

Descripción Unidad 4

1. La movilización de recursos

Video: Unidad 4. Movilización de recursos

Recuperado en <https://youtu.be/fsERQTm8V-s>

¿Cuál es la importancia de utilizar los recursos locales en un proyecto? ¿Cómo se puede motivar a los miembros de la comunidad para contribuir a un proyecto? ¿Cuáles son algunos de los beneficios y riesgos del financiamiento externo?

Todo proyecto exige recursos, tanto recursos humanos como recursos materiales. Sin embargo, la cantidad y naturaleza de estos recursos pueden variar en gran medida entre un proyecto y otro. Cuando se examinan las diferentes estrategias con el propósito de diseñar proyectos específicos para llevarlas a cabo, es importante considerar la cantidad y tipo de recursos que exigirá cada proyecto. Luego, hay que evaluar cada proyecto, preguntando: ¿cuáles podemos realizar con recursos locales y para cuáles necesitamos recursos externos?

1.1 Los recursos locales

Mientras elabora el diseño de un proyecto e identifica los recursos humanos y materiales necesarios, una pregunta que surge es: ¿Cuáles son los recursos mínimos que necesitamos para iniciar el proyecto?

En etapas tempranas e iniciales es recomendable comenzar con proyectos que se pueden realizar con recursos propios o locales. Es preferible iniciar con un proyecto a escala pequeña para luego pasar a mayor escala. Por su naturaleza, los proyectos pequeños son más fáciles de administrar. Estos proporcionan valiosas experiencias, que después pueden servir para diseñar y ejecutar otros proyectos más complejos. Permiten mayor aprendizaje por medio del ensayo y error que los proyectos financiados externamente, ya que sólo tienen que responder a las exigencias propias o de la comunidad misma y no a las exigencias de una institución externa donante. Además, la experiencia generada por medio de la ejecución de un proyecto realizado

con recursos propios o locales prepara al individuo o a la comunidad para diseñar y ejecutar nuevos proyectos con recursos externos.

Adicionalmente, sería un error pensar en los recursos sólo en términos de dinero. El dinero es sólo un medio para adquirir recursos humanos y recursos materiales, que son lo que realmente necesitamos. Si pensamos en los recursos humanos y materiales necesarios, podemos descubrir que hay formas de adquirir algunos de ellos sin dinero, por medio de la colaboración voluntaria o por medio de contribuciones.

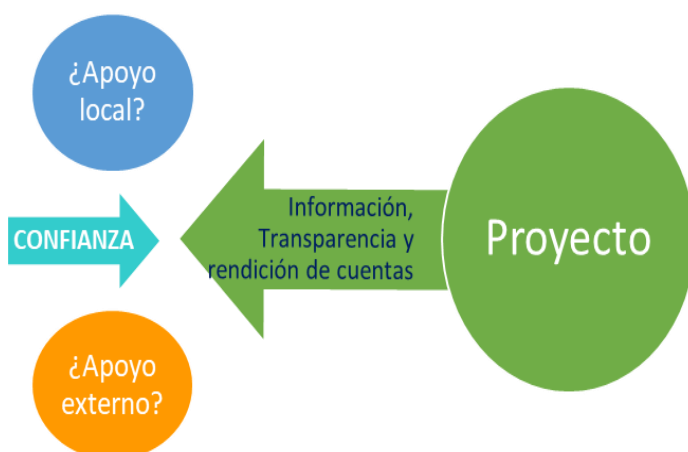
1.2 La motivación para contribuir: confianza, transparencia y rendición de cuentas

En un proyecto comunitario si se le ha planeado en consulta con la comunidad, esta se sentirá en apropiación del proyecto y tendrá la voluntad de colaborar en todo lo que puede. Pero si la comunidad siente que el proyecto le es impuesto o que no es propio, será mucho más difícil movilizar las contribuciones. Si un agente externo decide apoyar un proyecto desea saber cómo está siendo aplicada su contribución y que se destina a su propósito pactado. El proyecto puede generar los mecanismos para garantizar la **confianza**.

El compromiso con la **transparencia** y la **rendición de cuentas** son fundamentales. Si es necesario movilizar contribuciones regulares, es muy importante proveer informes a la comunidad y a los donantes sobre el progreso del proyecto, para que todos estén informados cómo sus contribuciones están cumpliendo con su propósito y sirviendo de acuerdo a lo solicitado. Además, el proyecto podrá movilizar contribuciones locales cuando está produciendo algún servicio a la comunidad y cuando las cuentas son claras y transparentes para todos.



El proyecto debe adelantarse, y no esperar que le soliciten informes. En los **procedimientos** debe quedar clara la frecuencia y el medio de presentación. Estos **mecanismos** ayudan a crear un ambiente de **confianza** para todos. Los mismos mecanismos deben ser un reflejo de la rendición de cuentas, la transparencia y de la accesibilidad para todos.



1.3 El apoyo externo

Cuando un proyecto exige apoyo externo para su realización, hay que averiguar cuáles organizaciones podrían dar estos aportes. Ante todo, es recomendable averiguar si existe algún tipo de lista que mencione las diferentes organizaciones que trabajan a nivel comunitario, provincia, país o región.

Es importante revisar la información de la organización externa ya sea en su sitio web, conversando con algún representante o con alguna persona que haya sido apoyada por este donante anteriormente. A través de este contacto se pueden integrar intereses comunes y recomendaciones. Cuando se hace esto se establecen objetivos comunes, se desarrolla una visión y comprensión común y pueden resultar en el establecimiento de alianzas. Asimismo, existe una mayor probabilidad de que la organización acepte la propuesta, ya que ha sido participe en su elaboración.

Si se toma la decisión de realizar un proyecto con apoyo de una agencia externa, hay que tener cuidado de no crear una relación de dependencia. En primer lugar, la comunidad ha de prevenir que la organización no introduzca cambios en el proyecto que distorsionan su propósito. Asimismo, es preferible no crear una relación de dependencia económica perpetua. Lo ideal es que el aporte de la agencia externa sirva como un punto de arranque para ayudar al proyecto a iniciarse y llevar a cabo un ciclo completo de actividades. Aún más, podría contemplar lo que sucederá después de que termine el financiamiento, para que las actividades iniciadas puedan continuar, en alguna escala diferente, o a cargo de la comunidad y recursos propios.

Adicionalmente, podría tomar en cuenta que las organizaciones donantes frecuentemente esperan contrapartes a su donación, ya sea en tiempo, bienes o dinero. Trabajar sobre esta condición es muy favorable ante los diferentes donantes y, además, le da sostenibilidad financiera al proyecto.

Finalmente, se deben evitar dos errores posibles: Primero, realizar un proyecto sólo con base en la disponibilidad de fondos, sin tomar en cuenta las verdaderas prioridades de la comunidad. Segundo, escribir proyectos sólo por pensar que a la agencia externa le gustaría, sin considerar las necesidades locales reales o el contexto actual y los desafíos para cumplirlo en la realidad.

2. La construcción del apoyo mutuo por medio de la construcción de relaciones de cooperación y colaboración

2.1 El apoyo mutuo

Conforme se avanza en la acción social se van asumiendo responsabilidades con el fin de promover el bienestar y progreso humano. Hay tres actores básicos principales: el individuo, las instituciones y la comunidad entre los cuales se haya un potencial muy grande de relación, acción y apoyo. Conforme participan estos tres actores se puede vislumbrar relaciones afectuosas y de apoyo mutuo que distinguen esa relación entre ellos. En contraste, las relaciones entre estos tres actores en el mundo en general reflejan los desacuerdos que caracterizan la turbulenta fase de transición por la que atraviesa la humanidad hacia la madurez. Renuentes a actuar como partes interdependientes de un todo orgánico, están enzarzados en una lucha por el poder que a la larga resulta inútil.

El conocimiento, la voluntad y la acción son necesarios para el logro de cualquier objetivo. La comprensión de las implicaciones del conocimiento utilizado, tanto para el crecimiento individual, institucional y comunitario como del progreso social, se incrementa sobremanera cuando el estudio y adquisición del conocimiento, y el servicio se unen y se llevan a cabo entrelazadamente. Es en el campo del servicio, donde se prueba el saber, surgen preguntas de la práctica y se alcanzan nuevos niveles de comprensión.

Mientras participe un número cada vez más elevado de personas en el servicio y la acción social podría ser perceptible el movimiento de toda una población. Este movimiento puede ser evidente en aquellos territorios donde el espíritu de servicio se ha establecido en la población. Entre los miembros de una comunidad, inclusive en sus poblaciones más jóvenes, si están alentados por el apoyo de los representantes de las instituciones locales o nacionales podría apreciarse como los participantes son potenciados y empoderados para la acción. Los individuos animados por la unidad de visión y la dedicación responsable a un propósito noble podrán superar la languidez de la pasividad en sí mismos mediante una serie de proyectos prácticos, encontrando la manera de trabajar por la mejora de su comunidad y, como consecuencia, otros miembros de la comunidad se sentirán alentados y motivados a emprender acciones constructivas.

Sin embargo, existe en el contexto social una serie de desafíos por superar. Las fuerzas de la sociedad actual engendran la pasividad. Especialmente entre la población joven, y con eficiencia cada vez mayor, se fomenta desde la niñez el deseo de ser entretenidos, cultivando así generaciones que están dispuestas a dejarse llevar por cualquiera que tenga la habilidad para despertar emociones superficiales y a generar un “espectador pasivo.” Incluso en muchos sistemas educativos se les trata a los estudiantes como si fueran recipientes diseñados para solo recibir información, limitando la contribución y participación significativa que la población joven puede realizar a través de su acción para el bienestar social. Es necesaria una cultura de aprendizaje que promueva una manera de pensar, estudiar y actuar en la que todos caminan por un mismo sendero de servicio - apoyándose mutuamente y avanzando juntos, respetuosos del conocimiento que cada uno posee en determinado momento y evitando la tendencia de separar a las personas en categorías tales como los que sabe y no saben, controladores y controlados, profundos o desinformados—este logro sería de enormes proporciones.

Por último, una conciencia de la unicidad de la humanidad puede moldear tanto las interacciones cotidianas entre los actores principales como en las relaciones entre ellos. Estas relaciones imbuidas de esta conciencia son las que las personas y sus amigos pueden cultivar en las aldeas y barrios de cualquier país del mundo. De ellas podrían percibirse las actitudes bien intencionadas de la reciprocidad y la cooperación, de la concordia y el aprecio. La persona, actuando en entornos sociales desafiantes, al expresarse responsablemente, participa de manera reflexiva en las consultas dirigidas al bien común y deja de lado la tentación de insistir en su opinión personal. Por su parte, las instituciones locales y nacionales conscientes de la necesidad de coordinar las acciones y encauzarlas hacia fines fecundos, aspira a no controlar, sino a nutrir y alentar la participación de toda la población. La comunidad, por su parte, aspira a hacerse cargo de su propio desarrollo y considera valiosísima la unidad que se consigue a través de la participación plena en los planes trazados por las instituciones. De lo anterior, por la influencia del conocimiento y de propósitos elevados, las relaciones entre los tres actores adquieren calidez y una nueva vida. Ellos, en su conjunto, constituyen una matriz en cuyo seno madura paulatinamente una nueva sociedad a nivel mundial que lleva como distintivo algo nuevo.

En especial merecen consideración aquellas perspectivas a futuro que vislumbren regiones de intensa actividad social donde la dinámica de la vida comunitaria pueda abarcar a un gran número de personas. En estos ámbitos se establece de forma natural una cultura de apoyo mutuo, basada en el compañerismo y el servicio humilde, permitiendo atraer de manera

sistemática a un número cada vez mayor de personas a los fines de las actividades comunitarias.

2.2 El trabajo hombro a hombro

El actor social, tanto en sus tareas personales como sociales, debe mostrar amplitud de visión y claridad de pensamiento, flexibilidad e ingeniosidad. Debe trabajar hombro a hombro con todos los miembros de una comunidad, apoyándoles en sus dificultades y participando de sus alegrías. Algunos de estos miembros se sentirán impulsados a participar pasando a la vanguardia de la actividad social, mientras que otros lo harán con mayor cautela; pero todos necesitarán recibir apoyo y aliento, no ofrecidos en abstracto sino sobre la base de ese conocimiento profundo que sólo se adquiere cuando se trabaja uno al lado del otro en el campo del servicio y la acción social.

Es fundamental para alentar la acción social el conocimiento consciente de la capacidad de cada individuo para servir. Este fundamento es un rasgo esencial de quienes con sus esfuerzos buscan despertar en una población su participación sin reservas en los planes comunitarios. El amor incondicional y libre de paternalismo resulta indispensable, si se desea ayudar a convertir la indecisión en coraje y a transformar el anhelo de participar en algo emocionante en un compromiso con la acción a largo plazo. La determinación serena es de importancia vital cuando el afán es demostrar que los escollos pueden convertirse en puntos de apoyo en el camino del progreso. Por último, estar dispuesto a escuchar, con aguda percepción, es invaluable a la hora de identificar esos obstáculos que pueden impedirle a los participantes valorar la importancia de la acción unificada.

3. La capacidad de comprender las relaciones de dominación y contribuir a su transformación en relaciones basadas en la interconexión, reciprocidad y servicio.

En esta sección se explora el tema de las relaciones y cómo fortalecer aquellas relaciones hacia la cooperación y colaboración. Tanto a nivel de grupo como a nivel de relaciones de la comunidad con otros actores sociales, las relaciones de dominación impiden la participación y el apoyo mutuo. Es importante comprender tanto el modelo mental de las relaciones de

dominación como el marco conceptual de las relaciones basadas en la interconexión, reciprocidad y servicio para aprender cómo se puede ayudar a transformar las unas en las otras.

Lea el siguiente documento.

Recuperado en Lectura: GPAS M3 01 relaciones de dominación a cooperación

4. Recaudación de fondos (fundraising)

La siguiente sección está basada principalmente en materiales, documentos y la experiencia de una de las personas más conocedoras y especializadas en este tema de la filantropía en Costa Rica y Centro América (Latinoamérica). El autor es Victor Naranjo (de Recursos Filantrópicos) quien a través de las siguientes lecturas nos detalla amablemente conceptos, sugerencias y guías para desarrollar la capacidad de levantar fondos (fundraising). Adicionalmente, se complementan los temas con referencias y videos del Institute of Fundraising del Reino Unido (UK). La sección inicia identificando diferentes fuentes de financiamiento, luego caracterizando a las principales fuentes donantes y termina describiendo la manera de elaborar un Caso. Se presenta “El Caso” como una herramienta básica moldeable para abordar diferentes estrategias de recaudación de fondos y su construcción nos ayudará con las diversas opciones de comunicación y recaudación con diversos donantes.

Para introducir el tema veamos que es la recaudación de fondos de acuerdo con el Institute of Fundraising:

Video Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=0DbVwG0Kze8>

4.1 Fuentes de ingresos filantrópicos

En la siguiente lectura podemos ver que en la experiencia práctica de las organizaciones de la sociedad civil, organizaciones no gubernamentales u organizaciones sociales de buscar su sostenibilidad financiera estas se financian por diferentes fuentes. Parece que la expresión de “no tener todos los huevos en la misma canasta” también se aplica en “no depender que todos los huevos vengan de una misma gallina”. La diversificación de fuentes y estrategias de ingreso puede ayudar con la sostenibilidad financiera de una organización.

A continuación, realice la siguiente lectura:

Recuperado de: GPAS M3 02 La mayor parte de los ingresos V.Naranjo RF

4.2 Estrategias, técnicas y calendarización de la recaudación de fondos

Es importante hacer una reflexión inicial. Las donaciones no son regalos y tampoco es dinero gratis. Las donaciones también definidas como contribuciones es la oportunidad que le ofrece el recaudador de fondos a un donante de poder hacer un aporte significativo por medio de su contribución en dinero o especie a un propósito específico. Es la oportunidad de contribuir con una causa noble y justa. Es la oportunidad de contribuir con la solución de un problema social o ambiental. Es la oportunidad de darle valor a su dinero por medio de una contribución. Es la oportunidad de contribuir con el avance de la sociedad. Es la oportunidad de desarrollarse como persona dando a los demás y siendo generoso. Es la oportunidad de mostrar su compromiso y responsabilidad social. Aún más, es la oportunidad que le ofrece el recaudador de fondos a un donante de poder contribuir por medio de su dinero con una inversión social ofreciéndole un proyecto o programa que genere un alto retorno en resultados sociales. De ahí que la organización tiene un compromiso muy alto de ofrecer una causa, programa o proyecto significativo y bien conceptualizado.

Desarrollar una estrategia de recaudación de fondos es uno de los primeros pasos que se pueden dar. En el siguiente video del Institute of Fundraising (UK) podemos apreciar algunos de sus elementos. Reflexione sobre los elementos de una estrategia de recaudación de fondos:

Video Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=s3oVbU5A9Zs>

¿Cuáles son algunas de las técnicas de recaudación de fondos? ¿Cómo elaborar un calendario para aplicar estas técnicas? En los siguientes videos del Institute of Fundraising del Reino Unido (Uk) se repasan las principales técnicas, se sugiere que cada organización diseñe su propio mix o mezcla de estas, y al final, se propone una calendarización para ello. Recordemos nuevamente que para la sostenibilidad de la organización es importante “no depender que todos los huevos vengan de una misma gallina”.

Video Recuperado de: https://www.youtube.com/watch?v=8vAj_aipgl

Video Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=X4mK5YccFMY>

4.3 Los Donantes

Es primordial caracterizar a los donantes y determinar cómo está alineada nuestra organización con alguno o varios de ellos. Es importante conocer las políticas y prioridades y objetivos de a quien se esté tocando la puerta. A quiénes les han apoyado en el pasado y en qué áreas. Es igualmente importante que la organización o proyecto tenga claro su propio propósito y necesidad de contactar a un donante en particular. Es fundamental que la organización tenga clara su visión y misión y que busque las oportunidades de donación y relacionamiento de acuerdo con estas, y no viceversa, es decir, cuando una organización crea proyectos y programa de acuerdo con el donante sin tener claro hacia dónde va y sin cumplir con su mandato como organización. Entonces, es importante buscar relaciones sinérgicas en que todos ganen y que entrar en una relación de colaboración es una oportunidad de cumplir con el propósito estratégico de ambos (visión y misión). Pero es igualmente importante para todas las partes tener claro hasta donde se está dispuesto a ser flexibles. Que compromisos se pueden asumir y cuáles no. De qué donante se aceptaría fondos y de cuáles no. Por ejemplo, una tabacalera, una fábrica altamente contaminante, una empresa de pesca, etc. Que se espera de cada contraparte y que responsabilidades asume cada uno. Aún más, evitar las relaciones muy condicionadas de una parte a la otra en donde una parte le exige a la otra “algo” a cambio de su aporte, en condición de conflicto con sus valores, visión o misión como organización, ya que estas no serán duraderas. De lo anterior, lo mejor es ir en busca de relaciones de cooperación, colaboración y de apoyo mutuo en que todas las partes ganen.

Los donantes pueden ser caracterizados de varias maneras. De las formas más comunes en el mundo filantrópico están los donantes individuales, los donantes corporativos, el gobierno, las fundaciones y otros.

A continuación, realice las siguientes lecturas tomadas de Naranjo, V. de Recursos Filantrópicos:

4.3.1 Donantes corporativos

Recuperado de: GPAS M3 03 Donantes Corporativos V.Naranjo RF

Adicionalmente vea el siguiente video del Institute of Fundraising: Una Introducción a la Recaudación Corporativa.

Video Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=18-H5kZzDdY>

4.3.2 Las Fundaciones donantes

Recuperado de: GPAS M3 04 Fundaciones donantes V.Naranjo RF

4.3.3 Solicitudes cara a cara

Recuperado de: GPAS M3 05 cara a cara V.Naranjo RF

4.3.4 Donde están los donantes

Recuperado de: GPAS M3 06 Donde están los donantes V.Naranjo RF

Videos complementarios:

Tema: Una introducción a la recaudación de fondos de la Comunidad

Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=k04-zLcQbnM>

Tema: Una introducción a los Eventos de recaudación de fondos

Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=95289v9sthY&t=30s>

Tema: Una introducción a los Legados en la recaudación de fondos

Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=UC8eLrg4M6E>

Tema: Una introducción a Donantes Mayores en la recaudación de fondos

Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=Fu3RBVYhNR4>

Tema: Una introducción al Fondo en Fideicomiso (Trust) en la recaudación de fondos

Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=SwNpNF8Vb4o>

Tema: Mercadeo Directo en la recaudación de fondos

Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=oWdbz7zgDhQ>

4.4 Construyendo” El Caso”

¿Por qué alguien habría de donarle dinero... o tiempo o trabajo? Esta es una pregunta que aparece en la lectura de Víctor Naranjo (2011), sobre “El Caso”. El menciona que hay dos interlocutores a considerar usted y el donante. Dependiendo de lo que usted prepare y elabore previamente y luego solicite puede darle un rumbo a la respuesta del donante.

En el mundo de la movilización de recursos para organizaciones de bien social el enunciado del caso o “**El Caso**” constituye las razones por las que una organización amerita apoyo filantrópico. Estas razones normalmente se expresan en programas, planes o necesidades (2011)¹. Seymour, uno de los pioneros del “fundraising” moderno (1988)², afirma que “El Caso” es una expresión de la causa. O sea, es un enunciado claro y persuasivo de todas las razones por las que cualquier persona debería contribuir con dicha causa. El Caso es la pieza más importante de una campaña.

Asimismo, El Caso es un elemento de nuestro discurso y de cómo podemos participar con diferentes actores en la sociedad.

En esta sección vamos a familiarizarnos con este concepto y su formato, y vamos a desarrollar la capacidad de elaborar “El Caso” para nuestra organización.

Seguidamente realice la siguiente amena lectura sobre este tema:

Recuperado de: GPAS M3 07 El Caso V.Naranjo RF

¹ Asociación de profesionales en Recaudación de fondos (AFP, por sus siglas en inglés).

² Seymour, H. J. 1988. Designs for Fund Raising. Fund Raising Institute, Rockville, Maryland. EUA.