

Le nuove frontiere del «fund raising»

di Massimo Coen Cagli e Andrea Caracciolo

L'approfondimento

Oggetto

Il *fund raising* di oggi non è uguale a quello delle origini. La cultura del filantropismo è cambiata lasciando il passo o comunque «ibridandosi» con una moderna cultura dell'investimento sociale guidato da una responsabilità sociale diffusa. Questo anche come conseguenza di grandi cambiamenti tuttora in atto e che in qualche modo hanno subito una brusca accelerazione durante quest'ultima crisi economica.

Pertanto il *fund raising* del futuro non sarà sicuramente uguale a quello dei giorni nostri.

In questo primo contributo si evidenziano le principali tendenze evolutive, cercando di trarre dai cambiamenti sociali in atto indicazioni operative per costruire le basi del *fund raising* futuro, valorizzando anche le sue origini sociali.

Questa trasformazione è guidata da alcune parole chiave: reti sociali, comunità, investimenti sociali, partnership, azione sociale, *governance*, radicamento e prossimità, dialogo. Veri e propri capisaldi di un futuro che avanza in modo prepotente e che hanno conseguenze sostanziali anche sul *fund raising*.

Link: il potere delle reti sociali

Laszlo Barabasi, grande studioso ungherese delle reti¹ ha dimostrato in modo inequivocabile che nella odierna società, caratterizzata da dimensioni enormi e da forte complessità, il potere degli individui di legarsi ad altri è diventato più semplice.

I 6 miliardi di individui che abitano la terra sono come nodi di una grande rete all'interno della quale ciascuno di noi può raggiungere un altro individuo sconosciuto con al massimo sei passaggi². Infatti ciascuno di noi possiede tra i 200 e i 5.000 con-

tatti personali il che ci permette di muoversi con grande facilità nelle reti di relazioni.

Sotto questo aspetto il nostro enorme mondo funziona come una piccola comunità.

Le reti sociali sono un grande veicolo di gestione delle relazioni in quanto i nodi che le compongono condividono tra loro regole sociali che ne favoriscono la coesione e la attivazione.

Le reti, proprio per il forte legame di reciprocità tra i loro componenti, producono fiducia.

Occorre ricordare che la parola fiducia ha una delle sue radici nel termine latino *fides-is*, che vuol dire corda, proprio a sottolineare che essa è il prodotto di relazioni reciproche tra individui che hanno un legame tra loro.

Questo potere «naturale» delle reti sociali è oggi fortemente amplificato dai mezzi di comunicazione di massa e in particolare da internet che facilita in modo straordinario la possibilità di creare e allargare le reti e permettere la trasmissione di input in modo economico, rapido e «democratico».

Ne è testimonianza il grande sviluppo dei cosiddetti *social network* quali *facebook* o *twitter* per citare i principali. Ma, attenzione, la relazione «virtuale» non possiede le stesse caratteristiche di quella «sensoriale» che è quella che fa scattare la responsabilità reciproca tra i membri: l'*avatar* di un soggetto reale (ossia la sua identità virtuale) è tendenzialmente privo di responsabilità e quindi propenso a sottrarsi all'impegno di contraccambiare³.

Massimo Coen Cagli - Direttore scientifico della Scuola di fundraising di Roma e fondatore del network di consulenza Fundraising.it

Andrea Caracciolo - Consulente senior di *fund raising*

Note:

- 1 A.L. Barabasi, *Link, la scienza delle reti*, Torino, 2002.
- 2 Si fa riferimento alla teoria dei «sei gradi di separazione» di Stanley Milgram.
- 3 M. Aime, A. Cossetta, *Il dono al tempo di internet*, Torino, 2010.

Lo studio dei network ha messo in evidenza un altro fenomeno interessante e cioè che i soggetti che tra loro hanno un legame di tipo debole sono più propense a condividere qualcosa di nuovo⁴.

I legami deboli quindi sono portatori di opportunità. Questo vuol dire che un input non coercitivo mandato da una organizzazione ad un membro della rete che non ha un legame forte con essa può produrre esiti maggiori di quanto accadrebbe con un membro che ha un legame forte (ad esempio lavora all'interno di una organizzazione).

È noto che la donazione o il finanziamento poggiano primariamente su un legame fiduciario tra chi chiede e chi mette a disposizione risorse.

La costruzione di una relazione fiduciaria ha un costo umano (in termini di tempo e quindi anche economici) molto rilevante. Di conseguenza le reti, proprio in quanto produttrici di fiducia tra un numero elevato di membri hanno un enorme potere di veicolare in modo efficace richieste di fondi. Se un membro di una rete sociale coesa (che condivide regole comuni) aderisce ad una richiesta di fondi, è molto probabile che gli altri membri della rete siano maggiormente portati a farlo rispetto ad un individuo contattato casualmente al di fuori delle dinamiche di rete. Se poi questo membro riveste un ruolo centrale all'interno della rete, la probabilità di adesione di tutta la rete aumenta in modo esponenziale.

In conclusione, all'interno di una rete sociale, l'equivalente del costo/contatto tra una organizzazione e un potenziale donatore usando mezzi di comunicazione indiretti o impersonali, può attivare centinaia o migliaia di potenziali donatori. E soprattutto nuovi donatori.

Inoltre bisogna tenere conto che la fiducia prodotta dai legami di rete permette di conservare e valorizzare il significato sociale della richiesta di fondi in un modo molto più efficace di quello che potrebbe fare una lettera di raccolta fondi. Anzi, l'invito a condividere una causa sociale donando per essa rappresenta comunque una opportunità di aumentare il grado di fiducia interno alla rete con effetti socialmente rassicuranti per ciascun membro.

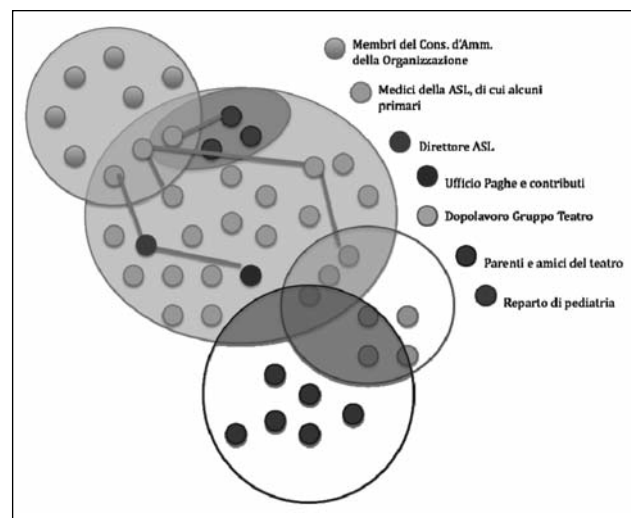
Alcuni esempi

La collaborazione CESVI-SISM per la campagna contro l'AIDS

Nel 2004 il CESVI, una delle principali ONG Italiane, ha lanciato una grande campagna di raccolta fondi sul tema della lotta alla trasmissione materno-fetale dell'Aids in Africa. Tale campagna ha visto il sostegno attivo della rete dei giovani studenti in medicina (SISM) che si sono mobilitati per contribuire alla raccolta di fondi attraverso il coinvolgimento di tutte le proprie sedi locali non in modo spontaneo ma organizzato.

Tale collaborazione tra una organizzazione e una rete sociale è basata, tra l'altro su una chiara definizione della partnership e quindi dello scambio di «valori» che avviene tra le due organizzazioni: da un lato l'appoggio alla raccolta fondi (che ha avuto risultati molto rilevanti a fronte di costi prossimi allo zero) e dall'altro l'impegno a «introdurre» i giovani studenti in medicina nel mondo delle ONG riconoscendo loro un ruolo attivo nella cooperazione allo sviluppo e aiutandoli nella progettazione di interventi nei paesi in via di sviluppo (cfr. Tavola n. 1).

Tavola n. 1 - Collaborazione CESVI-SISM



La Campagna «Dolce attesa: 1 ora, 1 futuro» di CCM

Un caso particolarmente interessante e innovativo di network *fund raising* è rappresentato dalla Campagna «dolce attesa: 1 ora, 1 futuro» ideata dalla

Nota:

4 M. Granovetter, *La forza dei legami deboli*, Napoli, 1998.

ONG CCM (Comitato Collaborazione Medica) che trae spunto proprio da una valorizzazione delle reti sociali nelle quali l'organizzazione e i suoi membri sono inseriti.

Essa consiste nella attivazione del personale dipendente della ASL TO2 che possono sostenere un progetto di intervento sulla salute materno-infantile in Etiopia mediante la donazione dell'equivalente di un'ora di stipendio al mese (*payroll giving*). Per fare ciò è stata creata una partnership con la direzione dell'Azienda che ha permesso di lanciare la campagna all'interno della rete professionale e lavorativa della ASL.

In questa campagna si è notato un interessante fenomeno che è quello della attivazione autonoma di altre reti interne al sistema ASL o collegate con esso. Il processo di ideazione ha riguardato: l'analisi del capitale relazionale del gruppo dirigente (che ha portato ad individuare le reti professionali e lavorative del campo medico sanitario come un target

primario della campagna), lo studio degli interessi che accomunano tali reti (in questo caso, evidentemente, il diritto alla salute e la necessità nelle professioni medico-sanitarie, di tenere alto il livello etico e di responsabilità sociale), lo studio delle regole formali e informali e del funzionamento della rete, la definizione consensuale di un programma di attivazione, la gestione degli input o dei feedback provenienti dal personale raggiunto dalla campagna. Questo ultimo aspetto ha portato, ad esempio ad una spontanea attivazione della rete dopolavoristica dell'Azienda mediante l'utilizzo di attività teatrali a scopo di raccolta fondi.

Nella Tavola n. 2 si può vedere in modo sintetico il meccanismo di attivazione delle reti e i soggetti che in tale processo sono stati coinvolti o si sono proposti autonomamente come attivatori di altre reti.

A 6 mesi dal lancio della Campagna si è registrata

Tavola n. 2 – Attivazione delle reti

The screenshot shows the website www.sism.org, the Italian Secretariat of Medical Students. The page is titled "Lettera D'Intenti Con Il CESVI" and features a search bar, a navigation menu, and a main content area with text and a download link for a signed letter.

Lettera D'Intenti Con Il CESVI

Scarica lettera d'intenti firmata, (pdf 406 KB)

Collaborazione SISM - CESVI

Durante il luglio 2005 è stata firmata, dai rispettivi presidenti, Silvio Sarubbo e Maurizio Carrara la lettera di intenti che sancisce la collaborazione tra Sism e Cesvi.

Cesvi significa Cooperazione e Sviluppo ed è un'organizzazione umanitaria indipendente, fondata nel 1985 a Bergamo. Il Cesvi opera in tutti i continenti per affrontare ogni tipo di emergenza e ricostruire la società civile dopo guerre e calamità e soprattutto interviene con progetti di lotta alla povertà, ovvero, iniziative di sviluppo sostenibile, che fanno leva sulle risorse locali e sulla mobilitazione delle popolazioni beneficiarie.

Il Sism in occasione del 1 dicembre 2004, giornata mondiale della lotta contro l'AIDS, ha sostenuto il progetto del CESVI "FERMIAMO L'AIDS SUL NASCERE", contro la trasmissione materno-fetale del virus dell'HIV. Dato che la collaborazione del Sism ha riscosso un grande successo si è deciso di formalizzare la partnership in "uno spirito di massima collaborazione, mutuo supporto pari dignità ed assoluta trasparenza".

Nella lettera di intenti viene regolamentato dettagliatamente il nostro rapporto di collaborazione in merito a "ciascuna iniziativa/manifestazione di sensibilizzazione e/o di raccolta fondi" che il Sism organizza a favore del Cesvi.

Il Cesvi d'altra parte "si impegna a riconoscere e a fornire il giusto risalto alle attività promosse dal Sism attraverso i propri organi di informazione": periodico "cooperando", sito internet www.cesvi.org, newsletter (sito web: 20.000click settimanali, giornale bimestrale: inviato a 70.000 sostenitori, newsletter mensile: 30.000 iscritti. Contatti stampa a livello nazionale).

Inoltre il Cesvi è disponibile in via amichevole, dato il rapporto di "reciproco supporto", in modi e tempi compatibili con l'organizzazione del suo lavoro a fornire consigli e suggerimenti in merito ai progetti di cooperazione internazionale gestiti dal Sism. Potrà quindi dare il suo supporto fornendo al Sism consigli o suggerimenti circa alcune modalità operative in base ad esperienze e progetti già affrontati.

English | Feedback

Cerca 

Ricerca avanzata

Home
Consiglio Nazionale
Bilancio

Clerkship
Research Exchange
Pedagogia Medica
Salute Pubblica
Salute Riproduttiva
Rifugiati e Pace

Informed Exchange
Zona Sismica
Storia del SISM

I nostri partner

· Archivi on-line

- » Archivio news
- » Archivio documenti
- » Archivio foto
- » Archivio video
- » Rassegna stampa
- » Giornate tematiche
- » Progetti

· Servizi

- » Servizi on-line
- » Mailing list

Sedi Locali

una raccolta di circa 40.000 euro con una *redemption* del 3,5% (cioè almeno 3 volte superiore al ritorno di una qualunque operazione di direct marketing verso una lista di donatori «suspect») e con costi assolutamente irrisori.

Indicazioni operative

È fondamentale quindi per le organizzazioni che devono fare raccolta di fondi:

- 1) individuare le reti sociali nelle quali l'organizzazione e i suoi membri sono già inseriti (cfr. Tavola n. 3);
- 2) investire tempo e programmi nel creare nuove reti sociali su interessi non per forza coincidenti al 100% con quelli della organizzazione (ma comunque compatibili con essi);
- 3) mettersi in relazione (entrare) con le reti sociali esistenti nel proprio territorio o nel proprio ambito tematico esprimendo una propensione ad attivarsi al suo interno anche per interessi di altri membri;
- 4) studiare i legami all'interno delle reti individuando i «nodi» che svolgono una funzione regolatrice o attivante di tali reti;
- 5) praticare i canali internet dove si animano reti sociali e di interessi costruendo su tali canali proprie reti;
- 6) se si mettono in moto reti «virtuali» (su internet) ricordarsi di favorire momenti sociali non virtuali tra i membri della rete. È solo il contatto sensoriale che permette di rendere calda la relazione e quindi di generare senso di responsabilità tra i membri;
- 7) alla donazione deve corrispondere uno scambio. La reciprocità è alla base dei legami fiduciari.

Tavola n. 3 - Tipologie di reti sociali

- Reti professionali
- Reti amicali
- Reti sportive (associazioni sportive, amanti di uno sport, ecc.)
- Reti lavorative (i dipendenti di)
- Reti di interesse (cultori di una materia)
- Reti formali (associazioni per....)
- Reti di vicinato
- Reti telematiche (aderenti ad un gruppo di discussione o amici e fans di pagine su face book)
- Reti religiose (oratorio parrocchiale)
- Reti parentali e familiari

«Community fund raising»

Z. Baumann⁵, negli ultimi dieci anni ha messo in evidenza come la crescente voglia di comunità che caratterizza la società odierna non è una moda, né una tendenza superficiale. Essa esprime spesso un disagio profondo di uomini, donne, giovani, adulti o anziani che vedono restringersi paurosamente e pericolosamente i mondi della vita quotidiana, di fronte all'apertura di un orizzonte globale e senza confini che può dare la vertigine della solitudine.

Se da un lato questa impostazione tende a creare una forte opposizione tra le dinamiche della globalizzazione (che spersonalizzerebbero gli individui) e quelle comunitarie, dall'altro lato proprio il fenomeno della globalizzazione, nel suo impatto concreto sulla società, ha fatto emergere una rinnovata spinta verso la costruzione e il rafforzamento delle comunità anche se non esclusivamente in senso localistico.

A tale proposito si è fatta strada con prepotenza il concetto di «glocalizzazione» ossia di una società moderna che ha due facce: una legata alle dinamiche globali e l'altra a quelle locali, proprie della comunità.

Il fenomeno che viene osservato oggi, in un contesto di globalizzazione, paradossalmente, è proprio quello di un rafforzamento della identità sociale dell'individuo. E la ripresa di forza della comunità e delle dinamiche comunitarie si spiega anche e soprattutto come risposta dell'individuo al suo bisogno di identità.

Secondo altri studiosi, in tempi di crisi economica, le comunità si cementano nel tentativo di difendere le proprie acquisizioni. Proprio nel campo del *fund raising*, in occasione di precedenti crisi economiche è stato notato un sensibile spostamento delle risorse da cause sociali esterne alla comunità (cooperazione allo sviluppo, ad esempio) verso cause sociali interne (ad esempio, dotare le proprie scuole di computer) e da temi connessi con lo sviluppo a temi connessi con il mantenimento delle condizioni attuali.

Ma le spinte di auto-difesa localistica non sono il

Nota:

⁵ Autore del famosissimo *Modernità Liquida*, Bari, 2006.

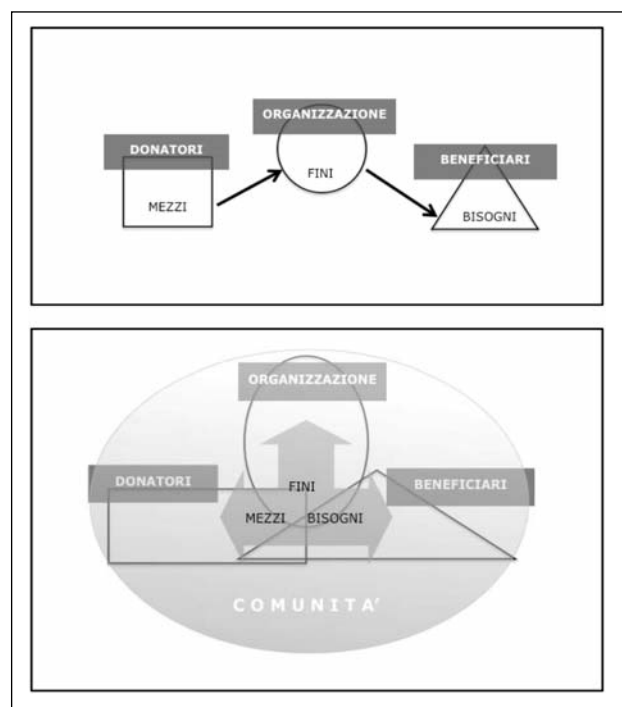
solo motore di ripresa della comunità. Anche grazie alla potenza dei sistemi di relazione a distanza, tramite internet, oggi si può parlare di comunità anche non radicata territorialmente. Basta usare il termine anglofono «community» per evocare comunità in grado di stringere vincoli anche a distanza di migliaia di chilometri. Il cemento delle comunità quindi non è più solo il radicamento locale ma anche la condivisione di interessi o progetti e quindi anche di cause sociali che hanno una portata mondiale o, addirittura, che interessano comunità locali anche molto distanti da noi, ma alle quali sentiamo di appartenere psicologicamente⁶. Il tema della comunità ha invaso anche la sfera del *fund raising*. Si pensi che solo 2 anni fa cercando su Google la frase «community fund raising» comparivano circa 70.000 pagine mentre oggi se ne contano circa 200.000. I più importanti enti che si occupano di *fund raising*, come l'*Institute of fundraising managers*, dedica spazio crescente alla raccolta fondi «di comunità» anche come risposta al periodo di recessione⁷.

Ora, questa ripresa di centralità del tema della comunità ha importanti effetti sul *fund raising* a due livelli.

Il primo riguarda la gestione delle relazioni tra gli attori coinvolti nel processo della donazione: il donatore, l'organizzazione e i beneficiari della sua azione. Secondo l'impostazione tradizionale della cultura filantropica, essi vivono in un rapporto tripartito in cui la organizzazione fa da intermediario tra gli altri due. Il paradigma della comunità tende a sconvolgere questo ordine avvicinando di molto il donatore al beneficiario e spesso favorendo un rapporto diretto tra loro.

In tale contesto, i donatori tendono a percepirsi non come un soggetto terzo rispetto alle cause sociali, ma come membro di una community all'interno del quale svolgere un ruolo attivo (cfr. Tavola n. 4). Questo fenomeno porta a rivedere anche i rapporti di scambio tra organizzazione e donatore che sono sempre più legati ad un impatto percepibile nella comunità e non solo nella relazione personale tradizionalmente legata a benefici quali il ritorno di immagine, l'autostima, o - come dicono alcuni operatori legati ad una vecchia visione del marketing - lo star bene provato nel donare.

Tavola n. 4



Segno di tale evoluzione sono l'aumento delle adozioni a distanza che tra le modalità di raccolta di fondi è una di quelle che maggiormente mette in risalto la relazione diretta (talvolta, ahinoi, fittizia) tra donatore e beneficiario, ma soprattutto il perdurare e in un certo senso il rinnovarsi di un fenomeno di cooperazione tra comunità che vede le sue origini nei gruppi di appoggio alle missioni nei paesi in via di sviluppo e che oggi tende a trasformarsi in comunità locali italiane attive a fianco di altre comunità: una sorta di nuovi gemellaggi all'interno dei quali vi sono frequenti scambi diretti. Si tenga conto che, prendendo in considerazione la sola attività solidaristica delle parrocchie italiane, tale tipo di cooperazione (se così si può chiamare) si stima generi molte più entrate (circa 600 milioni di euro l'anno) di quelle generate dalla cooperazione del MAE (300 milioni di euro nel 2009 di cui solo 130

Note:

- Già nella seconda metà degli anni Novanta sociologi come *de Swaan* o scienziati della comunicazione come *Boltanski*, mettevano in evidenza il fenomeno della sofferenza a distanza come rinnovata base di un solidarismo comunitario di carattere non localistico.
- Si veda a tale proposito l'intervento di Bridget Cluley sul sito dell'Istituto (<http://www.institute-of-fundrasing.org.uk>).

effettivamente disponibili), dalle campagne di raccolta fondi delle ONG (circa 350 milioni di euro) e dalla cooperazione decentrata (non esistono stime generali di tale settore, ma tutte le principali regioni registrano nell'ultimo anno un brusco calo degli stanziamenti).

Il secondo effetto riguarda l'importanza degli impatti prodotti dalle azioni non profit sostenute con il *fund raising*. In tempi di crisi economica i donatori non diventano ingenerosi ma piuttosto mostrano maggiore attenzione all'impatto che una donazione produce. Ora il fatto di essere rappresentati come membri della comunità, spinge i donatori a verificare l'esistenza di un impatto dell'azione delle organizzazioni non profit anche sull'ambiente nel quale essi vivono. Sotto questo aspetto possiamo dire che una causa sociale donatori per essere «comunitaria» deve avere un doppio impatto: sui beneficiari (e tradizionalmente è sempre stato così) e verso la comunità originaria di appartenenza del donatore.

È una sorta di principio di efficacia massima per cui una somma donata è utilmente messa a disposizione quando produce un valore aggiunto per tutta la comunità.

È il caso di un programma di sostegno a una comunità di un paese africano che però viene raccolta mediante programmi di educazione allo sviluppo della scuola di un comune italiano, magari realizzando, al contempo, una attività didattica che concorre ad aumentare la qualità dell'offerta formativa.

Alcuni esempi

I gruppi territoriali di CCM

Il già citato CCM, è nato da una esperienza quarantennale di gruppi locali per lo più piemontesi di appoggio a comunità locali africane per lo sviluppo di servizi medico sanitari di base. Tali gruppi hanno una caratteristica tipicamente comunitaria: nascono dalla esperienza diretta di professionisti nel campo della salute che hanno ritenuto indispensabile impegnarsi per il diritto alla salute nei paesi africani; nel fare ciò hanno coinvolto «naturalmente» la loro cerchia di conoscenze e le loro famiglie in una azione di tipo umanitario, ma ben presto diventando anche un catalizzatore degli interessi sociali della co-

munità della cittadina nella quale sono sorti legandoli a quelli della comunità africana dove hanno lavorato; la loro funzione non è solo quella di raccogliere fondi ma di stabilire un gemellaggio nel quale le due comunità condividono professionalità, cultura, conoscenze, rapporti sociali, ecc. il che permette ad esempio che i medici locali facciano formazione al personale sanitario di un ospedale africano o di portare artisti locali africani in Italia, o di mettere in collegamento le scuole e i suoi studenti, e via di seguito⁸.

I 6 gruppi territoriali di CCM hanno una capacità di raccolta fondi annua di più di 300.000 euro contando solo i contributi in danaro ed escludendo beni e servizi forniti gratuitamente, ossia l'equivalente di 3 o 4 buone campagne basate sul cosiddetto SMS solidale.

La Campagna

«the education is the key of development»

L'Associazione Cesar ONLUS di Gussago ha assunto l'impegno di costruire nel Sud del Sudan il primo istituto magistrale per formare giovani insegnanti che nei prossimi anni dovranno rendere possibile la scolarizzazione di massa della popolazione locale. Nell'ambito di tale campagna ha avviato una azione di sensibilizzazione rivolta alle scuole primarie e secondarie.

Questo programma che sta dando significativi risultati in termini di raccolta fondi si basa sul principio del doppio impatto: da un lato l'impatto verso la comunità sud sudanese e, dall'altro, sull'ambiente scolastico italiano.

L'iniziativa consiste nella attivazione delle scolaresche (studenti e corpo insegnante) nella produzione di elaborati sul tema della importanza della educazione scolastica. Il fatto di rapportarsi con una realtà in cui l'istruzione non è ancora un diritto concretamente tutelato, permette una comprensione più profonda del ruolo della scuola e dell'insegnamento anche nel contesto italiano; oltre a permet-

Nota:

⁸ Un esempio di questa cooperazione comunitaria che riguarda la comunità di Volpiano può essere approfondito sul sito http://www.ccm-italia.org/index.php?option=com_content&view=article&id=169&Itemid=189&lang=it.

tere una attività paradidattica e creativa che aumenta la qualità dell'offerta formativa scolastica.

Inoltre le scuole sono una istituzione centrale nelle comunità con una grande capacità di attrarre e mettere insieme i differenti soggetti locali in una dimensione comunitaria. Questo ha favorito la nascita di veri e propri gemellaggi che includono anche l'ente locale, gli imprenditori oltre che le parrocchie e le famiglie. È significativo notare che questo coinvolgimento comunitario spinge la Centrale del Latte di Brescia ad aderire alla Campagna, non tanto e non solo per una certa sensibilità ai problemi del Sud del Sudan, ma soprattutto perché in quanto azienda di beni e servizi primari per la comunità, è chiamato al pari degli altri membri ad esprimere la propria responsabilità sociale ma dialogando in modo utile con il proprio target primario, ossia quello delle famiglie e dei bambini. Insomma un *fund raising* che produce impatti sociali per tutti.

Indicazioni operative

È fondamentale quindi per le organizzazioni che devono fare raccolta di fondi:

- 1) svolgere un ruolo attivo nella comunità locale anche e soprattutto su temi che pur essendo affini alla propria missione, non riguardano strettamente le proprie attività. In altri termini, le organizzazioni devono essere dei buoni cittadini, partecipativi e responsabili nei confronti della comunità alla quale devono chiedere donazioni. Questa è una condizione per «sfruttare» i meccanismi naturali del comportamento solidaristico di una comunità;
- 2) utilizzare le forme di attivazioni spontanee della comunità per raccogliere fondi. Sotto questo aspetto il *fund raising* è una pianta che per radicarsi e svilupparsi ha bisogno di un buon terreno. Questo è rappresentato dalle dimensioni comunitarie. Laddove c'è una iniziativa, un evento, una consuetudine che coinvolge la comunità, là può svilupparsi con facilità il *fund raising*;
- 3) prevedere nei propri progetti e iniziative un impatto positivo oggettivamente rilevabile sui problemi e le preoccupazioni della comunità locale anche quando questa non è la beneficiaria diretta della sua azione;
- 4) per quanto riguarda la raccolta fondi da istituzioni, aziende e fondazioni è opportuno portare in dote a esse il consenso attivo della comunità di cui esse fanno parte circa la causa sociale per la quale si chiede di donare. In tal caso l'interlocutore dovrà rispondere non solo alla organizzazione, ma, almeno indirettamente, a tutta la comunità;
- 5) recuperare rilanciare l'istituto del gemellaggio (non tanto e non solo nella forma, ma soprattutto nella sostanza) per creare vincoli comunitari tra i beneficiari delle proprie azioni e le realtà locali alle quali si chiedono soldi;
- 6) favorire un contatto diretto non solo retorico tra beneficiari della raccolta fondi e la comunità dei donatori anche mediante viaggi, visite, strumenti di comunicazione diretta e telematici.