



MÓDULO 6

CAPTACIÓN DE RECURSOS

INTRODUCCIÓN



El objetivo de este módulo es dotar de herramientas específicas a las organizaciones sociales (OSC) sobre cómo armar un **plan de recaudación** viable, explicando la serie de pasos a cumplimentar.

El **fundraising o captación de fondos o recursos** es una herramienta de vital interés para el funcionamiento de las organizaciones, porque permite una buena y transparente llegada a fuentes de financiamiento que pueden ser subsidios, donaciones de individuos, aportes de empresas, fundaciones privadas, organismos nacionales o internacionales, fondos de cooperación internacional y embajadas, entre otros.

De todas maneras, hay que aclarar que cuando hablamos de captación de recursos no solo nos referimos al financiamiento monetario sino también a las personas, los recursos materiales y los servicios necesarios para que la organización funcione. Para comenzar a hablar sobre la captación de recursos debemos tener en cuenta que esta debería ser la tarea, directa o indirectamente, de todos los que participan en la organización.

Pero, ¿cómo podemos conocer el alcance de cada institución?, ¿de qué manera mejora el impacto y el desarrollo de su trabajo la intervención de presupuestos de empresas, fundaciones e instancias gubernamentales?, ¿cómo lograr eficiencia y transparencia en la administración de los recursos?, ¿qué perfil deben tener sus referentes, miembros y voluntarios?, ¿qué enfoque deben tener sus programas?

Las organizaciones suelen enfrentarse con múltiples interrogantes al planificar su misión:

- **¿Dónde obtener el dinero necesario para trabajar y cumplir con el cometido?**
- **¿Cómo lograr el apoyo público y/o privado necesario?**
- **¿Cómo generar recursos propios?**
- **¿Cómo consiguen recursos las instituciones de beneficios a terceros?**

Estos son apenas algunos aspectos que deben resolverse para hacer realidad los proyectos que dan vida al proyecto institucional. Cientos de organizaciones han demostrado ser eficiente para multiplicar esfuerzos, sumar recursos y potenciar resultados de beneficio social. Sea cual fuere su campo de trabajo, estas asociaciones que favorecen a terceros, desarrollan proyectos que deben ser apoyados por los ciudadanos, las empresas, las fundaciones y las instancias gubernamentales, ya que uno de sus retos fundamentales es la obtención y la gestión de recursos.



LAS ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO NECESITAN RECURSOS PARA PODER EFECTUAR SU LABOR.

Realiza una lista de recursos que necesita tu organización social para efectuar su labor:

Ahora te proponemos que pienses de dónde provienen los recursos de tu organización:

La captación de fondos es el proceso permanente para la obtención de recursos mediante la planeación, la solicitud, el seguimiento, la comunicación y la promoción, la rendición de cuentas y el agradecimiento sobre los recursos solicitados y obtenidos.

Cada organización social debe tener en cuenta una serie de variables antes de salir a buscar recursos para sostener su misión. En general, la tarea está condicionada por las temáticas en las que la entidad trabaja, sus actividades, el perfil de sus beneficiarios e incluso el de sus voluntarios. Las instituciones necesitan contar con distintas fuentes de financiamiento a nivel local y regional. Esa diversificación contribuye a fortalecer y legitimar su misión en la medida en que distintos actores de la comunidad, como los vecinos de la zona, las pequeñas empresas, las instancias gubernamentales y los grupos de interés, se involucran con sus programas y proyectos.

Hoy es importante aprovechar todos los medios al alcance de las instituciones como la tecnología, porque las posibilidades de generar recursos se incrementan con la incorporación de herramientas como Internet, el correo electrónico, los blogs y las redes sociales. Sin duda, otra exigencia es diversificar las fuentes de recursos para no generar dependencia de determinado donante o financiador y llegar a estar en riesgo. Lo ideal es tener aportaciones equilibradas de empresas, dependencias gubernamentales, fundaciones nacionales e internacionales, así como generar recursos propios para evitar una dependencia exagerada de alguna fuente.

Para que las fuentes de recursos apoyen una iniciativa es necesario brindarles información adecuada, clara, suficiente, oportuna y de calidad. Es imprescindible demostrar transparencia y eficiencia porque los donantes, ya sean grandes fundaciones, socios o colaboradores, nuestros simpatizantes o adeptos, deben saber de qué manera serán utilizadas sus aportaciones y el beneficio que se logrará en un determinado grupo social; además de que tienen derechos que debemos respetar incondicionalmente.

Los recursos que se obtengan, dependiendo de la naturaleza de la institución, deben estar orientados a:

- **Lograr verdaderos beneficios en la población que se atiende.**
- **Brindar servicios innovadores, con calidad y calidez humana.**
- **Involucrar un voluntariado participativo, motivado y comprometido que presente resultados tangibles y de alto impacto social.**
- **El trabajo debe ser realizado con eficiencia, transparencia e integridad.**
- **Favorecer sujetos de desarrollo y no objetos del desarrollo.**
- **Los involucrados deben impulsarse como verdaderos actores en la construcción de la comunidad para dejar de ser espectadores pasivos, deben ser transformadores sociales que sean interlocutores con otros sectores, que gocen de alta credibilidad y confianza ciudadana, y que empeñen tanto su palabra como su esfuerzo.**

FORMAS Y FUENTES DE CAPTACIÓN

FUENTES DE RECURSOS	FORMAS DE CAPTACIÓN
PF (persona físicas)	Enfoque directo: Correo directo, telemarketing, cara a cara. Campañas: micromecenazgo, capital, anual. Asociaciones: redondeo. Venta de productos y servicios. Eventos. Donación mediante incentivo fiscal.
PF (personas jurídicas)	Patrocinios: institucionales, por proyecto. Causa Marketing relacionado. Incentivos fiscales: leyes. Avisos, premios y concursos. Venta de productos y servicios. Eventos.

PERSONAS FÍSICAS

Las donaciones de individuos pueden ser incentivadas de muchas maneras. En primer lugar, a través de la comunicación directa: correo electrónico, correo postal o teléfono. Internet nos ofrece muchas opciones, y es importante aprovechar sus facilidades. Podemos aprovechar el contacto para actualizar periódicamente los datos personales: dirección, teléfono, etc. Los SMS y WhatsApps también se pueden utilizar como un medio de comunicación con posibles donantes. Las donaciones mensuales son la mayor contribución de las personas.

Formas de captación:

- **CTA:** se pueden crear mecanismos en el propio sitio web de la organización para recibir donaciones con tarjeta de crédito o débito directo. A este sistema se lo conoce como CTA, que viene del inglés Click To Action. Cuanto más fácil sea donar, mayores serán las posibilidades de obtener donantes.
- **Crowdfunding:** a través de Internet también es posible organizar campañas de financiación para algo específico (llamado Crowdfunding, del inglés, financiación colaborativa).
- **Cara a cara:** otra forma de obtener donaciones es el cara a cara, es decir, personalmente. En los grandes centros es relativamente común encontrar personas de instituciones como Greenpeace, por ejemplo, acercarse a personas y solicitar donaciones.

Estas son otras formas de donaciones de individuos:

- **Campaña Capital:** recauda una cantidad significativa para un propósito específico durante un período determinado. Por ejemplo, expandir la estructura física de la organización, construir una sede o comprar equipos costosos. Una campaña capital debe estar muy bien estructurada y justificada porque dura mucho tiempo y genera grandes sumas de dinero. Necesita un estudio de viabilidad previo, generalmente realizado por consultores expertos. Al finalizar la campaña se deberán publicar los resultados y reconocer a los donantes.
- **Campaña Anual:** como su nombre lo indica, se realiza anualmente y tiene como objetivo recaudar fondos para cubrir los costos de la organización. A menudo atrae a donantes regulares, que deben ser cultivados cuidadosamente no solo para continuar donando sino también para persuadir a otros a hacer lo mismo.
- **Patrocinio:** otro tipo de acción de captación de recursos es el apadrinamiento, que es muy común para las organizaciones que trabajan con niños o animales abandonados. En estos casos, el donante asume los costos relacionados con sus patrocinadores, es decir, el niño o animal con el que se compromete a colaborar.
- **Compre y done:** una forma relativamente nueva de recaudar fondos es asociarse con tiendas para invitar a los clientes a donar dinero cuando realicen una compra.
- **Venta de productos o servicios:** otra forma de recaudar fondos es mediante la venta de productos o servicios. Los productos pueden ser producidos por organizaciones y vendidos en sus sitios web o en empresas asociadas.
- **Eventos:** se trata de promover fiestas, cenas, conciertos, etc. para recaudar fondos. La organización debe tener los recursos para invertir en el evento y se debe formar un comité organizador con roles y responsabilidades bien definidos.



Para reflexionar:

¿Alguna vez usaste este tipo de mecanismos?

¿Qué tipo de mecanismo consideras es el más adecuado para la organización en la que te desempeñas o prestar servicios?

PERSONAS JURÍDICAS

Las empresas tienen la oportunidad de generar un impacto positivo en sus comunidades, mejorando sus prácticas de producción y consumo, promoviendo el trabajo voluntario entre sus colaboradores o apoyando a organizaciones especializadas a través de donaciones que les permitan alcanzar sus propios objetivos.

A continuación, se presentan algunas opciones de donaciones corporativas:

- **Patrocinios:** asignación de los recursos de una empresa a una organización o proyecto a cambio de tener su nombre asociado y beneficiarse de sus resultados. Hay empresas que apoyan una causa específica, como la igualdad de género, por ejemplo, y patrocinan organizaciones y proyectos relacionados con esa causa.
- **Marketing relacionado con la causa:** este es un modo en el que el fabricante de un producto dona parte o la totalidad de los ingresos recibidos de su venta a una OSC. Para las organizaciones es una forma de recaudar fondos, para las empresas es una forma de enfatizar sus valores, y para los consumidores es una forma de contribuir a una causa mediante la compra de un producto.
- **Concursos y premios:** tanto los concursos como los premios pueden ser excelentes maneras de recaudar fondos. Muchas empresas (y también gobiernos) promueven este tipo de selección para elegir los proyectos que recibirán apoyo. Hay concursos que no ofrecen premios en efectivo, pero confieren reconocimiento. Esto difunde la imagen de la organización, le da más credibilidad y facilita la captación de recursos con otros donantes.
- **Leyes de incentivos y otros mecanismos:** existen varias leyes que fomentan la entrega de valores a organizaciones y/o proyectos sociales a cambio de algún tipo de beneficio fiscal para el donante. En general, estas leyes cubren grandes áreas como cultura, deportes, educación, trabajo social, salud, y niños y adolescentes.
- **Fundaciones, fondos e instituciones intermediarias o financieras:** son entidades que apoyan actividades filantrópicas. Algunos trabajan con sus propios proyectos y otros financian proyectos en áreas específicas.



Para reflexionar:

¿Alguna vez usaste este tipo de mecanismos?

¿Qué tipo de mecanismo consideras es el más adecuado para la organización en la que te desempeñas o prestar servicios?

LOS DONANTES

¿Qué impulsa a una persona física o jurídica a patrocinar una organización o un proyecto social?

Algunas razones:

- Se identifica con la causa.
- Tiene conciencia de su responsabilidad social.
- Desea mejorar su imagen con los consumidores o usuarios de sus servicios.
- Está de acuerdo con su misión y sus valores.
- Considera que se alinea con su estrategia comercial.

Cualquiera sea la razón, el donante quiere ver el resultado de las acciones. Por lo tanto, la gestión competente, ética y transparente de los recursos, combinada con acciones bien hechas y exitosas, es uno de los mayores activos para el trabajo de captación de recursos.

FORMAS Y FUENTES DE CAPTACIÓN

Mientras que los individuos tienen poco interés en aparecer como donantes, las corporaciones generalmente pueden estar interesadas en aparecer como socios porque, en muchos casos, este tipo de acción cumple con la misión y los valores de la compañía. Otro aspecto esencial es diversificar las fuentes de recursos para garantizar la sostenibilidad financiera.

Recordá también que las donaciones no siempre vienen en forma financiera, a veces se expresa a través del voluntariado. Una persona puede donar su tiempo y trabajo, por ejemplo. Lo mismo ocurre con las empresas que pueden donar productos o servicios. Para recibir financiación de empresas, la organización debe estar bien preparada para participar en licitaciones públicas y presentar sus propuestas.

RELACIÓN CON LOS DONANTES

Una vez que se ha seleccionado la captación de recursos, debes usar todo lo aprendido en el módulo de comunicación para establecer un diálogo apropiado y fructífero con tus donantes.

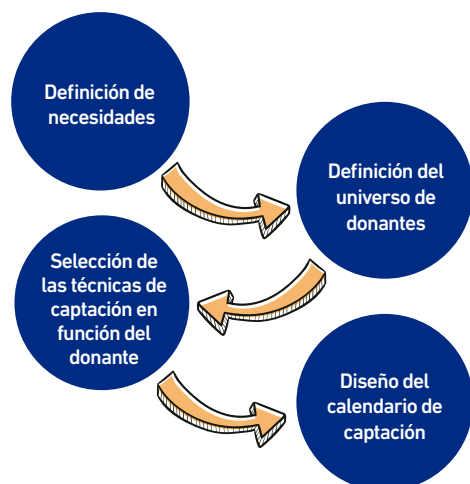
La vida del donante se divide en dos fases: adquisición y retención. Es importante fidelizar con el/la donante a partir de una buena relación y creación de valor. Algunos consejos:

- 1 Descubrí los intereses del otro, hablá sobre temas que les interesen a ambos.
- 2 Mantené tu base de datos limpia y actualizada.
- 3 Mapeá las comunicaciones enviadas al donante haciendo un seguimiento de todo lo que se le envía. La idea es no pecar de exceso ni de falta de comunicación.
- 4 Brindá información clara y consistente.
- 5 Mostráte abierto al diálogo e invítalo a conocer el trabajo de la organización.
- 6 Personalizá las conversaciones: sé “una persona hablando con otra persona”, no la organización con el donante.
- 7 Creá argumentos para que el donante se sienta satisfecho y vea las ventajas de hacer la donación. Esto es la creación de valor.



PLAN DE CAPTACIÓN DE RECURSOS

Un **plan de captación de recursos** es un documento que cumple las funciones de brújula porque orienta la toma de decisiones para obtener fondos en base a estrategias, acciones y resultados en el marco de un plan estructurado.



● **Meta**

Para determinar la cantidad de dinero que se captará, deberás considerar cuánto se gastará durante el año, es decir, cuánto dinero se necesita para mantener la organización y cuánto para realizar mejoras en estructura, número de atenciones, personal, etc. También considerará cuánto dinero tenés en efectivo y cuánto recibirás de forma segura (por ejemplo, con patrocinios ya cerrados u otras donaciones seguras). La diferencia entre lo que tiene la organización y lo que necesita es el objetivo de la captación de recursos.

● **Acción**

- 1 **Tipo:** son todas las formas de financiación que presentamos, es decir, eventos, ventas de productos o servicios, campañas de donación (capital, anual, a través de incentivos fiscales, etc.), patrocinios, concursos y edictos, fondos, etc.
- 2 **Especificación:** en esa columna deberás ingresar qué es exactamente lo que se va a hacer.

● **Valor**

Se debe calcular el monto de financiamiento requerido para cada acción. La suma de los valores de cada acción debe ser igual al monto total que se recaudará.

● **Fecha**

Se detallará la fecha o período en que se llevará a cabo la acción.

● **Responsable**

Se define quién es responsable de cada acción. Solo debe haber una persona responsable de planificar y gestionar la acción, a quien se le encargará el progreso de la acción y será responsable de cobrar a las otras personas del equipo por actividades relacionadas con esa acción.

● **Inicio de la planificación**

Se deberá detallar la fecha en que debe comenzar la planificación de cada acción. Se trata de un cronograma macro del plan de captación de recursos.

● **Recursos**

- 1 **Humanos:** cantidad de personas que se necesitarán para poner en práctica cada una de las acciones.
- 2 **Insumos:** costo estimado de contratar productos y/o servicios para cada acción.

● **Indicadores de monitoreo**

Esta columna es especialmente importante para acciones que duran cierto tiempo. Podés notar, por ejemplo, que en la mitad del período de una acción determinada no se capturó ni la mitad de lo que se pretende captar. En ese caso, se puede corregir el curso de acción modificando la estrategia para alcanzar el objetivo.

Para obtener recursos se necesitan estrategias variadas, la de mayor efectividad es aquella que con un costo bajo reditúa más. La organización puede desarrollar otras siempre y cuando le funcionen, la innovación es el factor de diferencia entre lo que resulta y lo que existe, poner una idea en acción es la mejor forma de comprobar qué tan efectiva es o no.



CÓMO SER SOSTENIBLES Y MANTENER LA AUTONOMÍA Y LA PARTICIPACIÓN SOCIAL

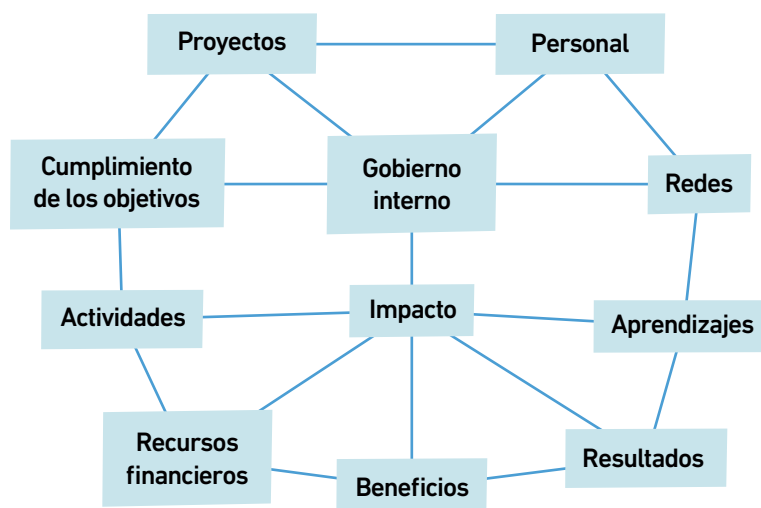
- 1 La coordinación y cooperación entre OSC de distintos niveles, nacionales e internacionales, permite el intercambio de recursos tangibles e intangibles, para lograr el sustento de éstas.
- 2 La aplicación mantenida de estrategias de sostenibilidad como cyberfunding, alianzas con academia y establecimiento de mecanismos comunitarios de apoyo.
- 3 La ejecución de estrategias para captar miembros comprometidos con los objetivos políticos de las OSC, con la finalidad de que aporten con sus conocimientos y experiencias.
- 4 La transparencia, rendición de cuentas y procedimientos claros mediante comunicación y presentación de informes del uso de sus recursos y logros alcanzados.
- 5 En el caso de las OSC que decidan recibir financiamiento del Estado, se debe procurar la claridad de los términos legales de contratación e intentar formar parte de las decisiones de esos términos, para que la contratación sea en la medida de lo posible producto de una negociación y no una mera imposición.

RENDICIÓN DE CUENTAS

En la lengua inglesa existe la palabra “accountability”, que tiene una muy difícil traducción al castellano, pero que podríamos interpretar como “rendición de cuentas” o “explicación de la actuación” de la organización. Trata de expresar la necesidad que tienen estas organizaciones de “dar respuestas” sobre sus actuaciones. Existe el peligro de pensar que “dar explicaciones” se refiera sólo a la rendición de las cuentas económicas de la organización, sin embargo, se trata de mucho más que esto: consiste en explicar a todas las personas que están apoyando a la organización, y a la sociedad en general, qué se hizo durante un período de tiempo determinado. Sí, de alguna forma se trata de ser transparentes, o, dicho de otra manera, de ser creíbles.

Entonces, la rendición de cuentas y la transparencia es uno de los factores que puede otorgar legitimidad a las organizaciones de la sociedad civil.

Cuando hablamos de rendir cuentas, hablamos de muchos procesos que están relacionados entre sí...

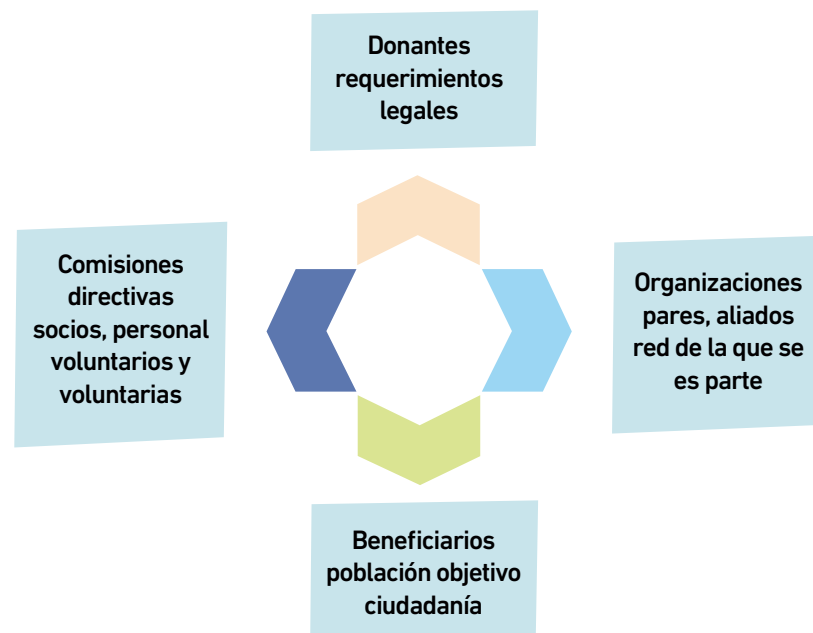


¿Por qué y para qué las organizaciones deben ser transparentes y rendir cuentas?

- Razones éticas.
- Aumento de la legitimidad, la credibilidad y la confianza.
- Mejora de las capacidades técnicas y organizativas.
- Establecimiento dentro del campo de las OSC de distinciones necesarias.
- Porque las organizaciones de la sociedad civil manejan bienes públicos.
- Aporte a construcción de ciudadanía, democracia y desarrollo.
- Derecho de los destinatarios del trabajo de la organización como de quienes aportan recursos.

Diversidad de los públicos de la rendición de cuentas

En el entorno de la organización se ubican los distintos interesados que esperan de la institución la expresión de su rendición de cuentas.



El alcance de la rendición de cuentas de las Organizaciones se destina a las partes directamente relacionadas con las actuaciones de este colectivo como son los donantes, beneficiarios y personas que trabajan en la entidad, así como hacia el conjunto de la sociedad. La honestidad y la transparencia debe ser parte del corazón de toda organización social y formar parte de la cultura organizacional.