

Come migliora il non profit eccellente

Sala Falk, Assolombarda
Milano, 22 maggio 2009



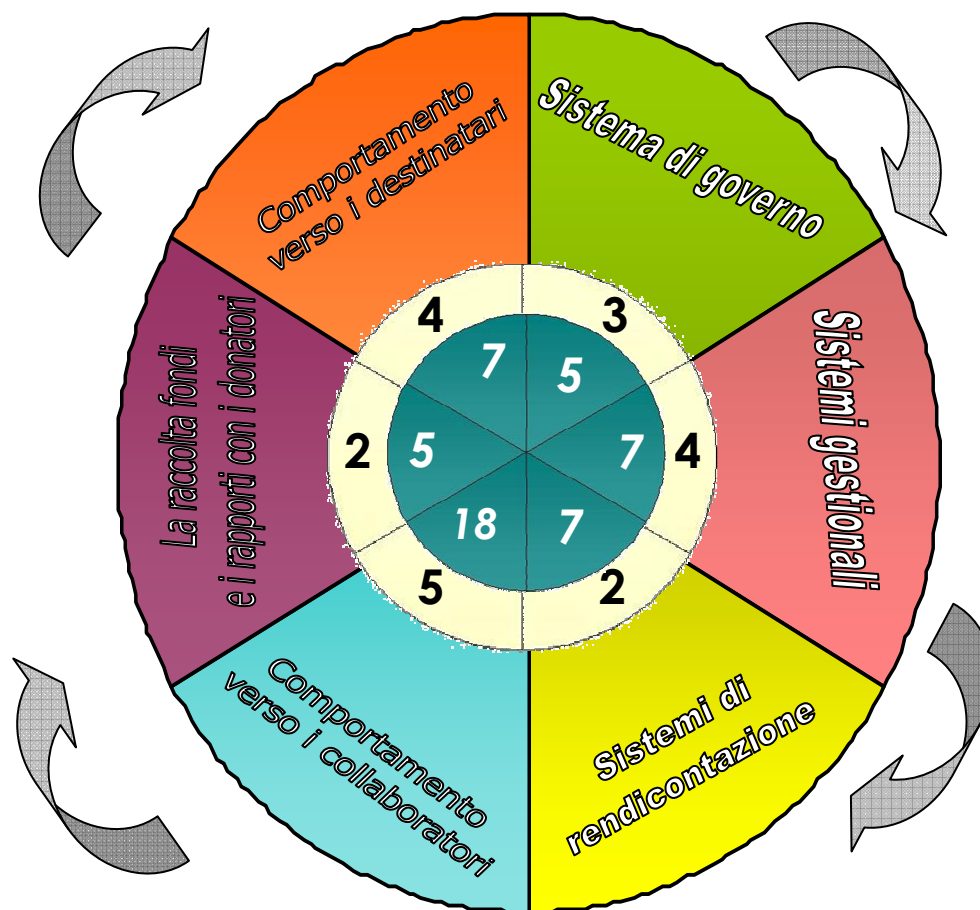
DONARE CON FIDUCIA

Più trasparenza, più fiducia, più donazioni

Il processo di verifica



Le aree tematiche di verifica e di miglioramento



Criteri 20

Aree di verifica 6

Requisiti 49

Perché è di interesse per l'intero Terzo Settore

Le **aree di verifica** che nascono dalla Carta della Donazione, sono l'espressione concreta della messa in pratica dei diritti dei donatori e dei beneficiari di una ONP.

I **requisiti** contenuti nelle aree di verifica devono essere soddisfatti dalle ONP socie: il loro non perfetto soddisfacimento porta all'elaborazione di raccomandazioni da parte di IID che definiscono degli obiettivi di miglioramento monitorati di anno in anno

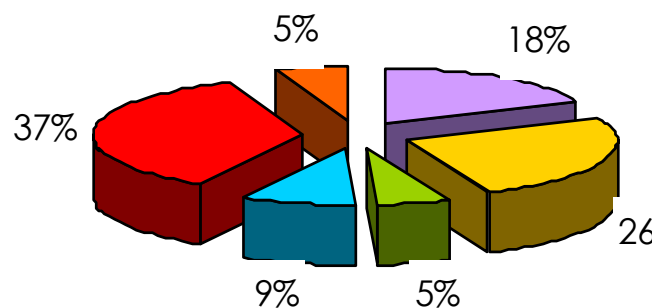
Gli **obiettivi di miglioramento** che ne scaturiscono, diventano pertanto una bussola per tutte quelle ONP che, pur non facendo parte dell'IID, vogliono soddisfare le esigenze dei propri donatori e dei propri beneficiari

Aree di miglioramento 2007/2009

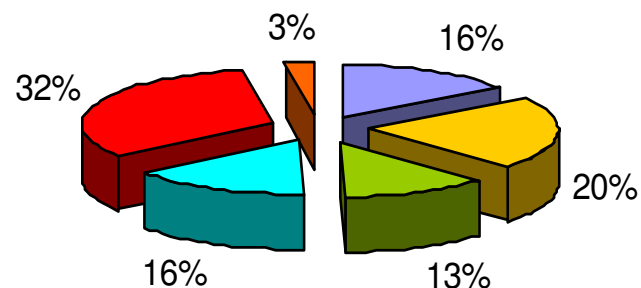
- **226 RACCOMANDAZIONI** analizzate (su 40 ONP circa)
 - 63 % dalle prime verifiche
 - 24% dalle seconde verifica
 - 13% dalle terze verifiche
- **226 RACCOMANDAZIONI** su **61** verifiche
 - In media quasi 4 raccomandazioni a verifica
 - 50% di prime verifiche
 - 33% seconde verifiche
 - 17% terze verifiche
- **15** verificatori coinvolti
- **80** circa le raccomandazioni analizzate nella prima rilevazione 2005/06 su **25** ONP

Aree tematiche di miglioramento Confronti 2005/2006 vs 2007/2009

2005-2006



2007-2009



- Sistema di governo
- Sistemi gestionali
- Sistemi di rendicontazione
- Comportamento verso i collaboratori
- La raccolta fondi e i rapporti con i donatori
- Comportamento verso i destinatari



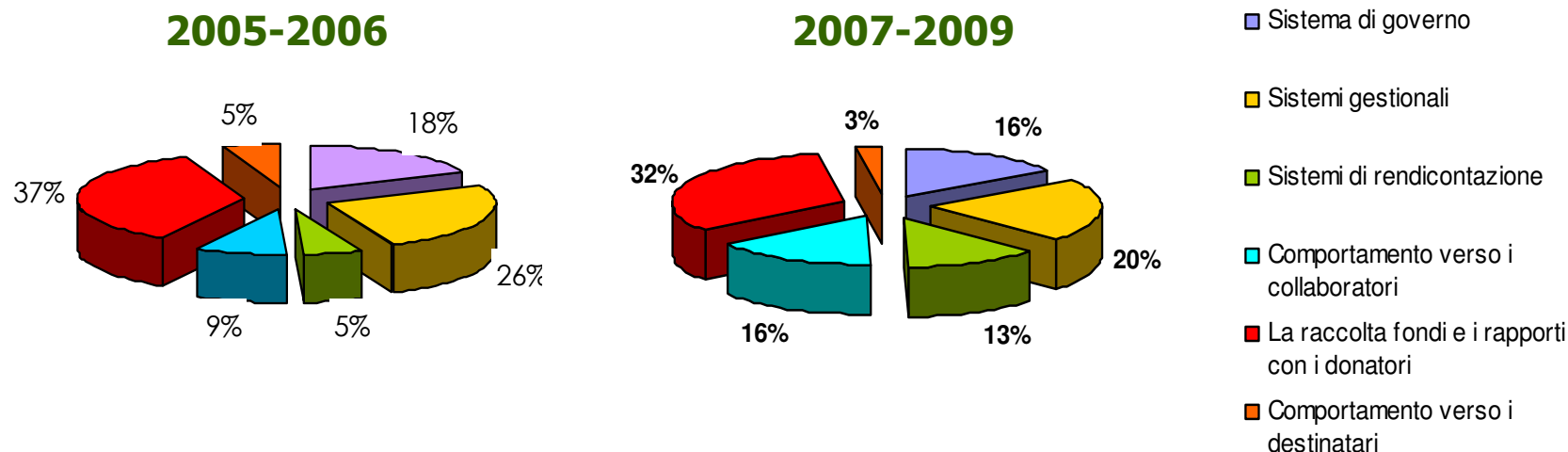
DONARE CON FIDUCIA

Aree di miglioramento Confronti 2005/2006 vs 2007/2009

| Area di MIGLIORAMENTO | 2005/2006 | 2007/2009 |
|-----------------------------------|-----------|-----------|
| La raccolta fondi | 37 % | 32 % |
| Sistemi gestionali | 26 % | 20 % |
| Sistema di governo | 18 % | 16 % |
| Comport. Verso i collaboratori | 9 % | 16 % |
| Sistemi di rendicontazione | 5 % | 13 % |
| Comportamento verso i destinatari | 5 % | 3 % |

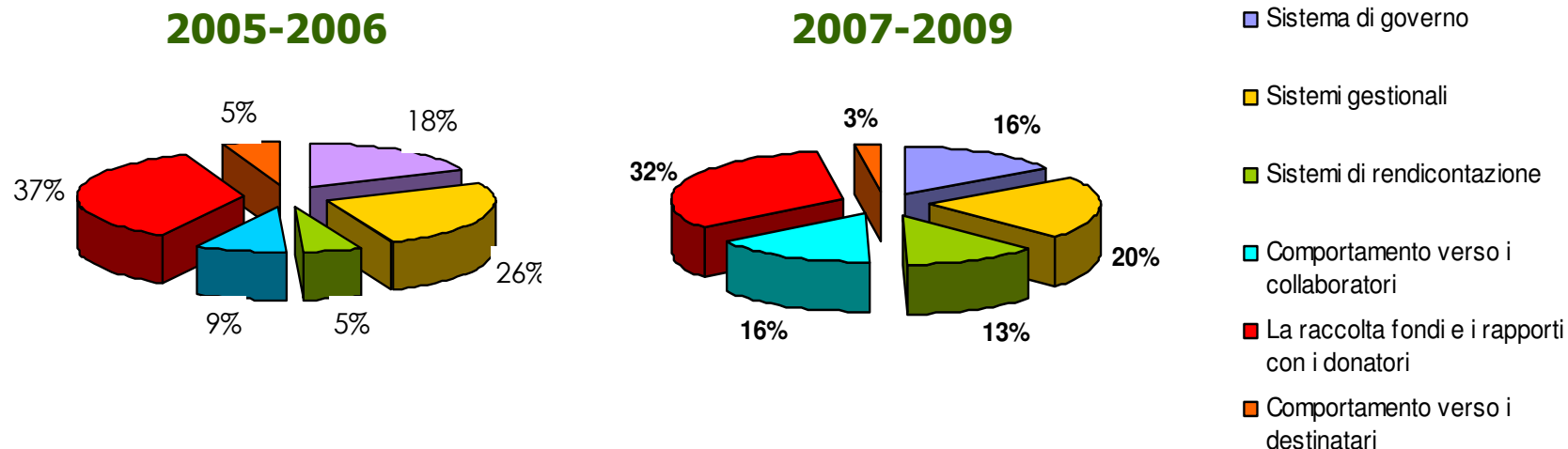
Stesso ordine decrescente nei due anni

Aree di miglioramento Confronti 2005/2006 vs 2007/2009



Anche per il 2009 la maggior parte dei suggerimenti si colloca nell'area di verifica della **raccolta fondi e trasparenza delle informazioni rese ai propri donatori (32%)**. Ciò sta a confermare l'attenzione e la dedizione che le ONP Socie dell'IID, sin dall'inizio del proprio percorso, hanno dedicato e continuano a dedicare al tema della comunicazione verso i propri stakeholder che meritano di essere informati nel modo più trasparente possibile sulle attività svolte e su come vengono impiegate le risorse raccolte

Aree di miglioramento Confronti 2005/2006 vs 2007/2009



Il **20%**, al secondo posto come nel 2006, fa riferimento **all'efficacia e all'efficienza** dei propri **sistemi gestionali**, per garantire insieme ad una comunicazione trasparente anche un uso efficace ed efficiente delle risorse raccolte, nel pieno rispetto dei diritti dei donatori.

Importante il discorso dell'individuazione degli indicatori, mentre nel 2006 si sollecitava la riflessione sulla loro individuazione, nel 2009 le ONP misurarono le proprie performance attraverso gli indicatori individuati nella prima fase del processo

Aree di miglioramento 2007-2009

| Area di MIGLIORAMENTO | 2005/2006 | 2007/2009 |
|-----------------------------------|-----------|-----------|
| La raccolta fondi | 37 % | 32 % |
| Sistemi gestionali | 26 % | 20 % |
| Sistema di governo | 18 % | 16 % |
| Comport. Verso i collaboratori | 9 % | 16 % |
| Sistemi di rendicontazione | 5 % | 13 % |
| Comportamento verso i destinatari | 5 % | 3 % |

La “graduatoria” della distribuzione nelle due rilevazioni, 2006 e 2009, resta invariata anche per le altre aree di miglioramento, infatti abbiamo al terzo quarto quinto e sesto posto rispettivamente:

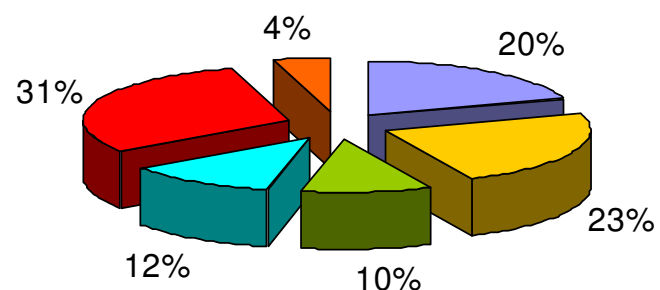
- 3) Sistema di governo
- 4) Comportamento verso i collaboratori
- 5) Sistemi di rendicontazione
- 6) Comportamento verso i destinatari

Ciò sta a significare che le ONP nei primi anni del percorso con l’IID presentano le medesime criticità di partenza

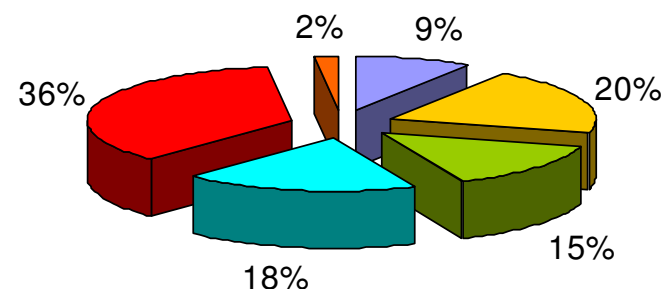
Aree di miglioramento 2007-2009

Confronti tra 1^ 2^ 3^ verifica

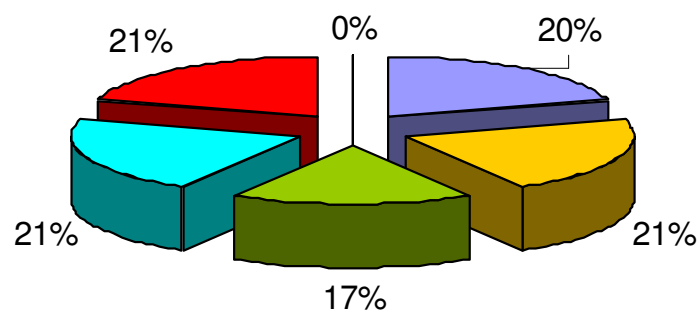
1^ verifica



2^ verifica





3^ verifica



- Sistema di governo
- Sistemi gestionali
- Sistemi di rendicontazione
- Comportamento verso i collaboratori
- La raccolta fondi e i rapporti con i donatori
- Comportamento verso i destinatari

Aree di miglioramento 2007-2009

Confronti tra 1^ 2^ 3^ verifica

| AREE DI MIGLIORAMENTO | I verifica | II verifica | III verifica | totale verifica |
|---|-------------|-------------|--------------|-----------------|
| La raccolta fondi e i rapporti con i donatori | 31% | 36% | 21% | 31% |
| Sistemi gestionali | 23% | 20% | 21% | 21% |
| Sistema di governo | 20% | 9% | 20% | 17% |
| Comportamento verso i collaboratori  | 12% | 18% | 21% | 15% |
| Sistemi di rendicontazione  | 10% | 15% | 17% | 12% |
| Comportamento verso i destinatari | 4% | 2% | 0% | 4% |
| TOTALE | 100% | 100% | 100% | 100% |

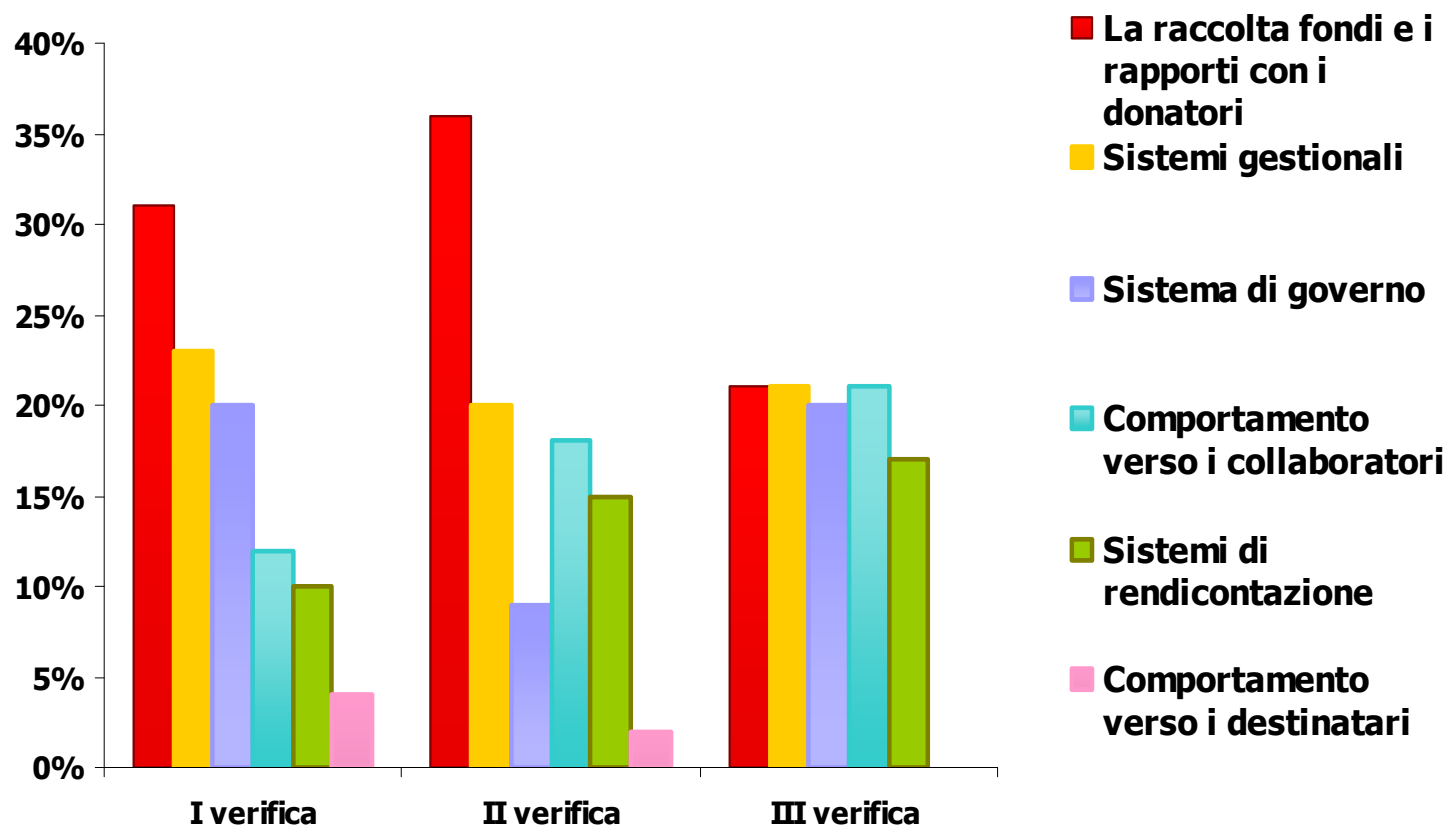
Sono in crescita gli impegni presi dalle ONP nelle aree di verifica relative al **comportamento verso i collaboratori (volontari e retribuiti)** e ai **sistemi di rendicontazione**

Comportamento verso i collaboratori: inquadramento contrattuale  formazione

Rendicontazione: bilancio economico  bilancio sociale

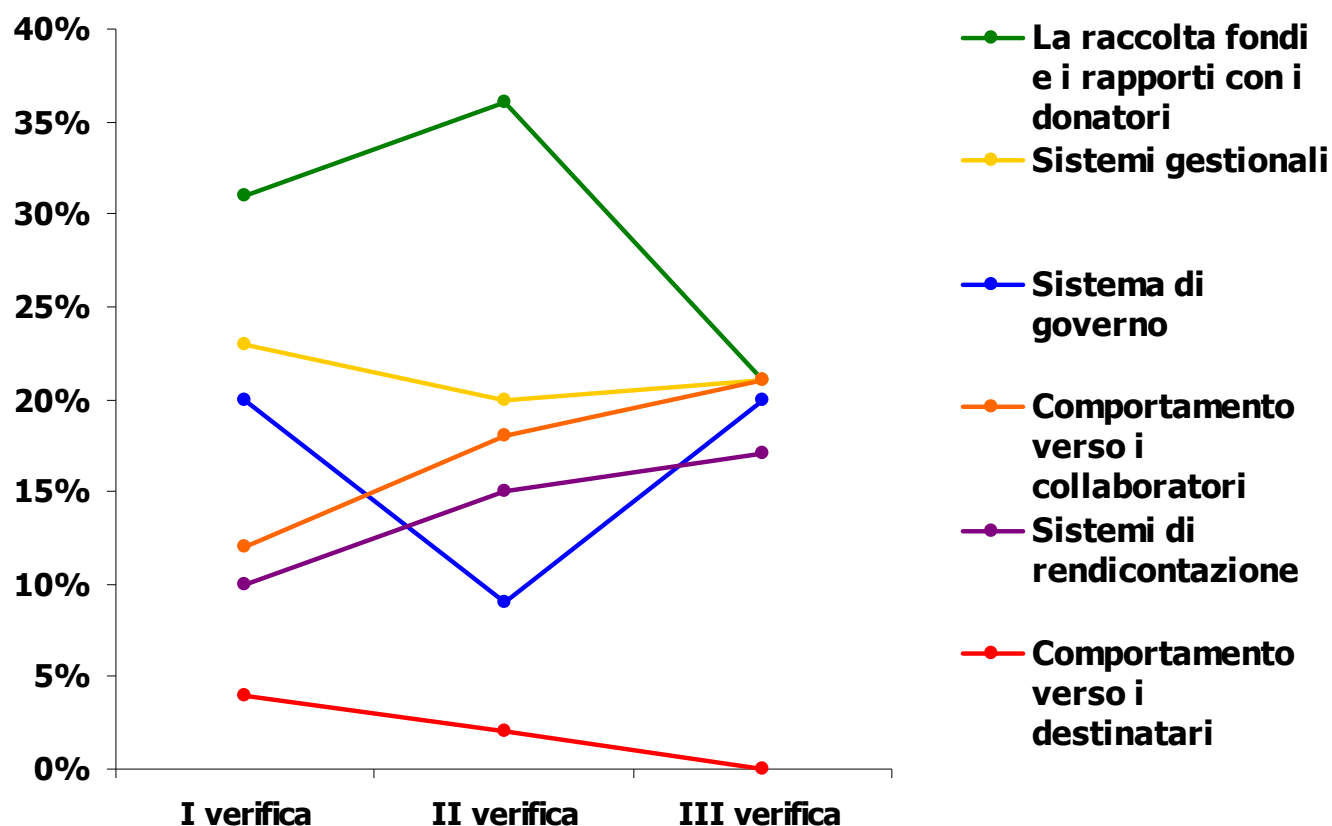
Aree di miglioramento 2007-2009

Confronti tra 1^ 2^ 3^ verifica



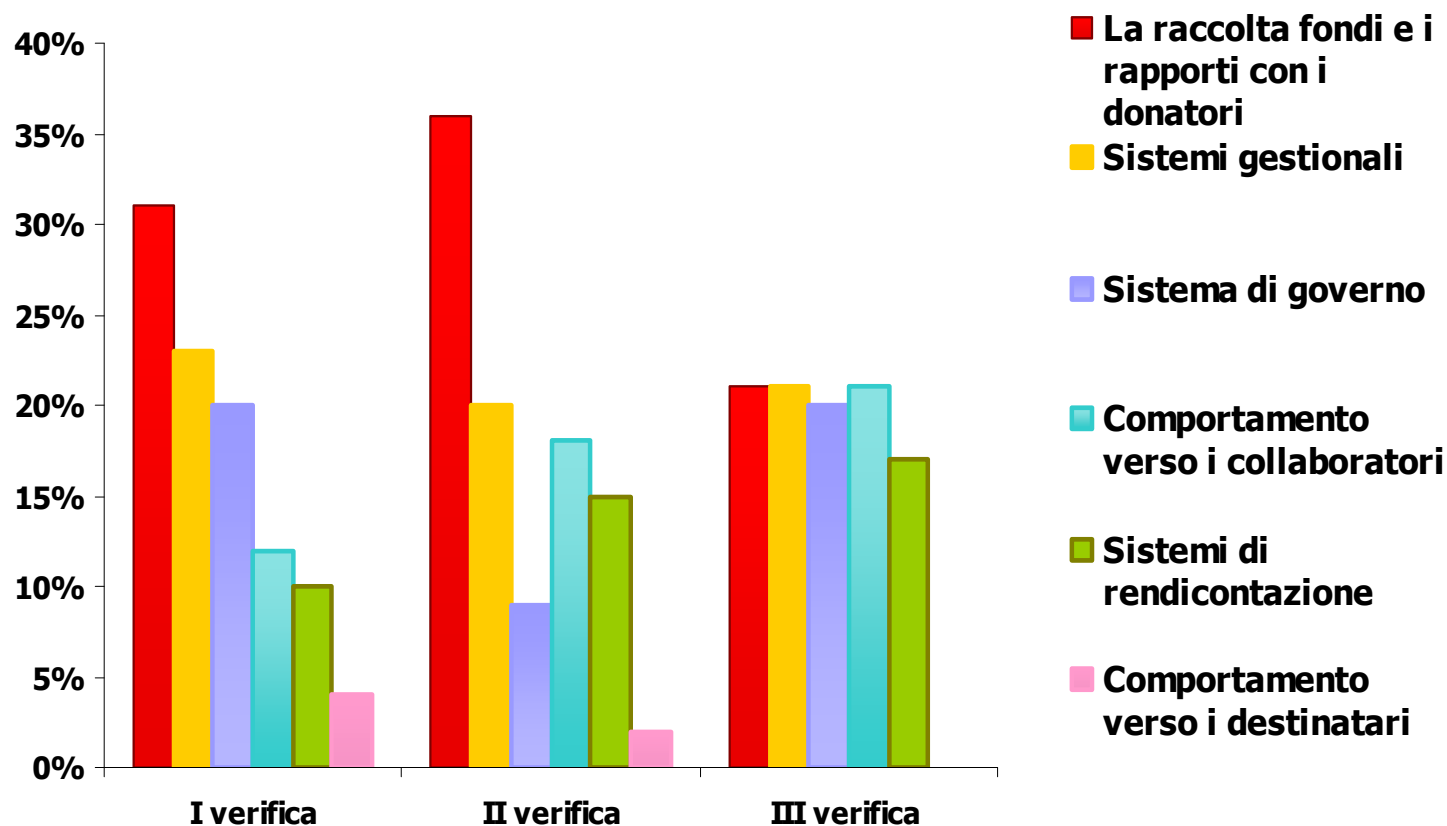
Aree di miglioramento 2007-2009 Confronti tra 1^ 2^ 3^ verifica

Confronti nei vari anni(2006-2009)



Aree di miglioramento 2007-2009

Confronti tra 1^ 2^ 3^ verifica



Temi maggiormente affrontati Confronti tra 1^ 2^ 3^ verifica

| Sistema di governo | I verifica | II Verifica | III verifica | tot |
|---|-------------------|--------------------|---------------------|------------|
| Tutela dell'indipendenza dell'organizzazione | 11 | 3 | 0 | 14 |
| Sistemi gestionali | | | | |
| Previsioni specifiche: Efficacia ed efficienza | 27 | 8 | 4 | 39 |
| Sistemi di rendicontazione | | | | |
| Rendiconto annuale (consuntivo) | 7 | 3 | 1 | 11 |
| Rendicontazione sociale | 5 | 3 | 3 | 11 |
| Comportamento verso i collaboratori | | | | |
| Comportamento verso i collaboratori retribuiti | 9 | 6 | 5 | 20 |
| La raccolta fondi e i rapporti con i donatori | | | | |
| Modalità di richiesta delle donazioni e informazioni rese disponibili | 13 | 5 | 4 | 22 |
| Comportamento verso i destinatari | | | | |
| Informazione ai destinatari | 4 | 1 | 0 | 5 |

Temi maggiormente affrontati Confronti tra 1^ 2^ 3^ verifica

| Sistema di governo | I verifica | II Verifica | III verifica | tot |
|---|------------|-------------|--------------|-----------|
| Tutela dell'indipendenza dell'organizzazione | 11 | 3 | 0 | 14 |

E' il miglioramento più implementato dell'intera area *Sistema di governo*.

Questa area di verifica è concepita per analizzare la ***governance*** della ONP a tutti i livelli: dalla definizione delle funzioni decisionali operative e di controllo al modo in cui la ***governance*** si rapporta con i vari stakeholder.

L'indipendenza della governance è uno dei principi fondamentali su cui si fonda la buona gestione dell'intera ONP. La maggior parte dei miglioramenti in quest'area di verifica è da riferirsi dunque all'indipendenza della ***governance***, ovvero alla gestione dei **potenziali conflitti di interesse** attraverso codici di condotta che, al momento opportuno, possano dare delle regole di comportamento alle quali fare riferimento.

Le prime verifiche sollecitano maggiormente la riflessione sul problema, perché è un tema di prioritaria importanza per l'IID, ma già alle seconde verifiche sembra che il miglioramento sia avvenuto quasi per tutte, mentre alle terze verifiche tutte le ONP già aderenti all'IID da almeno tre anni, sembrano aver soddisfatto pienamente il requisito

Temi maggiormente affrontati Confronti tra 1^ 2^ 3^ verifica

| Sistema gestionali | I verifica | II Verifica | III verifica | tot |
|--|------------|-------------|--------------|-----|
| Previsioni specifiche: Efficacia ed efficienza | 27 | 8 | 4 | 39 |

All'interno dell' area di verifica "sistemi gestionali", sono collocati i suggerimenti che Spingono le ONP verso la misurazione delle proprie performance.

E' noto a tutti che per **misurare le proprie performance** bisogna aver chiaro attraverso quali Strumenti farlo: il problema dell'**individuazione degli indicatori di efficienza** da un lato di **efficacia** dall'altro non è a tutt'oggi risolto.

Nelle prime verifiche le ONP sono quasi sempre sollecitate a trovare gli indicatori per "misurarsi", Andando avanti negli anni lo sforzo che viene richiesto è quello di mettere in atto delle vere e proprie misurazioni che possano dar conto della propria buona gestione economica e/o impatto sociale

Temi maggiormente affrontati Confronti tra 1^ 2^ 3^ verifica

| Sistemi di rendicontazione | | | | |
|---------------------------------|---|---|---|----|
| Rendiconto annuale (consuntivo) | 7 | 3 | 1 | 11 |
| Rendicontazione sociale | 5 | 3 | 3 | 11 |

Nelle prime verifiche si suggerisce di rendere **più trasparenti** i flussi economici relativi alle **singole campagne di raccolta fondi**, dalla raccolta degli stessi alla loro destinazione, evidenziando meglio i progetti di destinazione

Nelle verifiche successive (seconde e terze) si impegnano, invece, ad **adeguare** le proprie scritture contabili ai modelli raccomandati **dall'Agenzia per le onlus** e laddove questo non viene fatto, di rendere chiaramente individuabili i principi contabili che hanno portato alla scelta di quelli diversamente utilizzati.

Per il secondo punto, mentre nelle prime verifiche si consiglia di mettere a punto una **rendicontazione sociale** che abbia come base la scelta oculata di **indicatori di efficienza** e di **efficacia**, in quelle successive si impegnano a diffondere i contenuti del bilancio sociale a più stakeholder possibili, affinché la missione e i programmi futuri vengano condivisi a tutti i livelli

Temi maggiormente affrontati Confronti tra 1^ 2^ 3^ verifica

| Comportamento verso i collaboratori | I verifica | II Verifica | III verifica | |
|--|------------|-------------|--------------|----|
| Comportamento verso i collaboratori retribuiti | 9 | 6 | 5 | 20 |

Per quanto riguarda i collaboratori retribuiti le migliorie apportate riguardano da un lato l'inquadramento contrattuale, dall'altro la formazione.

La formazione è l'altro elemento che vien fuori dall'analisi: le ONP si impegnano a migliorare i loro programmi di formazione e laddove non ci siano a metterli in programma, anche verso i volontari

Analisi di ONP che hanno affrontato tre verifiche

Abbiamo messo a raffronto le **aree di miglioramento** venute fuori dalle **tre verifiche** sulla stessa associazione per analizzare se negli anni c'è stata una **evoluzione** rispetto alle aree di miglioramento di partenza.

Lo schema di seguito è relativo a una ONP che rappresenta mediamente la situazione generale delle 10 ONP che hanno affrontato la verifica per la terza volta

| | I verifica | II verifica | III verifica | Verifica TOT |
|---|------------|-------------|--------------|--------------|
| Sistema di governo | 3 | | | 3 |
| Sistemi gestionali | 2 | 2 | 1 | 5 |
| Sistemi di rendicontazione | | | | |
| Comportamento verso i collaboratori | 1 | 2 | | 3 |
| La raccolta fondi e i rapporti con i donatori | | | 1 | 1 |
| Comportamento verso i destinatari | | | | |

Sistemi gestionali

all'eccellenza organizzativa



verso l'eccellenza: perdurano negli anni gli impegni, si tende

Sistema di governo

correnti di eticità

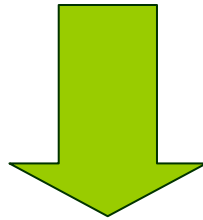


gli impegni tendono **all'adeguamento a standard**



DONARE CON FIDUCIA

Analisi di ONP che hanno affrontato tre verifiche



Analizzando l'andamento dei suggerimenti sulla stessa associazione nei tre anni di seguito notiamo che ci sono alcuni requisiti, in particolari aree di miglioramento, che vengono soddisfatti già nel primo anno mentre altri che richiedono di più tempo per essere soddisfatti.

Questo, da un lato, significa che ci sono alcuni suggerimenti che l'IID vuole che vengano implementati nel giro di 12 mesi perché temi di fondamentale importanza, che necessitano di una soluzione più che di un'evoluzione

Validità del modello

| | Suggerimenti | *REQUISITI guida |
|--|---------------------|-------------------------|
| Sistema di governo | 17% | 14% |
| Sistemi gestionali | 21% | 10% |
| Sistemi di rendicontazione | 12% | 14% |
| Comportamento verso i collaboratori | 15% | 14% |
| La raccolta fondi e i rapporti con i donatori | 31% | 38% |
| Comportamento verso i destinatari | 4% | 10% |

La percentuale dei requisiti si riferisce al numero degli stessi contenuti nella *guida alla verifica* per ogni area di indagine

Analisi dei suggerimenti per aree di attività delle ONP

| Salute | Emarginazione | Coop. Int. |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| RF | RF | RF |
| S.Gestionali | S.Gestionali | Collaboratori |
| S.di Governo | S.di Governo | S. Gestionali |
| S. di rendicontazione | S. di rendicontazione | S.di Governo |
| Collaboratori | Collaboratori | S. Di rendicontazione |
| Destinatari | Destinatari | Destinatari |

Istituto Italiano della Donazione (IID)

Via Pantano 2 - 20122 Milano

Tel. +39 (0)2 87 39 0788

Fax +39 (0)2 87 39 0806

www.istitutoitalianodonazione.it



DONARE CON FIDUCIA

Più trasparenza, più fiducia, più donazioni