decine di progetti presentati scritti a mano,

## FONDAZIONI SOTTO LALENTE

piuttosto che a computer e magari incompleti in alcune parti) quanto la possibilità di compilarlo direttamente online. In questo modo si possono rendere obbligatori o meno i campi del progetto di maggiore interesse da parte della fondazione e si facilita enormemente il lavoro del personale che dovrà smistare ed istruire le singole domande. Ovviamente l'informatica non sostituisce del tutto la carta: al termine della procedura informatica di compilazione dovrà essere prevista la possibilità per l'ente di stampare la domanda e conservarla agli atti inviandone una copia firmata alla fondazione;

- stabilire le scadenze per le richieste di contributo. Ogni fondazione può definire tempi e modi delle modalità di presentazione delle richieste, ma per quanto riguarda le scadenze è necessario anche osservare le necessità della comunità locale e specialmente delle organizzazioni del Terzo Settore attive. Le scuole per esempio hanno tempi diversi rispetto alle altre aziende non profit avendo un anno scolastico che solitamente va da settembre a giugno e dunque per loro sono da stabilire date differenti per l'esame delle pratiche (per esempio dal sito della Fondazione Cassa di Risparmio in Bologna <http://www.fondazionecarisbo.it/index.php?page=1004> si può comprendere come oltre alle scadenze generali 31 gennaio e 30 giugno, per le scuole ve n'è una ulteriore fissata al 30 novembre);
- stabilire le modalità di ricezione delle domande di contributo. In questo senso sarebbe meglio realizzare un protocollo interno di ogni domanda di contributo consegnata alla fondazione in modo da tenere traccia nel caso non ci sia corrispondenza tra quanto presentato in forma elettronica da parte dell'ente richiedente ed il

cartaceo ricevuto. Se la fondazione ha stabilito un termine per la presentazione delle domande di contributo è sicuramente necessario che faccia sempre fede il timbro postale dell'invio della domanda per considerarla inerente o meno la/le sessione/i di valutazione stabilite dall'ente erogatore.

### La fase di istruttoria delle domande ricevute

La c.d. fase di istruttoria delle richieste di contributo ricevute è il secondo gradino che ci accompagna verso la decisiva valutazione del progetto presentato che esprimerà un parere favorevole o un diniego alla richiesta.

La fase di istruttoria, a seconda della grandezza e delle modalità organizzative di ogni fondazione, specialmente in relazione anche al personale effettivamente impiegato in questa attività, è meglio sia preferibilmente svolta da personale della fondazione medesima.

In questa fase si procede a:

- verifica della correttezza di tutti i documenti ricevuti;
- esame dei documenti ricevuti. Questo passaggio, anche se non ha nessun valore valutativo e deliberativo, è molto importante. Il personale infatti dai documenti ricevuti potrà trarre utili conclusioni o annotazioni da porre all'attenzione delle commissioni, del consiglio di amministrazione o dei funzionari responsabili del processo valutativo e deliberativo;
- realizzazione di una scheda di sintesi del progetto presentato. Tale scheda, elaborata a seconda dei dati necessari alla valutazione del progetto da parte degli organi esaminatori e deliberativi, è necessaria quando il numero dei progetti è tale da rendere impossibili una fase di valutazione che prenda in esame la totalità dei documenti presentati dall'ente richiedente;

## FONDAZIONI SOTTO LALENTE

- eventuale richiesta di integrazione dei documenti. Il personale in sede istruttoria potrà chiedere all'Anp di integrare con certificazioni, lettere, dichiarazioni, attestati eventuali punti non chiari del progetto. In via eccezionale potrà anche essere realizzato un sopralluogo da parte di personale della fondazione presso la sede dell'ente richiedente o del luogo dove si svolgerà il progetto per verificare ed approfondire quanto richiesto nella domanda di contributo (è questo il caso per esempio di domande di contributo relative alla ristrutturazione di immobili che spesso necessita di una reale presa visione dello stato dell'immobile prima che venga eventualmente finanziato dalla fondazione).

### La valutazione dei progetti

È questa la fase conclusiva della valutazione dei progetti presentati dalle aziende non profit alle fondazioni *grantmaking*. È la fase più delicata di tutto l'*iter* di una richiesta di contributo che va dalla fase della presentazione a quella della archiviazione. Al di là dei criteri specifici assunti da ogni fondazione di erogazione in base alle sue caratteristiche, alle caratteristiche del territorio sociale di riferimento ed in base al contenuto dei documenti programmatici elaborati e dei bilanci di missione eventualmente presenti, si presentano di seguito alcuni criteri base per la corretta valutazione del progetto presentato e della capacità dell'organizzazione di portarlo a compimento (aspetto da non sottovalutare). Tali criteri sono:

- capacità finanziaria dell'Anp di sostenere il progetto: qui ci si riferisce ad una serie di indicatori, prima di tutto della corrispondenza tra il patrimonio dell'associazione e l'entità dei finanziamenti richiesti. In pratica ci si deve chiedere se una volta terminata l'attività erogativa della fondazione il progetto possa essere sostenuto dall'Anp in modo autonomo. I dati di bilancio possono essere dei primi utili indicatori per questo. Inoltre il bilancio di una associazione ci può dire lo stato di salute dell'associazione medesima: in questo senso il personale interno dovrà essere opportunamente formato o coadiuvato da consulenti esterni nella lettura dei dati principali di bilancio di un ente non profit;
- capacità di generare risorse (*fundraising*): il *fundraising* sempre più sta diventando un importante tassello della politica economica delle aziende non profit. Le fondazioni di erogazione dovrebbero valutare positivamente i progetti di quelle Anp che sia fra i dati di bilancio sia nelle risorse proprie investite nel progetto inseriscono la voce di raccolta fondi da enti terzi e da persone fisiche;
- rapporto tra costo del progetto e fondi richiesti alla fondazione: tale rapporto è da tenere presente specialmente nei progetti che richiedono finanziamenti importanti (da 30.000 euro in su). Una richiesta che richiede unicamente alla fondazione la copertura dei costi del progetto non è quasi mai valutabile in modo positivo in quanto evidenzia una non partecipazione alla spesa da parte dell'ente richiedente (sotto un certo punto di vista si potrebbe anche intendere come un disinteresse dell'ente al progetto se neppure questi vuole realmente "investire" nel progetto stesso);
- reale necessità di realizzazione del progetto: nel materiale presentato allegato o inserito nella scheda progetto compilata dall'Anp deve essere chiaramente posta in evidenza la necessità di realizzare tale progetto. Per esempio, un progetto che chiede il finanziamento di un servizio di assistenza ai disabili deve essere accompagnato da ricerche statistiche, dichiarazioni di enti pub-

## FONDAZIONI SOTTO LALENTE

blici (per esempio servizi sociali) che possano “certificare” quanto richiesto. Questo si rende necessario perché saranno sempre maggiori le richieste che verranno presentate nei prossimi anni alle fondazioni *grantmaking* italiane e dunque un criterio operativo dovrà essere quello di finanziare prima di tutto le emergenze sociali ed economiche del territorio e dunque i progetti degli enti che propongono una soluzione a tali emergenze;

- Rete: fare rete è quanto più necessario oggi dove le risorse pubbliche sono scarse e quelle private sono da più parti richieste. Una logica di corretta valutazione di un progetto dovrebbe valutare positivamente quelle realtà che sanno costruire reti operative su un singolo progetto. Non è più il tempo infatti di Anp che, magari nella stessa città e a pochi chilometri di distanza, cercano di portare avanti progetti su tematiche simili senza unire risorse umane ed economiche per dare vita ad un progetto di più ampia attuazione e con maggiore capacità di penetrazione nel tessuto sociale per dare risposta alle reali esigenze dell'utente;

- contenuto del progetto: questo punto è forse quello di più difficile valutazione e che ha volte può richiedere l'intervento di consulenti esterni specializzati per la valutazione di singole voci del progetto. Si pensi a progetti in campo medico o progetti per la ristrutturazione di immobili dove le competenze di medici o geometri potrebbero coadiuvare l'attività delle commissioni e dei funzionari o del personale interno per meglio comprendere la reale corrispondenza tra le voci di cui è richiesta la copertura dal contributo e il costo reale di materiale medico per la ricerca o di materiale edilizio per la ristrutturazione.

Da queste prime semplici linee guida si può comprendere come l'attività di valutazione dei progetti da parte delle fondazioni *grantmaking* sia una attività delicata e complessa che deve sempre più essere svolta con criteri oggettivi che prendano in considerazione specialmente la sostenibilità economica del progetto nel lungo termine. ■

\* collaboratore *Philanthropy Centro Studi*  
 Università di Bologna  
[www.philanthropy-centrostudi.it](http://www.philanthropy-centrostudi.it)

### I CODICI DI GUIDA AL DIRITTO



## CODICE AMMINISTRATIVO

Disciplina dell'organizzazione e delle funzioni dello Stato e delle autonomie locali

O. Forlenza, I. Tricomi

Pagg. 3.200 – € 49,00

Il prodotto è disponibile anche nelle librerie professionali.

Trova quella più vicina all'indirizzo [www.librerie.ilssole24ore.com](http://www.librerie.ilssole24ore.com)

Gruppo



La cultura dei fatti.