



Movilización de recursos locales una guía práctica

Recaudar fondos de los donantes de su comunidad para fortalecer la resiliencia a nivel local

Sobre esta publicación

Esta guía práctica fue desarrollada por la Secretaría de la Red Global de Organizaciones de la Sociedad Civil para la Reducción de Desastres (GNDR) en colaboración con Change the Game Academy, como respuesta a la necesidad expresada por los miembros de GNDR en la última encuesta de fortalecimiento de capacidades (2018).

Cuando se les preguntó acerca de sus capacidades y necesidades en materia de recaudación de fondos, los miembros citaron la falta de personal con conocimientos sobre recaudación de fondos como el principal obstáculo para obtener financiación para sus proyectos y su organización, la falta de conocimiento sobre oportunidades de recaudación de fondos y la capacidad insuficiente para cumplir con los requisitos de los donantes. En respuesta a estas necesidades, la Secretaría de GNDR se asoció a Change the Game Academy, un programa de Wilde Ganzen Foundation. El objetivo de <https://www.changethegameacademy.org/es/> es apoyar a las organizaciones locales autónomas para fortalecer su capacidad de recaudación de fondos. La recaudación de recursos nacionales no sólo mejora la sostenibilidad financiera, sino que también aumenta el compromiso de la comunidad, la pertenencia local y la legitimidad de las organizaciones.

Durante el transcurso del 2019, varios miembros de GNDR recibieron capacitación, tanto en modalidad presencial como en línea, sobre la movilización de recursos locales. Esta guía práctica se elaboró para garantizar que todos los miembros puedan acceder y beneficiarse de este ejercicio de fortalecimiento de capacidades.

Acerca de la Red Global de Organizaciones de la Sociedad Civil para la Reducción de Desastres

GNDR es la mayor red internacional de organizaciones de la sociedad civil que trabaja para fortalecer la resiliencia y reducir el riesgo

en comunidades de todo el mundo. Somos más de 1.200 organizaciones, muchas de ellas grupos comunitarios de base y locales, así como también organizaciones y redes nacionales, regionales e internacionales. Apoyamos el espacio de contacto entre las organizaciones de la sociedad civil que se encuentran en la primera línea y las instituciones responsables de la formulación de políticas y las estructuras de gobernanza locales, nacionales e internacionales. Los miembros de GNDR trabajan juntos para amplificar las voces de las personas en mayor situación de riesgo e influir en las políticas y prácticas. Fortalecemos nuestras capacidades mediante la generación de conocimiento y a través del aprendizaje y la acción colaborativos. Juntos trabajamos para que nuestra red tenga un impacto en más de 120 países.

Acerca de Change the Game Academy

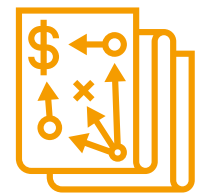
Change the Game Academy tiene como objetivo cambiar las «reglas» del juego del desarrollo: transfiriendo el poder a las comunidades y permitiendo que definan su propio futuro. Muchas organizaciones de la sociedad civil del Hemisferio Sur dependen de la financiación extranjera para realizar su trabajo, lo que las hace vulnerables y las pone en riesgo de que su propio trabajo esté impulsado por los donantes. Change the Game Academy (CtGA) tiene como objetivo acabar con esta dependencia apoyando a las organizaciones locales autónomas para fortalecer su capacidad de recaudación de fondos. La recaudación de recursos nacionales no sólo mejora la sostenibilidad financiera, sino que también aumenta el compromiso de la comunidad, la pertenencia local y la legitimidad de las organizaciones. Además, dado que las organizaciones que se basan en el apoyo local están mejor posicionadas para hacer que sus gobiernos rindan cuentas, también capacitamos a las organizaciones para movilizar el apoyo de los gobiernos. Change the Game Academy ofrece cursos grupales a distancia y presenciales y capacitación individual. Puede encontrar más información sobre los cursos en línea en: <https://www.changethegameacademy.org/es/>

1. Introducción	2
2. ¿Qué es necesario saber antes de comenzar actividades de recaudación de fondos?	5
• Principios	5
• Planificación estratégica	7
3. Entender al donante	8
• Conocer a su comunidad y su donante	8
• Interacción con los donantes	9
4. Movilización de recursos con particulares y empresas locales	11
• Movilización de recursos con particulares	11
• Movilización de recursos con empresas	14
5. Conclusión	16





Créditos de la foto: Change the Game Academy



1. Introducción

El mundo está cambiando rápidamente al igual que el panorama de la asistencia internacional para el desarrollo. La financiación de las organizaciones de la sociedad civil en muchas partes del mundo a menudo disminuye, ya que los organismos de ayuda cambian su enfoque temático y geográfico, y el espacio para que la sociedad civil actúe se reduce.¹ Por lo tanto, la recaudación de fondos locales se torna un factor importante para que las OSC locales tengan éxito.

Un desafío constante para las comunidades y las OSC locales es la falta de acceso a la financiación: la transferencia y el intercambio de recursos son fundamentales para que la adaptación al contexto local tenga éxito. Esto se refiere no sólo a canalizar la financiación internacional hacia los actores locales, sino también a la recolección conjunta de recursos comunitarios para la acción colectiva.

Contar con la cooperación internacional resulta cada vez más difícil, en especial para las organizaciones de la sociedad civil a nivel local. Aunque varios gobiernos han firmado acuerdos

internacionales en los que se comprometen a canalizar más recursos hacia el nivel local, la proporción de financiación que llega a los agentes locales y nacionales sigue siendo aproximadamente un 14% de toda la ayuda extranjera. Y la mayor parte de este porcentaje no llega a las organizaciones nacionales o locales, sino que se distribuye a intermediarios como el Banco Mundial, los organismos de las Naciones Unidas, la Cruz Roja y las ONG Internacionales.

La movilización de recursos locales es una parte esencial del movimiento de adaptación al contexto local que tiene como objetivo empoderar a las comunidades para participar, influir y tomar decisiones sobre las políticas que afectan su resiliencia. Las OSC tienen una función importante que desempeñar para garantizar que las comunidades cuenten con las habilidades, los conocimientos y el compromiso necesarios para participar en los procesos de toma de decisiones a nivel local. Es fundamental que las organizaciones locales sepan cómo movilizar de forma eficaz los recursos que apoyan sus objetivos sociales dentro de sus comunidades.



Objetivo 2 de la Estrategia Global de GNDR: Liderar el movimiento de adaptación al contexto local

No se puede alcanzar el desarrollo sostenible sin el liderazgo del nivel local. Las comunidades locales deben poder participar, influir y tomar decisiones sobre las políticas y prácticas de desarrollo informadas por el riesgo, porque son ellas las personas que se encuentran en mayor situación de riesgo. Estas cuentan con conocimientos y experiencias fundamentales de las amenazas a las que se enfrentan y de sus consecuencias, de las acciones que ayudan a reducir el riesgo y de los obstáculos para la acción. Para los miembros de GNDR que trabajan en la primera línea del riesgo de desastres, la idea de la localización es un enfoque innovador que invierte la jerarquía tradicional del pensamiento global. Significa fortalecer la capacidad de las comunidades locales en materia de conocimientos y habilidades; establecer sistemas y procedimientos eficaces en términos de gobernanza y prácticas de gestión responsable; apoyar un entorno político propicio para los gobiernos nacionales y subnacionales, los organismos donantes, las ONG internacionales y el sector privado; garantizar que existan vínculos entre los agentes locales a nivel horizontal y a través de los niveles local, nacional e internacional, para hacerlos partícipes, influir, aplicar y garantizar el cumplimiento de la rendición de cuentas; y transferir recursos financieros para que las acciones se correspondan con las palabras.

Un movimiento de adaptación al contexto local conecta a las comunidades locales de todos los países del mundo y amplifica sus voces a nivel nacional e internacional. Hace hincapié en el respeto de los derechos humanos de las personas en mayor situación de riesgo y reconoce que existe conocimiento, experiencia y compromiso en todos los niveles, pero que las comunidades locales y las organizaciones en la primera línea deben tener espacio para influir, acceso a los recursos y poder para tomar decisiones. Un movimiento de adaptación al contexto local con estas características es necesario para que se produzca el cambio transformador que se requiere en un mundo en el que las personas en mayor riesgo son capaces de evitar que las amenazas se conviertan en desastres.

Un análisis de las experiencias de la sociedad civil sobre el terreno ha demostrado que la movilización de recursos locales es un elemento clave del éxito para las OSC que trabajan para fortalecer la resiliencia en sus comunidades.

Las OSC locales identificaron el fortalecimiento de la capacidad que una comunidad tiene para movilizar y gestionar recursos financieros como un elemento clave para crear actividades de gestión sostenible del riesgo de desastres basada en la comunidad. Lo mismo sucedió con la identificación y utilización de las capacidades locales, un elemento clave que aumenta la pertenencia de un proyecto por parte de una comunidad y su participación en las actividades.

Participación comunitaria en la recolección de datos en Asunción (Paraguay)

Una organización local en Paraguay identificó a los miembros de la comunidad que poseían teléfonos inteligentes como potenciales colaboradores de su proyecto: la recolección de datos para una toma de decisiones eficaz en cuanto a medidas de salud y resiliencia. Se pusieron en contacto con las personas y las animaron a dedicar parte de su tiempo para reunir información a través de sus teléfonos inteligentes. Los ciudadanos, los líderes de la comunidad y los representantes del gobierno local trabajaron juntos en este proyecto desde el comienzo de la actividad. La organización local logró movilizar recursos como el uso del tiempo y de las redes sociales de las personas para llevar a cabo las actividades de su proyecto.

Para conocer más (en inglés): <https://cbdrm.org/case-studies/giving-face-to-numbers-community-based-social-information-system/>

La recaudación de fondos a nivel local también es un instrumento eficaz para garantizar que la reducción del riesgo de desastres se aborde de manera integrada en el nivel local. Un análisis reciente de la función de las OSC en el fortalecimiento de la coherencia describe cómo algunos aspectos de la recaudación de fondos son fundamentales para garantizar un enfoque coherente de RRD a nivel local: entre ellos se encuentran el establecimiento de relaciones a largo plazo con donantes receptivos y la diversificación de la financiación en cuanto a procedencia y duración.



Creación de una comunidad resiliente en Jagobiao (Filipinas)

Los miembros de la comunidad de Jagobiao, en Filipinas, han estado trabajando juntos para elaborar una evaluación integral de los riesgos de su comunidad con el fin de fortalecer su propia resiliencia. Se dirigieron a diferentes grupos en sus localidades para reunir una amplia variedad de recursos y capacidades: aprovecharon los fondos y las habilidades de las compañías del sector privado, las cooperativas y las asociaciones religiosas del nivel local. No sólo lograron movilizar recursos de todos los miembros de la comunidad, sino que también se beneficiaron de una diversidad de puntos de vista que hicieron que la evaluación de riesgos fuera totalmente integral.

Para conocer más: <https://gndr.org/es/programas/coherencia.html>

Aprovechar los recursos que ofrecen las personas y las empresas tiene varios beneficios: es una forma eficaz de movilizar recursos de todo tipo, contribuye a crear un cambio positivo en la sociedad y hace que quienes donan se sientan parte de la comunidad. La pertenencia comunitaria se ha identificado como uno de los elementos clave del fortalecimiento de la resiliencia basada en la comunidad:³ cuando uno invierte en un proyecto comunitario expresa su compromiso hacia este y muestra la importancia que se le da a la actividad. Significativamente, ayuda a una organización a diversificar sus fuentes de financiación. Es importante que toda persona encargada de la recaudación de fondos conozca los patrones de ingreso de la organización (de dónde proviene la financiación y con cuántas fuentes de ingreso cuenta la organización), y el impacto que estos tienen. Obtener todos los ingresos de una sola o de unas pocas fuentes lo expone a uno a un riesgo mayor que si recibiese financiación de una amplia variedad de fuentes.

Es importante reconocer y movilizar los recursos locales, que a menudo se ignoran al abordar la recaudación de fondos. Las personas y las pequeñas y medianas empresas por lo general representan una gran fuente de financiación que no se aprovecha. Según el informe World Giving Index del 2019 de Charities Aid Foundation (CAF)², las personas se encuentran entre los mayores donantes de las organizaciones sin ánimo de lucro. Se descubrió que «más de dos mil quinientos millones de personas han donado para un extraño en la última década. Ayudar a un extraño es el acto de generosidad más común realizado en todo el mundo». Además, las estadísticas muestran que, a nivel mundial, uno de cada cinco adultos es voluntario o ha sido voluntario durante la última década. Resulta interesante que los países que registraron el mayor aumento en la cantidad de personas que donan o hacen voluntariados son los países de mediano y bajo ingreso: esto demuestra que existe un enorme potencial para movilizar recursos en su propia comunidad.

1. CIVICUS Informe sobre el estado de la sociedad civil 2019 (https://www.civicus.org/documents/reports-and-publications/SOCS/2019/SOCS_YIR_2019_ExecSum_Spanish.pdf)
2. Décima edición del informe World Giving Index del 2019 de Charities Aid Foundation (CAF) (<https://www.cafonline.org/about-us/publications/2019-publications/caf-world-giving-index-10th-edition>)
3. Conozca el trabajo de GNDR sobre la gestión del riesgo de desastres basada en la comunidad: www.cbdrm.org



Créditos de la foto: Change the Game Academy



2. ¿Qué es necesario saber antes de comenzar actividades de recaudación de fondos?

Principios

En toda actividad de recaudación de fondos, ya sea que se dirija a una persona de su comunidad, a un gobierno donante o a una empresa del sector privado, es esencial tener en cuenta algunos principios fundamentales que hacen que la recaudación de fondos sea un éxito.

- 1. La recaudación de fondos es una cuestión entre personas.** Ya sea que se comunique con alguien personalmente, por teléfono o por correo electrónico, es importante tener en cuenta que al fin y al cabo está tratando de movilizar personas para que apoyen a la gente con la que usted trabaja. En otras palabras, está conectando personas con recursos para apoyar a la gente que los necesita.
- 2. Se requiere un compromiso a largo plazo.** Para que su recaudación de fondos sea exitosa, es necesario invertir tiempo en crear su imagen ante el público: aprenderá sobre la marcha cómo aproximarse mejor a diferentes personas y cómo presentar mejor a su organización. Existe una probabilidad natural alta de fracaso, incluso entre los mejores recaudadores de fondos, y esto debe verse como una experiencia de aprendizaje, no como una razón para rendirse.
- 3. Llegar a los corazones y las mentes.** Teniendo en cuenta que la recaudación de fondos se da entre personas, llegar a los corazones y mentes es una de las mejores estrategias de éxito para alentar a las personas o empresas a invertir en su organización. Haga su mejor esfuerzo para conmovir a las personas a nivel emocional, y para presentar casos convincentes a nivel racional para apoyar su trabajo.



4. **Invertir en contactarse personalmente.** La experiencia demuestra que el contacto en persona tiene mayor impacto: si tiene la opción, reúnanse siempre en persona con su posible donante. No olvide que las personas dan a otras personas, no a las organizaciones. Contactarse personalmente con su donante aumenta la confianza que este deposita en usted y, a su vez, el interés en apoyar su trabajo.
5. **Establecer relaciones.** Por lo general, la recaudación de fondos suele ser un ejercicio de «recaudación de amigos»: se establecen relaciones que puedan durar mucho tiempo para obtener una financiación más regular, en lugar de una esporádica. Mantener los donantes existentes resulta igual de importante que encontrar donantes nuevos (¡y generalmente requiere menos esfuerzo!). Los encargados de la recaudación de fondos son responsables de gestionar el desarrollo de las relaciones con cada donante.
6. **Atreverse a pedir.** ¡Si no pide, nunca tendrá una respuesta! Pero asegúrese de pedir lo correcto a la persona apropiada en el momento oportuno. Esté orgulloso y confíe en su función: independientemente de si tiene éxito o no, nunca se vea como un mendigo. Ellos pagan a su organización por los servicios que proporciona. Su objetivo es hacer que las personas se unan a la causa y que puedan hacer una contribución importante: no se le pide al donante que haga una donación a usted, sino a la persona o las personas que se beneficiarán de su trabajo.
7. **Dar gracias.** Agradezca cada donación con un mensaje amigable y personalizado. Dé un tratamiento especial a los grandes donantes.
8. **La recaudación de fondos requiere trabajo en equipo.** La recaudación de fondos no es algo que pueda hacer de manera efectiva por sí mismo. Asegúrese de incluir a las personas adecuadas de su organización para ayudarle a recaudar fondos y establecer tareas y responsabilidades claras entre el equipo. Es importante, cuando los recursos humanos de una organización lo permiten, que se designe a alguien para supervisar y coordinar las actividades de recaudación de fondos. Esta función incluirá la responsabilidad de coordinar un equipo que se encargará de las tareas de recaudación de fondos. La persona encargada de recaudar fondos liderará todas las actividades de recaudación de fondos, llevará registros, se contactará con los donantes y hará que estén conformes y dirigirá la planificación, el monitoreo del avance y la presentación de informes.

9. **Ser siempre honesto, abierto y sincero con los donantes.** Comparta los problemas y también los éxitos.

Es importante que el equipo de recaudación de fondos garantice una rendición de cuentas en ambos sentidos con el personal que trabaja en las actividades y proyectos sobre el terreno, para comprobar cómo se han utilizado los fondos recaudados y qué se ha logrado. Esto ayudará al equipo de recaudación de fondos a comunicar metas y objetivos claros a los donantes, y a crear un sentido de pertenencia compartida del trabajo de la organización.

La planificación como elemento clave para la movilización exitosa de recursos en Nouakchott (Mauritania)

Cuando una organización de jóvenes en Mauritania decidió actuar para limpiar su ciudad, sabían que no podían hacerlo solos. Movilizar recursos de otros miembros de la comunidad era esencial: esperaban movilizar voluntarios pero también recibir apoyo para comprar el material necesario para la limpieza. Trabajaron en un plan para llevar a cabo actividades comunitarias todos los meses en las que participaron ciudadanos, empresas y autoridades locales. Algunas de las lecciones aprendidas que se compartieron después de varias rondas de actividades de movilización de recursos son que una planificación adecuada y detallada de las actividades fue fundamental para convencer a la comunidad de unir sus fuerzas y donar su tiempo o dinero: no fue fácil recibir donaciones monetarias, pero el plan detallado de actividades y recursos necesarios garantizó el éxito.

Para conocer más (sólo en francés): <https://www.changethegameacademy.org/examples/local-fundraising/view/?id=175>

Planificación estratégica

Es necesario redactar un plan estratégico y un plan de implementación con metas e indicadores para monitorear el progreso y garantizar que se avance hacia el objetivo. De la misma manera que se planifica una actividad comunitaria, también es necesario contar con un plan para una actividad de recaudación de fondos.

Un Plan Estratégico de Recaudación de Fondos es un plan a largo plazo que define los objetivos, la clase y las metas de las acciones de recaudación de fondos. Un Plan de Implementación de Recaudación de Fondos (o plan de acción) sigue el mismo ciclo que el plan de implementación de un proyecto: consiste en el análisis del contexto, el establecimiento de «objetivos SMART» (específicos, medibles, alcanzables, realistas y de duración determinada), la planificación de actividades y las necesidades presupuestarias.

El monitoreo periódico es importante para mantener el plan bien encaminado y para evaluar qué tan bien está funcionando. Se pueden hacer alteraciones al plan durante la implementación dependiendo de sus resultados intermedios. La preparación de una estrategia y un plan son partes importantes para fortalecer al equipo de recaudación de fondos una vez que se lo designa. La mayoría de las organizaciones pequeñas no cuentan con la capacidad de tener un equipo dedicado a la recaudación de fondos, por lo que se convierte en una responsabilidad compartida por todos.

Ciclo de planificación estratégica

Antes de empezar a desarrollar su estrategia de recaudación de fondos y planes de implementación, necesita asegurarse de que cuenta con todo lo necesario para operar. Considere los dos elementos siguientes:

1. Prepare su organización. Para tener éxito, la organización debe ser legítima, respetada y confiable. Debe apreciarse que las actividades que realiza tienen un impacto sobre las personas más vulnerables y afectadas. ¿Su organización está legalmente registrada y certificada ante las autoridades? Si no, ¿qué lo vuelve creíble, respetable y bien posicionado para participar en una causa popular? ¿Cuenta con un plan estratégico de la organización o un plan de negocios?

2. Prepare sus necesidades de recaudación de fondos.

Es necesario que tenga un buen conocimiento de sus objetivos de recaudación de fondos que abordan las necesidades de la organización, los programas y las intervenciones que se van a financiar. ¿Ha identificado quién es responsable de la recaudación de fondos y quién forma parte de este equipo? ¿Sabe cómo se utilizarán los fondos y cómo rendirán cuentas? ¿Ha revisado la historia de la organización, los socios tradicionales y los competidores? Asegúrese de empaquetar sus proyectos en «pedidos» gestionables con diferentes presupuestos.

Una vez que esto se establece, está listo para producir un plan de recaudación de fondos y obtener el presupuesto necesario para implementarlo. Deberá planificar sus objetivos y acciones, cómo los implementará y cómo monitoreará el progreso y evaluará los resultados. El último paso es registrar las lecciones aprendidas para preparar y mejorar la siguiente ronda de planificación de recaudación de fondos.



Créditos de la foto: Change the Game Academy



3. Entender al donante

Esta sección proporciona más información sobre cómo entender a sus donantes e interactuar con ellos. Es importante tener en cuenta los principios de recaudación de fondos presentados anteriormente y aplicarlos siempre en su labor de recaudación de fondos.

Conocer a su comunidad y su donante

Las organizaciones locales deben contar con información básica sobre el contexto en el que operan y las personas a las que van a pedir apoyo. ¿Quiénes son los líderes principales que tienen influencia en su comunidad? ¿Cómo interactúa con sus socios actuales? ¿Quiénes son las principales organizaciones empresariales y fundaciones privadas? ¿Existen oportunidades de financiación accesibles de otras fuentes, por ejemplo, planes gubernamentales u organizaciones internacionales?

Una vez que haya identificado su objetivo principal, es hora de aprender sobre ellos. Averigüe los intereses de su donante: ¿qué causas tocan su corazón más de cerca? ¿Qué causas han apoyado antes? ¿Cuál es la mejor manera de acercarse a ellos? Los donantes jóvenes podrían preferir las comunicaciones en línea y la interacción en los medios sociales, mientras que los donantes de más edad podrían responder mejor a las cartas o a las interacciones cara a cara. En tiempos de desastres puede que muchas personas decidan donar porque la situación es apremiante. Eso trae aparejados la pasión y el deseo de llegar a más grupos que puedan impulsar el apoyo para mejorar la vida de las comunidades más vulnerables.

Comprender qué es lo que motiva a los donantes a dar es fundamental para desarrollar una relación duradera con ellos. La mayoría de los donantes también intenta revisar y equilibrar los valores para mantener la motivación de dar.



¿Qué inspiraría a un donante a apoyar una causa?

Por lo general, los donantes a nivel local se inspiran en una causa o un programa que responde a las necesidades de las comunidades y se pueden ampliar en función de la cantidad de fondos recibidos. Favorecen los proyectos que están claramente definidos en cuanto a su alcance y marco temporal. Los donantes prefieren la recaudación de fondos en la que las cuestiones se basan en la investigación y se respaldan con información sobre los beneficiarios o las comunidades afectadas. Por lo tanto, es importante crear un perfil y encuestar a las personas que se beneficiarían de la donación para que los donantes puedan saber más sobre las personas a las que apoyarán.

La movilización de recursos para el fortalecimiento de la resiliencia y la reducción del riesgo de desastres puede resultar especialmente difícil. ¿Cómo puede «demostrar» que sus actividades han evitado que ocurra un desastre cuando podría haber ocurrido? Es importante tener esto en cuenta cuando se piensa en inspirar a un donante para recibir su apoyo. Podría considerar la posibilidad de mostrar una comparación del impacto del desastre antes y después de su intervención, o datos y estadísticas sobre las comunidades que se sienten más seguras o que responden mejor a las amenazas.

El momento oportuno

Es importante considerar el momento oportuno para acercarse a sus donantes. Este tiene la misma importancia que el mensaje y los beneficiarios.

Cuando se acerque a las empresas o instituciones, asegúrese de conocer los plazos de subvención con los que operan, para poder presentar su solicitud a tiempo. Cuando se acerque a las personas, tenga en cuenta los días especiales, los eventos y las festividades para que pueda aprovechar los momentos que generan incentivos adicionales para donar. Por ejemplo, en muchos países, noviembre y diciembre son «meses de donación» para las organizaciones ánimo de lucro, ya que las festividades como la celebración del Eid, Navidad o Año Nuevo infunden en las personas un sentido de generosidad más fuerte que durante el resto del año. Alternativamente, puede buscar días relacionados con la causa, como el Día Internacional de la RRD, el Día Mundial del Agua, el Día de la Tierra, el Día Internacional de la Pobreza, etc.

Interacción con los donantes

La participación de los donantes es una estrategia importante para retenerlos y una oportunidad para que éstos participen más en las decisiones filantrópicas que toman. La interacción periódica con sus donantes hace que estos tengan a su organización o a su causa en mente, por lo tanto se establece una buena base para que se repitan las donaciones.

Algunos pasos para mantener a su donante comprometido son:

- **Programar una «comprobación» periódica.** Mantenga el interés de sus donantes proporcionando actualizaciones de los programas específicos a los que han donado o actualizaciones sobre su organización. Al comunicarse, es importante ser específico. Su comunicación debe conectar al donante con lo que este ha hecho por otros. Mostrarles exactamente cómo su donación está marcando la diferencia puede ayudar a que el impacto de su contribución sea más tangible.
- **Compartir historias de impacto.** Los donantes siempre quieren saber de qué manera su contribución ayudó a resolver un problema, mejoró la vida o marcó una diferencia en la comunidad de forma tangible. Anime a los beneficiarios a escribir sus historias. La historia ideal de un beneficiario es la historia de una persona o comunidad cuya vida mejoró gracias al apoyo de la subvención: utilice los nombres de pila de los beneficiarios para hacerla más personal e incluya fotos o vídeos claros del beneficiario en las actividades que recibieron apoyo. Esto ayudará a los donantes a visualizar cómo se gastó su donación.
- **Seguir el «ciclo de participación del donante».** Recuerde dar las gracias a los donantes con prontitud, independientemente de las circunstancias, y proporcione información detallada sobre la salud de la organización cada año. Manténgase activo en los medios sociales de comunicación y envíe boletines y correos regularmente: esto alentará a los donantes a seguir participando, ya sea mediante visitas de campo, participación en eventos u oportunidades de voluntariado. Recuerde pedir otra donación: nunca suponga que el donante recuerda que es la «época del año para donar».



Agradecer al donante

Siempre recuerde dar las gracias a quienes apoyaron a su organización. Lo ideal es enviar una nota de agradecimiento a los donantes unas pocas semanas después de recibir la donación. Informe al donante que su contribución fue recibida a tiempo para demostrar que su donación es valiosa e importante. Las demoras en los agradecimientos suelen suscitar inquietudes por parte de los donantes.

Tómese el tiempo para personalizar el mensaje de agradecimiento y asegúrese de que el mensaje es personal, cálido y auténtico. Quienes donan por primera vez podrían estar interesados en conocer los avances de la organización: incluya una invitación para suscribirse al boletín de la organización o a otras comunicaciones que demuestren el progreso del trabajo. Elabore un «Paquete de Bienvenida» para quienes donan por primera vez, en este se pueden incluir folletos de la organización e información sobre los programas. Algunas veces, las notas escritas a mano o un llamado telefónico para decir a los donantes cuán importante es su apoyo puede hacer que la organización se destaque entre las demás.

Fortalecer la confianza del donante

La confianza es el ingrediente más importante para mantener y fortalecer una relación saludable con los donantes. Estos son algunos elementos a tener en cuenta para fortalecer la confianza de un donante en usted y en su organización.

1. **Establezca un contacto frecuente.** Una comunicación honesta, sincera y significativa fortalecerá la relación y garantizará el apoyo continuo por parte del donante.
2. **La toma de decisiones debe ser concreta y determinante.**
El donante quiere un proyecto concreto, viable y tangible. Si no es capaz de hacer lo que ellos esperan, sea honesto porque si la organización no puede cumplir con su compromiso, el donante podría retirar su apoyo.

3. **Concéntrese en la visión, misión y principios de la organización con la que quiere trabajar.** Que apoyar su proyecto les dé oportunidades concretas de cumplir su misión. Demuéstrales cómo hará para ser un socio leal y genuino en la prestación de servicios a las personas sobre el terreno que los necesitan.
4. **Piense a futuro y no en el éxito a corto plazo.** Esto significa que la primera intervención de apoyo del donante, sólo es parte de una contribución mayor que podría ampliarse cuando se inicie un proyecto más grande en el futuro. Guíe a los donantes sobre la manera de convertirse en participantes activos y eficaces en las actividades de su organización.

Documente cómo se utiliza la donación. De ser posible, siempre resulta útil organizar una visita de campo con los donantes a las zonas del proyecto en las que las personas se beneficiaron de sus contribuciones. Esto permite al donante ver beneficios tangibles y conocer a las personas a las que ha apoyado.



Créditos de la foto: GNDR



4. Movilización de recursos con particulares y empresas locales

En esta sección se describen algunas formas prácticas de recaudar fondos por parte de particulares y empresas a nivel local. Se detallan y se presentan brevemente las medidas clave y las posibles actividades. Este es un resumen de lo que Change the Game Academy ofrece en sus programas de capacitación en línea: hay plantillas y listas de verificación disponibles en línea para orientar su planificación e implementación de las actividades de recaudación de fondos.

Además, la Secretaría de GNDR y los miembros con más experiencia suelen compartir recomendaciones y documentos de orientación en la Plataforma Comunitaria de GNDR, junto con posibles oportunidades de financiación a pequeña, mediana y gran escala.

Visite el sitio web de Change the Game Academy si le interesa aprender más sobre las actividades presentadas aquí: <https://www.changethegameacademy.org/es/>

Visite el sitio web de GNDR para hacerse miembro (si aún no lo es) y acceda a la Plataforma Comunitaria, donde obtendrá más información sobre las experiencias y oportunidades de recaudación de fondos: <https://gndr.org/es/miembros/unete-a-gndr.html>

Movilización de recursos con particulares

Se le encomienda a los gobiernos locales la implementación de programas de preparación para desastres y de reducción de riesgos. También hay empresas locales, filántropos o personas adineradas que podrían ayudar, si esto les redituase algún beneficio. Muchos de ustedes ya dependen de la recaudación de fondos provenientes de su propia comunidad. En casi todos los países en los que se alienta y fortalece la sociedad civil, la mayor parte de la financiación proviene de particulares que contribuyen entre un 70% y un 80% de todos los ingresos donados a las OSC.⁴



Si bien en el pasado los donantes particulares se encontraban principalmente en países de altos ingresos, la tendencia ha cambiado en los últimos años, ya que cada vez más personas donan en países de medianos y bajos ingresos: el índice de donación mundial del 2019 (World Giving Index elaborado por Charities Aid Foundation) muestra que en los últimos diez años, de los diez países principales que han registrado un aumento de donantes particulares, cinco se encuentran en Asia, con Indonesia en el primer puesto.⁵ Aprovechar la riqueza de los individuos y la clase media en crecimiento de muchas economías en desarrollo representa un enorme potencial en términos de movilización de recursos locales. Mientras que los grupos más ricos tienden a contribuir con donaciones y legados filantrópicos, las donaciones de los grupos de clase media tienden a ser menores, pero a menudo bastante frecuentes.

Dirigirse a los individuos puede ser una técnica de recaudación de fondos muy eficaz con beneficios secundarios importantes: cuando los individuos donan a una organización local, aumenta el sentido de pertenencia de la comunidad, así como la legitimidad de las actividades que se financian. Además, las personas suelen estar dispuestas a comprometerse a donar en forma regular a largo plazo, si sienten que su dinero apoya proyectos que benefician a su propia comunidad.

Es importante cultivar la relación con los donantes individuales reconociendo y demostrando su apoyo. ¡Recuerde que una organización no se compone únicamente de su personal remunerado! Los voluntarios, donantes y personas que interactúan con la organización en los medios sociales de comunicación apoyan su trabajo de una forma u otra.

Las personas pueden comprometerse con su organización en primer lugar en términos no financieros, ofreciendo parte de su tiempo o sus conocimientos, o bien donando material útil. Es importante recordar que estos tienen el potencial de convertirse en donantes financieros si les interesa el trabajo de su organización. La participación no monetaria es a menudo una manera de que las personas ganen confianza en la organización antes de decidirse a donar.

Las técnicas de recaudación de fondos para las personas varían en gran medida. Aquí hay algunos ejemplos de técnicas exitosas:

- **Eventos.** Hay innumerables eventos que pueden recaudar fondos considerables si se organizan bien. Esto debería equilibrar los recursos invertidos con las ganancias esperadas, tanto sociales como económicas. Ejemplos de eventos que se organizan generalmente son noches culturales como teatro o conciertos, cenas o almuerzos de caridad y maratones. Cuando se recaudan fondos para fortalecer la resiliencia, los eventos pueden estar relacionados con demostrar el éxito, por ejemplo, con una comunidad que haya respondido eficazmente a las lluvias fuertes.
- **Recaudación de fondos en persona.** Este método ofrece oportunidades excelentes para movilizar el apoyo y la financiación. Sin embargo, esta forma de movilizar apoyo insume mucho tiempo y, dependiendo del tamaño de la donación que se piensa pedir, puede tomar más tiempo en dar resultados.
- **Voluntariado.** Los voluntarios pueden desempeñar una función muy importante en una organización, aportando tiempo y experiencia adicionales a un costo mucho menor que cuando se contrata a un miembro del personal. Los voluntarios también pueden colaborar con la recaudación de fondos. El voluntariado en torno a la reducción del riesgo de desastres y el fortalecimiento de la resiliencia puede ser una forma muy eficaz de que las personas «hagan algo» por su comunidad.
- **Recaudación de fondos en línea.** Las plataformas en línea para la recaudación de fondos, como la financiación colectiva, las plataformas de donaciones en línea (por ejemplo, JustGiving), los teléfonos móviles (a través de la mensajería instantánea) y las redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter) están en auge. Las ventajas de la donación electrónica incluyen la rapidez, la flexibilidad, el bajo costo, el amplio alcance y la ayuda en línea que este tipo de recaudación de fondos proporciona. La recaudación de fondos en línea puede ser especialmente eficaz para las actividades de respuesta a los desastres, cuando es necesario disponer rápidamente de los recursos.
- **La financiación colectiva.** Este es un método en crecimiento para recaudar fondos que provienen de personas en nombre de la causa. Su toque «personal» atrae más a las personas que las marcas impersonales. El aumento de diversos sitios de financiación colectiva significa que cualquiera puede utilizarlos. Elegir la

plataforma adecuada es clave: elegir una que se ajuste a su tipo de trabajo, que establezca un objetivo alcanzable para un proyecto y que comunique de forma sencilla al público al que se dirige es fundamental.

- **Venta de productos y servicios.** Se podría considerar la posibilidad de formar una empresa social para generar ingresos mediante la venta de productos o servicios brindados por la propia organización, por los beneficiarios o por la comunidad. La venta de productos o servicios ofrece la ventaja de que los compradores reciben algo tangible a cambio de su dinero y recuerdan a la organización cuando utilizan el producto o servicio. Estas empresas comunitarias a menudo utilizan materias primas, productos de desecho o habilidades y recursos sin explotar para fortalecer la resiliencia social y económica a nivel local.
- **Donaciones frecuentes.** Este enfoque vincula la donación al apoyo frecuente que se presta a un beneficiario individual (por ejemplo, el apadrinamiento de un niño) o a un trabajo específico. Anima a las personas a donar mensualmente o anualmente. Las donaciones pequeñas pero frecuentes son importantes para establecer un ingreso regular. A través de su sitio web, sus medios sociales y otros canales de marketing, pida a sus miembros, colaboradores y a su comunidad que establezcan débitos directos mensuales u órdenes permanentes para apoyar el trabajo de su organización. Incluso una pequeña donación dada periódicamente cada mes, marca una gran diferencia. Imagine 100, 1.000 o 10.000 donaciones mensuales.
- **Recaudación de fondos por teléfono.** Esto resulta importante para encontrar nuevos donantes, dar la bienvenida a nuevos donantes, agradecer a los donantes existentes e invitarlos a aumentar o renovar su contribución.
- **Recaudación de fondos de la diáspora.** Se dirige a personas de una comunidad local o de un país que han migrado hacia otros países, que suelen tener ganas de participar y la motivación de ayudar, además de estar en una mejor posición económica. Dirigirse a los grupos de la diáspora podría resultar especialmente eficaz para movilizar recursos para el fortalecimiento de la resiliencia: los familiares y amigos de los grupos de la diáspora suelen compartir sus experiencias relativas a desastres, infundiendo un deseo de ayuda que se puede satisfacer con una donación a distancia.

- **Recaudación de fondos a través de legados.** Puede preguntarse con mucho tacto si las personas estarían dispuestas a dejarle una cantidad de dinero o parte de sus posesiones a su OSC en un testamento cuando fallezcan. Los legados son una buena fuente de ingresos sin restricciones a largo plazo para muchas organizaciones sociales, en especial para las que se dedican a la salud, la infancia y la cultura.

Una forma sencilla de empezar a recaudar fondos con personas consiste en acercarse primero a aquellos que ya están conectados con su organización: empezar desde dentro (con voluntarios, seguidores de los medios sociales, etc.) suele ser una forma muy exitosa de empezar a recaudar fondos de forma individual.

Una alternativa podría ser pensar en acercarse a aquellos que muestran interés en su trabajo: entregar o mostrar a los visitantes material bien diseñado puede fomentar su curiosidad para aprender más sobre su trabajo. También se podría considerar la posibilidad de «despertar» interés haciendo publicidad de su trabajo en los medios de comunicación o en otros canales de comunicación. Asegúrese de que su página web esté activa y actualizada cuando empiece a recaudar fondos: ¡es una forma rápida para que los donantes vean que su organización está activa y en qué proyectos está trabajando actualmente!

Ya sea que empiece por quienes ya están conectados con usted o que se dirija a personas que visiten su organización, tómese siempre un tiempo para pensar bien lo que va a pedir y cómo lo hará. Recuerde: se trata de pedir lo correcto a la persona apropiada en el momento oportuno.

Una vez que empiece a reunir un grupo de donantes individuales, asegúrese de llevar un registro de sus contribuciones, agradecerles y aprovechar su compromiso para llegar a otros posibles donantes individuales. Es importante que se asegure de mantener una base de datos precisa y actualizada de quiénes son sus donantes individuales, cuánto han donado y durante cuánto tiempo.



Movilización de recursos con empresas

Las empresas pueden ser un gran activo para su organización, ya que a menudo son capaces de proporcionar otros recursos además de dinero. La investigación y las experiencias de personas locales encargadas de la recaudación de fondos locales muestran que hay empresas dispuestas a donar en todos los sectores: sólo hay que encontrar la empresa adecuada para el tipo de trabajo que realiza su organización.

Las empresas más grandes podrán tener políticas específicas sobre la donación a organizaciones de la sociedad civil, mientras que las empresas más pequeñas, en cambio, suelen actuar de manera más impulsiva o motivados por los intereses de las personas. Al dirigirse a empresas más grandes, hay que tener en cuenta que pueden tener departamentos dedicados a gestionar las donaciones, procesos más largos y criterios específicos para elegir a quién donar: establecer un contacto personal será mucho más difícil, pero puede dar mejores resultados en cuanto al tamaño de la donación.

Las empresas multinacionales canalizarán sus donaciones de acuerdo con sus políticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), que esbozan una forma más estructurada y planificada de comprometerse con las causas sociales. Las donaciones según la RSE suelen ser menos flexibles y es más probable que se destinen a organizaciones del ámbito nacional, en lugar de a las del ámbito local. Existe un potencial enorme en los planes multinacionales de RSE, pero la exigencia para informar cómo se gasta la donación será mucho mayor, y esto hace que la contribución sea más volátil, ya que puede ganar la donación una vez, pero no la siguiente.

Las técnicas de recaudación de fondos con las empresas consisten en solicitar donaciones en efectivo, así como en fomentar otras formas de apoyo a la propia labor: pueden prestar apoyo en especie (brindando productos o servicios), ofrecer atención de los medios de comunicación o proporcionar instalaciones. También se suele fomentar el voluntariado por parte de los empleados dentro de las empresas. A continuación se presentan algunas técnicas comunes de recaudación de fondos:

- **Donaciones en efectivo.** Esta es la contribución más evidente que las empresas pueden hacer. Pueden querer donar para un proyecto específico y exigir que se presenten informes regulares y transparentes. Las empresas suelen empezar con una donación única antes de pensar en una asociación a más largo plazo.
- **Donaciones en especie.** Puede ser más fácil para una empresa donar algunos productos o servicios que dar dinero. Si la empresa tiene lo que usted necesita, siempre será más atractivo para esta dar apoyo en especie en lugar de dinero en efectivo, y más difícil que se niegue a hacerlo. Puede considerar empresas que puedan proporcionar servicios o materiales para sus actividades de fortalecimiento de resiliencia: esto podría incluir sirenas para sistemas de alerta, servicios móviles de mensajería de texto para alertas tempranas, lugares para reuniones de la comunidad, suministros para la preparación para desastres, etc.
- **Voluntariado por parte de los empleados.** Las empresas pueden organizar actividades de voluntariado para su personal en apoyo a una causa social durante las horas de trabajo: esto podría ser útil en términos de financiación futura o en términos de acceso a posibles donantes individuales. En cuanto al voluntariado individual, el voluntariado de los empleados puede ser especialmente eficaz en la recaudación de fondos para el fortalecimiento de la resiliencia: un grupo de empleados de la misma empresa podría, por ejemplo, apoyar actividades como la capacitación de los miembros de la comunidad, el establecimiento de equipos para las alertas tempranas, etc.
- **Recaudación de fondos por parte de los empleados.** Las empresas pueden asociarse con una organización y solicitar el compromiso de todos los empleados de esa empresa con la recaudación de fondos o para hacer donaciones a la organización.
- **Publicidad.** Las empresas pueden apoyar a una organización colocando un anuncio en un folleto o en una publicación como un informe anual o un programa para un evento de recaudación de fondos. Esta forma de donar también se conoce como «publicidad de buena voluntad».
- **Patrocinio.** Este apoyo genera un rendimiento a la compañía. No se trata de una simple donación por parte de una empresa, que se agradece públicamente, sino de un acuerdo vinculante entre dos partes, cada una con intereses y motivaciones diferentes.
- **Marketing relativo a la causa.** Se trata de una forma de donación en la que una empresa se asocia públicamente con una organización sin ánimo de lucro, con la intención de promocionar los productos o servicios de la empresa y de recaudar dinero para la organización sin ánimo de lucro al mismo tiempo.

- **Asociaciones en base a productos.** Las empresas que venden productos o servicios pueden asociarse con una organización para que un determinado porcentaje por la venta de los productos o servicios se destine a la organización. En general, esta es una forma de que la empresa eleve su perfil como entidad «donante» y de aprovechar la generosidad de las personas.

4. Informe «Financiación de organizaciones y redes de la sociedad civil» del 2019 elaborado por Forus (<http://forus-internacional.org/es/recursos/72>)
5. Décima edición del informe World Giving Index del 2019 de Charities Aid Foundation (CAF) (<https://www.cafonline.org/about-us/publications/2019-publications/caf-world-giving-index-10th-edition>)

Antes de acercarse a una empresa con una solicitud de financiación, debe aclarar cuáles son sus necesidades de recaudación de fondos. ¿Cuánto necesita? ¿Necesita algo más que dinero? ¿Podría una donación «en especie», como el uso gratuito de un local, satisfacer alguna de sus necesidades?

Una vez que tenga una idea clara de sus necesidades, dedique un tiempo a identificar qué empresas tienen más posibilidades de donar. Pregunte a sus contactos, aproveche el conocimiento local y priorice las que se acerquen primero. Es importante que conozca la historia de la empresa: más allá del sector en el que opera, ¿cuál es su política de RSE, si es que la tienen? ¿De qué manera podrían brindarle apoyo, y si ya están haciendo donaciones a otras organizaciones? ¿Cuáles son sus valores y misión, y si se alinean con los suyos? ¡Asegúrese de no asociarse con una empresa cuyo producto o servicio socave directamente los objetivos de su organización! Al mismo tiempo, asegúrese de conocer su propia historia: practique explicar que hace su organización y cómo funciona de la manera más simple y clara posible. No hay que olvidar que el fortalecimiento de la resiliencia es un esfuerzo que reportará beneficios a muchas empresas: el riesgo de desastre es con la misma frecuencia un riesgo financiero para las empresas. Asegúrese de que la conexión entre el riesgo de desastres y una posible pérdida de ganancias quede clara cuando haga sus pedidos a las empresas locales.

Una vez que haya encontrado la empresa adecuada y tenga claro lo que va a pedir, prepárese para ponerse en contacto: prepare los materiales, muestre interés en el trabajo de la empresa y estudie el perfil y las responsabilidades de las personas a las que se va a dirigir.

Créditos de la foto: Jjumba Martin/GNDR



5. Conclusión

En esta guía práctica se han presentado algunos elementos clave para una recaudación de fondos eficaz, en lo que respecta a los planes para acercarse a los donantes, interactuar con ellos y establecer relaciones. Se esbozaron algunas técnicas comunes para movilizar recursos a nivel local por parte de personas y empresas, para que sirvan de inspiración para sus actividades.

Change the Game Academy ofrece cursos gratuitos en línea sobre recaudación local de fondos y movilización de apoyo para fortalecer las capacidades de las organizaciones de la sociedad civil en esas áreas. También se puede acceder al material de los cursos a través de los cursos presenciales que CtGA ofrece en todo el mundo en varios idiomas. Change the Game Academy tiene asociados en doce países que implementan el programa y fortalecen las capacidades de los agentes del cambio social para recaudar fondos de manera eficaz y movilizar otras formas de apoyo interno.

Si es miembro de GNDR, tendrá acceso a oportunidades de financiación y documentos de orientación compartidos en la Plataforma Comunitaria de GNDR.⁶ También se puede contactar con cualquier otro miembro de GNDR si desea obtener más información sobre las actividades de una organización miembro específica.

Si cuenta con experiencia en la recaudación de fondos a nivel local, ¡nos gustaría saber sobre usted! Estamos buscando estudios de caso y ejemplos de movilización de recursos locales que apoyen esta guía práctica con historias sobre estos métodos puestos en práctica. Contáctese con nosotros a través de la Plataforma Comunitaria de GNDR, o por correo electrónico a info@changethegameacademy.org y info@gndr.org.

6. <https://community.gndr.org/s/>

www.gndr.org

✉ info@gndr.org

🐦 [@globalnetworkdr](https://twitter.com/globalnetworkdr)

f [GNDR.org](https://www.facebook.com/GNDR.org)

YouTube [GNDRorg](https://www.youtube.com/GNDRorg)