

Fund raising: un'attività a 360 gradi. L'esperienza di due biblioteche dell'Università di Bologna

di Alessandra Citti e Marina Zuccoli

1. Il contesto

L'attività di *fund raising* della Biblioteca centralizzata del Polo scientifico didattico di Rimini e della Biblioteca centralizzata "Gabriele Goidanich" della Facoltà di Agraria (in seguito Biblioteca di Rimini e Biblioteca di Agraria) è iniziata nel 2007, quando la crisi economica mondiale ha iniziato a ridurre sensibilmente i finanziamenti agli Atenei. Nel caso dell'Università di Bologna, la riduzione ha risparmiato in parte la documentazione, riconosciuta come insostituibile per la ricerca, mentre si è abbattuta sui fondi per il funzionamento, pure essenziali per il mantenimento dei servizi. La ricerca di fondi da parte delle due strutture non è determinata, tuttavia, solo da costrizioni esterne, ma anche dal mutato ruolo del direttore di biblioteca, cui oggi non si chiede unicamente di amministrare risorse assegnate, ma di offrire anche a soggetti extra-istituzionali opportunità di investimento sulla propria struttura. In questo contesto, come vedremo, sono infine emerse opportunità per la crescita professionale del personale e per la creazione di una rete di relazioni¹.

ALESSANDRA CITTI, Università di Bologna, Biblioteca centralizzata del Polo scientifico didattico di Rimini, via Vittime civili di guerra, 5, 47921 Rimini, e-mail alessandra.citti@unibo.it.

MARINA ZUCCOLI, Università di Bologna, Biblioteca centralizzata "Gabriele Goidanich", viale Fanin, 40, 40127 Bologna, e-mail marina.zuccoli@unibo.it.

Ultima consultazione siti web: 1° agosto 2011.

1 Il *fund raising* ha portato a riflessioni e momenti di confronto documentati largamente nella recente letteratura biblioteconomica, cfr. *Fund raising per le biblioteche italiane: opportunità ed esperienze*, a cura di Giovanni Di Domenico, Roma: AIB, 2008; Giovanni Di Domenico, *Biblioteconomia e culture organizzative*, Milano: Bibliografica, 2009, p. 145-181. Cfr. anche il capitolo sul *fund raising*, redatto da Vittorio Ponzani, in Associazione italiana biblioteche, *Rapporto sulle biblioteche italiane 2009-2010*, Roma: AIB, 2010, p. 16-36. Tra i momenti di confronto si ricorda il Convegno "Verso un'economia della biblioteca", Milano, 11-12 marzo 2010, i cui atti sono stati pubblicati in: *Verso un'economia della biblioteca*, a cura di Massimo Belotti, Milano: Bibliografica, 2011 e i contributi usciti nel 2010 su «Biblioteche oggi» e su «Bollettino AIB». A livello internazionale, oltre a contributi specificati *infra*, si vedano: Stephanie K. Gerding - Pamela H. MacKellar, *Grants for libraries*, New York: Neal Schuman, 2006; Karlene Noel Jennings - Kimberly A. Thompson, *More than a Thank you Note: Academic Library Fund-raising for the Dean or Director*, Oxford: Chandos, 2009 e il dibattito che avviene costantemente sulle riviste «The Bottom Line: Managing Library Finances» (oltre 15 articoli negli ultimi anni), «Online», «Library Leadership & Management» e «Library Administration & Management».

La comune appartenenza della Biblioteca di Rimini e di quella di Agraria all'Università di Bologna implica la condivisione della *mission* di biblioteche accademiche e degli obiettivi stabiliti dal Piano strategico di Ateneo a sostegno di didattica e ricerca. La libera iniziativa delle biblioteche si inquadra inoltre nelle attività coordinate dagli uffici preposti al *fund raising* a Bologna e presso il Polo riminese².

Il territorio nel quale operano le due biblioteche è variegato: il Riminese è caratterizzato da una prevalente vocazione turistica, mentre Bologna è città universitaria di tradizione. In entrambe le aree non mancano, peraltro, piccole e medie industrie e aziende agricole. Non si annoverano, invece, tra i potenziali sostenitori le Fondazioni bancarie, che interagiscono solo con l'ufficio centrale *fund raising*, così da evitare duplicazioni di richieste.

Quanto ai finanziamenti, la Biblioteca di Agraria riceve un'assegnazione dall'amministrazione universitaria, cui si aggiunge un contributo della Facoltà. La Biblioteca di Rimini è invece integralmente finanziata dal Polo, dotato di bilancio proprio. Responsabile del budget è il direttore di biblioteca, appartenente al ruolo dei bibliotecari.

All'avvio dell'attività di *fund raising*, le due strutture hanno analizzato il proprio profilo, al fine di individuare i punti di forza su cui fare leva per suscitare l'interesse esterno e per impostare un proprio portfolio. Comuni a entrambe sono l'accesso a oltre 6.000 riviste elettroniche e 272 banche dati di Ateneo, nonché i servizi di base: prestito locale, ILL e DD, formazione e informazione all'utente, fotocopiatura e stampa interne, copertura wi-fi. Tra le iniziative volte a rinsaldare la presenza delle biblioteche nel contesto cittadino sono da menzionare le presentazioni di libri.

La Biblioteca di Rimini copre diversi ambiti disciplinari: chimica industriale, diritto, economia, farmacia, medicina, moda, scienze della formazione, scienze motorie, statistica e turismo³.

L'offerta al pubblico, durante le 66 ore settimanali di apertura, comprende 100 posti a sedere, 22 pc e TV satellitare. Con un patrimonio di 44.000 libri e 777 riviste, la biblioteca offre anche una sala musica, quotidiani italiani e stranieri, nonché uno scanner basculante planetario per riprodurre materiale raro o di grande formato. Rientrano nelle eccellenze una collezione sul turismo e sulla moda (aggiornata e con pezzi unici in Italia) e la realizzazione di momenti formativi e ricerche bibliografiche per le aziende.

La Biblioteca di Agraria nasce dalla fusione di undici biblioteche minori, risalenti alla fine dell'Ottocento. Con un patrimonio di oltre 66.000 monografie e 5.216 testate di periodici (574 attive), copre discipline quali agronomia, chimica degli alimenti e del suolo, difesa ambientale, economia, entomologia, ingegneria agraria, ortofrutticoltura, paesaggio, patologia vegetale e verde ornamentale. Offre 113 posti a sedere, 50 ore di apertura settimanale e 10 pc. Per consolidare il rapporto con il territorio e rendere visibile e concreta la propria sensibilità per le problematiche ambientali, la struttura effettua la raccolta differenziata della carta, che viene consegnata alla Croce Rossa e a un vicino Comune per l'organizzazione del Carnevale (cartapesta e coriandoli). Costituisce un'eccellenza il fondo di libri antichi, con pregevoli esempi di iconografia botanica.

² Mirella Mazzucchi – Antonia Ciavarella, *Le due facce della stessa medaglia: Università e Sistema bibliotecario di Ateneo intraprendono il fund raising*, in: *Verso un' economia della biblioteca* cit., p. 285-292.

³ *Spazi e servizi della nuova biblioteca del Polo di Rimini*, a cura di Alessandra Citti, Bologna: CLUEB, 2007.

2. Cosa occorre alle biblioteche?

Le modalità di *fund raising* praticate dalle due biblioteche sono state influenzate non solo dal sottofinanziamento delle strutture, ma anche dalla volontà di aprirsi a un confronto con il mondo produttivo e di comunicare con l'esterno. Si è dunque messa a punto una strategia volta a perseguire non un progetto "eccezionale", ma un insieme di interventi correlati al funzionamento corrente della biblioteca e basati sulla disamina delle voci di spesa necessarie⁴. Ciò, al fine di inserire i processi di *fund raising* nella programmazione ordinaria e farne "non un'attività occasionale [...] ma [...] parte integrante della *governance* e dell'agire organizzativo"⁵.

Se gli abbonamenti ai periodici sono quasi intoccabili, (poiché l'intreccio di condizioni poste dagli aggregatori e dagli accordi stipulati all'interno di una stessa Università e con le consorziate crea equilibri delicatissimi), le biblioteche di Ateneo devono ritagliare fondi anche per acquistare le monografie per la didattica (in più copie) e per la ricerca. Le spese cosiddette di funzionamento acquisiscono così un inevitabile carattere residuale, per cui entrano in sofferenza voci come l'illuminazione, l'igiene ecc., certo non proponibili a potenziali sponsor. Altro elemento critico è che la missione e la "buona causa" delle biblioteche universitarie sono molto specifiche e meno facilmente "riconoscibili" di quelle che riflettono la funzione delle biblioteche pubbliche. Più in generale, in termini di competizione per il *fund raising*, la causa delle biblioteche viene sopraffatta da altre, di maggior afflato etico: la tutela dell'infanzia, della salute e della disabilità ecc.⁶.

È invece positivo il fatto che, abbonamenti a parte, le altre spese siano modulabili: libri, cancelleria, rilegature, piccoli restauri, arredi possono essere ordinati volta per volta, anche con il sostegno di piccole donazioni.

Un capitolo a parte è costituito dalle spese di rappresentanza (*coffee break*, poster ecc.), sostenute in occasione di seminari o presentazioni di libri: sono investimenti da ricondurre alle politiche di comunicazione di una biblioteca che aspiri a fornire di sé un'immagine proattiva.

3. Come fare *fund raising*?

Le due biblioteche utilizzano, di volta in volta, diversi canali e strumenti di *fund raising*, come le donazioni, le sponsorizzazioni, gli scambi e i doni, senza escludere modalità indirette, come sconti e contributi intellettuali⁷. Le donazioni, come è noto, sono atti

⁴ Cfr. *L'analisi delle fonti di finanziamento*, in: Antonio Foglio, *Il marketing della cultura*, Milano: Franco Angeli, 2005, p. 262-263.

⁵ Giovanni Di Domenico, *Biblioteconomia cit.*, p. 145.

⁶ Le due biblioteche hanno comunque preso in considerazione le diverse possibilità offerte dal mercato: cfr. Ludovico Solima, *L'impresa culturale*, Roma: Carocci, 2004; Antonio Foglio, *Il marketing della cultura cit.*; *Un marketing per la cultura*, a cura di Fabio Severino, Milano: F. Angeli, 2005 e François Colbert, *Marketing delle arti e della cultura*, Milano: ETAS, 2009.

⁷ Sul *fund raising* è sempre attuale Francesco Ambrogetti – Massimo Coen Cagli – Raffaella Milano, *Manuale di fund raising*, Roma: Carocci, 1998. Inoltre: *Strategic Fund Development: Building profitable Relationships that last*, New Jersey: Wiley, 2011; Christopher M. Cannon, *An Executive's Guide to fundraising Operation*, New Jersey: Wiley, 2011 (con riferimenti a università statunitensi); il capitolo sul *fund raising* di Darian Rodriguez Heyman, *Non profit management 101*, San Francisco: Jossey-Bass, 2011. Sul tema del *fund raising* nelle biblioteche cfr. Giovanni Di Domenico, *Biblioteconomia cit.*; Emily Silverman, *A place for books: fundraising for collection*, «The Bottom Line: Managing Library Finances», 23 (2010), n. 2, p. 70-73; Emily Silverman, *Planned giving*, *Ibid.*, 23 (2010), n. 3, p. 132-134.

liberali previsti per persone fisiche o giuridiche e danno luogo a contratti non sinallagmatici, poiché non prevedono impegni reciproci⁸; la sponsorizzazione, invece, è “un rapporto tra un soggetto, denominato *sponsor*, che fornisce un corrispettivo economico per la realizzazione di una determinata attività, ottenendone in cambio un ritorno in termini di immagine [...], e un altro soggetto, lo *sponsee*, che di questo corrispettivo è beneficiario”⁹; oggetto di negoziazione sono anche i doni, che peraltro si configurano come beni relazionali di difficile valutazione e definizione¹⁰.

In ogni caso, il sostegno di un soggetto esterno (in termini di manifestazione di intenti) deve essere approvato dal consiglio direttivo della biblioteca interessata, al fine sia di tenere i rapporti con le aziende al riparo da eventuali rischi di conflitti d'interesse, sia di valutare tutte le implicazioni derivanti dall'associazione di un marchio aziendale al nome della struttura¹¹. Inoltre, l'acquisizione di una espressione di intenti da parte del sostenitore limita il rischio di eventuali contestazioni.

Per individuare i sostenitori, le due biblioteche non hanno fatto ricorso a gare, poiché per importi contenuti la convenienza della P.A. viene perseguita con procedure snelle: un contratto o uno scambio di lettere, seguiti da fattura da saldarsi mediante bonifico bancario, garantiscono l'amministrazione e riflettono un equilibrato rapporto costi/benefici. Si è posta attenzione anche alla possibilità di scambi di oggetti non inventariati, che non richiedono operazioni amministrative eccedenti il beneficio dello scambio. Ciò può avvenire nel caso di fascicoli doppi di periodici da scambiarsi non solo tra biblioteche, pratica ormai consolidata, ma anche con librai. Pubblicazioni realizzate dalla biblioteca o dall'Università e libri ricevuti in omaggio, se non utili, possono essere scambiati con fascicoli di periodici che consentano di colmare lacune pregresse¹².

I doni sono una modalità tradizionale di incremento del patrimonio librario che, in un'ottica di *fund raising*, va impostata adeguatamente, identificando diverse categorie di donatori, quali enti, società dotte pertinenti per filone disciplinare, collezionisti, autori che gradiscano diffondere le proprie pubblicazioni. Si possono anche ottenere in dono attrezzature o arredi da ditte che perseguono, in tal modo, obiettivi di responsabilità sociale. Potrebbe essere inoltre considerato *fund raising* in senso lato l'ottenimento di sconti sui beni acquistati.

Poiché il *fund raising* si fonda su una rete di rapporti, ogni contributo a far crescere la rete è importante¹³: utenti soddisfatti possono suggerire come far conoscere la biblioteca e i suoi

8 Cfr. *Fund raising per le biblioteche italiane* cit., p. 137-192, Alessandro Ferretti, *Le sponsorizzazioni pubbliche*, Milano: Giuffrè, 2009. Sui benefici per chi supporta i beni culturali cfr. la circolare del Ministero dei beni culturali n. 38 del 19 febbraio 2007.

9 *Fund raising* cit., p. 157.

10 Federico Spazzoli [et al], *Manuale di fund raising e comunicazione sociale per piccole e medie imprese non profit*, Santarcangelo di Romagna: Maggioli, 2009, p. 34-35.

11 Si terrà conto di quanto previsto dal Codice etico e dai regolamenti di Ateneo in materia. Sarà escluso quanto previsto dalla vigente normativa e dal Codice di autodisciplina pubblicitaria <<http://www.iap.it/it/codice.htm>>. Saranno escluse proposte di soggetti che non rispettino i principi definiti dalla Risoluzione 2003/16 della Sottocommissione ONU sulla promozione e protezione dei diritti umani.

12 Sullo scambio di periodici si veda Federica Napolitani – Maria Grazia Corsi – Laura Radiciotti, *Periodici in scambio con gli Annali dell'Istituto Superiore di Sanità*, «Rapporto ISTISAN», 07 (2007), n. 18.

13 Sulla biblioteca come catalizzatore cfr. Giovanni Di Domenico, *Perché un' economia della biblioteca?*, «Biblioteche Oggi», 28 (2010), n. 4, p. 7-15.

servizi e promuoverli sul sito proprio o di associazioni di cui fanno parte; le segnalazioni di potenziali sostenitori sono del pari preziose¹⁴; è in attesa di provvedimento dell'Agenzia delle entrate la recente previsione di incentivi a ditte che commissioneranno progetti di ricerca a università (le ricerche bibliografiche potrebbero rientrare in questo ambito)¹⁵.

4. La comunicazione

Il *fund raising* si basa, dunque, su una rete di relazioni da individuare, costruire e mantenere con il coinvolgimento attivo della biblioteca e dei suoi vertici decisionali¹⁶. Richiede perciò adeguata comunicazione organizzativa, da intendersi come “insieme delle attività manageriali miranti a favorire la comprensione reciproca tra l'organizzazione stessa e i propri pubblici di riferimento, costituendo, progettando e coordinando l'immagine; organizzando i messaggi da diffondere e le informazioni da acquisire, [con l'obiettivo di] favorire l'ottenimento di scambi ripetuti e durevoli tra l'organizzazione stessa e lo scenario o il mercato in cui opera”¹⁷. Ciò attrae interesse e produce valore attorno alle cause sociali¹⁸.

La comunicazione coinvolge *stakeholders* interni ed esterni, e deve essere governata in tutte le fasi della vita del *fund raising*, attraverso l'informazione, l'ascolto, la collaborazione e il coinvolgimento attivo.

La comunicazione interna deve essere indirizzata a tutti i livelli dell'organizzazione¹⁹. Il supporto dei vertici della biblioteca o della struttura (Dirigente, Presidente della Commissione biblioteca, Preside di Facoltà etc.) è fondamentale, affinché una volta individuato il contatto e ricevuta una proposta, questa venga sostenuta politicamente. Lo scopo è anche quello di evitare la concorrenza tra aree della stessa amministrazione che intendano rivolgersi al medesimo potenziale sostenitore.

La comunicazione interna deve essere informativa e formativa nei riguardi di tutto lo staff, sia di front office sia di back office²⁰. Formazione e informazione contrastano i comportamenti che potrebbero penalizzare il lavoro relazionale costruito dal *fundraiser*: se sui moduli di prestito compare il logo di un sostenitore, tutto lo staff dovrà essere al corrente dell'iniziativa e in grado di rispondere ad eventuali domande: comunicazione è anche qualità dei servizi²¹.

14 Solima d'altronde precisa che il *fund raising* può essere inteso in senso ampio non solo come acquisizione di risorse finanziarie, ma anche tecniche, materie prime, servizi ecc., cfr. Ludovico Solima, *L'impresa culturale* cit., p. 258-259.

15 Cfr. «*Il Sole 24 Ore. Norme e Tributi*», n. 138, 23 maggio 2011, p. 2.

16 Le relazioni rappresentano una componente centrale delle moderne organizzazioni, cfr. Emanuele Invernizzi, *La comunicazione organizzativa: teorie, modelli e metodi*, 2. ed., Milano: Giuffrè, 2000, p. 193.

17 Francesco Perrone, *Manuale introduttivo alla comunicazione aziendale*, Milano: F. Angeli, 2005, p. 72.

18 Pier Luigi Sacco, *Il fundraising per la cultura*, Roma: Meltemi, 2006, p. 251. La comunicazione, nota ancora Emanuele Invernizzi, *La comunicazione organizzativa* cit., p. 193, “sostiene le potenzialità di sviluppo e di evoluzione delle organizzazioni, supportando in particolare l'esigenza di auto-adattabilità proattiva [e] di credibilità”.

19 Pier Luigi Sacco, *Il fundraising* cit., p. 261.

20 Su questo tema cfr. Karlene Noel Jennings – Kimberly A. Thompson, *More than a Thank you Note* cit.

21 Franca Faccioli, *Comunicazione pubblica e cultura del servizio*, Roma: Carocci, 2000, p. 113. L'immagine è il risultato delle percezioni degli utenti (cfr. Marcello Morelli, *L'immagine dell'impresa*, Milano: Angeli, 2002, in particolare p. 26 e ss.).

Tutto lo staff può contribuire a individuare sostenitori: alcuni operatori conoscono bene la realtà locale e molti spunti si possono cogliere durante l'erogazione stessa di un servizio. Fondamentali sono anche alcune figure di docenti, che per competenza disciplinare e professionale hanno molti rapporti con la realtà esterna e possono perciò fornire ottime indicazioni e facilitare specifici contatti²².

La comunicazione verso l'esterno, in fase di ricerca di sostenitori, farà conoscere la biblioteca ai propri *stakeholders*, evidenziando valori condivisibili e buone cause. Per instaurare e mantenere le relazioni con i sostenitori, è importante che ci sia anche un brand in grado di rappresentare e trasmettere i valori dell'organizzazione²³. Non va, allora, sottovalutato il richiamo del logo di un Ateneo, poiché "la sponsorizzazione si colloca nel marketing di impresa come occasione di comunicazione «esclusiva» e [distintiva], permettendo alle aziende di avvicinarsi a quei mondi simbolici di valori «pregiati», come cultura [...] a cui poter associare la propria immagine"²⁴. Un soggetto privato può essere interessato a supportare una biblioteca universitaria, perché intende indirizzare in tale direzione i propri sforzi in tema di responsabilità sociale, ma anche porre in evidenza la propria sensibilità per il mondo della ricerca, dell'istruzione superiore, della cultura ecc.

Organizzare eventi importanti per attrarre fondi, invece, è apparso arduo, perché presuppone la disponibilità di un budget consistente.

La lettera personalizzata è uno dei metodi di comunicazione *fund raising* adottati dalle due biblioteche²⁵. Apparentemente più onerosa di una lettera circolare, in realtà richiede solo di impostare un modello, che verrà di volta in volta personalizzato. Tra l'altro, l'efficacia delle circolari è proporzionale al numero di invii e ciò comporta spese postali consistenti.

La lettera presenta la biblioteca e i suoi servizi, richiamando una "buona causa" e facendo riferimento a obiettivi dell'azienda, funzionali al *fund raising*: ad esempio, l'impegno sociale, l'interesse per la cultura, la volontà di festeggiare una ricorrenza e di rivolgersi ai giovani.

Una volta individuato un sostenitore, si valuta chi contattare nell'azienda. Se non si hanno conoscenze interne, si identifica il contatto adeguato nell'organigramma aziendale, in genere visibile via Internet: l'ufficio comunicazione e marketing o quello ricerca e sviluppo.

Dopo una decina di giorni, il *fundraiser* telefona per ottenere un appuntamento, cui si presenta con un appunto scritto e un facsimile di lettera di donazione/sponsorizzazione, così da alleggerire la ditta dall'onere di redigerla.

I feedback al sostenitore devono avvenire in tempi brevi, per non lasciar decadere intenzioni a donare. È importante costruire e rafforzare la relazione con il sostenitore dandosi obiettivi misurabili²⁶ in chiave quantitativa e qualitativa, obiettivi

²² Gli aziendalisti e gli agronomi ad esempio hanno frequenti rapporti con aziende, i docenti responsabili di tirocini hanno reti di relazioni sul territorio.

²³ Pier Luigi Sacco, *Il fundraising* cit., p. 248.

²⁴ Fabio Severino, *Un marketing per la cultura* cit., p. 100.

²⁵ Mal Warwick, edizione italiana a cura di Valerio Melandri, *Direct mail per il fundraising*, Forlì: Philanthropy, 2009. Diversi sono gli strumenti utilizzabili: "tutti i mezzi se indirizzati ai giusti segmenti hanno potenzialità", cfr. Antonio Foglio, *Il marketing della cultura* cit., p. 264 e Giovanni Di Domenico, *Biblioteconomia* cit., p. 147.

²⁶ Ad esempio, numero di moduli di prestito con il logo della ditta circolati nel periodo concordato.

rispetto ai quali la biblioteca confermerà alla ditta che quanto concordato è stato realizzato. Si può dar visibilità al sostegno a costi vivi limitati, mediante:

- redazione di pagina web con i nomi dei sostenitori;
- presentazioni;
- etichette sui libri con messaggio che evidenzia il nome del donatore;
- immagini da fare apparire sui monitor della biblioteca.

La lettera di ringraziamento al sostenitore non deve limitarsi a poche righe, ma deve comunicare apprezzamento. Viene redatta con cura nei dettagli, verificandone anche l'uniformità grafica e l'assenza di sviste, che tradiscono trascuratezza, come quelle derivanti dal "copia e incolla".

Il rapporto con le aziende richiede flessibilità, creatività e *problem solving* per individuare le soluzioni migliori per entrambe le parti e stabilire relazioni durature²⁷.

5. Le esperienze delle due strutture

Un investimento di tempo sul *fund raising* richiede al bibliotecario di impadronirsi delle basi professionali di tale attività, controllando il rapporto tra l'investimento stesso e i risultati ottenuti²⁸. Innanzi tutto, per costruire la lista di contatti indispensabile al *fundraiser*, le biblioteche di Rimini e di Agraria hanno fatto leva sui docenti in grado di indicare possibili interlocutori. Per quanto riguarda l'entità dei contributi, si è rinunciato a fissare una soglia minima, in vista della modularità delle spese e ritenendo inopportuno rifiutare proposte, sia pur modeste²⁹.

Vista l'importanza dei periodici, le due biblioteche si sono applicate a integrare e mantenere le collezioni. Agraria sostiene la spedizione del *Bulletin of insectology* a una lista di istituzioni internazionali, ricevendone circa centoventi testate di entomologia. La biblioteca di Rimini effettua lo scambio di fascicoli doppi con librai italiani e statunitensi. Entrambe hanno ottenuto in dono riviste che avrebbero acquistato, nel settore della moda a Rimini e di ambito agronomico a Bologna.

Un buon esito hanno avuto le richieste per spese di rappresentanza, che in varie occasioni sono state sostenute da ditte, in genere fornitrici dell'Ateneo.

Tecnicamente le due strutture hanno scelto modalità diverse di *fund raising*: Agraria ha preferito le donazioni, Rimini i contratti di sponsorizzazione.

Nato nel 2007, il progetto Amici della Biblioteca "G. Goidanich" ha avuto formalizzazione minima, limitata all'approvazione da parte del Comitato direttivo della biblioteca e alla comunicazione agli organi accademici. È volto a reperire donazioni, principalmente presso aziende del settore agroalimentare, persuadendone i decisori – contattati da un docente – dell'importanza di sostenere il patrimonio documentario per la ricerca e gli studi delle giovani generazioni. Senza nulla pretendere in cambio, l'azienda effettua una donazione, in forza del legame verso l'Alma Mater

²⁷ Guida operativa alle sponsorizzazioni nelle amministrazioni pubbliche, a cura di Paolo Testa, Soveria Mannelli: Rubbettino, 2003, p. 60.

²⁸ Indicazioni sulla modalità per valutare i costi e i risultati delle attività in Philanthropy (a cura di) / costi del *fund raising*, Forlì: Philanthropy, 2010.

²⁹ Pierangelo Bellettini, direttore dell'Istituzione Biblioteche di Bologna, commenta l'urna per le offerte nelle biblioteche: "L'iniziativa qui è partita due-tre anni fa e riusciamo a recuperare 2-3000 euro l'anno, utili per fare i piccoli restauri" (Paola Naldi, *La colletta*, «La Repubblica (Bologna)», 28 giugno 2011, p. XIII).

di un *alumnus* o del legame dell'azienda stessa con il proprio territorio³⁰. Alcune biblioteche di istituti di ricerca regionali, massicci fruitori del servizio di *document delivery*, hanno in cambio individuato donatori per la biblioteca. Infine, la proclamazione da parte dell'ONU del 2011 quale "anno internazionale della chimica" ha favorito donazioni da aziende del settore.

Ai fini del proprio *fund raising*, Agraria ha praticato forme di *guerrilla marketing*³¹, che non richiedono grandi risorse, ma fanno leva sull'originalità delle promozioni per colpire l'immaginazione delle persone e attrarre donatori. Nel 2008, frutto della raccolta differenziata della carta, un artista ha realizzato in cartapesta tre ortaggi giganteschi, che sono stati esposti in punti strategici di Bologna. Un pomodoro in cartapesta è stato collocato all'ingresso della struttura. Oltre agli effetti diretti dell'iniziativa, ne sono derivati alcuni articoli sulla stampa locale, che hanno avvalorato un'immagine di biblioteca attenta all'ambiente e al riciclo, immagine gradita alle aziende interlocutrici di Agraria.

La riuscita del progetto di *fund raising* è dimostrata anche dal rinnovo negli anni di alcune donazioni.

Infine, grazie ai docenti posti in posizione decisiva in alcuni comitati editoriali, sono stati ottenuti sconti fino al 50% sul prezzo di listino dei libri³².

La Biblioteca di Rimini, facendo leva sulle competenze a erogare formazione in materia di ricerca documentaria, ha monitorato le aziende del territorio che potessero averne bisogno negli ambiti disciplinari coperti dalla struttura, in particolare nelle scienze applicate. Alle ditte è stato proposto un contratto che compensava i servizi di reference e di formazione in maniera forfettaria, poiché all'inizio non era stato possibile quantificare l'entità del servizio. Un adeguamento degli importi è stato rinviato al momento del rinnovo.

Buon esito ha dato la ricerca di anniversari di aziende, alle quali proporre un modo innovativo per celebrarli³³. Nel caso particolare di una ditta che compiva un secolo di vita, si è ottenuto un contratto di sponsorizzazione, che – all'insegna dello slogan "Cento libri per cento anni" – ha coperto l'acquisto, appunto, di cento libri. In cambio, è stato riportato nel modulo prestiti il suddetto slogan, accanto al logo della ditta, che ha così potuto "raggiungere" l'ampio numero di utenti del servizio.

Rimini ha anche ottenuto donazioni per l'acquisto di arredi per il giardino della struttura da parte di commercianti e albergatori della zona. Lo slogan "Arreda il giardino del tuo quartiere" metteva l'accento sulla riqualificazione di uno spazio aperto ai cittadini e non solo agli utenti della biblioteca, creando un clima di larga condivisione del progetto, che ha incoraggiato la contribuzione dei privati, cui si è aggiunto un contributo straordinario dell'amministrazione di Polo.

30 Hanno divulgato il progetto "Amici" gli articoli *Anche in biblioteca l'ambiente viene prima di tutto*, «Il Resto del Carlino», 10 aprile 2007, p. XII e *I tanti Amici della biblioteca Goidanich*, «L'Informatore agrario», 5 (2008), p.11.

31 Jay Conrad Levinson – Paul R. J. Hanley, *Guerrilla marketing*, Roma: Castelvechi, 2007. Sul *guerrilla marketing* nel campo dell'informazione cfr. Guido Baltés - Isabell Leibing, *Guerrilla marketing for information services?*, «New Library World», 109 (2008), n. 1/2, p. 46-55.

32 Sconti possibili fino all'entrata in vigore del DDL Levi n. 2281-B.

33 Ogni anno viene sistematicamente fatta una verifica degli anniversari delle ditte presenti nel territorio, di cui viene redatta una lista che viene valutata per la programmazione di *fund raising*.

Alcune conclusioni

Dalle esperienze effettuate è sin qui emersa l'importanza di una tempistica più rapida per le procedure di approvazione riservate ai consigli direttivi delle strutture: l'esigenza di flessibilità, infatti, contrasta talvolta con i tempi richiesti dai passaggi amministrativi.

Il coordinamento delle attività di *fund raising* e la comunicazione interna di Ateneo risultano, poi, indispensabili, onde evitare una sovrapposizione di richieste tra strutture della stessa amministrazione, o almeno renderla consapevole, in modo da non disorientare sponsor e donatori e ottenere il maggior vantaggio per tutti i soggetti coinvolti.

In conclusione, il *fund raising* assicura alle biblioteche universitarie un più stretto rapporto con il territorio e i soggetti economici e un positivo riposizionamento all'interno del contesto istituzionale in cui esse operano (Facoltà, Polo o Ateneo nel suo insieme). Si possono dunque apprezzare anche risvolti di marketing interno, giacché l'informazione e il coinvolgimento non solo di chi lavora in biblioteca, ma anche di chi ne è fruitore primo o interlocutore istituzionale, contribuisce a diffondere orientamenti di proattività, condivisione e, nel caso dello staff, di coesione e senso di appartenenza. Questi benefici relazionali, che si affiancano a quelli finanziari, talora hanno portato a riconoscimenti al momento delle assegnazioni di budget, innescando un circolo virtuoso tra finanziamenti istituzionali e ricerca di sostegno esterno.

ABSTRACT

Bollettino AIB, ISSN 1121-1490, vol. 51 n. 3 (luglio - settembre 2011), p. 191-200.

ALESSANDRA CITTI, Università di Bologna, Biblioteca centralizzata del Polo scientifico didattico di Rimini, via Vittime civili di guerra, 5, 47921 Rimini, e-mail alessandra.citti@unibo.it.

MARINA ZUCCOLI, Università di Bologna, Biblioteca centralizzata "Gabriele Goidanich", viale Fanin, 40, 40127 Bologna, e-mail marina.zuccoli@unibo.it.

***Fund raising*: un'attività a 360 gradi. L'esperienza di due biblioteche dell'Università di Bologna**

Il presente articolo scaturisce dalla riflessione sulle esperienze di *fund raising* portate avanti negli ultimi cinque anni da due biblioteche dell'Ateneo bolognese, la Biblioteca centralizzata del Polo scientifico didattico di Rimini e la Biblioteca centralizzata "Gabriele Goidanich" della Facoltà di Agraria. Entrambe afferenti all'Università di Bologna, le due biblioteche condividono la medesima *mission*, anche se il territorio in cui si trovano ad operare è diverso. In entrambe le aree infatti sono presenti piccole e medie industrie e aziende agricole, ma mentre il Riminese è caratterizzato da una spiccata vocazione turistica, Bologna si porta dietro una lunga tradizione universitaria.

Nelle esperienze descritte la fase di realizzazione è stata sempre preceduta da una fase preventiva di documentazione, pianificazione, progettazione e scelta che sembra utile condividere con altri bibliotecari – e più in generale addetti al *fund raising* – nella convinzione che, per quanto attiene al metodo, esse possano essere replicabili anche presso altre strutture.

Presupposto di ogni attività di *fund raising* è l'analisi dei punti di forza delle biblioteche e la valutazione delle risorse necessarie per mantenere un buon livello di offerta di servizi. Varie sono le modalità possibili per la raccolta di fondi: modalità dirette come donazioni, sponsorizzazioni, scambi, o indirette come sconti e contributi intellettuali; l'articolo le passa brevemente in rassegna con i relativi riferimenti normativi. Viene poi sottolineata l'importanza della comunicazione organizzativa sia verso l'interno che verso l'esterno, quale strumento per la costruzione di quella rete di relazioni che è essenziale per il *fund raising*. Seguono infine alcuni esempi di reperimento di risorse tratti dall'esperienza delle due biblioteche: dall'individuazione degli interlocutori e delle tecniche prescelte, all'analisi delle criticità emerse volta per volta.

Fund raising: a 360-degree activity. The experience of two libraries at Bologna University

This paper arose from the fund raising experiences carried out during the last five years by two Bologna University libraries: the Central Library of Rimini and the Library of Agricultural Sciences. Despite they both belong to the University of Bologna and share the same mission, the context is quite different: Bologna's economy is strongly influenced by the presence of the University, while Rimini is chiefly a tourist center. Still, in both areas there are small and medium businesses and agricultural firms.

The carrying out of every project was always preceded by a series of preliminary steps, such as assembling a bibliography on the subject, planning, and making the necessary choices. The authors believe that, as for the method, their experience can be an effective model for other librarians.

The first step to be taken in when starting a fund raising experience is to find out the most relevant elements in the library profile in order to attract supporters, and to analyze the needs of the library in order to keep a satisfactory standard of services. There are various manners to do fund raising: direct ways as donations, sponsorships, exchanges and gifts, and indirect ways such as discounts and intellectual contributions; the authors analyze all of them, along with their regulatory background. The paper also underlines the role of organizational communication (external and internal) as a tool for creating the indispensable network which is essential to every activity of fund raising.

Finally, it shows some actual examples of fund raising: how to find the appropriate contact person, the techniques adopted, the problems encountered from time to time etc.