



Il bilancio sociale 2007

della Fondazione dell'Ospedale
Pediatrico Anna Meyer
ONLUS

Prendersi per mano fa parte della cura



Il Bilancio Sociale 2007

della Fondazione dell'Ospedale
Pediatrico Anna Meyer ONLUS



Questa pubblicazione è stata realizzata da:

Luca Bagnoli, Alessandro Benedetti, Angela di Lorenzo e Roberta Rezoalli

Per le fotografie si ringraziano:

Dario Orlandi, Riccardo Germogli, Alessandro Ghedina,
Andrea Ruggeri e Press Photo

Progetto grafico, impaginazione e realizzazione:

Aida srl, Firenze

Al **Meyer** I bambini non sono pazienti



Indice

Lettera del Presidente	p 9
Nota metodologica	11
La Fondazione Meyer, chi siamo, da dove veniamo	13
L'identità	15
<i>La storia</i>	15
<i>Anche il logo ha una sua storia</i>	16
<i>Parliamo con Carlo Barburini</i>	18
<i>I riconoscimenti</i>	21
In cosa crediamo	25
La visione e la missione	26
<i>Comunicazione: come ci vedono</i>	29
<i>I valori</i>	31
La struttura organizzativa	33
Il sistema di governo e l'assetto organizzativo	35
La Fondazione, un patrimonio di relazioni	41
Il sistema delle relazioni: la mappa degli stakeholder	43
La parola agli stakeholder	48

Le risorse economiche della Fondazione Meyer	p	59
Facciamo di conto		61
Verso una generosità più efficiente		66
 La relazione sociale		69
Siamo coerenti		71
<i>Le attività</i>		72
<i>Lo sviluppo negli anni della Fondazione</i>		81
 Il rispetto degli impegni		83
Sosteniamo un'opera.....		85

La nostra
realtà



Lettera del Presidente

Cari amici,

è ormai il settimo anno che la FONDAZIONE DELL'OSPEDALE PEDIATRICO ANNA MEYER di Firenze, utilizza il bilancio sociale come strumento di rendicontazione per rappresentare i risultati raggiunti in termini sociali.

Nonostante la vasta produzione di documenti e relazioni che, nel corso dell'anno, descrivono le attività svolte (ne sono un esempio il periodico di informazione "Gli Amici del Meyer" e il sito internet www.meyer.it costantemente aggiornato), il bilancio sociale rimane uno strumento fondamentale, per la sua capacità di raccogliere e articolare in modo organico le diverse informazioni.

Negli obiettivi della FONDAZIONE, il bilancio sociale rappresenta un mezzo indispensabile per garantire la massima trasparenza delle attività svolte, a tutti coloro che collaborano, sostengono e usufruiscono dei servizi resi e per fornire tutte le altre informazioni che aiutano a "comprendere" la FONDAZIONE.

Tuttavia, prima di poter "rendere conto agli altri" dell'insieme dei valori, delle risorse e degli obiettivi della FONDAZIONE, è stato necessario "rendersi conto al proprio interno"; per far ciò abbiamo avuto l'opportunità di riflettere su alcuni aspetti fondamentali dell'istituzione spesso dati per scontati.

Consapevoli che nel corso degli anni il bilancio sociale ha favorito la conoscenza delle nostre attività e ha

rafforzato la nostra credibilità, quest'anno, con il supporto del nostro consulente, il Professor Luca Bagnoli del Dipartimento di Scienze Aziendali - Università degli Studi di Firenze, del Segretario della Fondazione Alessandro Benedetti e di Angela Di Lorenzo, laureanda in lettere e filosofia, abbiamo cercato di migliorarlo, accrescendone la capacità informativa.

Il Presidente

Paolo Marchese Morello

Non esistendo, ancora, qualche forma di standardizzazione che definisca forma e contenuto del bilancio sociale, per l'elaborazione del documento abbiamo utilizzato come punti di riferimento il modello proposto dal Gruppo di Studio per la statuizione dei principi di redazione del Bilancio Sociale (GBS) e il modello proposto per le organizzazioni di volontariato¹.

Il bilancio sociale è stato così articolato in quattro parti:

- l'identità;
- gli aspetti economici;
- la relazione sociale;

La prima parte, l'identità, è stata articolata in varie sezioni:

- **la storia**, dove si è cercato di presentare alcuni dei momenti più significativi nella recente storia dell'organizzazione. Fondamentali, per la loro testimonianza diretta, sono stati il direttore Carlo Barburini e il segretario Alessandro Benedetti.

In questa parte del bilancio sociale abbiamo raccontato anche la storia del logo della Fondazione, simbolo che contraddistingue l'organizzazione e che segnala l'inscindibile legame con la struttura ospedaliera e abbiamo illustrato i tanti riconoscimenti ottenuti dalla Fondazione, a testimonianza della meritorietà delle attività svolte.

¹ Bagnoli, Luca. *Il bilancio sociale delle organizzazioni di volontariato. Guida pratica*. Firenze: Cesvot, 2007.

- **La visione e la missione:** la visione è l'obiettivo molto astratto verso cui si muove la Fondazione; la missione è più concreta ed è ben esplicitata dall'art. 2 dello Statuto.
Oltre ad indicare la missione attuale della Fondazione, abbiamo cercato di individuare quelli che potrebbero essere i futuri orientamenti della gestione.
- **I valori,** dove abbiamo descritto i valori intorno ai quali si è costituita la Fondazione e che ne regolano l'esistenza.
- **Il sistema di governo e l'assetto organizzativo.**
- **Il sistema delle relazioni,** sezione che individua i pubblici ai quali ci rivolgiamo con la nostra attività e ai quali è quindi diretto questo bilancio sociale

Nella seconda parte del bilancio sociale, dedicata agli **aspetti economici**, si è fatto riferimento ad alcuni numeri contenuti nel bilancio d'esercizio, in particolare si è cercato di render conto della provenienza e della gestione delle risorse finanziarie della Fondazione.

La terza parte del bilancio, la **relazione sociale**, descrive le attività che sono state realizzate e quelle che la Fondazione si propone di sviluppare in futuro.

La Fondazione Meyer
Chi siamo
Da dove veniamo



La storia

La Fondazione Meyer è una struttura privatistica di diretta emanazione dell'Azienda Ospedaliero - Universitaria Meyer, che è l'unico Fondatore e apportatore del patrimonio.

Prima della nascita della Fondazione esisteva, in seno all'Ospedale, un'unità operativa dedicata alle Relazioni Esterne che gestiva le attività di raccolta fondi e le iniziative di marketing territoriale; con il passare del tempo, le rigide regole di gestione di una struttura ospedaliera pubblica, i criteri di economicità e il complesso apparato burocratico di governo, hanno reso l'unità operativa insufficiente per gestire le diverse attività che erano diventate sempre più abituali.

Così, nel luglio del 2000, l'allora Direttore Generale Paolo Bernabei, il dottor Carlo Barburini, responsabile delle relazioni esterne, e il suo consulente Alessandro Benedetti decisero di costituire la Fondazione Meyer, una struttura moderna, flessibile e "privatistica", in grado di gestire tutte le attività extrasanitarie (raccolta fondi, eventi, marketing territoriale), necessaria anche per "accompagnare" la nascita del Nuovo Ospedale.

Per la prima volta in Italia nasceva un organismo tecnico privato con lo scopo di lavorare a fianco di una struttura ospedaliera con la quale condivideva gli obiettivi, ma dalla quale si differenziava nelle capacità organizzative.

L'autonomia della Fondazione rispetto alla struttura ospedaliera è solo giuridica; lo statuto della struttura

privata riconosce, infatti, la continuità e la stretta collaborazione tra i due organismi, affidando la presidenza della Fondazione allo stesso soggetto che ricopre la carica di Direttore Generale (pro tempore) dell'Azienda Meyer, e prevedendo meccanismi e strutture di garanzia costituiti da soggetti indipendenti dall'Ospedale; inoltre, per evitare che siano svolte attività che non riguardano gli scopi istituzionali, è richiesta l'indipendenza della maggioranza dei consiglieri e sono previsti organi esterni di controllo sia degli aspetti economico - gestionali, sia di quelli istituzionali.

Anche il logo della Fondazione è stato scelto per ricordare l'Ospedale: viene infatti utilizzato, per i due organismi, un logo analogo tranne che per la scritta che in un caso è riferita alla Fondazione e nell'altro alla Struttura ospedaliera.



Anche il logo ha una sua storia...

Il marchio – logotipo dell'Ospedale è stato ideato nel 1995 nel contesto di una vasta trasformazione di immagine che aveva come obiettivo quello di presentare il Meyer come il luogo della solidarietà, dell'aiuto, della speranza e della guarigione. Nella realizzazione del marchio non si poteva non tener conto del bambino



*Roberto Benigni
in visita al Meyer*

che è lo stakeholder più importante dell'ospedale perché destinatario di quasi tutte le attività della struttura; la decisione di creare un logo colorato utilizzando i colori istituzionali verde e blu, deriva infatti, dalla consapevolezza che nel mondo infantile il colore è il primo elemento di interesse verso il mondo.

La parte grafica rappresenta un bambino e una bambina che si tengono per mano, il tratto stilizzato è stato esplicitamente studiato per evocare l'infanzia e l'ingenuità, il tratteggio, per rappresentare idealmente il movimento e la crescita del bambino.

Il logo è stato poi adottato anche dalla Fondazione per sottolineare il legame con la struttura ospedaliera, di cui ne è parte integrante ed attiva, segno di continuità e coerenza con le attività e gli obiettivi che l'Ospedale persegue.

Per la Fondazione il logo rappresenta una forte opportunità di trasparenza e di credibilità nei confronti degli stakeholder che giornalmente vengono in contatto con noi, aiuta a trasmettere i principi di solidarietà e di speranza che anima costantemente la vita dell'Ospedale.

Parliamo con... **Carlo Barburini**

Il 14 Dicembre del 2007 c'è stato il trasferimento del Meyer alla Nuova sede di Villa Ognissanti, come ha vissuto questo momento?

Il trasferimento dell'Ospedale nella nuova sede di Villa Ognissanti in Viale Pieraccini è stato un momento indimenticabile sia per la Fondazione che per tutto l'Ospedale: finalmente tutti i sacrifici fatti negli anni per offrire all'Ospedale Meyer una nuova sede più dignitosa e funzionante sono andati a termine, si è concretizzato un duro lavoro fatto di impegno, di costanza e di amore per questo Ospedale che finalmente oggi è diventato adulto e maturo. Una dimostrazione di affetto è quella dimostrata dagli operatori del Meyer che in occasione del suo trasferimento hanno dedicato un pensiero al vecchio Meyer: "ti abbiamo odiato, disprezzato, infamato. Ci hai rovinato le domeniche, le feste, i capodanni... però... quanto ci mancherai!! Un pezzo di te rimarrà sempre dentro di noi".

Proprio per l'importanza di questo trasferimento la Fondazione ha ritenuto opportuno documentare questo passaggio significativo realizzando sia il libro sulla storia del Meyer "Meyer: le radici e l'orizzonte" edito da Giunti, sia il dvd "14 dicembre 2007: per la città correva un ospedale" con le immagini significative del trasferimento in cui tutta la città di Firenze si è dimostrata particolarmente affettuosa e generosa nei confronti del Meyer: tutti hanno collaborato affinché quel giorno fosse perfetto, grazie anche alle donazioni costituendo per noi un forte stimolo a fare sempre meglio il nostro lavoro.

Il libro racconta la storia dell'Ospedale fino al 1950, sulla base di una ricchissima documentazione inedita da Esther Diana che non trascura nessun aspetto della vita dell'Ospedale, anzi, fa emergere una storia carica di emozioni in cui la città di Firenze si dimostra disponibile e pronta ad accogliere il concetto di Ospedale come elemento condizionatore del suo stesso funzionamento, di una società in cui la cognizione del bambino malato è purtroppo ancora in divenire e superficiale. Il libro funge da anello di congiunzione tra la vecchia realtà

ospedaliera di matrice medievale e quella nuova in cui stiamo vivendo, è la fine di un percorso e l'inizio di un altro, fatto di emozioni e tensioni, di attaccamento ma anche di rifiuto in quanto luogo in cui vi è una sofferenza acuta come quella di un bambino.

Dott. Barburini, come vede oggi la Fondazione Meyer, adesso che è avvenuto il trasferimento?

Le sfide che il Nuovo Meyer dovrà affrontare sono tante e la Fondazione si riconferma come uno degli strumenti attraverso il quale l'Ospedale può vincerle: si chiude una fase e se ne apre un'altra, fino ad ora la maggioranza dei progetti finanziati sono stati quelli relativi appunto alla costruzione dell'Ospedale e all'accoglienza, in quanto l'Ospedale dedica molto spazio alla dimensione del gioco e delle relazioni tra il bambino, la sua famiglia, gli amici e gli stessi operatori. Grandi spazi fisici dunque come la Ludoteca, dove i bambini possono giocare in libertà, incontrarsi, conoscersi, partecipando ai laboratori e alle attività pensate con loro dai pedagogisti.

*La notte del trasferimento
dalla sede storica*



Per la fine del 2008 l'attività della Fondazione sarà direzionata al miglioramento della ricerca scientifica e tecnologica, potenziando così le attività mediche e chirurgiche che già oggi caratterizzano l'Ospedale Pediatrico fiorentino, soprattutto in termini di risorse umane e con la copertura di costi per attrezzature mediche e scientifiche all'avanguardia; senza però trascurare quei progetti di accoglienza che hanno trasformato l'Ospedale Meyer in un luogo adatto ai bambini che non crei fratture con la vita cosiddetta "normale". Infatti continuerà l'impegno a sostenere le attività di miglioramento della qualità del soggiorno ed in particolare l'assunzione diretta di copertura dei costi relativi alla "Musica in Ospedale", ai "Clown in corsia" e nei confronti del progetto "Animali in corsia", si allocheranno risorse per le installazioni artistiche e per lo sviluppo di attività di CARETOYS.

Ma posso assicurare che da parte di tutti il nuovo Meyer è visto come una grande opportunità da affrontare con la competenza e l'esperienza maturata in questi anni ma anche con il grande entusiasmo ed il senso di appartenenza proprio del gruppo.

I riconoscimenti

Sempre con riferimento al nostro passato, riteniamo importante comunicare i tanti riconoscimenti ottenuti dalla *Fondazione Meyer e dall'Azienda Ospedaliero - Universitaria*, che confermano i meriti delle attività svolte.

I primi significativi premi sono stati i tre **premi Esca** (primo premio categoria “Sociale”, premio speciale “Low budget” e premio speciale “Gran prix pubblicità Italia per la comunicazione integrata nella sponsorizzazione”) che sono stati vinti, nel 2000, con il progetto “Con Mukki per il nuovo Meyer” realizzato dalla *Centrale del Latte di Firenze, Pistoia e Livorno* in qualità di sponsor dell'Ospedale Anna Meyer di Firenze.

Nel 2002 l'Azienda Ospedaliero - Universitaria, con il progetto “Meyer Cultura” realizzato attraverso la sua Fondazione, ha vinto il **Primo Premio assoluto “Impresa e Cultura 2002”**. Il premio, finalizzato a mettere in luce e incoraggiare le imprese che investono in cultura in modo strategico e continuativo e che contribuiscono allo sviluppo economico e sociale del paese, è stato attribuito all'Ospedale per aver risposto ai quattro criteri di selezione: continuità, efficacia, coerenza e ruolo attivo.

Nel 2002, nell'ambito dell'Oscar di Bilancio e della Comunicazione delle Organizzazioni non profit, la Fondazione Meyer insieme all'azienda Esselunga ha ottenuto, il **Premio Speciale Partnership Profit – Non profit** con l'iniziativa “Ci sono gesti che valgono il doppio”. L'obiettivo di questa iniziativa era quello di raccogliere 250.000 Euro per dotare l'Ospedale pediatrico Meyer di Firenze di una nuova sala operatoria. Per 4 mesi, nei 27 punti vendita di Esselunga in Toscana, i clienti, all'atto del pagamento della spesa effettuata, hanno potuto effettuare una donazione minima di 1 Euro a favore del progetto. Esselunga ha raddoppiato l'importo delle donazioni raccolte, e l'obiettivo della campagna è stato così superato raggiungendo 285.000 Euro.

Nell'ambito del Social Award del 2003, la Fondazione Meyer, ha ottenuto il **Primo Premio assoluto per la migliore campagna di Marketing Sociale** insieme a Ikea Italia. L'intesa tra Ikea e Fondazione Meyer è nata il 19 novembre 2002, quando è stato aperto il nuovo negozio di Sesto Fiorentino; ed è significativa perché,

per la prima volta viene realizzata, sul territorio “locale”, un’operazione di marketing sociale.

La campagna Ikea Italia – Meyer è stata premiata *“per il forte entusiasmo con cui l’iniziativa è stata realizzata, e il profondo radicamento della partnership nel territorio, che ha dato luogo ad una collaborazione che va ben al di là della tradizionale intesa tra partner”*.

Nel 2004, l’Azienda Ospedaliero - Universitaria Anna Meyer ha ottenuto la **menzione d’onore all’Oscar di Bilancio**, promosso e organizzato da FERPI (Federazione Relazioni Pubbliche Italiana). Questo premio riconosce la chiarezza, e la trasparenza nella predisposizione e comunicazione dei documenti economico – finanziari dell’Ospedale, ed è importante, perché, anche se non si tratta di un riconoscimento diretto per la Fondazione, testimonia l’eccellenza dell’ente verso il quale tutta l’attività è rivolta.

Nel 2005 il libro *“Guai a chi mi chiama passerotto”* edito da Fatatrac e commissionato dalla Fondazione Meyer, si è aggiudicato il **premio Speciale CRAL** nell’edizione 2005 del Premio Nazionale “Alpi Apuane”. Il libro, scritto in filastrocca da Anna Sarfatti e illustrato da Sophie Fatus è stato premiato perché valorizza l’informazione e la comunicazione della cultura della salute, intesa non solo come diritto dovere del singolo cittadino, ma come impegno sociale e come bene della comunità.

Sempre nel 2005 la Presa della Pastiglia, il sito internet ufficiale dei bambini del Meyer, è risultato vincitore sia del **Premio Aretê** per la migliore comunicazione responsabile, che del **Premio Palinsesto**, per l’editoria multimediale e multiplatforma. Il sito internet, costruito nel febbraio 2001, si è subito caratterizzato per la ricchezza di informazioni, l’appropriatezza del linguaggio, l’efficacia della comunicazione e l’originalità dell’impostazione grafica. Nel 2005, per acquisire una maggiore dinamicità, è stata introdotta la nuova veste grafica che ha trasformato il sito internet in un vero e proprio giornalino elettronico; per cercare di rendere i bambini soggetti attivi della comunicazione con l’ospedale e con gli operatori è stata introdotta una nuova sezione: la Ludoteca, sviluppata interamente con disegni,

poesie, storie, fotografie, video di bambini e ragazzi. Il software che gestisce questa sezione, consente anche agli operatori della Ludoteca e ai bambini, che non conoscono il linguaggio html, di inserire automaticamente notizie, foto, storie senza dover ricorrere all'intervento di un tecnico informatico.

Infine nel 2005 la Fondazione si è classificata come finalista all'**Oscar di Bilancio** insieme alla Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo, Fondazione Piemontese per la Ricerca sul Cancro - Onlus e Fondazione Vodafone Italia, in quanto " il bilancio economico, completo ed esaustivo, si raccorda efficacemente con il bilancio sociale. La rendicontazione sociale è poi apprezzabile soprattutto per la puntuale indicazione degli obiettivi di miglioramento, e per le iniziative di comunicazione sviluppate ad hoc per avvicinare ai contenuti del bilancio lo stakeholder di riferimento per la Fondazione, ossia i bambini ricoverati".

Nell'ottobre del 2006, nell'ambito del Premio Areté 2006 la Fondazione dell'Ospedale Pediatrico Meyer ha vinto il 1° **premio nella categoria teatro per la "migliore comunicazione responsabile"**; il premio ricevuto ha confermato l'idea, che era stata alla base della nascita della rassegna teatrale, e che considera il teatro uno strumento di comunicazione di alta efficacia, spesso più incisivo dei tradizionali strumenti di comunicazione e promozione della salute.

Nel novembre del 2007 la giuria dell'**Oscar di Bilancio** ha annunciato i 20 finalisti dell'edizione 2007 del Premio, per i sette Oscar previsti: Oscar di Bilancio Imprese di Assicurazioni; Oscar di Bilancio Maggiori e Grandi Imprese Bancarie, Finanziarie; Oscar di Bilancio Medie e Piccole Imprese; Oscar di Bilancio Medie e Piccole Imprese Bancarie, Finanziarie; Oscar di Bilancio Organizzazioni Nonprofit; Oscar di Bilancio Società e Grandi Imprese; Oscar di Bilancio Governance Societaria. La selezione, che è avvenuta sulla base di 19 parametri tra cui i progressi realizzati negli anni, la presenza contestuale di bilancio economico e socio-ambientale, la trasparenza e completezza della documentazione, e anche la qualità grafica, nonché i tempi e modi di presentazione compresa quella on-line, ha visto come

finalisti tra le Organizzazioni Nonprofit la Fondazione Meyer insieme alla Comunità San Patrignano Onlus Libera Associazione e Fondazione Vodafone Italia.

“Un bilancio che risponde bene alla domanda circa il rapporto esistente tra Fondazione e Ospedale, e che riesce a dare conto con efficacia, così come già segnalato nella motivazione di finalista del 2005, dell’impatto dell’attività sugli stakeholder. Il bilancio economico è completo e arricchito dal rendiconto finanziario, mentre il documento destinato alla diffusione pubblica ne riprende solo gli aspetti essenziali”.

Inoltre nel 2007 la Fondazione ha ottenuto il premio **ARETE: COMUNICAZIONE RESPONSABILE** (categoria televisione). Il Progetto Meyer Tv ha come obiettivo quello di informare gli utenti, nonché di intrattenere i piccoli in attesa di una visita o di un ricovero.

Sempre per il progetto Meyer TV la Fondazione dell’Ospedale Pediatrico Meyer ONLUS nel 2007 si è aggiudicata il IV° posto nella categorie eEntertainment del prestigioso premio **E Content Award Italy**, avvalendosi dei più recenti format televisivi multi finestra che consentono di veicolare informazioni sia nel formato tradizionale televisivo audio-video ma anche in quello più vicino ai quotidiani stampati con le news in formato testo ed il meteo locale. Rappresenta quindi una buona sintesi tra Infotainment (Informazione e intrattenimento). Meyer Tv nasce con l’obiettivo dichiarato di fornire informazioni sull’Ospedale, customizzate in relazione all’ubicazione nei reparti dell’Ospedale, nonché informazioni promozionali sull’attività della Fondazione Meyer per la raccolta fondi.

In cosa
crediamo



La visione e la missione

La visione si presenta come l'obiettivo ideale verso cui la Fondazione indirizza la propria attività. Si tratta quindi, di una meta di lungo termine che rappresenta la ragione stessa d'esistenza del nostro ente.

Nell'immaginario collettivo è difficile e spesso triste associare il concetto di Ospedale a quello di bambino; il pensiero corre veloce verso sguardi tristi di bambini costretti in letti freddi, di strutture solitamente poco adeguate alle loro esigenze. Gli ospedali pediatrici avranno come obiettivo quello di stravolgere questo ormai obsoleto immaginario, facendo sentire i loro piccoli ospiti principalmente come ciò che in realtà sono e cioè dei bambini e solo in seconda battuta dei pazienti favorendo, in questo modo, il mantenimento di un "buonumore" che è alla base di ogni percorso di guarigione.

L'Ospedale Meyer raggiungerà questo risultato attraverso un ambiente vivace e sereno in grado di soddisfare appieno l'esigenza primaria di ogni bambino e cioè il gioco, attraverso molteplici e stimolanti attività.

Se a tutto questo si aggiungono l'elevata qualità dei servizi e le migliori tecniche ospedaliere, è facile intuire come, in breve tempo, tale struttura potrà diventare un punto di riferimento non tanto a livello nazionale, quanto a livello europeo.

Naturalmente per raggiungere questo obiettivo ideale, la FONDAZIONE MEYER dovrà perseguire un percorso più concreto rappresentato dalla missione.

La missione della FONDAZIONE MEYER è ben esplicitata dall'art. 2 dello statuto dove vengono individuati gli scopi dell'organizzazione, che consistono nel supportare l'attività istituzionale dell'Azienda Ospedaliero - Universitaria con particolare riferimento ad alcuni ambiti di attività:

- attività di ricerca sulla tematica del bambino spedalizzato con particolare riferimento alle problematiche psico - pedagogiche;
- supporto all'impegno del Meyer per migliorare la qualità del soggiorno dei bambini e delle famiglie in Ospedale;
- sostegno alla formazione del personale ed alla ricerca scientifica svolta dal Meyer;
- raccolta fondi e connessa attività di marketing, con l'organizzazione in proprio di iniziative orientate a tal fine nonché la commercializzazione di materiale specifico (gadgets, biglietti, auguri, ecc.);
- sviluppo di iniziative relative al trasferimento del Meyer nell'area di Villa Ognissanti;
- sviluppo di iniziative di radicamento del Meyer sul territorio;

*I Clown in Corsia
Clown alleviano il dolore*



- supporto all'attività di cooperazione svolta dall'Azienda;
- altre attività, anche commerciali, connesse al perseguimento delle finalità della FONDAZIONE.

Lo Statuto, prevede, inoltre, un vincolo di carattere generale che obbliga la FONDAZIONE a perseguire le finalità indicate e le fa divieto di svolgere attività diverse, ad eccezione di quelle connesse a tali scopi.

Fino ad oggi e probabilmente fino al 2008, anno in cui dovrebbe concludersi il trasferimento della struttura ospedaliera, la FONDAZIONE si è concentrata soprattutto sullo sviluppo di iniziative relative al cambiamento di sede dell'Ospedale.

Completato il trasferimento, l'attività della FONDAZIONE non sarà più per il "Nuovo Ospedale", ma per l' "Ospedale nuovo"; se fino ad oggi gran parte delle attività avevano come obiettivo quello di comunicare il trasferimento della sede, e di raccogliere fondi per l'acquisto di nuove attrezzature, la conclusione del trasferimento, prevista per il 2008, dovrebbe consentire alla FONDAZIONE di finanziare in maniera più consistente la ricerca scientifica, di sostenere l'attività sanitaria dell'Ospedale e di iniziare ad occuparsi anche di progetti di cooperazione internazionale. Quest'ultimi sono già supportati dalla struttura ospedaliera, per conto della regione Toscana, con Albania, Palestina, Gerusalemme, Libia, Vietnam e Sud Africa; in futuro si auspica un intervento, in questo ambito, anche da parte della Fondazione.

Comunicazione: come ci vedono

Per quanto riguarda gli aspetti comunicativi, nel 2005 è stata condotta un'indagine DOXA: "Meyer: notorietà, immagine e posizionamento comunicazionale", per acquisire informazioni utili a supporto delle strategie future.

Dall'analisi effettuata è risultato come la comunicazione del Meyer sia ben strutturata e coerente al suo



*L'attesa nella Hall Serra
di Villa Ognissanti*

interno, con una grande forza comunicativa dovuta al fatto che il Meyer:

- prende la parola come un attore inserito nella comunità, noto per quel che è e per quel che fa;
- dà per scontato chi sia l'Ospedale Meyer, chi sia la Fondazione, chi siano i piccoli pazienti, chi siano i donatori... ;
- mostra i risultati del proprio lavoro che sono i risultati dell'impegno di tutti.

La forza comunicativa del Meyer deriva dal forte radicamento sul territorio toscano e dallo sfruttamento di una rete di comunicazione che sembra essere attiva "intorno" al Meyer in maniera praticamente costante.

In questo ambito, la Fondazione si propone in futuro di estendere progressivamente la portata della propria comunicazione, facendo a poco a poco diventare tutto il popolo italiano la propria comunità di riferimento. Per far questo dovrà impegnarsi affinché siano soprattutto "gli altri" (partiti, giornali, programmi televisivi, telegiornali, grandi iniziative di beneficenza...) a sponsorizzarla, perché diventi poi motivo d'orgoglio dell'Italia.

I valori

Fin dalla nascita, la FONDAZIONE MEYER ha mostrato una grande attenzione alla **trasparenza**. In questa ottica si collocano: la scelta di adottare il bilancio sociale per raccontare in modo diverso l'attività svolta; la revisione del bilancio da parte della Reconta Ernst & Young; la previsione di un "Comitato di Garanti" completamente esterno, con funzioni di comitato etico per vigilare su tutto ciò che viene fatto e la decisione di realizzare un **CODICE DI TRASPARENZA** per mettere per iscritto il comportamento etico che la FONDAZIONE e chi vi lavora devono tenere per portare avanti la missione.

I principi fondamentali contenuti nella carta dei valori riguardano il **conflitto di interesse**, le raccolte di fondi, l'accettazione di donazioni e la ricerca scientifica. In merito al conflitto di interessi, l'art. 2 del codice prevede che:

"I componenti degli organi della FONDAZIONE ed il personale che a qualsiasi titolo presta per essa la propria opera, mantengono una posizione tale da evitare conflitto di interessi. Essi non svolgono alcuna attività e non assumono alcuna iniziativa che contrasti con il corretto svolgimento dell'opera della FONDAZIONE, e si impe-

*Un'operatrice sanitaria
in Rianimazione*



gnano ad evitare situazioni, decisioni e comportamenti che possano contrastare con gli interessi e l'immagine della FONDAZIONE. Coloro che dovessero trovarsi in situazione di possibile conflitto di interessi, lo dovranno dichiarare affinché gli organi della FONDAZIONE valutino ed accertino l'esistenza e la consistenza di tale conflitto, allo scopo di predisporre eventuali e opportune misure di garanzia”.

Riguardo la **raccolta fondi** e l'**accettazione di donazioni**, gli art. 3, 4 e 5 prevedono che:

“La Fondazione può ricevere donazioni di beni o servizi, la cui utilizzazione è, direttamente o indirettamente, destinata all'Azienda Meyer solo previa autorizzazione di quest'ultima. La Fondazione può erogare beni o servizi in favore dell'Azienda Meyer se gli stessi rientrano nel piano di acquisti dell'Ospedale, o comunque previa accettazione dell'Azienda stessa. Qualora l'oggetto della donazione sia idoneo a creare dipendenza onerosa, per acquisto di materiali di consumo o di servizi di assistenza, ciò dovrà essere previamente accertato dalla Fondazione (...). In tal caso la Fondazione o l'Azienda Meyer, qualora sia essa la destinataria della donazione, potranno riservarsi proposte di modifica o di alternativa alla modalità della donazione stessa. Qualunque iniziativa di raccolta di danaro o di offerte, di promozione, di sponsorizzazione diretta o indiretta, e di erogazione o donazione intrapresa dalla Fondazione, non deve contrastare con gli interessi dell'Azienda Meyer”.

Con riferimento alla **formazione e alla ricerca scientifica**, l'art. 7 prevede che:

“Qualora l'attività di sostegno che la Fondazione eroga in favore dell'Azienda consista in formazione, aggiornamento, corsi teorico-pratici o ausilio alla ricerca scientifica che comportino l'uso di determinati prodotti di marchio, deve rendere di ciò edotta l'Azienda Meyer, che deve essere posta in condizioni di poter valutare ed eventualmente rifiutare tale attività di sostegno”.

*Il risveglio fuori
dalla sala operatoria*



La struttura organizzativa

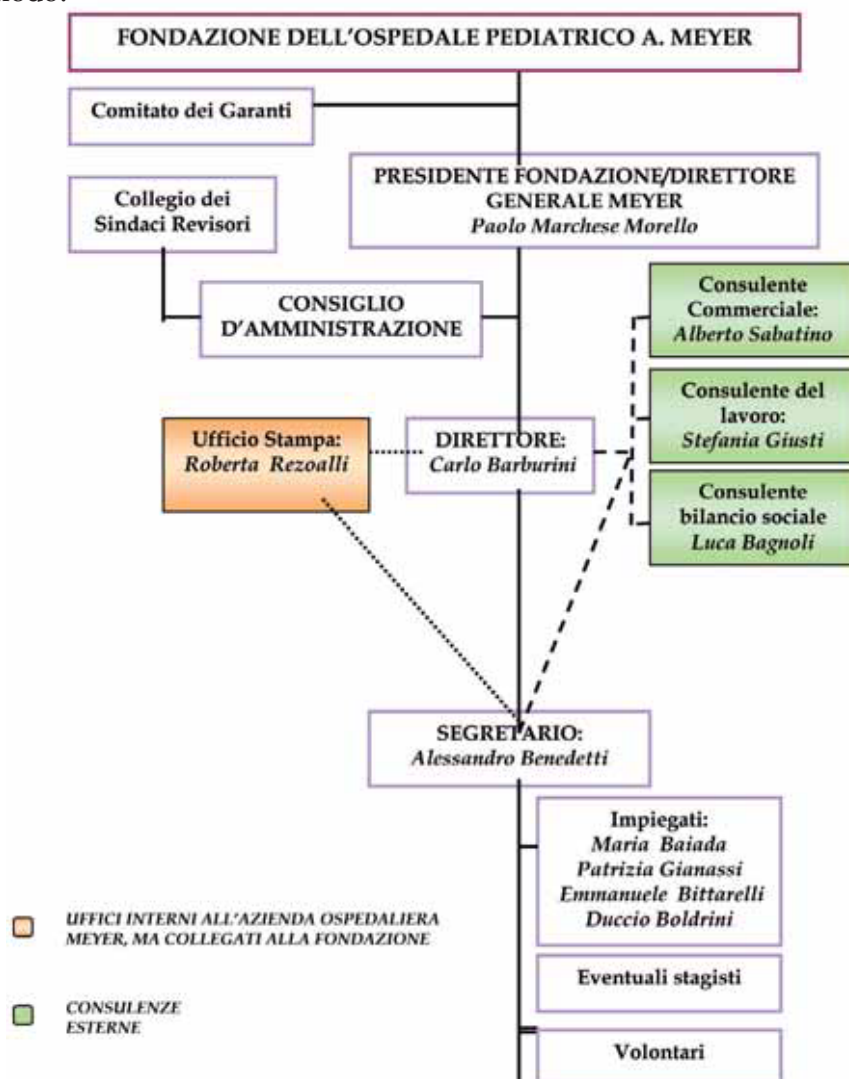


Nella pagina precedente:

Il team della Fondazione: Alessandro Benedetti (segretario), Roberta Rezoalli (ufficio stampa), Maria Baiada (impiegata), Paolo Marchese Morello (presidente), Patrizia Gianassi (impiegata), Carlo Barburini (direttore), Emmanuele Bittarelli (impiegato), Duccio Boldrini (impiegato)

Il sistema di governo e l'assetto organizzativo

La struttura organizzativa della Fondazione Meyer può essere sinteticamente rappresentata nel seguente modo:





*Il presidente ,
Paolo Marchese Morello*

Il **Presidente** della FONDAZIONE MEYER coincide con il Direttore Generale dell'Ospedale Meyer e costituisce quindi una garanzia di continuità e di rispetto degli obiettivi di fondo della nostra organizzazione. L'attuale Presidente della Fondazione è **Paolo Marchese Morello**, che ha la rappresentanza legale della Fondazione, convoca il consiglio d'amministrazione e può essere delegato a svolgere istituzionalmente affari specifici.

Il **Consiglio di Amministrazione**, che rimane in carica per tutto il tempo in cui permane in carica il Presidente, è formato dal Presidente e da sei membri ulteriori. La scelta dei consiglieri è stata fatta in modo tale che fossero rappresentate sia le realtà universitarie, di ricerca, che quelle istituzionali, ma anche del territorio e le rappresentanze delle numerose associazioni dei genitori del Meyer. Un Consiglio molto "tecnico" quindi in modo da affiancare il Presidente ed il Direttore Operativo nelle scelte strategiche di indirizzo.

Componenti	Carica	Attività
Paolo Marchese Morello	Presidente	Direttore Generale Ospedale Meyer
Gaetano Aiello	Consigliere	Docente dell'Università di Firenze
Franco Cervelin	Consigliere	Presidente Centrale del latte di Firenze, Pistoia e Livorno
Graziano Cioni	Consigliere	Assessore alla Sanità al Comune di Firenze (nominato dal Sindaco di Firenze)
Francesco Ferragina	Consigliere	Dottore Commercialista
Mario Romeri	Consigliere	Presidente Agenzia Regionale della Sanità
Pasquale Tulimiero	Consigliere	Presidente del coordinamento delle Associazioni dei genitori dell'Ospedale Meyer

Al 31/12/2007

Il Consiglio di Amministrazione decide sempre a maggioranza dei componenti su tutte le materie che riguardano la Fondazione. Ogni membro ha diritto di voto e non esiste la possibilità di porre veti o imporre decisioni.

I membri del Consiglio di Amministrazione nel corso della prima riunione di consiglio hanno rinunciato a percepire qualsiasi forma di compenso e/o di rimborso per l'attività svolta. Il loro contributo è pertanto prestato su base volontaria.

Il Consiglio di Amministrazione non ha subito variazioni nei suoi componenti rispetto al precedente esercizio e si è riunito ad aprile e a dicembre del 2007.

Per garantire il quotidiano funzionamento della FONDAZIONE, il Consiglio di Amministrazione ha poi nominato altri due organi :

- il **Direttore**, figura prevista dallo Statuto, per cui è stato scelto **Carlo Barburini**, che ha il compito di impostare il programma dell'attività della FONDAZIONE e di controllarne l'attuazione. Si occupa inoltre di coordinare il personale e di intrattenere le relazioni esterne con soggetti privati e pubblici nonché con gli organi dell'Ospedale;
- il **Segretario**, ruolo per cui è stato individuato **Alessandro Benedetti**, che coadiuva il Direttore, assicura una presenza costante nei locali della Fondazione, provvede agli adempimenti amministrativi e coordina il personale.

Nella propria attività quotidiana, la Fondazione si avvale della collaborazione di quattro persone: Maria Baiada, Emmanuele Bittarelli, Patrizia Gianassi e Duccio Boldrini che coordinate dal Segretario, si occupano degli adempimenti amministrativi, della gestione dell'ufficio e di altre mansioni.

Oltre che del lavoro dei dipendenti, la FONDAZIONE, si avvale della preziosa collaborazione di una decina di volontari, che donando la propria operosità, contribuiscono alla realizzazione dei tanti progetti.

La Fondazione ha poi previsto un Collegio Sinda-



*Il Direttore,
Carlo Barburini*



*Il Segretario,
Alessandro Benedetti*

cale, che provvede al riscontro della gestione finanziaria, accerta la regolare tenuta delle scritture contabili, esprime il suo parere mediante un'apposita relazione sul Conto Consuntivo e partecipa alle riunioni del Consiglio di Amministrazione in cui si approvano i bilanci.

Dal 25 settembre 2006, i membri del Collegio Sindacale sono i seguenti:

- Pierluigi D'Ambrosio, dottore commercialista;
- Fabrizio Bencini, dottore commercialista;
- Andrea Parenti, dottore commercialista.

alla data 31/12/2007



*Lo staff della Fondazione
con i Nasi Viola*

La Fondazione Meyer è posta sotto la tutela di una Comitato dei Garanti con funzione di comitato etico, che ha il compito assicurare il rispetto delle norme dello Statuto, di vigilare sull'attività della FONDAZIONE e di controllare l'operato del Consiglio di Amministrazione.

Questo organo è costituito da tre Garanti, che sono:

- **prof. Maurizio Faggioni** - Padre francescano, Me-



I volontari della Fondazione Meyer durante lo spettacolo di Benigni a Siena

- dico e Professore straordinario di Bioetica presso l'Accademia Alfonsiana di Roma;
- **prof. Ivano Paci** - Professore ordinario di Economia e Gestione delle Imprese e titolare del corso di Finanza Aziendale presso la Facoltà di Economia di Firenze, Presidente della Fondazione Cassa di Risparmio Pistoia e Pescia e Consigliere di Amministrazione Cassa di Risparmio di Firenze;
 - **dott. Antonio Panti** - Medico, Presidente dell'Ordine dei Medici Chirurghi e Odontoiatri della Provincia di Firenze e della Federazione Regionale Toscana degli Ordini dei Medici.

alla data del 31.12.2007

Collabora come Ufficio Stampa della Fondazione, la giornalista **Roberta Rezoalli** che è anche il Direttore della testata "Amici del Meyer", periodico di informazione della Fondazione sulle attività che costantemente vengono organizzate a favore dell'Ospedale e dei progetti da quest'ultimo promossi.

Il ruolo di Garante è incompatibile con l'incarico di membro del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale.

La giornalista Roberta Rezoalli



*I “Babbi Natale”
per il Meyer*



*La carta solidale
di Banca Toscana*

Gli organi della FONDAZIONE sono assistiti, ai vari livelli, da consulenti che coprono tutte le aree della gestione:

- **Luca Bagnoli** - Responsabile Bilancio sociale
- **Stefania Giusti** - Consulente del lavoro
- **Alberto Sabatino** - Dottore commercialista – consulente direzionale e sovrintendente attività contabile e fiscale
- **Studio Quartopiano** - Immagine coordinata, grafica
- **Gilberto Corretti** - Caretoys
- **Andrea Rauch** - Meyer Art
- **Gabriella Gandon** - Meyer Teatro

alla data del 31.12.2007



La Fondazione,
un patrimonio
di relazioni



Il sistema delle relazioni: la mappa degli stakeholder

Gli stakeholder sono i portatori di interesse, cioè tutti coloro - persone, gruppi di persone, associazioni, istituzioni - che in qualche modo influenzano o sono influenzati dalla FONDAZIONE MEYER. Il sistema di relazioni che “gravita” intorno alla Fondazione è piuttosto complesso per la presenza di uno stakeholder particolare, l’Ospedale Meyer, verso cui è rivolta tutta l’attività della Fondazione, e per i tanti soggetti che presentano un rapporto più o meno diretto con la Fondazione. Per agevolare la comprensione del lettore abbiamo individuato alcune categorie di stakeholder che si distinguono in base al rapporto che hanno con l’organizzazione:

- Azienda Ospedaliero - Universitaria Meyer;
- pubblico delle fonti di input;
- pubblico interno;
- pubblico degli intermediari;
- pubblico dei “consumatori”.

AZIENDA OSPEDALIERO UNIVERSITARIA MEYER

Potevamo collocare l’Azienda Ospedaliero – Universitaria Meyer di Firenze tra gli stakeholder interni alla Fondazione; abbiamo, invece, deciso di dedicarle uno spazio a parte, per la sua particolarità. La Fondazione deve infatti la sua esistenza all’Ospedale, unico fondatore e apportatore del patrimonio, e deve fornire all’Azienda Meyer un supporto rigidamente vincolato a quanto riportato nei documenti programmatici regionali (Piano Attuativo Ospedaliero).

I Camici Colorati al Meyer



PUBBLICO DELLE FONTI DI INPUT

Il pubblico delle fonti di input è costituito dai donatori, cioè da imprese e privati, che a vario titolo e in vario modo aiutano il Meyer attraverso le loro donazioni.

Negli ultimi anni il numero dei donatori è cresciuto davvero in maniera significativa. Per quanto riguarda il numero delle donazioni, l'aumento più rilevante è stato di quelle private, ma guardando al valore economico, le erogazioni volontarie delle imprese sono ovviamente più cospicue.

PUBBLICO INTERNO

Tra i pubblici interni possiamo individuare il consiglio d'amministrazione, il collegio sindacale ed il comitato dei garanti, il personale e i volontari, cioè tutti coloro che retribuiti, o in modo volontario, lavorano all'interno della Fondazione.

PUBBLICO DEGLI INTERMEDIARI

Fanno parte del gruppo degli intermediari:

- i **facilitatori**, tra i quali ricordiamo i consulenti esterni. Sono rappresentati da tutti quei professionisti che collaborano a vario titolo con la FONDAZIONE consentendole di acquisire le competenze che ancora non possiede o che non può esercitare autonomamente; ad esempio consulenti fiscali, commerciali e di marketing. Essi sono liberi professionisti o consulenti legati alla Facoltà di Economia di Firenze. Inoltre periodicamente le Università degli Studi di Firenze, Siena, Bologna e Milano mettono a disposizione della Fondazione stagisti che contribuiscono al lavoro strategico e operativo dell'ente nel periodo di stage (dai 3/6 mesi, fino ai 12);
- la **Regione Toscana**, istituzione che partecipa alle attività della FONDAZIONE in cui è coinvolta la cittadinanza o a quelle di carattere sanitario con risonanza nazionale e internazionale;
- il **Comune e la Provincia di Firenze**;
- l'**Associazione Ospedali Pediatrici Italiani (AOPI)**, nata nel 2005, sulla base di una libera e volontaria aggregazione, con la finalità di coordinare iniziative, sia in ambito nazionale che internazionale, atte a promuovere lo sviluppo culturale, scientifico e gestionale delle

strutture assistenziali ad alta specialità dedicate all'area materno-infantile ed all'età evolutiva. Questa associazione comprende le più importanti strutture pediatriche italiane ed ha come Presidente il dottor Paolo Marchese Morello, l'attuale Presidente della Fondazione Meyer, nonché Direttore Generale dell'omonimo Ospedale. L'associazione opera senza scopo di lucro con l'obiettivo di realizzare e supportare progetti di assistenza sociale e socio sanitaria a favore di soggetti svantaggiati, collaborando con le strutture ospedaliere associate, attraverso:

- l'organizzazione in proprio iniziative di raccolta fondi e di attività culturali volte a sostenere e a valorizzare le specificità degli ospedali pediatrici e materno - infantili soprattutto nei contesti delle programmazioni regionali e nazionali;

- la costituzione di una rete all'interno della quale il perseguimento delle eccellenze nel campo dell'assistenza, della ricerca e della formazione possa diventare patrimonio comune;

- la promozione di iniziative di approfondimento e confronto su tematiche assistenziali di ricerca e gestionali ed individuazione di tematiche di collaborazione e di cooperazione;

- la creazione di linee guida su tematiche organizzative ed assistenziali finalizzate all'approccio globale delle cure.

Aperta all'adesione delle altre strutture pediatriche e materno infantili italiane, l'A.O.P.I. è attualmente costituita dai nove principali Ospedali Pediatrici italiani: l'Azienda Ospedaliero Universitaria Anna Meyer di Firenze, l'Ospedale Pediatrico Bambin Gesù I.R.C.C.S di Roma, l'Istituto per l'infanzia Burlo Garofolo I.R.C.C.S. di Trieste, l'Azienda Ospedaliero Universitaria Ospedali Riuniti, Umberto I – G.M. Lancisi – G. Salesi di Ancona, l'Istituto Giannina Gaslini I.R.C.C.S. di Genova, l'Azienda Ospedaliera di Padova, l'Azienda Sanitaria

*La Fiorentina
con i Nasi Viola*



Ospedaliera O.I.R.M. – S. Anna di Torino, l'Azienda Ospedaliera Pediatrica Santobono Pausilipon di Napoli e l'Azienda Ospedaliera Spedali Civili di Brescia I.R.C.S.S. Giannina Gaslini di Genova.

PUBBLICO DEI “CONSUMATORI”

Il principale stakeholder di questa categoria è senz'altro il **bambino**; tutto il lavoro della Fondazione è, infatti, rivolto esclusivamente al supporto ed al sostegno delle attività dell'Ospedale Pediatrico Meyer di Firenze.

Il bambino non è solo il beneficiario di ogni attività, ma è anche un soggetto attivo della Fondazione: molti sono i bambini che partecipano attivamente alla vita della nostra istituzione: frequentandola, presenziando ai vari eventi da noi organizzati ed anche sostenendola con donazioni. Diversi sono i bambini, ad esempio, che rinunciano alle bomboniere per la loro comunione, ai regali per il loro compleanno, o ai

risparmi del proprio salvadanaio per sostenere le attività della Fondazione rivolte ai bambini meno fortunati che si trovano in ospedale.

Oltre ai bambini, tra il pubblico dei consumatori troviamo:

- la **Comunità**, soprattutto quella fiorentina e toscana in generale che si dimostra sempre molto sensibile alle esigenze e ai bisogni del Meyer;
- i **media**, giornali, radio, televisioni e new media rappresentano gli strumenti attraverso i quali la FONDAZIONE riesce a dare risonanza alle notizie e agli eventi che organizza (o avalla) rendendoli, così, noti all'opinione pubblica. I media che di volta in volta entrano in contatto con la FONDAZIONE dipendono dal tipo di notizia o evento che si vuole comunicare e da come si desidera che l'informazione venga veicolata: se la notizia è di portata nazionale verranno coinvolte testate giornalistiche, televisive e radiofoniche di livello nazionale; se è di impatto



*I Clown giocano
con le bolle di sapone*

esclusivamente locale verranno contattate solo quelle provinciali o regionali perché la sua divulgazione è di esclusivo interesse locale. Talvolta sono gli stessi media che contattano la FONDAZIONE per avere notizie, precisazioni o chiarimenti su ciò che essa fa.

- **i gruppi di impegno sociale**, rappresentati essenzialmente dalle numerose Associazioni dei Genitori, il cui Presidente siede nel consiglio di amministrazione della FONDAZIONE, sono una forza con cui si interagisce di frequente. Essi costituiscono un elemento di stimolo e contributo alla realizzazione di servizi e attività sempre più attente alla centralità del bambino. La loro attività non è sostitutiva o aggiuntiva rispetto all'offerta dei servizi, ma parte integrante di essa. Le Associazioni dei genitori sono protagoniste della vita del Meyer e partecipano concretamente ai progetti per il suo miglioramento e sviluppo, infatti esse sono impegnate nella raccolta di fondi attraverso spettacoli, feste e altre iniziative da loro organizzate a favore del Meyer per finanziare la ricerca scientifica, il miglioramento delle strutture e la copertura delle spese di degenza per piccoli privi di assicurazione sanitaria².

² Di seguito indichiamo l'elenco delle associazioni dei Genitori:

A.T.C.R.U.P. - Associazione Toscana per la Cura e Riabilitazione delle Ustioni Pediatriche

A.T.I.S.B. - Associazione Toscana Idrocefalo e Spina Bifida

INSIEME - Associazione italiana per i bambini ed i giovani con malattie croniche intestinali

C.F.T. speranza di vivere - Comitato Famiglie Talassemici

Fondazione "Tommasino Bacciotti"

Fondazione Martacappelli

Noi Per Voi - Associazione Genitori contro le Leucemie e Tumori Infantili

Associazione Semi per la SIDS - sindrome per la morte del lattante

U.I.L.D.M. - Associazione Italiana Lotta alla Distrofia Muscolare

A.B.A.R.T.U. - Associazione Bambini Adolescenti Reumatici

A.I.C. - Associazione Italiana Celiachia (Toscana)

A.MMe C. - Associazione Malattie Metaboliche Congenite

Associazione Trisomia 21 - riunisce le famiglie che hanno un figlio down

A.T.B.G.D. - Associazione Toscana Bambini e Giovani Diabetici Firenze

A.T.F.C. - Associazione Toscana per la lotta contro la Fibrosi Cistica

A.T.G.B.C. - Associazione Toscana Genitori Bambini Cardiopatici

Associazione "Occhio al sole" - Associazione in favore delle persone affette da cheratocongiuntivite VERNAL

A.Ma.R.T.I. - Associazione genitori e familiari di bambini con malattie renali
Associazione liberi dal lattice: Associazione dei genitori di bambini affetti da allergia al lattice

La parola agli stakeholder

La Fondazione Meyer vista dalla parte degli stakeholder. È dal 2006 che la nostra Organizzazione cerca di conoscere l'opinione dei propri stakeholder per avere la percezione che essi hanno sull'attività svolta, ma soprattutto per migliorare, conoscendone i "punti deboli".

Quest'anno per continuare ad arricchire il bilancio sociale, si è pensato di intervistare un numero più ampio di stakeholder, dai quali ottenere risultati sempre più significativi per l'andamento della Fondazione e per il suo sviluppo.

Nello specifico sono stati intervistati Massimo Resti, pediatra dirigente medico dell'Azienda Ospedaliero Universitaria Meyer; Giovanni Tamburini, responsabile di Leader, affermata agenzia di comunicazione; Massimo Corti, responsabile commerciale di Ecofirenze, azienda che fa parte del club "Impresa Amica del Meyer", Altre due realtà che sostengono la Fondazione attraverso varie iniziative come Mauro Innocenti di Elettotennis e Franco Mercatelli di SMS Careggi; e i coniugi Andrea e Laura Borghi, volontari della Fondazione.

La Fondazione coglie l'occasione, in questa sede, per ringraziarli per la disponibilità accordata e per gli importanti suggerimenti che hanno offerto.



Massimo Resti

Massimo Resti: Responsabile Pediatria Medica A.O.U. Meyer

Dott. Resti, da quanti anni è nell'Ospedale Meyer e cosa ne pensa del suo sviluppo nel corso degli anni?

Sono all'Ospedale Pediatrico Meyer da circa 30 anni ed ho collaborato in più occasioni con la Fondazione, soprattutto mettendo a disposizione la mia professionalità.

Ho sempre sentito l'affetto dei fiorentini per il Meyer. Un affetto che si è tradotto in gesti concreti, ma all'inizio della mia carriera la raccolta fondi, che adesso caratterizza la Fondazione, avveniva in maniera del tutto spontanea senza una vera e propria opera di promozione. Da quando invece è nata la Fondazione devo dire che la partecipazione dei fiorentini a favore dell'Ospedale è stata resa più visibile e concreta. Questo ha consentito di

consolidare i legami tra l' Ospedale e il territorio ed ha rafforzato relazioni costruttive in tutta la Toscana ed anche fuori regione. In questi ultimi anni, infatti, l'Ospedale Pediatrico Meyer è cresciuto in modo significativo e con il trasferimento nella nuova sede di Villa Ognissanti sta diventando un ospedale di rilievo non soltanto regionale o nazionale, ma addirittura internazionale. Questa crescita è certamente legata alla riconosciuta professionalità degli operatori sanitari, ma indubbiamente un ruolo importante è stato svolto dalla Fondazione soprattutto nella sua azione di promozione volta a migliorare la visibilità delle numerose attività assistenziali che consentono a questo ospedale di esprimere un ruolo centrale e di riferimento nella sanità Toscana e nella sanità nazionale.

La Fondazione è stata infine preziosa nel facilitare quello che è stato indubbiamente l'evento più importante della nostra storia: il trasferimento nella nuova sede. Io ero presente come responsabile della degenza, e posso testimoniare che raramente si assiste ad una risposta collettiva così partecipata sia da parte degli operatori sia da parte della cittadinanza e tutti con l'unico obiettivo di ridurre al massimo i disagi per i piccoli pazienti in quel momento oggettivamente critico. Anche in questa circostanza si è apprezzata la partecipazione costruttiva e discreta della Fondazione a tutti i livelli.

Secondo lei la Fondazione Meyer cosa può ancora fare per l'Ospedale e chei fino ad ora non ha fatto?

Io penso innanzitutto che la Fondazione rappresenti una ricchezza insostituibile per l'Ospedale.

Nel corso degli anni ha saputo incanalare l'affetto dimostrato dai fiorentini per questo ospedale traducendolo in un sostegno economico a favore dei numerosi progetti dell'Ospedale.

Così l'ospedale è diventato sempre più importante nel corso degli anni, venendo a svolgere un doppio ruolo: quello di un ospedale di terzo livello, riferimento sempre più importante per tutta Italia, e quello di ospedale dei fiorentini al quale ci si rivolge a livello locale per tutti i problemi di salute dei bambini. Questo rappresenta nello stesso momento una forza e una debolezza: sta alla collaborazione di tutti, operatori, Fondazione ed Amici del Meyer, accettare questa scommessa e tradurla

ogni giorno in un'occasione di crescita senza dare mai nulla per scontato adoperandosi quotidianamente per mantenere vive le due anime dell'Ospedale, quella di Ospedale dei fiorentini e quella di Ospedale nazionale ed internazionale.

L'amplificazione dell'immagine tramite campagne di pubblicità o attività di marketing può essere anch'essa un arma a doppio taglio se non viene gestita con attenzione: infatti sono cresciute le aspettative di tutti coloro che si rivolgono al Meyer e per questo può essere sempre più difficile dare risposte efficienti. A mio avviso questo rappresenta la sfida più attuale che la Fondazione deve accogliere con determinazione e consapevolezza.



Giovanni Tamburini

Giovanni Tamburini: responsabile di Leader, agenzia di comunicazione nazionale

Come è entrato in contatto con la Fondazione e che tipo di rapporto si è sviluppato nel corso del tempo?

Nell'Ottobre del 2007 ho incontrato il Direttore della Fondazione Meyer Carlo Barburini casualmente. Abbiamo parlato del Meyer, in particolare del suo trasferimento previsto a breve. In quell'occasione, mi ha chiesto se era possibile pensare ad un tema comune che potesse accompagnare il trasferimento dell'Ospedale fino al giorno della sua inaugurazione, così è nata l'idea dei progetti realizzati attorno al Nuovo Meyer.

Con questo obiettivo ho dato la mia disponibilità a coadiuvare la Fondazione e l'ufficio stampa del Meyer nella realizzazione della campagna di comunicazione del trasferimento dalle sede storica a quella nuova.

Da allora sono rimasto in contatto con la Fondazione in un rapporto di stima e amicizia che mi ha visto, oltre che come collaboratore esperto di comunicazione, anche come donatore. E non poteva essere altrimenti, visto che con due bambini piccoli. Per me il Meyer è un vero e proprio punto di riferimento.

I miei contatti lavorativi con la Fondazione avvengono in modo non pianificato. Intervengo solo quando mi viene chiesto di realizzare con lo staff interno una campagna di comunicazione.

Proprio perché lei si occupa di comunicazione cosa ne pensa di quella svolta dalla Fondazione Meyer?

Pensando all'attività generica della Fondazione, cioè a quella che fa costantemente nei confronti del suo pubblico, penso sinceramente che potrebbe essere più continuativa e gestita nel tempo. Sulla base della mia esperienza ho la percezione che avvenga in maniera troppo sporadica, solo in occasione di eventi particolari. Con questo non vuol dire che la Fondazione non sia in grado di comunicare la sua missione nei confronti dell'esterno, ma secondo me potrebbe gestire meglio il calendario degli interventi, comunicando con l'ufficio stampa interno le varie iniziative.

Anche se all'esterno si percepisce il filo conduttore che sostiene la Fondazione, penso sinceramente che l'aspetto informativo possa essere comunque sfruttato meglio sia per informare e coinvolgere più persone, sia per mantenere i rapporti con coloro che hanno già avuto contatti con la Fondazione.

Così come anche il personale interno all'ospedale dovrebbe essere maggiormente coinvolto e sentirsi parte integrante del lavoro.

E' proprio partendo dal coinvolgimento del personale interno, secondo me, credo sia possibile costruire un percorso di comunicazione ancora più significativo: solo se gli operatori si sentono coinvolti e uniti verso una meta precisa, possono comunicare fuori dall'Ospedale positività anche nei momenti più difficili e più stressanti. Ecco forse questo aspetto dovrebbe essere curato di più.

Partendo dalla considerazione che la forza comunicativa del Meyer e della Fondazione si riassume nel sistema del "Far parlare di sé" piuttosto che al "Parlare di sé" - quindi ad una delle tante sfaccettature del passaparola -, penso che occorra innescare un sistema virtuoso di informazioni dall'interno verso l'esterno, laddove gli utenti si relazionano con gli operatori dell'Ospedale.

Alla luce di queste sue osservazioni cosa suggerisce di fare alla Fondazione?

Ritengo che la Fondazione costituisca un motore propulsivo per l'Ospedale e per la cura del bambino, sarebbe necessario catalizzare sia le risorse materiali che immateriali (risorse umane e competenze specifiche) in questo grande progetto, con lo scopo appunto di migliorare sempre di più gli interventi sui bambini.

Anche per questo motivo, secondo me ,si dovrebbe dare un senso di maggiore continuità alle varie iniziative organizzate dalla Fondazione per far comprendere appieno alle persone che tutto quello che viene fatto non è fine a se stesso ma è inserito in una logica di più ampio respiro.

Un modo per fare questo, a mio avviso, potrebbe essere la realizzazione di una serie di focus group finalizzati all'ascolto e alla comprensione dell'utente per capire se ci sono specifiche problematiche da dover risolvere. Spesso nelle organizzazioni complesse si tende ad essere eccessivamente autoreferenziali compiacendosi dei propri successi e dei propri risultati, non riuscendo così ad attivare processi di verifica e di miglioramento di alcune aree. I focus group permetterebbero di prendere coscienza delle eventuali "criticità" consentendo quindi una valutazione serena ed una serie di azioni correttive.

Non solo, visto che vi è una efficiente redazione web interna e vi sono le competenze necessarie, sarebbe interessante esplorare la possibilità di azioni di social networking e di blogging in funzione della divulgazione di notizie inerenti sia le attività del Meyer inteso come ospedale, sia quelle della Fondazione come Istituzione che affianca l'ospedale. Penso al Blog delle associazioni dei genitori, piuttosto che a un forum degli operatori interni, piuttosto che a veri e propri forum a tema sulle varie patologie. Per non pensare alla creazione di un sistema multimediale che permette ai genitori dei piccoli pazienti di rimanere sempre in contatto con lo specialista di riferimento per consigli ed aiuti senza ricorrere al telefono, che è sempre più invadente nella vita dei professionisti della medicina. Questi vogliono essere solo degli esempi, non delle indicazioni.

Con questo non vorrei assolutamente far risaltare aspetti negativi alla Fondazione, anzi, secondo me sta lavorando in modo egregio e competente, perfettamente in linea con la sua missione e i suoi obiettivi, anche alla luce degli ottimi risultati raggiunti in questi anni. Il mio discorso riguarda semplicemente l'aspetto di comunicazione e non certo i contenuti finora ben espressi. Mi auguro che questi consigli possano risultare interessanti per la Fondazione e possano costituire un buon punto di partenza per successive riflessioni ed approfondimenti

da cui partire per migliorare ulteriormente.

Massimo Corti: Ecofirenze

Quando e che tipo di rapporto è nato con la Fondazione Meyer?

Ecofirenze è una società di rottamazione auto e gestione rifiuti derivanti dalla rottamazione che nel 2007 ha voluto legarsi da un lato alla Fondazione Meyer con la campagna “La tua auto vale 5 euro?” e dall’altro promuovendo un’attività di rottamazione veicoli attenta al rispetto dell’ambiente e al riutilizzo dei materiali.

Ecofirenze si è impegnata a donare 5 euro alla Fondazione Meyer per ogni auto rottamata, garantendo la gratuità per il cliente delle spese di radiazione e trasporto. L’impegno per il 2007 è stato di 30.000 euro, che l’azienda ha erogato alla Fondazione per sostenere le attività nei confronti dei piccoli pazienti dell’Ospedale Pediatrico Meyer. L’impegno continua anche nel 2008 con l’obiettivo di raggiungere lo stesso traguardo di donazione e anche con il progetto di vendita del liquido refrigerante per auto, rigenerato attraverso un processo di depurazione di quello usato. Il ricavato verrà donato interamente alla Fondazione. La nostra idea è che la fine del ciclo di vita di una macchina può aiutare la vita di un bambino. Con la nostra attività di rottamazione possiamo offrire molteplici opportunità di vita e di crescita: per questo motivo abbiamo voluto legare la nostra azienda alla Fondazione Meyer, entrando a fare parte del club “Impresa Amica del Meyer”, stipulando un rapporto costante e duraturo nel tempo. Il nostro intento è di coinvolgere tutti i nostri clienti in un impegno socialmente utile. Grazie ad una campagna di comunicazione mirata, siamo riusciti ad informare un vasto pubblico sulla nostra iniziativa e a riscuotere un ampio consenso. Stiamo pensando di allargare la campagna anche ai comuni limitrofi come Prato.

Quali sono stati i benefici che avete tratto da questa campagna con la Fondazione Meyer?

Innanzitutto la campagna ha innescato un aumento del 10% delle auto demolite e attraverso un numero verde realizzato per fornire informazioni sulla demolizione delle auto, abbiamo ottenuto 800 contatti utili che hanno portato, nel 2007, ad una media di tre auto al giorno



Massimo Corti

rottamate. Inoltre siamo venuti in contatto con una serie di aziende che fanno parte del club "Impresa Amica del Meyer" con cui abbiamo avuto la possibilità di discutere e pensare a progetti comuni. Infatti nel 2009 vorremo organizzare un torneo di golf su quattro circuiti fiorentini, in cui coinvolgere le imprese amiche del Meyer e devolvere il ricavato alla Fondazione. Il tutto con l'ottica di impegnarci sempre di più nella realizzazione di un progetto comune.

Cosa pensa del club "Impresa Amica del Meyer" di cui fai parte e cosa secondo lei si potrebbe sviluppare o modificare?

Premetto che con la Fondazione è nato un ottimo rapporto di collaborazione e di stima. Penso che per quanto riguarda il club "Imprese Amica del Meyer" la Fondazione dovrebbe costantemente coinvolgere le imprese aderenti in progetti comuni, sollecitando un ruolo attivo e propositivo di ogni singola azienda. L'attività delle aziende oltre al ruolo fondamentale di sostenere economicamente la Fondazione, dovrebbe essere propositiva e collegata all'obiettivo del club di "fare sistema" tra le aziende aderenti. Un collegamento tra le aziende può comportare effetti positivi sia per le singole aziende grazie ai contatti ed ai collegamenti sviluppati, sia per il club e i traguardi che si prefigge di raggiungere. La selezione delle aziende che possono partecipare al club deve, a mio avviso, venir effettuata anche tenendo in considerazione l'aspetto della collaborazione, dei collegamenti e del ruolo attivo che le imprese si impegnano a svolgere all'interno del club. La Fondazione dovrebbe quindi valutare effettivamente il coinvolgimento di ogni impresa e premiare coloro che si dimostrano effettivamente legati ad essa con impegno e costanza e quanti attivamente partecipano alle iniziative della Fondazione.

Mauro Innocenti



Mauro Innocenti: organizzatore Elettrotennis

Che cos'è e com'è nata l'idea Elettrotennis?

Tutto è iniziato per caso, eravamo un piccolo gruppo di persone che all'inizio effettuava autonomamente delle donazioni sporadiche a varie associazioni di volontariato mosse da un particolare affetto personale. Poi con il

tempo ci è venuto in mente di strutturare un progetto duraturo e più corposo che potesse sostenere una grande associazione o fondazione onlus. Così abbiamo pensato di sostenere l'Ospedale Meyer, in quanto era riconosciuto da tutti come una vera istituzione per la città di Firenze ed accomunava le necessità di ogni singolo. Inoltre con la creazione del nuovo Ospedale ci siamo sentiti ancora di più coinvolti in questo grande progetto. Alla fine è nata l'idea di organizzare un torneo di tennis che coinvolgesse tutto il settore dell'elettronica, dai periti elettrici ai progettisti fino agli ingegneri, il cui ricavato fosse devoluto alla Fondazione Meyer.

Come avete fatto a coinvolgere gli operatori che operano nel settore dell'elettronica?

Sinceramente non è stato molto difficile in quanto tutte le persone coinvolte hanno dimostrato fin da subito un grande interesse per la Fondazione Meyer e per i suoi progetti, anche se ovviamente in una grande famiglia come la nostra c'è sempre chi non è d'accordo, mosso dal fatto che ormai la Fondazione ha raggiunto una sua stabilità e un alto numero di donatori. Alcuni pensano che forse sarebbe stato meglio destinare il nostro contributo ad associazioni più piccole che ancora non sono cresciute come il Meyer. Ma per noi invece l'obiettivo è proprio quello di impegnarci per una causa riconosciuta universalmente come quella del Meyer e che è vicina a tutti i fiorentini.

Secondo lei questo rapporto che ormai è alla 10° edizione come pensa si possa sviluppare?

La Fondazione fin dall'inizio ha mostrato grande interesse e partecipazione nel nostro progetto, stimolandoci sempre di più nella continuazione di questo rapporto, così come noi abbiamo sempre manifestato un interesse attivo nella nostra collaborazione. Alla luce di questo penso che adesso la Fondazione dovrebbe decidere, prima dell'inizio del torneo, a quale progetto o iniziativa sono destinati i soldi raccolti, per diffondere un maggior senso della donazione e per farci sentire più coinvolti in uno specifico progetto. Sapere che il proprio contributo è destinato a qualcosa di tangibile è più stimolante e dà maggiore visibilità e trasparenza all'attività di raccolta fondi della Fondazione Meyer.



Franco Mercatelli

Franco Mercatelli: Presidente SMS Careggi

Può raccontare questo rapporto neonato con la Fondazione Meyer?

A giugno 2007 abbiamo cominciato ad avere i primi rapporti con la Fondazione in occasione del trasferimento del Meyer, e da quel momento abbiamo pensato di mantenere i contatti anche perché siamo vicini di casa, quindi ci sembrava giusto conoscere meglio l'ultimo arrivato e dargli il benvenuto.

E sono bastate poche parole per instaurare fin dall'inizio un rapporto di simpatia e di collaborazione. Noi siamo ben contenti di aiutare nel nostro piccolo il Meyer, perché è un'istituzione che fa parte di tutti noi e perché è qualcosa di utile e di prestigioso per la città di Firenze. Tutto questo inoltre ci porta anche un riscontro economico e di notorietà, perché invoglia le persone a frequentare il nostro circolo.

Secondo lei come potrebbe svilupparsi nel tempo questo tipo di rapporto che è appena nato con la Fondazione?

Noi soci del circolo siamo molto aperti e disponibili ad ogni iniziativa, siamo lieti di accogliere nei nostri locali la Fondazione e siamo pronti ad ascoltare qualsiasi tipologia di proposta. Per il momento non saprei neanche cosa proporre di nuovo o di diverso alla Fondazione, però sono sicuro che con il tempo possono nascere sempre nuove forme e modalità di collaborazione.

L'unica cosa che posso dire è che per adesso ho trovato nella Fondazione persone molto gentili, disponibili, aperte e volenterose di fare qualcosa insieme quindi sono sicuro che questo rapporto ha tutti i presupposti per continuare nel tempo.

Laura e Andrea Borghi:



Andrea e Laura Borghi: volontari

Come mai avete deciso di fare volontariato insieme e proprio presso la Fondazione Meyer?

Andrea: ho cominciato a fare volontariato presso la Fondazione Meyer nel Dicembre del 2006 dopo aver letto un volantino relativo alla Fondazione, così mi sono messo in contatto con loro e ho iniziato questa esperienza.

Successivamente nel febbraio nel 2007, in occasione

del carnevale organizzato dalla Fondazione ai Gigli, anche mia moglie Laura, ha cominciato a partecipare alle manifestazioni organizzate dalla Fondazione come aiuto straordinario, per poi nel gennaio del 2008 partecipare costantemente insieme a me anche alle attività giornaliere.

Ho pensato di coinvolgere anche mia moglie perchè l'esperienza maturata fino a quel momento presso la Fondazione era stata gratificante, ed essendo tutti e due in pensione poteva essere un'occasione per impegnare nel miglior modo possibile il nostro tempo libero a favore dei bambini del Meyer.

Io sono stato sempre una persona propensa al volontariato, disponibile a donare il mio tempo per una giusta causa come quella del Meyer; adesso che sono in pensione posso prestare il mio servizio anche per altre associazioni.

Quali attività svolgete presso la Fondazione Meyer?

Io e Laura solitamente veniamo una volta alla settimana in Fondazione e ci occupiamo, come gli altri volontari, a supporto della parte amministrativa legata all'attività di raccolta fondi e siamo al servizio dei donatori.

Inoltre ci rendiamo disponibili a partecipare alle raccolte esterne che la Fondazione organizza durante l'anno nelle quali siamo fieri di renderci utili dimostrando così il nostro entusiasmo.

Cosa pensate dell'attività della Fondazione Meyer?

Sinceramente pensiamo che la Fondazione svolga un ottimo lavoro per l'ospedale Meyer e che sia un essenziale strumento di autonomia e di libertà nei confronti dell'Ospedale stesso. Con il trasferimento dell'Ospedale il lavoro è sicuramente aumentato, sta diventando molto intenso e impegnativo, quindi secondo noi la Fondazione dovrebbe pensare di aumentare il personale o i volontari che si dedicano ad essa.

Inoltre secondo il nostro punto di vista la Fondazione potrebbe svolgere una più attenta selezione degli eventi esterni che si occupano di raccogliere i fondi per l'Ospedale, in quanto forse a volte non vengono bene selezionate quelle iniziative che effettivamente risultano essere in linea con la missione della Fondazione, in modo tale che

la sua reputazione non venga messa in crisi da eventi che non sono completamente affini ai suoi obiettivi.

Questo perché secondo noi la Fondazione con gli anni è riuscita a trasmettere ai suoi pubblici, quindi anche a noi volontari, grande affidabilità, serietà e trasparenza che sarebbe un peccato se venissero messi in crisi.

La nostra è una semplice osservazione perché siamo molto legati alla Fondazione e vorremmo veramente aiutarla a mantenere alta la sua reputazione, come sta facendo fino ad ora.

Conclusioni

Dalle interviste è emerso un grande affetto nei confronti della Fondazione, ma nello stesso tempo la capacità di assumere uno sguardo critico nei suoi confronti; tutti i fiorentini sono così affezionati all'Ospedalino Meyer che la sua buona funzionalità riguarda nel profondo ognuno di loro, tanto da sentirsi in qualche modo suoi protettori. Così ogni critica o appunto fatto dagli stakeholder intervistati verso la Fondazione è sotto una logica di affetto, passione e di grande stima; per questo noi siamo molto contenti dell'interesse manifestato dai nostri stakeholder e ci proponiamo di seguire, al massimo delle nostre possibilità, i consigli che ci sono stati suggeriti, perché crediamo nella forza della collaborazione, del confronto e dell'ascolto.

Le risorse economiche della Fondazione Meyer



Facciamo di conto...

Consapevoli dell'importanza che i dati economici rivestono in ogni tipo di organizzazione, in questa parte del bilancio sociale faremo riferimento ad alcuni numeri contenuti nel bilancio d'esercizio. Il nostro bilancio d'esercizio, redatto in conformità con le Raccomandazioni della Commissione Aziende Non Profit del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e sottoposto al controllo della società di Revisione Reconta Ernst & Young, risulta composto da Stato Patrimoniale, Rendiconto della gestione e dalla Nota Integrativa, cui sono allegati il rendiconto finanziario ed il prospetto delle variazioni del patrimonio netto.

Il rendiconto finanziario illustra che, nel 2007, la FONDAZIONE MEYER ha ricevuto liberalità, cioè erogazioni volontarie da parte di aziende e di privati, pari a **3.842.000** euro.

Più della metà di queste liberalità, circa **1.033.245** euro sono **vincolate**, sono cioè erogazioni di somme di denaro finalizzate a uno specifico progetto. Il seguente schema ne descrive la destinazione.

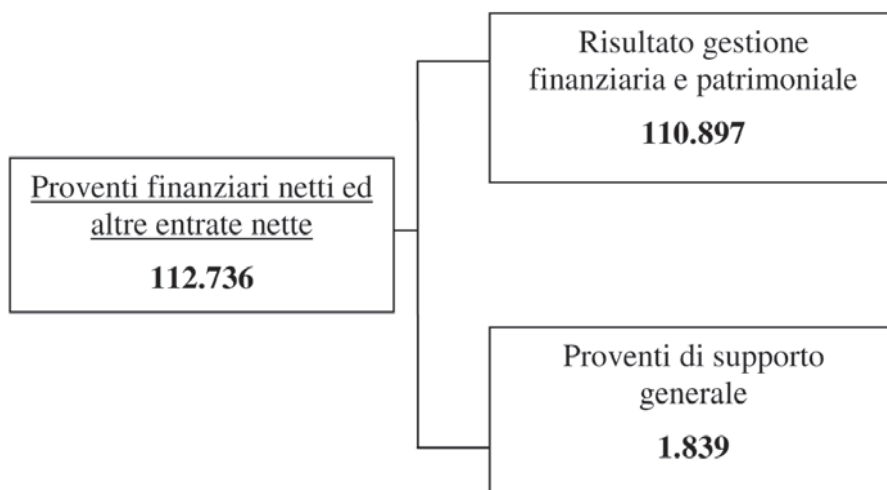
Contributi a progetti 1.033.245	Progetti per il nuovo Meyer	123.683	12,8%
	Marketing territoriale	66.795	6,5%
	Accoglienza e qualità del soggiorno	137.520	13,3%
	Ricerca scientifica	98.825	9,6%
	Attrezzature	595.422	57,6%
	Cooperazione internazionale	2.000	0,2%

Dato l'imminente trasferimento nella struttura di Villa Ognissanti rilevanti sono i finanziamenti vincolati a favore del Nuovo Ospedale (ad esempio i contributi Enel Cuore ONLUS e Mediafriends ONLUS) e quelli finalizzati a dotare la struttura ospedaliera di attrezzature mediche e scientifiche all'avanguardia.

Le **liberalità non vincolate** ammontano a **2.632.838** euro.

I **proventi da raccolte fondi** ammontano a **31.255** euro e sono relativi alla raccolta fondi organizzata presso il centro commerciale I Gigli di Campi Bisenzio (FI) in occasione del Natale 2007. Questo evento, finalizzato a distribuire materiale informativo sull'avanzamento dei lavori del Nuovo Ospedale Meyer e, solo marginalmente, alla raccolta fondi è risultato meno soddisfacente rispetto alla manifestazione del 2005 per la minore durata dell'iniziativa e per il minore afflusso di visitatori al centro commerciale.

I **proventi finanziari** netti ed altre entrate nette ammontano a **112.736** euro e risultano così articolati:



Significativo è il risultato della gestione finanziaria e patrimoniale che, rispetto allo scorso esercizio, è quasi raddoppiato per i proventi derivanti da un miglior utilizzo degli strumenti finanziari.

La Fondazione ha poi utilizzato fondi accantonati nei precedenti esercizi per **2.735.722** euro.



Le risorse complessivamente disponibili per l'anno 2007 risultano, così, pari a **6.545.796** euro.

Circa il 6 % di queste risorse è stato assorbito per coprire i costi della struttura (personale, materiali di consumo, servizi,...); le risorse disponibili per le iniziative sono risultate pari a **6.157.051** euro.

Rispetto al mercato di riferimento che prevede una percentuale di gestione non superiore al 10%, la Fondazione Meyer è riuscita negli anni ad abbassare questo valore fino al 6%, attribuendo così più risorse ai progetti da finanziare.

LE FONTI

Contributi a progetti	Liberalità	Proventi da specifiche raccolte fondi	Proventi finanziari netti ed altre entate nette	Utilizzo fondi vincolati e non vincolati
1.033.245	2.632.838	31.255	112.736	2.735.722

Risorse complessivamente disponibili per l'anno 2007
6.545.796

Costi della struttura

388.745

6%

Risorse disponibili per le iniziative

6.157.051

94%

Attività svolte
3.475.063

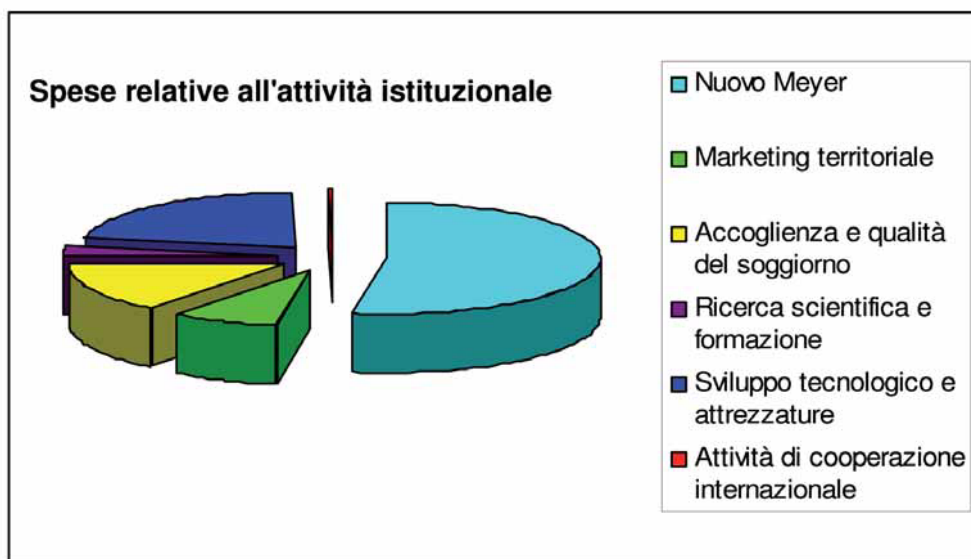
Attività ancora da svolgere
2.340.433

Oneri per raccolta fondi
26.335

Risparmio anno 2007
315.220

Di seguito riportiamo un dettaglio delle attività svolte.

Per destinazione		
<i>Nuovo Meyer</i>	1.820	52%
<i>Marketing territoriale</i>	287	8%
<i>Accoglienza e qualità del soggiorno</i>	507	15%
<i>Ricerca scientifica e formazione</i>	93	3%
<i>Sviluppo tecnologico e attrezzature</i>	759	22%
<i>Attività di cooperazione internazionale</i>	9	0%
	3.475	100%



Nel 2007, la FONDAZIONE MEYER ha presentato, per la seconda volta, un bilancio di previsione con impostazione triennale.

Nel dicembre del 2007 è stato aperto il Nuovo Ospedale; nel rendiconto della gestione revisionale - allegato n. 4 al bilancio d'esercizio - sono infatti previste ingenti spese a sostegno del Nuovo Meyer, l'impegno per il trasferimento della struttura ospedaliera andrà poi a decrescere nel biennio 2008/9 a favore di un impegno crescente nei confronti della ricerca scientifica, che, insieme al sostegno, allo sviluppo tecnologico e alle attività sanitarie diventerà la principale voce di bilancio/investimento della FONDAZIONE.



*I musicisti professionisti
di Atheneum Musicale*

Verso una “generosità più efficiente”³

Nel febbraio del 2008 il Sole 24 Ore ha pubblicato un’indagine condotta dalla società di consulenza Un-Guru, che ha preso in considerazione i consuntivi messi a disposizione su internet da 50 organizzazioni, sia di piccole che di grandi dimensioni, i cui risultati aggregati sono stati oggetto, nell’arco del 2007, del settimanale “esame di bilancio” pubblicato nella pagina del Sole

24 Ore dedicata al volontariato.

In questa indagine è stata presa in considerazione anche la Fondazione Meyer che ha ottenuto ottimi risultati nel panorama nazionale, mettendo in evidenza nello specifico:

- A) ROI (“Ritorno sugli Investimenti”) - la Fondazione Meyer è al 1° posto con un indice pari a 114 (allegato 1)
- B) COSTI DI GESTIONE - la Fondazione mantiene la soglia del contenimento dei costi sotto il 10% (allegato 1)
- C) EFFICIENZA DEGLI IMPIEGHI - la Fondazione migliora l’indice portandolo all’ 88,2 % (allegato 1)
- D) RIPARTIZIONE ENTRATE - la Fondazione non riceve fondi pubblici (allegato 1)
- E) ONERI SUL FUNDRAISING - la percentuale di investimento per la Fondazione è pari allo 0,97% (allegato 1)

“La Fondazione Meyer si distingue come un caso di eccellenza: un euro investito in proporzione dà un ritorno di oltre 114 euro di entrate.

Il segreto di questo successo sta nel fatto che

³ E. Silva e A. Tagliabue “Generosità più efficiente”, Il Sole 24 Ore, 04/02/2008.

l'ente, nato per sostenere le attività dell'omonimo ospedale pediatrico di Firenze, ha da tempo intrapreso con successo una strada che potrebbe costituire un esempio per tutto il settore, alle prese con una crescente incertezza e competizione. Innanzitutto una pianificazione strategica degli obiettivi e delle risorse necessarie. Ma, accanto a questo, spicca l'adozione di strumenti di marketing, con un approccio simile a quello che da sempre caratterizza il profit. Tra questi va sottolineata la capacità di creare importanti partnership con grandi donatori, soprattutto aziende, con le quali sostenere progetti di lungo periodo, e che possono farsi carico di importanti ed efficaci campagne di comunicazione.

Si tratta, insomma, di fare buon uso del cosiddetto cause related marketing (il marketing della buona causa), che prevede la partnership tra profit e non profit e che, se efficace, porta vantaggio a entrambi. Valutare il ritorno sugli investimenti della promozione significa, però, anche fare i conti con il numero di donatori, la tipologia e gli importi dell'elargizione media per ogni associazione: attrarre investimenti da privati, soprattutto nel caso di singoli cittadini, è molto più costoso che trovarne di pubblici. Senza considerare che, per i privati, bisogna investire in fedeltà e che c'è una sproporzione nelle risorse richieste tra pubblico e privato per ottenere poche grandi donazioni, piuttosto che tante di importo inferiore. Inoltre, l'intero settore dovrebbe acquisire una maturità maggiore nella scelta degli strumenti promozionali: troppo spesso, infatti, ci si preoccupa di offrire tutti le stesse cose (dai gadget ai banchetti per strada), senza valutare quelle più efficaci per la propria natura, i propri obiettivi e il budget a disposizione".⁴

Per la Fondazione è quindi molto importante adottare una buona pianificazione strategica che sia in grado di ottenere risultati soddisfacenti ed un miglioramento costante ed efficace.

⁴ A. Tagliabue "Primo, trovare buoni partner", Il Sole 24 Ore, 04/02/2008.

Nello stesso tempo, seguendo l'indagine riportata dal Sole 24 Ore secondo cui una gestione equilibrata delle risorse non deve investire più del 15% delle entrate in raccolta fondi e promozione, la Fondazione si impegna ad abbassare i costi di gestione, infatti nel 2007 la Fondazione Meyer, rispetto ai valori riportati dall'indagine elaborata da Un-Guru nel 2006, secondo cui il valore relativo ai costi di gestione era pari al 9,95%, ha raggiunto valori ottimali abbassando i costi di gestione pari al 6% e alzando la percentuale delle risorse disponibili per le iniziative pari al 94%.

Inoltre dalla presente indagine è risultato che "l'80% delle Onlus hanno destinato all'attività diretta di missione, ossia allo scopo sociale indicato negli statuari, più del 70% delle uscite complessive, una soglia identificabile come benchmark di efficienza gestionale (gli altri costi che incidono in maniera significativa sono quelli della struttura, gli oneri di sensibilizzazione, fundraising e marketing). (...) Va tenuto presente, comunque, che tutto il campione considerato appartiene al segmento di eccellenza del non profit: riguarda infatti enti che hanno adottato una strategia di trasparenza nella rendicontazione e che, di conseguenza, offrono maggiori garanzie ai donatori, sia pubblici che privati. (...) Il vero traguardo, per il non profit, resta dunque quello del pareggio di bilancio, sinonimo di buona capacità di programmazione e, al tempo stesso, garanzia di sostegno per i progetti nel lungo periodo"⁵; e in questo la Fondazione ha sempre cercato di rispettare tale parametro, anche se in "un ottica di miglioramento della trasparenza e di garanzia dei donatori sarebbe opportuno adottare criteri condivisi nella rendicontazione dei costi di gestione, indicatori comuni per l'analisi delle performance rispetto agli oneri sostenuti e sistemi di rating in grado di coniugare il dato economico con quello qualitativo, per tenere conto della specificità del non profit".⁶

⁵ E. Silva e A. Tagliabue "Generosità più efficiente", Il Sole 24 Ore, 04/02/2008

⁶ A. Tagliabue "Costi di gestione, il peso maggiore dipende dalla sede", Il Sole 24 Ore, 04/02/2008

La relazione sociale



Siamo coerenti

In questa parte del bilancio sociale abbiamo cercato di verificare se effettivamente le attività svolte risultano coerenti con quanto previsto dallo Statuto. Abbiamo, quindi, approfondito le diverse attività, distinguendo quelle ormai consolidate da quelle ancora in fase di realizzazione.

Le attività della Fondazione sono esplicitate dall'art. 2 dello Statuto e sono:

- attività di ricerca sulla tematica del bambino specializzato con particolare riferimento alle problematiche psico - pedagogiche;
- supporto all'impegno del Meyer per migliorare della qualità del soggiorno dei bambini e delle famiglie in Ospedale;
- sostegno alla formazione del personale ed alla ricerca scientifica svolta dall'Ospedale;
- raccolta fondi e connessa attività di marketing, con l'organizzazione in proprio di iniziative orientate a tal fine nonché con la commercializzazione di materiale specifico (gadget, biglietti...)
- sviluppo di iniziative relative al trasferimento del Meyer nell'area di Villa Ognissanti;
- sviluppo di iniziative di radicamento del Meyer sul territorio;
- supporto all'attività di cooperazione svolta dall'Azienda;
- altre attività, anche commerciali, connesse al perseguimento delle finalità della Fondazione.

Per sostenere i tanti progetti della Fondazione Meyer, si possono sostenere consultando il **catalogo online** (consultabile sul sito www.donazioni.meyer.it) composto da cinque sezioni: il **Nuovo Meyer**, la **ricerca scientifica**, lo **sviluppo tecnologico** e le **attrezzature**, i **reparti** e l'**accoglienza**. In ciascuna sezione sono elencati i progetti che è possibile sostenere; ogni progetto è corredato da una scheda che ne illustra i dettagli e dalla quale, attraverso il comando “sostieni questo progetto” è possibile accedere alla pagina per la transazione bancaria. Il pagamento avviene con carta di credito secondo le modalità standard dell'e-commerce.

Le attività

Le attività ormai consolidate sono:

Attività di miglioramento della qualità del soggiorno dei bambini e delle famiglie in Ospedale.

Per migliorare il soggiorno dei bambini e delle famiglie in Ospedale la Fondazione ha continuato a finanziare i progetti di accoglienza del Meyer relativi alla clownterapia (Soccorso Clown), alla Ludoteca (Cooperativa Arca) e all'attività di “**Musica in Ospedale**” (Athenaeum Musicale Fiorentino).

Il Meyer crede, e ha sempre creduto, che per rispondere ai bisogni di salute dei bambini siano importantissime non solo cure specialistiche di elevato livello, ma anche un'alta qualità dell'accoglienza. Tanti anni fa è

stato, così, il primo Ospedale Pediatrico a colorare le pareti e i soffitti di tutti gli ambienti e a dar vita a progetti di accoglienza allora inediti per l'Italia. Tra questi progetti è importante ricordare tutte quelle attività di distrazione che ogni giorno operatori opportunamente formati assicurano ai bambini, alle famiglie e agli operatori come i Clown in corsia di Soccorso Clown, le note e gli strumenti

I Clown di Soccorso Clown



musicali di Athenaeum Musicale Fiorentino, le coccole e gli occhi dolci dei cani addestrati alla pet therapy dall'Associazione Antropozoa e i tantissimi laboratori espressivi e artistici della Ludoteca. Tutti questi progetti sono stati sviluppati grazie al supporto finanziario della Fondazione Meyer.

Attività di raccolta fondi e connessa attività di marketing

La raccolta di fondi è stata fino ad oggi, e lo è ancora, l'unica fonte di risorse della Fondazione; si tratta pertanto di un'attività fondamentale e irrinunciabile.

DONAZIONI 2006		
privati	imprese	totale
2.608.809	1.233.190	3.842.000

Continua a crescere in maniera esponenziale, da parte di privati, il numero di donazioni al Meyer in occasioni di eventi lieti (nozze, cerimonie varie: battesimi, comunioni, cresime, compleanni, pensionamenti,...): molte sono le coppie che decidono di devolvere al Meyer l'equivalente della spesa destinata alle bomboniere. Per supportare questa crescente richiesta, la Fondazione si è "dotata" di alcuni strumenti, biglietti, spillette e pergamene, che vengono "utilizzati" alla stregua delle tradizionali bomboniere. Non solo, ma altre coppie hanno deciso di devolvere al Meyer l'intera lista di nozze per il loro matrimonio, rinunciando ai regali e invitando amici e parenti a fare una donazione all'Ospedale.

Questi gesti hanno per il Meyer una triplice valenza: per prima cosa viene effettuata una donazione che sostiene i progetti dell'Ospedale, poi secondariamente, queste famiglie fanno sì che il Meyer "entri" nella loro sfera privata in un momento di gioia e, dato che l'Ospedale è comunque un luogo di dolore il fatto di poter essere presente è un'ulteriore donazione che gli viene fatta.

La terza implicazione, che è poi quella che ha determinato il successo delle "bomboniere solidali", è che ogni famiglia diventa "portavoce" presso i loro amici



*I musicisti con i bambini
in attesa al Pronto Soccorso*

e parenti, di questa iniziativa. Considerando che in media in ogni evento lieto vengono coinvolte 100 persone, nel solo 2007 il bacino di “diffusione” è stato di non meno di 100.000 persone. Anche questo è un risultato rilevante che non compare nei dati, ma che costituisce un’ottima base per gli anni successivi.

Il Meyer viene ricordato anche in occasione di lutti, infatti molte famiglie preferiscono che siano effettuate offerte in ricordo della persona scomparsa al posto dei

fiori. Ci sono state poi feste di bambini compleanni, pensionamenti, cene di beneficenza e nozze d’oro. In un certo senso il Meyer accompagna tutto l’arco della vita delle famiglie toscane.

Numerose sono anche le aziende che decidono per le festività natalizie, di fare una donazione al Meyer al posto delle strenne natalizie. Anche in questo caso la Fondazione ha predisposto una serie di biglietti che vengono dati a chi fa la donazione per poi essere distribuiti come “regalo” ai propri clienti e amici.

Particolare importanza hanno assunto le iniziative di Marketing Sociale, connesse a quelle di Marketing territoriale. L’orientamento del mercato, direttamente verificato negli ultimi esercizi, e le tendenze del mercato nazionale ed internazionale, testimoniano un’attenzione sempre più crescente da parte del sistema “impresa” nei confronti del versante etico-sociale.

Anche nel 2007 hanno assunto particolare importanza le iniziative di Marketing Sociale, connesse a quelle di Marketing territoriale. L’orientamento del mercato, direttamente verificato negli ultimi esercizi, e le tendenze del mercato nazionale ed internazionale, testimoniano un’attenzione sempre più crescente da parte del sistema “impresa” nei confronti del versante etico-sociale.

A testimonianza di questa tendenza si è assistito alla nascita e allo sviluppo nel corso del 2007 del Club

Impresa Amica del Meyer, la soluzione pensata dalla Fondazione Meyer per le imprese che vogliono investire in Responsabilità Sociale, che prevede un investimento annuale per un periodo minimo di tre anni da parte di ogni impresa, ottenendone vantaggi in termini di comunicazione e contando su una partnership di qualità e fondata sulla trasparenza con un ente non profit.

La presenza del Club ha permesso da un lato di rinnovare rapporti importanti di marketing sociale preesistenti con imprese come BANCA TOSCANA, PROFUMERIE MARIONNAUD, MUKKI - Centrale del latte di Firenze, Pistoia e Livorno e SORGENTE TESORINO, VOLKSWAGEN GROUP FIRENZE, GIUNTI EDITORE, BANCA ALETTI, COOPERATIVA UNICA, ALISEA RISTORAZIONE. Dall'altro nuove imprese hanno scelto di sostenere la Fondazione Meyer: ECOFIRENZE srl, PREBETON CALCESTRUZZI, DURGONI & FIGLI snc, FINGEN Spa e UNICOOP FIRENZE.

Se quindi il 2006 è stato un anno importante per il rapporto di amicizia tra Fondazione Meyer e Banca Toscana – Gruppo MPS, il 2007 ha sancito l'amicizia fra la Fondazione Meyer e l'azienda Ecofirenze srl, azienda di rottamazione auto, che ha lanciato una campagna di successo dal titolo "La tua auto vale 5 euro?" scegliendo di donare, per ogni auto rottamata, 5 euro a favore del Meyer, impegnandosi a garantire una donazione di 30.000 euro nel corso dell'anno. La collaborazione con Ecofirenze sta diventando sempre più forte e significativa ed ha previsto anche l'installazione presso l'ingresso del Nuovo Ospedale Meyer di un Maggiolino decorato per la promozione dell'iniziativa. Da segnalare anche la contribuzione di Unica Cooperativa di Abitanti, che ha permesso l'acquisto di arredi per gli ambulatori della nuova struttura, nonché il rinnovo della collaborazione con Banca Aletti che ha sostenuto l'attività dei musicisti in Ospedale, un'attività importante per ridurre lo stress e l'ansia dei bambini che entrano in contatto con la struttura.

I medici con i camici colorati





*Incontro con Pach Adams:
da sinistra Alessandro
Benedetti, Carlo Barburini,
Pach Adams, Paolo Marchese
Morello e il piccolo Francesco*

Attività di sviluppo di iniziative di radicamento del Meyer sul territorio

Queste iniziative possono essere articolate in due sottogruppi:

- **iniziative di marketing territoriale**, che riguardano l'ideazione e l'organizzazione di eventi;
- **attività di relazione e comunicazione**, sviluppate in sinergia con l'Ufficio Marketing e Relazioni Pubbliche dell'Azienda Ospedaliera Meyer.

Con riferimento al primo tipo di iniziative, molteplici, anche nel 2007, sono stati gli eventi, le iniziative gestite o patrocinate dalla Fondazione ed aventi ad oggetto il Meyer.

Tra le varie iniziative pubbliche organizzate o supportate dal Meyer (a suo favore) si ricordano:

- la Cena di Gala con Loris Capirossi e Martina Stella organizzata da Berik al Castello di Vincigliata in occasione di Pitti Immagine Uomo;
- la realizzazione del calendario multiculturale del 2007 per la diffusione di più culture in sei lingue tra cui arabo, cinese e russo;
- la 29° edizione della "Invernale di Palastreto-XVI Trofeo Giorgio Messeri";
- la mostra "Eyes" organizzata durante la manifestazione Pitti Bimbo a Firenze in cui 25 scatti d'autore firmati dallo stilista e fotografo Massimo Gatti sono

stati messi in vendita e il cui ricavato è stato devoluto alla Fondazione;

- l'iniziativa "Olimpiadi del cuore" ideata da Paolo Brosio e promossa dal Monte dei Paschi di Siena con l'obiettivo di unire sport e intrattenimento a favore della Fondazione;
- la 2° edizione del festival del Cioccolato a Pratovecchio;
- la realizzazione del libro "Una gamba dispettosa" di Anna Lavatelli con illustrazioni di Alessandra Vitelli;
- lo spettacolo teatrale "On the day you were born" in collaborazione con Fairfield University Florence Program e il Teatro del Maggio Musicale Fiorentino;
- la terza edizione della rassegna teatrale "Su il sipario: un ospedale da favola" che ha presentato il "Mago di Oz" in cui i bambini non sono semplici spettatori ma protagonisti del fare;
- la IV edizione dell'evento Sportivo Policup dove le forze di polizia del Comune di Firenze sono scese in campo per il Meyer;
- l'inaugurazione del Teatro del Gallo alla libreria Libri Liberi di Firenze;
- la Xa edizione del torneo di tennis "ElettroTennis" presso il matchball Firenze di Bagno a Ripoli;
- Torneo Tennis dell'Associazione Giacomo Nodari Onlus, il cui contributo è stato finalizzato per l'acquisto di due incubatori per Camera Bianca;
- lancio della carta prepagata della Banca Toscana per aiutare e sostenere la Fondazione;
- "Un naso viola per il Meyer": la Fiorentina allo stadio di Firenze ha effettuato una coreografia speciale di nasi viola per il Meyer;
- "Di tutti i colori": 11° edizione del festival internazionale del Teatro di figura;
- la cena di gala con Patch Adams al Palazzo Budini Gattai di Firenze;

Iniziativa Marionnaud

Grazie a voi un piccolo Orso ha portato un grande aiuto.

Dal 20 novembre al 6 gennaio 2008, nei punti vendita Marionnaud d'Italia, sono stati venduti **31.580 Orsetti** che hanno permesso di raccogliere **157.900 euro**.

78.000 euro sono stati devoluti all'Istituto Giannina Gaslini di Genova, per acquistare due incubatrici per terapia intensiva, mentre altri **78.000 euro** sono andati alla Fondazione dell'Ospedale Pediatrico Meyer di Firenze, per supportare il loro programma d'accoglienza.

Marionnaud ringrazia di cuore voi che avete reso possibile tutto questo.



Marionnaud

- asta a favore della Fondazione degli oggetti di ceramica realizzati da 25 artigiani locali in occasione dell'esposizione "La ceramica di Montelupo rende omaggio a Paul Cezanne" presso il Giardino del Museo della Ceramica di Montelupo;
- Roberto Benigni all'Inaugurazione dello Spazio dello Spirito, luogo di condivisione dei bambini presso il Nuovo Meyer;
- la campagna Ecofirenze per le auto da rottamare;
- la cena di beneficenza "Scandicci Alto a tavola";
- Tutto Dante di Roberto Benigni a Siena promosso dal Monte dei Paschi di Siena;
- Toni diventato attore nella fiction "L'allenatore del pallone 2" ha donato il suo cachet alla Fondazione;
- Mukky Day, la centrale del latte aperta a tutta la cittadinanza;
- la 7° edizione della "Festa mondiale dei macellai" a Panzano in Chianti, ideata e organizzata da Dario Cecchini;
- "Giornata il Chianti per il Meyer": doppia giornata dedicata ai bambini;
- la realizzazione del cd di musica classica per bambini (e non solo) di Giampaolo Muntoni per il Meyer;
- presentazione del libro "Coloriamo il mondo di speranza" e messinscena del musical teatrale "Un Mondo Ideale" presso l'Auditorium S. Romano di Lucca;

*Il bilancio sociale
per i bambini*



- Pallina di Natale del Meyer, dicembre 2007 presso il Centro Commerciale "I Gigli";
- presentazione del libro "Siamo tutti Babbi Natali" di Roberto Giacinti;
- la vendita benefica degli Orsetti natalizi di Marionnaud hanno portato 78mila euro nelle casse della Fondazione.

Riguardo l'**attività di relazione e comunicazione** moltissime sono state le occasioni di evidenza pubblica e di presenza

sui media nazionali.

Nel 2007, per la quarta volta è stato realizzato, anche un bilancio sociale per bambini; la decisione di realizzare un documento di rendicontazione sociale rivolto esclusivamente ai bambini deriva dalla consapevolezza che i bambini sono il nostro stakeholder d'eccellenza e dal fatto che tutto il lavoro della Fondazione Meyer è rivolto esclusivamente al supporto ed al sostegno delle attività dell'Ospedale Pediatrico.

Abbiamo lavorato molto per ottenere un documento che fosse espressione del nostro lavoro e al tempo stesso dedicato e comprensibile dai bambini. Per questo si è pensato come prima cosa di costituire un gruppo di lavoro in cui vi fosse da una parte la direzione della Fondazione (Carlo Barburini e Alessandro Benedetti), affiancata da Luca Bagnoli (prof. Università di Firenze) e da Roberta Rezoalli (giornalista), e dall'altra parte un gruppo di "esperti" del mondo dell'infanzia. Infatti ad Anna Sarfatti, scrittrice per bambini e maestra elementare, che ha curato la parte testuale e la sua "traduzione" in linguaggio fruibile per i più piccoli, abbiamo affiancato Sophie Fatus, illustratrice, e Andrea Rauch, curatore della forma grafica e l'impaginazione. Riguardo alla forma che tale bilancio avrebbe dovuto assumere, si è optato per un poster 70x100 double face, che può andare bene anche come quadro o illustrazione per adornare la cameretta dei bimbi. Da un lato, infatti, vi è una sola illustrazione dove è disegnato un mondo fantastico che riassume per immagini il concetto del bilancio sociale vero e proprio, redatto in 8 tavole/sezioni. Vi è un ponte (la Fondazione) che collega l'Ospedale con la città, questo ponte è abitato da alcuni guardiani (sindaci revisori, comitato dei garanti, consiglio d'amministrazione, stakeholder, ecc.). C'è spazio anche per i giochi, i regali, gli animali, i clown, la musica, attività queste che fanno parte dell'accoglienza dell'ospedale e che sono finanziate dalla Fondazione.



*La Hall Serra
di Villa Ognissanti*

Abbiamo cercato di curare con attenzione anche la diffusione di questo strumento, oltre ad una stampa cartacea, abbiamo organizzati alcuni incontri in ludoteca e anche fuori dall'ospedale con i bambini, ed abbiamo realizzato una mostra in ospedale con i disegni originali di Sophie Fatus. Il bilancio è stato inserito su internet ed è liberamente consultabile; inoltre è stato spedito ai nostri stakeholder ed anche alle istituzioni che si occupano di bilanci sociali.

Attività riguardanti lo sviluppo di iniziative relative al trasferimento del Meyer nell'area di Villa Ognissanti.

La Fondazione ha sostenuto i costi di realizzazione per la produzione di materiale informativo sul Nuovo Meyer.

Le attività ancora in fase di realizzazione sono:

- **attività di sostegno alla formazione del personale ed alla ricerca scientifica svolta dall'ospedale:** queste attività, che abbiamo cominciato a sviluppare nel 2006, avranno sempre più spazio e importanza con la conclusione del trasferimento dell'Ospedale;
- **attività di ricerca sulla tematica del bambino spedalizzato con particolare riferimento alle problematiche psico-pedagogiche:** ancora oggi, questo tipo di attività non sono state pienamente sviluppate causa la diretta realizzazione da parte dell'Azienda Ospedaliera Meyer;
- **attività di supporto all'attività di cooperazione svolta dall'Azienda.**

Rimangono da sviluppare completamente le **attività commerciali** che lo Statuto consente di svolgere purché siano connesse al perseguimento delle finalità della Fondazione. In futuro ci proponiamo di sviluppare anche questo tipo di attività, naturalmente nel rispetto dei vincoli imposti dalla qualifica di ONLUS.

Lo sviluppo negli anni della Fondazione

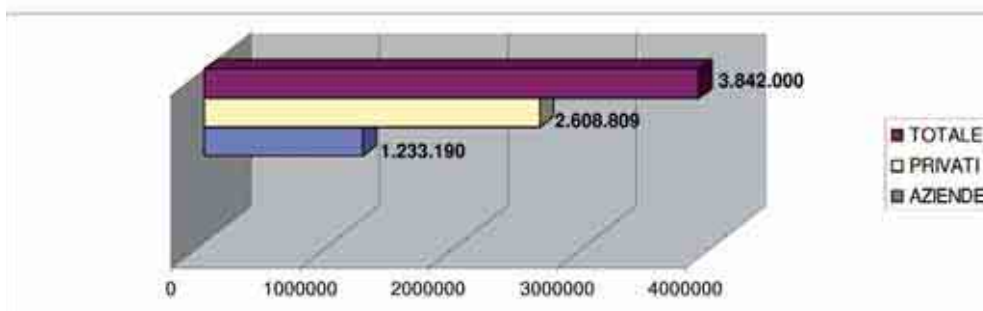
Al fine di comprendere complessivamente l'impegno della Fondazione Meyer è importante valutare la sua attività di raccolta fondi nel corso dei 8 anni di attività in modo tale da comunicare il suo sviluppo e la sua crescita nel corso del tempo.

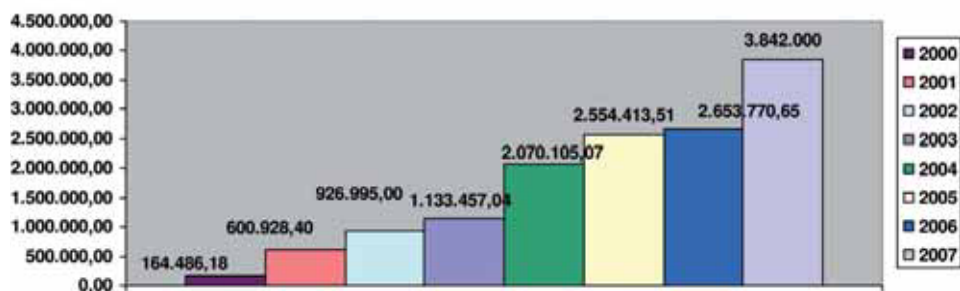
In questa analisi non vengono considerate la totalità delle donazioni frutto dell'attività delle numerose associazioni dei genitori, con la sola esclusione di alcune partite dirette. Inoltre sono state imputate nel totale delle donazioni anche quelle relative al controvalore di beni, servizi e attrezzature donate alla Fondazione.

Il presente studio non ha valore di certificazione contabile. I dati sono stati scomposti, analizzati ed aggregati in categorie omogenee al fine di raggiungere una valutazione che permetta di fornire delle indicazioni il più possibile chiare ed esaustive sui risultati dell'attività di fund-raising realizzata dalla Fondazione Meyer nei confronti di privati ed imprese.

Nel 2007 le entrate complessive della Fondazione ammontano a euro 3.842.000 e provengono rispettivamente il 68 % (= 2.608.809) dalle donazioni di privati cittadini e il 32%

(= 1.233.190) da aziende. Il contributo dei privati è formato a sua volta da euro 1.061.008 proveniente dalle entrate del 5x1000 e euro 1.547.801 di liberi contributi privati.





Da questa analisi è possibile notare come evidentemente la Fondazione è riuscita nel corso degli anni a crescere sempre di più e ad ampliare il suo bacino di donatori che con interesse e fedeltà continuato a mantenere vivi i rapporti con l'Ospedale soprattutto nel biennio 2003-2004 in cui la Fondazione è riuscita a coinvolgere i donatori per un totale di 2.070.105,56 euro.

L'obiettivo fondamentale che la Fondazione si pone anche per il 2008 è di "mantenere" la propria estesa base di donatori attraverso una **strategia di fidelizzazione** che potrà vedere la Fondazione Meyer impegnata nello sviluppo di una funzione di marketing per la realizzazione di campagne rivolte ai propri pubblici.

Il rispetto
degli impegni



Sosteniamo un'opera

Nel 2004, per la prima volta era stato redatto un Bilancio di previsione con impostazione triennale che illustrava le attività che la Fondazione si proponeva di sviluppare negli anni successivi. Dal 2008 questa impostazione sarà cambiata a favore di un bilancio di previsione che si articola su 2 anni di attività, che possa essere più flessibile e che si concentri sul rispetto degli impegni definiti.

Nel 2004 si pensava che il trasferimento dell'Ospedale si sarebbe concluso nel 2006, e che quindi con il 2007 la Fondazione avrebbe potuto concentrarsi sulle altre attività che il trasferimento della struttura ospedaliera aveva fatto un po' trascurare.

Nella realtà, i tempi di trasferimento dell'Ospedale sono stati un po' più lunghi del previsto, infatti il trasferimento si è concluso nel dicembre del 2007, quindi solo nel biennio 2008-9 il sostegno nei confronti del Nuovo Meyer comincerà a decrescere a favore di un impegno crescente nei confronti delle altre attività.

Nel 2007 è continuato l'impegno della Fondazione a sostegno di tutte le attività di miglioramento della qualità del soggiorno e rilevante è stato l'impegno per lo sviluppo di iniziative di marketing territoriale. Inoltre si è puntato molto l'attenzione nei confronti del trasferimento dell'ospedale presso la nuova sede di Viale Pieraccini, trasferimento che ha avuto la sua inaugurazione il 14 dicembre 2007, notte indimenticabile per molti operatori sanitari e per tutta la Fondazione che ha contribuito personalmente al successo di questo grande momento.

Nel redigere il bilancio di previsione il 2008 è stato pensato come il primo anno di completa apertura del nuovo ospedale, quindi il sostegno al Nuovo Meyer andrà a decrescere nel corso del 2008 a favore di un impegno crescente nei confronti della ricerca scientifica, quest'ultima diventerà (insieme al sostegno, allo sviluppo tecnologico e alle attività sanitarie) la principale voce di bilancio/investimento della Fondazione.

Si pensa di continuare a collocare una parte delle attività a sostegno del Nuovo Meyer, anche perché molti contributi sono vincolati a favore del nuovo ospedale, si collocheranno risorse per le ultime installazioni artistiche, per una campagna di comunicazione e di raccolta fondi ad hoc, per lo sviluppo di attività di CARETOYS ed in generale per tutti gli ambiti relativi ad un miglioramento dell'accoglienza. E' chiaro anche che sarà rilevante l'impegno a supporto del Meyer per potenziare l'attività di ricerca scientifica, soprattutto in termini di risorse umane, e per lo sviluppo tecnologico con la copertura di costi per attrezzature mediche e scientifiche all'avanguardia.

*Il maggiolone testimone
della campagna Ecofirenze*



ALLEGATO 1

La Fondazione Meyer da tempo è sotto la lente de Il Sole 24 Ore, il maggiore quotidiano economico-finanziario italiano. Dall'analisi che ogni anno viene effettuata dalla società di consulenza Un-Guru, la Fondazione Meyer rientra tra i migliori esempi nel panorama delle ONLUS. Ecco la rassegna.

Data:

lunedì 04.02.2008

Il Sole **24 ORE**

Estratto da Pagina:

10

Onlus ancora in ritardo nella corsa ai risultati

In autunno dall'Agenzia arriveranno le linee-guida

Elio Silva

La sfida dell'efficienza è lanciata, ora bisogna affrontarla il nodo dell'efficacia. E se da un lato vanno sostenuti con maggiore convinzione gli incentivi per chi opera senza fini di lucro (a cominciare dal 5 per mille, che i contribuenti hanno dimostrato di apprezzare molto), dall'altro è necessario, per la credibilità stessa del Terzo settore, mantenere libero il campo da fenomeni di concorrenza sleale, abusi o vere e proprie frodi.

Ridotto all'osso, è questo il giudizio sul non profit italiano che arriva dalle istituzioni e che detta le coordinate degli interventi normativi attesi per quest'anno, indipendentemente dagli sviluppi della legislatura.

Mentre l'impresa sociale prepara il decollo, con l'approvazione dei decreti d'attuazione del Dlgs n. 155 del 24 marzo 2006, e la riforma strutturale del 5 per mille resta in lista d'attesa, c'è un altro appuntamento già fissato: in autunno

l'Agenzia per le Onlus licenzierà le linee-guida per l'efficacia degli enti non profit. Un obiettivo che il presidente dell'Authority, Stefano Zamagni, considera fondamentale e che commenta così: «Le organizzazioni hanno fatto passi da gigante rispetto a dieci anni fa sul piano dell'efficienza, ma sono in ritardo per quanto riguarda l'efficacia».

Per spiegare la distinzione Zamagni ricorre all'esempio del malato che si sottopone a un intervento chirurgico: «Se il medico opera bene e, dopo qualche giorno, dimette il paziente, si può certamente dire che è stato efficiente. Ma solo se il problema risulterà definitivamente risolto, e dunque il cittadino non dovrà tornare in ospedale in un secondo tempo, si potrà dire anche che l'intervento è stato efficace».

Fuori di metafora, il nodo è dunque quello di misurare gli effetti generati dall'attività delle Onlus a beneficio dei destinatari. «Non sarà facile - ricorda il presidente dell'Agenzia -

perché, a differenza di quelli per l'efficienza, gli indicatori di efficacia non possono valere nella generalità dei casi, ma vanno elaborati settore per settore e poi tagliati su misura. Da qui l'opportunità di tracciare un percorso di linee-guida, attualmente al vaglio di una commissione tecnica. Ovviamente le singole organizzazioni non saranno obbligate a uniformarsi, ma crediamo molto nell'effetto traino dei comportamenti virtuosi».

Il terreno d'elezione sul quale si potranno applicare le linee-guida è quello dei rapporti con le pubbliche amministrazioni, fin qui generalmente improntati al criterio del massimo ribasso. Come ricorda Zamagni, «dopo che, nel 2006, l'Italia ha recepito la direttiva Ue sul codice degli appalti, gli enti che stipulano i contratti possono derogare dal principio di economicità, purché si dimostri la rilevanza di esigenze diverse e la validità della risposta a tali esigenze».

Anche in questo caso un

esempio aiuta a chiarire il problema: «Se gestisco un asilo, non posso curarmi solo del cibo, o del fatto che l'edificio sia a norma. I bambini non saranno veramente aiutati a crescere se le maestre non sorridono mai. Oggi questa valenza educativa non trova alcun riconoscimento nei protocolli d'appalto, ma bisogna arrivare a una griglia di indicatori che consentano di tenere conto anche della componente relazionale, non solo del prezzo diretto dei servizi».

Un altro fronte dal quale si attendono novità è quello dell'armonizzazione della giungla dei registri (quasi 300) che si sono moltiplicati a livello territoriale. «L'Agenzia per le Onlus - conclude Zamagni - ha siglato l'anno scorso un protocollo d'intesa con la Conferenza Stato-Regioni e ha avviato due tavoli tecnici per uniformare i criteri di iscrizione e tenuta degli elenchi. Ora serve solo la decisione politica di semplificarle».

elio.silva@ilssole24ore.com



Il quadro dei proventi

Fonti dei ricavi (in %) e ammontare in valore assoluto (anno 2006)

Associazioni	Ripartizione percentuale delle entrate			Totale entrate
	Privati e aziende	Enti e istituzioni pubbliche	Altro	
1 Solidaria	100,0	0,0	0,0	700.023
2 Domus de luna	99,6	0,0	0,0	585.193
3 Action Aid	99,0	1,0	0,0	36.145.888
4 Medici Senza Frontiere	99,0	1,0	0,0	32.770.837
5 Amnesty	99,0	0,0	1,0	4.674.388
6 Greenpeace	99,0	0,0	1,0	2.226.806
7 Oltre le parole	99,0	0,0	1,0	193.331
8 Funima	99,0	0,0	1,0	162.520
9 Unicef Italia	98,0	0,3	1,7	56.147.402
10 James non morirà	98,0	0,0	2,0	641.391
11 Fondazione Meyer	97,0	0,0	3,0	3.119.454
12 Nova	96,0	4,0	0,0	927.036
13 Save the Children*	93,4	2,0	4,6	6.656.602
14 Vidas	89,0	9,0	2,0	6.873.653
15 Bambini nel deserto	89,0	6,0	5,0	263.896
16 Emergency	88,0	9,0	3,0	15.091.937
17 Aiutare i bambini	87,0	0,0	13,0	3.203.427
18 AVI	86,0	14,0	0,0	330.202
19 Asvi	85,0	2,0	13,0	112.706
20 Amref **	84,0	11,0	5,0	6.438.600
21 ANT	83,0	15,0	2,0	17.022.621
22 Una strada	82,0	6,0	12,0	153.063
23 L'Africa chiama	81,0	0,0	19,0	623.518
24 Aifo	72,0	17,0	11,0	5.839.385
25 Ass. Piera Cutino	66,0	31,0	3,0	323.006
26 Al.Bi Amici dei bambini	61,0	38,0	1,0	8.986.681
27 Telefono Azzurro	60,0	22,0	18,0	9.697.314
28 Mani Tese	55,0	31,0	14,0	4.441.527
29 Terre des Hommes	52,0	48,0	0,0	8.542.012
30 ICU	42,0	58,0	0,0	2.866.717
31 Cesvi	40,0	30,0	30,0	12.776.857
32 Coopi	15,0	70,0	15,0	38.417.462
33 Ucodep	14,0	74,0	12,0	7.152.144
34 Cospe	14,0	72,0	14,0	4.975.280
35 Acra	13,0	62,0	25,0	5.954.161

(*) 6 mesi: luglio - dicembre 2006; (**) ottobre 2005-settembre 2006;

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

Il ritorno sugli investimenti. È importante adottare una pianificazione strategica

Primo, trovare buoni partner

»»» La promozione più efficace? È quella sostenuta da qualcun altro. È questo il dato che emerge chiaramente dall'analisi del ritorno sugli investimenti in marketing del non profit, che misura quanti euro vengono raccolti per ogni euro speso in promozione. Mentre il risultato delle associazioni che si collocano tra la seconda e la quinta posizione della classifica - Icu, Coopi, Acra e Ucodep - è legato al fatto che si finanziano principalmente con denaro pubblico, per una percentuale che varia dal 58 al 74%, la prima in graduatoria, la Fondazione Meyer, si distingue come un caso di eccellenza: un euro investito in promozione dà un ritorno di oltre 114 euro di entrate.

Il segreto di questo successo sta nel fatto che l'ente, nato per sostenere le attività dell'omonimo ospedale pediatrico di Firenze, ha da tempo intrapreso con successo una strada che potrebbe costituire un esempio per tutto il settore, alle prese con una crescente incertezza e competizione.

Innanzitutto una pianificazione strategica degli obiettivi e delle risorse necessarie. Ma, accanto a questo, spicca l'adozione di strumenti di marketing, con un approccio simile a quello che da sempre caratteriz-

Quanto rende la promozione

Euro in entrata per ogni euro speso in marketing (Roi, anno 2006)

Associazione	Roi	Associazione	Roi
1 Fondazione Meyer	114,06	22 Cesvi	14,55
2 Icu	102,59	23 Medici Senza Frontiere	10,77
3 Coopi	88,95	24 Vidas	10,39
4 Acra	85,46	25 Action Aid	10,05
5 Ucodep	83,00	26 Jardin de los Ninos	8,88
6 Asvi	62,23	27 Bambini nel deserto	6,81
7 Nova	60,08	28 L'Africa chiama	6,58
8 Cospe	54,32	29 Emergency	6,20
9 Solidaria	50,22	30 ANT	5,85
10 Terre des Hommes	48,88	31 Aifo	5,74
11 Annulliamo la distanza	36,13	32 Mani Tese	5,60
12 Ciai	34,27	33 Lega del Filo D'Oro	5,30
13 Amnesty	26,98	34 Save the Children***	5,20
14 Meu Brasil	26,90	35 Telefono Azzurro	4,89
15 Amici del Madagascar	21,08	36 Aiutare i bambini	4,63
16 Funima	18,11	37 Ass. Piera Cutino	4,38
17 Al.Bi Amici dei bambini	17,25	38 WWF	4,33
18 Amref *	16,18	39 Unicef Italia	3,78
19 Ail**	16,10	40 Alveare della vita	3,04
20 Mais	15,83	41 Greenpeace	2,64
21 Una strada	14,69	42 CBM	2,62

Note: considerati solo investimenti marketing superiori a 1.000 euro. (*) Ottobre 2005-settembre 2006; (**) nazionale; (***) 6 mesi: luglio-dicembre 2006

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

za il profit. Tra questi va sottolineata la capacità di creare importanti *partnership* con grandi donatori, soprattutto aziende, con le quali sostenere progetti di lungo periodo, e che possono farsi carico di importanti ed efficaci campagne di comunicazione. Si tratta, insomma, di fare buon uso del cosiddetto *cause related marketing* (il marketing della buona causa), che prevede la *partnership* tra profit e non profit e che, se efficace, porta vantaggio a entrambi.

Valutare il ritorno sugli investimenti della promozione significa, però, anche fare i conti con il numero di donatori, la tipologia e gli importi dell'elargizione media per ogni associazione: attrarre investimenti da privati, soprattutto nel caso di singoli cittadini, è molto più costoso che trovarne di pubblici. Senza considerare che, per i privati, bisogna investire in fedeltà e che c'è una sproporzione nelle risorse richieste tra pubblico e privato per ottenere poche grandi donazioni, piuttosto che tante di importo inferiore.

Inoltre, l'intero settore dovrebbe acquisire una maturità maggiore nella scelta degli strumenti promozionali: troppo spesso, infatti, ci si preoccupa di offrire tutti le stesse cose (dai gadget ai banchetti per strada), senza valutare quelle più efficaci per la propria natura, i propri obiettivi e il budget a disposizione.

A.Ta.

Generosità più efficiente

Otto enti non profit su 10 destinano il 70% all'attività diretta

Elio Silva
Antonella Tagliabue

Tra le organizzazioni non profit migliorano l'efficienza gestionale e la capacità di rendicontazione, ma il processo resta discontinuo e coinvolge soprattutto le Onlus già da tempo sensibili al tema della trasparenza, lasciando aperti larghi spazi di miglioramento nella più generale galassia del Terzo settore.

È questa l'indicazione di massima che emerge da un'indagine condotta per «Il Sole-24 Ore del lunedì» dalla società di consulenza Un-Guru, che ha preso in considerazione i consuntivi messi a disposizione su internet da 50 organizzazioni, sia di piccole sia di grandi dimensioni, i cui risultati aggregati sono stati oggetto, nell'arco del 2007, del settimanale "esame di bilancio" pubblicato nella pagina del nostro giornale dedicata al volontariato.

Secondo la rilevazione l'80% delle Onlus, nell'ultimo esercizio chiuso e comunicato in Rete, hanno destinato all'attività diretta di missione,

ossia allo scopo sociale indicato negli statuti, più del 70% delle uscite complessive, una soglia identificabile come *benchmark* di efficienza gestionale (gli altri costi che incidono in maniera significativa sono quelli della struttura, gli oneri di sensibilizzazione, fundraising e marketing).

La percentuale delle organizzazioni "virtuose" era lievemente inferiore (il 76%) nella precedente rilevazione, condotta nel 2006 e riferita a un campione di 38 realtà senza fini di lucro. Trova conferma nell'analisi statistica, dunque, la tendenza a un uso più accorto ed efficace delle risorse, nonché al contenimento dei costi interni e di struttura.

Il trend riguarda soprattutto le piccole Onlus, tra le quali possono essere considerate quattro delle prime cinque classificate: si dimostra così il sostanziale vantaggio di avere obiettivi ben delimitati, con oneri esigui per il personale, quasi esclusivamente volontario.

Buona anche la performance degli enti che ricevono

prevalentemente fondi pubblici, per i quali occorrono sì specifiche conoscenze volte a ottenere e gestire i finanziamenti, ma che non richiedono ingenti investimenti in promozione.

Anche le grandi organizzazioni, comunque, in linea generale guadagnano punti al test di efficienza delle erogazioni. Tanto che, se al vertice si conferma la «Fondazione James non morirà», una Onlus a dimensione poco più che familiare, nata nel 2002 per aiutare i bambini in Africa e già al vertice della precedente rilevazione del 2006, al secondo posto si trova un'organizzazione molto strutturata come Asvi, Agenzia per lo sviluppo del non profit, ente finalizzato a rafforzare il Terzo settore soprattutto attraverso l'innova-

zione e la crescita delle professionalità. Difficile, quindi, riuscire a generalizzare la tendenza: il livello di efficienza oscilla molto da caso a caso ed è influenzato - oltre che dalle dimensioni organizzative - anche dall'ambito di intervento, dalle fonti dei ricavi e da numerose altre variabili.

Va tenuto presente, comunque, che tutto il campione considerato appartiene al segmento di "eccellenza" del non profit: riguarda, infatti, enti che hanno adottato una strategia di trasparenza nella rendicontazione e che, di conseguenza, offrono maggiori garanzie ai donatori, sia pubblici che privati.

Nelle realtà per le quali è possibile un confronto rispetto alla precedente indagine va sottolineato che, generalmente, la differenza è di pochi decimali o punti percentuali. Si registrano, però, anche flessioni superiori al 5% (per esempio per Unicef, Cevsi e Cospe), come riflesso di un sensibile calo delle entrate, cui non sempre è collegabile un equivalente, immediato calo dei costi, soprattutto se relativi al personale.

Il parametro relativo all'attività di missione, inoltre, deve anche tenere conto dell'eventuale presenza di un avanzo gestionale. Registrare un valore elevato sul totale delle uscite non significa, infatti, che non occorra un miglioramento delle performance: alcune Onlus (per esempio Bambini nel deserto, Domus de Luna, Funi-ma e Mais, che presentano un avanzo pari a oltre il 20% delle entrate) faticano a impiegare nell'attuazione dei fini statuari la totalità dei fondi raccolti.

Il vero traguardo, per il non profit, resta dunque quello del pareggio di bilancio, sinonimo di buona capacità di programmazione e, al tempo stesso, garanzia di sostegno per i progetti nel lungo periodo.

UN MINI-PRIMATO

La tendenza a fare un uso più accorto delle risorse a disposizione si registra soprattutto tra i sodalizi minori

SOSTEGNO GARANTITO

Il vero traguardo cui puntare resta quello del pareggio di bilancio, sinonimo di buona capacità di programmazione

La fotografia delle organizzazioni

Efficienza degli impieghi (senza valutazione le Onlus non presenti nella precedente rilevazione)

	Associazione	% destinata al fine sociale su uscite 2006	% precedente rilevazione	Trend indice		Associazione	% destinata al fine sociale su uscite 2006	% precedente rilevazione	Trend indice
1	James non morirà	99,5	99,6	⬇️	26	Senza Frontiere	79,6	—	—
2	Asvi	97,9	—	—	27	Lega del Filo D'Oro	78,0	72,3	⬆️
3	Avi	97,8	—	—	28	L'Africa chiama	78,0	—	—
4	Domus de luna	97,5	—	—	29	Vidas	77,9	—	—
5	Oltre le parole	97,5	—	—	30	Solidaria	77,3	—	—
6	Coopi	93,4	92,6	⬆️	31	Asphi	75,6	73,3	⬇️
7	Ciai	92,5	85,9	⬆️	32	Amnesty	75,3	—	—
8	Icu	91,0	84,8	⬆️	33	Bambini nel deserto	75,1	—	—
9	Ucodep	90,3	—	—	34	Amref *	75,0	75,1	⬇️
10	Meu Brasil	90,2	—	—	35	Emergency	74,8	79,7	⬇️
11	Acra	90,2	89,1	⬆️	36	Save the Children**	74,1	76,3	⬇️
12	Kim	90,2	—	—	37	Mani Tese	73,8	72,4	⬆️
13	Terre des Hommes	89,4	91,5	⬆️	38	Jardin de los Ninos	72,8	—	—
14	Amici del Madagascar	88,7	—	—	39	Telefono Azzurro	72,1	—	—
15	Una strada	88,3	—	—	40	Aifo	71,6	73,1	⬇️
16	Fondazione Meyer	88,2	85,9	⬆️	41	Ail***	69,1	42,2	⬆️
17	Albero della vita****	85,7	65,8	⬆️	42	Nova	68,3	—	—
18	Funima	83,8	—	—	43	Ass. Piera Cutino	67,5	—	—
19	Ai.Bi Amici dei bambini	83,1	81,8	⬆️	44	Alveare della vita	66,3	—	—
20	Cesvi	82,9	89,2	⬆️	45	Unicef Italia	66,2	73,7	⬇️
21	Action Aid	82,7	85,2	⬆️	46	Aiutare i bambini	66,1	57,6	⬆️
22	Annulliamo la distanza	81,7	—	—	47	Ant	57,5	56,8	⬆️
23	Medici Senza Frontiere	81,4	85,1	⬆️	48	Cbm	56,0	—	—
24	Cospe	81,4	91,0	⬆️	49	Wwf	55,0	62,0	⬇️
25	Mais	80,4	—	—	50	Greenpeace	37,4	—	—

* (Ottobre 2005 - settembre 2006); ** (6 mesi: luglio-dicembre 2006); *** (nazionale); **** (missione+promozione)

Fonte: elaborazione Un-Guru per il Sole 24 Ore del lunedì

Gli oneri. Si registra un generale miglioramento

Costi di gestione, il peso maggiore dipende dalla sede

MONITORING Cala l'incidenza dei costi di gestione nelle uscite delle Onlus, mentre migliora, in generale, il livello di trasparenza. Rispetto alla precedente analisi condotta per «Il Sole-24 Ore del lunedì» dalla società di consulenza Un-Guru, i dati del monitoraggio riassunto nella tabella qui a fianco mostrano una riduzione dell'intervallo, tra la prima e l'ultima posizione, nella tabella relativa al peso degli oneri di struttura sul totale delle uscite, segnale di un generale miglioramento nell'allocatione delle risorse. Migliora anche l'attribuzione contabile di queste spese, che spesso venivano trattate, in passato, come semplice voce residuale.

A differenza di quanto accade per i costi di promozione, le associazioni che registrano un buon risultato non sono solo quelle piccole, o che ricevono molti fondi pubblici, ma an-

che le più grandi. Rientrano nel limite del 10%, stabilito dal benchmark di Un-Guru come valore massimo per una corretta gestione, il 62% delle organizzazioni esaminate (erano solo il 44% nella precedente indagine).

Diversi i motivi che spiegano perché alcune associazioni registrino costi più alti: per alcune si tratta di affrontare una riorganizzazione interna, per altre di dover continuare a sostenere un determinato volume di oneri, soprattutto legati ai costi del personale, a fronte di una diminuzione delle entrate.

Particolare il caso di Ail, il cui bilancio si riferisce alla sede nazionale, che sostiene costi anche per quelle locali che però, avendo autonomia giuridica e patrimoniale, redigono un proprio bilancio e trattengono e gestiscono i pro-

Quanto incide la struttura

Quota % sul totale dei costi

Associazione	% sui costi	Associazione	% sui costi
1 Asvi	0	26 Funima	8,23
2 Lega del Filo d'Oro	0	27 Mani Tese	8,61
3 James non morirà	0,52	28 KIM	9,08
4 Alveare della vita	1,30	29 Cospe	9,42
5 Una strada	1,78	30 Cesvi	9,46
6 AVI	2,21	31 Ai.Bi Amici dei bambini	9,54
7 Domus de luna	2,39	32 Fondazione Meyer	9,95
8 Oltre le parole	2,54	33 Aifo	10,90
9 Ciai	3,46	34 Mais	11,85
10 Coopi	4,09	35 Aiutare i bambini	11,96
11 Save the Children*	4,68	36 Vidas	12,39
12 Cbm	4,90	37 Albero della vita**	13,73
13 Meu Brasil	5,24	38 Jardin de los Ninos	15,38
14 Action Aid	5,85	39 Annuiamo la distanza	15,50
15 Bambini nel deserto	5,90	40 Ass. Piera Cutino	16,02
16 Amici del Madagascar	5,97	41 Solidaria	16,75
17 Telefono Azzurro	6,21	42 Amnesty	18,45
18 L'Africa chiama	6,51	43 Amref ***	18,91
19 Unicef Italia	7,32	44 Asphi	19,29
20 Terre des Hommes	7,43	45 Wwf	19,65
21 Emergency	7,65	46 Senza Frontiere	20,41
22 ICU	7,73	47 Greenpeace	20,92
23 Ucodep	7,74	48 Ant	22,26
24 Acra	7,75	49 Ail****	23,60
25 Medici Senza Frontiere	8,22	50 Nova	29,52

(*) 6 mesi: luglio-dicembre 2006; (**) missione+promozione; (***) ottobre 2005 - settembre 2006; (****) nazionale

Fonte: elaborazione Un-Guru per il Sole 24 Ore del lunedì

Fund raising. L'analisi delle spese

Il donatore fedele si conquista a caro prezzo

REPORT Raccogliere più fondi possibile e al minor costo, meglio ancora se a costo zero, e trovare donatori fedeli sono gli obiettivi di tutte le organizzazioni del non profit, indipendentemente da natura, dimensione e scopo di missione. Quando, però, si passa ad analizzare gli oneri e le modalità della raccolta fondi occorre fare numerose distinzioni. Le piccole associazioni, il cui operato si basa essenzialmente sull'impegno di soci, fondatori e volontari, sostengono generalmente costi di promozione irrisori, che molto spesso vengono coperti direttamente dai singoli, senza ricadute sul bilancio.

Anche per queste realtà cresce, però, l'esigenza di un approccio più sistematico e programmato alla raccolta, innanzitutto per garantire la continuità dei progetti. A questo proposito è da segnalare positivamente la presenza crescente di un budget previsio-

nale all'interno dei bilanci.

Un altro elemento distintivo e premiante in termini di raccolta fondi sembra essere il forte radicamento sul territorio: la prossimità del donatore e la condivisione dei valori e della cultura del contesto in cui nasce l'associazione sono elementi che favoriscono la fedeltà.

Discorso a parte meritano, invece, le realtà che si finanziano principalmente con risorse pubbliche: anche per loro le spese di promozione sono generalmente molto basse, limitate alla necessità di gestire le relazioni e i rapporti con enti quali il ministero degli Esteri o l'Unione europea.

Per le associazioni che, invece, si sostengono soprattutto grazie a fondi privati, alcune delle quali - come Amnesty o Greenpeace - rifiutano per statuto finanziamenti pubblici, trovare donatori richiede risorse. Soprattutto per quelle più gran-

Il prezzo della raccolta

Incidenza-% degli oneri di Fund raising, promozione e sensibilizzazione sul totale dei costi

Associazione	% costi	Associazione	% costi
1 Albergo della vita*	0	25 Amref **	5,89
2 Asphi	0	26 Cesvi	6,63
3 Avi	0	27 Ail***	6,75
4 James non morirà	0	28 Una strada	6,81
5 Oltre le parole	0	29 Funima	7,05
6 Senza Frontiere	0	30 Mais	7,20
7 Domus de luna	0,13	31 Medici senza frontiere	9,28
8 Kim	0,36	32 Vidas	9,69
9 Fondazione Meyer	0,97	33 Action Aid	10,40
10 Icu	0,99	34 Jardin de los Ninos	11,83
11 Coopi	1,13	35 Aifo	14,90
12 Acra	1,17	36 L'Africa chiama	15,54
13 Ucodep	1,20	37 Ass. Piera Cutino	15,60
14 Nova	1,83	38 Emergency	15,75
15 Cospe	1,85	39 Mani Tese	16,84
16 Solidaria	1,98	40 Bambini nel deserto	18,90
17 Terre des Hommes	2,05	41 Ant	19,15
18 Asvi	2,06	42 Save the Children****	19,68
19 Annulliamo la distanza	2,81	43 Lega del Filo d'Oro	20,37
20 Ciai	2,91	44 Telefono Azzurro	20,51
21 Amnesty	3,58	45 Aiutare i bambini	21,59
22 Meu Brasil	3,88	46 Wwf	23,39
23 Amici del Madagascar	4,81	47 Unicef Italia	26,43
24 Ai.Bi Amici dei bambini	5,81	48 Alveare della vita	32,24
		49 Greenpeace	35,25
		50 Cbm	38,20

(*) missione + promozione; (**) ottobre 2005 - settembre 2006;

(***) nazionale; (****) 6 mesi: luglio- dicembre 2006

Fonte: elaborazione Un-Guru per il Sole 24 Ore del lunedì

di diventano indispensabili la pianificazione strategica della raccolta e gli strumenti del marketing e della comunicazione tipici del mondo profit, anche per affrontare una crescente competizione.

Il *benchmark* elaborato da Un-Guru per «Il Sole-24 Ore del lunedì» stabilisce che, per una gestione equilibrata delle risorse, bisognerebbe investire in raccolta fondi e promozione fino a un massimo del 15% delle entrate. Il 70% circa del campione esaminato, in linea con il dato della precedente indagine sui bilanci, rientra ampiamente nel limite suggerito.

Diverse sono, invece, le cause che motivano il superamento della soglia indicata. In alcuni casi si registra una mancanza di efficienza collegata al fatto di voler sostenere tante, a volte troppe, attività promozionali, con l'obiettivo di offrire al donatore tutte le diverse possibilità di contribuire. Alcune associazioni hanno poi intrapreso iniziative di lungo periodo per le quali sostengono oggi costi il cui ritorno, non garantibile, è dilazionato nel tempo: si tratta, per esempio, delle campagne per attirare i "grandi donatori", soprattutto le aziende, e per ottenere eredità e lasciti.

A.Ta.

Questionario

Prima di concludere la lettura del Bilancio Sociale 2007 della Fondazione Meyer, vi chiediamo di rispondere a questo breve questionario e di rispedircelo. Le vostre opinioni saranno per noi fondamentali al fine di migliorare la prossima edizione, aiutandoci a crescere.

Categoria di stakeholder:

- interno all'Azienda Ospedaliera ☐
- privato ☐
- azienda ☐
- media ☐

Come ha trovato il bilancio sociale?

- | | | | | | |
|-------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| - Interessante | 1 <input type="checkbox"/> | 2 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 5 <input type="checkbox"/> |
| - Chiaro | 1 <input type="checkbox"/> | 2 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 5 <input type="checkbox"/> |
| - Ricco di informazioni | 1 <input type="checkbox"/> | 2 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 5 <input type="checkbox"/> |

Dopo la lettura del documento:

- | | | | | | |
|--------------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| - conosce meglio la Fondazione Meyer | 1 <input type="checkbox"/> | 2 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 5 <input type="checkbox"/> |
| - condivide la missione | 1 <input type="checkbox"/> | 2 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 5 <input type="checkbox"/> |
| - condivide i progetti | 1 <input type="checkbox"/> | 2 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 5 <input type="checkbox"/> |

Quali aspetti della Fondazione possono essere migliorati?

- | | | | | | |
|------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| - progetti | 1 <input type="checkbox"/> | 2 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 5 <input type="checkbox"/> |
| - coinvolgimento stakeholder | 1 <input type="checkbox"/> | 2 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 5 <input type="checkbox"/> |

Eventuali suggerimenti o segnalazione per la Fondazione Meyer

Vi preghiamo gentilmente di rispondere alle domande e di rispedire il tutto via Fax allo 055/5662300 oppure per posta ordinaria a Fondazione Meyer, viale Pieraccini 24, 50139 Firenze



Finito di Stampare nel settembre 2008
presso la tipografia Next'99, Campi Bisenzio

**Un anno di crescita
e di affermazioni nel segno
del rigore e della trasparenza.
Cresciamo nell'impegno
che la Fondazione Meyer
rivolge all'Ospedale Pediatrico
di Firenze e cresciamo anche
di dimensioni. Con questo
Bilancio Sociale, vi restituiamo
un documento che
in modo semplice e agile
vi consenta di verificare
i risultati e coinvolgervi
direttamente, affinché il
2008 rappresenti un ulteriore
momento di crescita.**



Fondazione dell'Ospedale
Pediatrico Meyer
Viale Pieraccini 24, 50139 Firenze
Tel. 055 5662302
Fax 055 5662300
fondazione@meyer.it