



Escuela de Gobierno y
Transformación Pública
Tecnológico de Monterrey

DESARROLLO CON DONANTES

EL ARTE DEL CULTIVO

ESTA ES UNA COMPILACIÓN DE MATERIALES Y TEXTOS ELABORADOS POR LA ASSOCIATION OF FUNDRAISING PROFESSIONALS (AFP), PARA PROCURADORES DE FONDOS PROFESIONALES.

Con textos de:
Michael Seltzer.

TRADUCTORA: BLANCA PANDO

"LOS DONANTES
NO DONAN A INSTITUCIONES.

ELLOS INVIERTEN EN IDEAS

Y EN QUIEN CREE EN ELLAS"

G.T. SMITH

ESTOS TEXTOS SON EL PRODUCTO DE LA EXPERIENCIA DE VARIOS PROCURADORES DE FONDOS, EXPERTOS EN SU TEMA. FUERON TRADUCIDOS AL ESPAÑOL GRACIAS AL GENEROSO DONATIVO DE IBM MÉXICO Y FUERON INTEGRADOS EN FORMATO DIGITAL CON EL APOYO DEL TECNOLÓGICO DE MONTERREY.

Todos los días nacen nuevas organizaciones no lucrativas. Muchas de las que son los que trabajan en el Tercer Sector saben bien que los donativos no suceden de un día para otro, sino que en muchos casos tienen que ser cultivados y preparados con mucho cuidado y dedicación. Como bien dice Carlos Madrid en sus conferencias: "las personas le donan a las personas", de ahí la importancia de las relaciones con los donantes.

Este documento aborda, de manera concreta y precisa, los puntos clave a tomar en cuenta para cultivar la relación con donantes, sean individuos o corporaciones.

Esperamos que les sea de gran utilidad y sea una herramienta útil en la planeación de sus estrategias para cultivar donantes.





ÍNDICE

- 1. CONSTRUIR RELACIONES CON DONANTES:
 - CLAVE PARA LA PROCURACIÓN DE FONDOS 1
- 2. BALANCE ENTRE NECESIDADES DE LA ORGANIZACIÓN Y LA COMUNIDAD 3
- 3. CULTIVO - DESARROLLO DE GRUPOS DE INTERÉS Y BASE DE DONANTES 5
- 4. RELACIONES CON INDIVIDUOS 8
- 5. RELACIONES CON LAS ORGANIZACIONES 11
- 6. EL DAR AYUDA ECONÓMICA TAMBIÉN REQUIERE DE RELACIONES 17
- 7. OPTIMIZANDO LAS RELACIONES PARA RETENER DONANTES 19

1. CONSTRUIR RELACIONES CON DONANTES: CLAVE PARA LA PROCURACIÓN DE FONDOS

LAS RELACIONES SON ESENCIALES PARA LA PROCURACIÓN DE FONDOS. EL ENFOQUE DE LA FILANTROPIA DEBE SER LA CONSTRUCCIÓN DE RELACIONES PERSONALIZADA A LAS NECESIDADES Y LOS DESEOS DEL DONANTE. LOS INDIVIDUOS TIENEN DIFERENTES MOTIVACIONES Y PATRONES PARA DONAR. A MAYOR CONOCIMIENTO DE PARTE DE UNA ORGANIZACIÓN SOBRE LA MOTIVACIÓN DE LOS DONANTES POTENCIALES Y LA FORMA EN LA QUE PREFIEREN DONAR, MEJOR POSICIONADOS ESTARÁN PARA REALIZAR SOLICITUDES EFECTIVAS DE AYUDA.

Antes de que una organización pueda trabajar efectivamente en la construcción de relaciones, deben sentarse las bases de un trabajo preliminar en la organización.

- El personal y los líderes con un sentido claro de la misión de la organización - la comunidad/grupo al que se le da servicio y la forma en la que la misión se relaciona con el mismo.
- Un liderazgo con una visión clara de las direcciones de la organización, la familiaridad con sus actividades, el entendimiento sobre la forma en que las actividades se relacionan con la misión y la forma en la que da servicio a la comunidad.
- Un proceso de planeación que resulte en planes integrales para lograr la misión.
- Presupuesto realista para dar soporte a los planes.
- Unos planes de mercadotecnia/comunicaciones para promover los beneficios de las actividades organizacionales y de dar soporte a las actividades - incluyendo cuáles serán esos mensajes y la forma y el tiempo apropiado para su entrega.

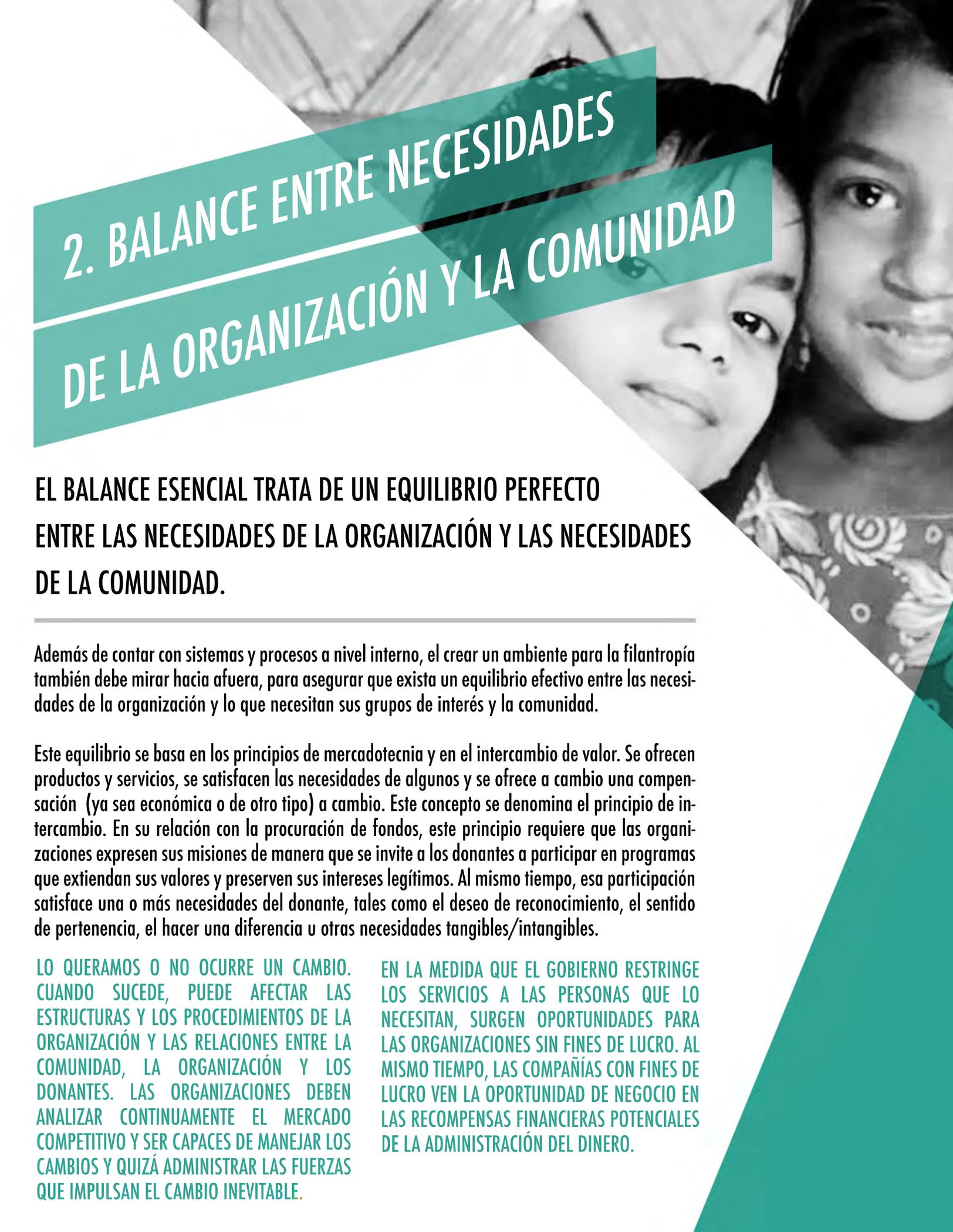
PLANEACIÓN CUIDADOSA

- Determina el enfoque.
- Define las estrategias para lograr la misión - el cómo lograrlo.
- Establece los recursos necesarios (fiscales y humanos) para cada fase de los programas y estrategias organizacionales: diseño, implementación, monitoreo y evaluación.
- Permite el monitoreo del avance.
- Fortalece la responsabilidad de cada quien en términos de quién hará qué.
- Califica las necesidades de la comunidad y asegura que se cumplirán.

EL CREAR Y MANTENER UN AMBIENTE FILANTRÓPICO PARA LA PROCURACIÓN DE FONDOS SIGNIFICA CONTAR CON LOS SISTEMAS Y PROCESOS QUE PERMITEN QUE LOS ESFUERZOS DE PROCURACIÓN DE FONDOS ALCANCEN SU POTENCIAL, INCLUYENDO:

- **Investigación enfocada a los donantes.** Construir y sostener relaciones requiere que la investigación esté enfocada hacia los donantes. Los grupos e individuos cuyos intereses son los mismos que los de la organización o un programa particular dentro del mismo, pueden enfocarse más efectivamente con el propósito de cultivarse.
- **Declaraciones enfocadas de casos, distritos y métodos.** Elegir declaraciones de casos que puedan adaptarse a grupos específicos y seleccionar métodos que tengan la mejor correspondencia con la demografía y la composición psicográfica del grupo así como la magnitud esperada de apoyo.
- **Comunicaciones estratégicas.** Pensar sobre la forma en la que las comunicaciones pueden informar, desafiar e inspirar a la gente. Seleccione los temas y las palabras que transmiten el mensaje de manera que se cree la conexión con aquellas personas a las que se desea alcanzar. Enfóquese en las motivaciones de los donantes y en los resultados del programa/cliente más que en los métodos de la campaña o el propio dinero.
- **Administración cuidadosa y responsable.** Tener una administración cuidadosa y responsable involucra el otorgar a los donantes la confianza de que sus contribuciones se están manejando de manera que aseguren el uso que se intenta dar. Para propósitos de relaciones la administración cuidadosa y responsable trata de:
 - Responder a y agradecer a los donantes de manera oportuna.
 - Dar reconocimiento a los donantes y crear reportes apropiados.
 - Proteger la privacidad de los donantes y sus derechos.

Un aspecto final de sentar las bases para crear grandes relaciones: La constante filosófica deberá enfocarse en el valor de dar. El promover esta filosofía central no sólo trata de la mercadotecnia; trata de hacer saber a los donantes potenciales la dedicación de la organización a su misión y la forma en la que sus contribuciones pueden apoyar esa misión.



2. BALANCE ENTRE NECESIDADES

DE LA ORGANIZACIÓN Y LA COMUNIDAD

EL BALANCE ESENCIAL TRATA DE UN EQUILIBRIO PERFECTO ENTRE LAS NECESIDADES DE LA ORGANIZACIÓN Y LAS NECESIDADES DE LA COMUNIDAD.

Además de contar con sistemas y procesos a nivel interno, el crear un ambiente para la filantropía también debe mirar hacia afuera, para asegurar que exista un equilibrio efectivo entre las necesidades de la organización y lo que necesitan sus grupos de interés y la comunidad.

Este equilibrio se basa en los principios de mercadotecnia y en el intercambio de valor. Se ofrecen productos y servicios, se satisfacen las necesidades de algunos y se ofrece a cambio una compensación (ya sea económica o de otro tipo) a cambio. Este concepto se denomina el principio de intercambio. En su relación con la procuración de fondos, este principio requiere que las organizaciones expresen sus misiones de manera que se invite a los donantes a participar en programas que extiendan sus valores y preserven sus intereses legítimos. Al mismo tiempo, esa participación satisface una o más necesidades del donante, tales como el deseo de reconocimiento, el sentido de pertenencia, el hacer una diferencia u otras necesidades tangibles/intangibles.

LO QUERAMOS O NO OCURRE UN CAMBIO. CUANDO SUCEDE, PUEDE AFECTAR LAS ESTRUCTURAS Y LOS PROCEDIMIENTOS DE LA ORGANIZACIÓN Y LAS RELACIONES ENTRE LA COMUNIDAD, LA ORGANIZACIÓN Y LOS DONANTES. LAS ORGANIZACIONES DEBEN ANALIZAR CONTINUAMENTE EL MERCADO COMPETITIVO Y SER CAPACES DE MANEJAR LOS CAMBIOS Y QUIZÁ ADMINISTRAR LAS FUERZAS QUE IMPULSAN EL CAMBIO INEVITABLE.

EN LA MEDIDA QUE EL GOBIERNO RESTRINGE LOS SERVICIOS A LAS PERSONAS QUE LO NECESITAN, SURGEN OPORTUNIDADES PARA LAS ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO. AL MISMO TIEMPO, LAS COMPAÑÍAS CON FINES DE LUCRO VEN LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO EN LAS RECOMPENSAS FINANCIERAS POTENCIALES DE LA ADMINISTRACIÓN DEL DINERO.

MIENTRAS QUE LOS COMPRADORES SE SIENTEN ATRAÍDOS HACIA LAS ENTIDADES LUCRATIVAS EN VIRTUD DE SU CAPITAL Y TECNOLOGÍA, LAS COMPAÑÍAS CON FINES DE LUCRO QUE PROPORCIONAN SERVICIOS SOCIALES PUEDEN PROVOCAR CIERTA PREOCUPACIÓN EN CUANTO A CONFLICTOS DE INTERÉS: LA PREOCUPACIÓN PRINCIPAL DE UNA COMPAÑÍA CON FINES DE LUCRO ES TENER UTILIDADES – ¿TAMBIÉN PUEDE DAR SERVICIOS DE CALIDAD? ¿QUIÉN ASEGURARÁ LA PROTECCIÓN DE LOS RECEPTORES DE ESOS SERVICIOS Y LA RENDICIÓN DE CUENTAS PARA EL USO DE FONDOS PÚBLICOS?

Las agencias sin fines de lucro tradicionales están encontrando formas empresariales de colaborar con las empresas con fines de lucro, creando empresas conjuntas o subcontratándose unas con otras. Esto puede ayudar a sostener los servicios en tiempos difíciles.

A lo largo de los últimos 20 años, la transferencia de riqueza desafía a las organizaciones sin fines de lucro a cambiar sus métodos de procuración de fondos para asegurar la recepción de su participación. Se dará más énfasis hacia la planeación financiera y los donativos planeados para responder a esta responsabilidad.

- Cada generación de donantes es diferente. Las sociedades sin fines de lucro necesitarán conducir nuevas investigaciones y después evaluar y actualizar las estrategias de mercadotecnia/procuración de fondos para atraer y asegurar a estos nuevos donantes.
- El tipo de cambio más común proviene desde dentro de la propia organización. Puede ser un cambio pequeño o una mayor; aun así requiere de ajuste. Por ejemplo, en la medida que se adquiere una nueva tecnología y de que se incorpora al flujo de trabajo esto podría tener impacto sobre las metas y los objetivos (tal como la solicitud mediante un sitio de web mejorado que afecte la solicitud por correo directo). Se pueden iniciar los cambios en el personal para resolver los desafíos organizacionales, y esto puede resultar en cambios de la autoridad, responsabilidad, brecha de control y delegación de actividades.
- Finalmente, la constante del cambio es la resistencia humana a la misma. Se deberá tomar en consideración esta resistencia porque es un hecho de la vida organizacional. Este es un equilibrio que debe mantenerse entre la organización y su comunidad y las fuerzas de cambio que pueden tener un impacto sobre la organización, sus programas y su comunidad/partidarios. Una vez que logra comprender estos factores implícitos se pueden empezar a cultivar los donantes potenciales.

3. CULTIVO -

DESARROLLO DE GRUPOS DE INTERÉS

Y BASE DE DONANTES

LA INVESTIGACIÓN NOS HA MOSTRADO QUE LAS RAZONES QUE DAN LAS PERSONAS ESTÁN LIGADAS DIRECTAMENTE A LA CREACIÓN DE RELACIONES. ANTES DE CONSTRUIR RELACIONES, ANTES DE SOLICITAR CONTRIBUCIONES, SE DEBERÁ PREPARAR EL CAMINO.

Las primeras fases de la investigación de la organización han identificado al “público” de la organización – es decir aquellos individuos y grupos que potencialmente tienen interés en y la motivación de dar soporte a la misión. Ahora es el momento de empezar a cultivar esos individuos y grupos.

El cultivo es el proceso de desarrollar gradualmente el interés de un donante prospecto importante a través de la exposición a las actividades institucionales, las personas, las necesidades y los planes hasta el punto en el que puede considerarse un donante. Los principales propósitos para el cultivo son:

- agregar prospectos a la base de donantes,
- permitir que se desarrollen los prospectos en simpatizantes activos y donantes regulares,
- ayudar a mejorar las relaciones con los miembros actuales del consejo, donantes, voluntarios, y otros amigos de la organización y comprender la forma en la que puede lograrse su misión.

Esencialmente, el cultivo es lo que se hace para mantener y expandir el compromiso de la audiencia a la organización y sus programas. Es además lo que se hace para alentar a los donantes a volver a dar y a mayores niveles.



UNA FORMA DE EXPANDIR EL COMPROMISO DE LA AUDIENCIA A LA ORGANIZACIÓN ES COMPROMETERLOS AL TRABAJO DE LA ORGANIZACIÓN. ALGUNOS EJEMPLOS DE LAS ACTIVIDADES QUE PUDIERAN ATRAER A DONANTES POTENCIALES INCLUYEN:

- Participar en discusiones, que sean moderadas con los expertos en el campo
- Convertirse en miembro de la organización
- Ser voluntario de un proyecto especial
- Participar en una encuesta o subasta en línea
- Tomar un curso en línea o en persona
- Comprar productos que la organización ofrece para su venta

El lograr que la audiencia se involucre en la organización en alguna manera establece y/o fortalece su compromiso y los alienta a dar de nuevo y a mayores niveles.

Los pasos involucrados en el plan de desarrollo y en el cultivo constante incluyen:

- Identificar los grupos de interés. Saber qué grupos objetivo tienen probabilidades de estar más interesados en el trabajo de la organización.
- Realizar investigaciones de prospectos. Descubrir tanto como sea posible acerca de cada prospecto individual para usarse en solicitudes personalizadas.
- Determinar la conexión, la capacidad y la aptitud. ¿Cómo se vincula el prospecto (grupo o individuo) a la organización? ¿Cuáles son sus capacidades para dar y su aptitud para darlo?
- Determinar la mejor relación para hacer la conexión. ¿Quién en la organización es la mejor persona para empezar a cultivar la relación? Puede ser un voluntario o puede ser un miembro del personal.
- Definir un plan de administración de las maniobras ¿Cuál es la forma en la que la organización logra involucrar a grupos o individuos al siguiente nivel de donación?

Los siguientes individuos deberán involucrarse en el desarrollo del plan de cultivo:

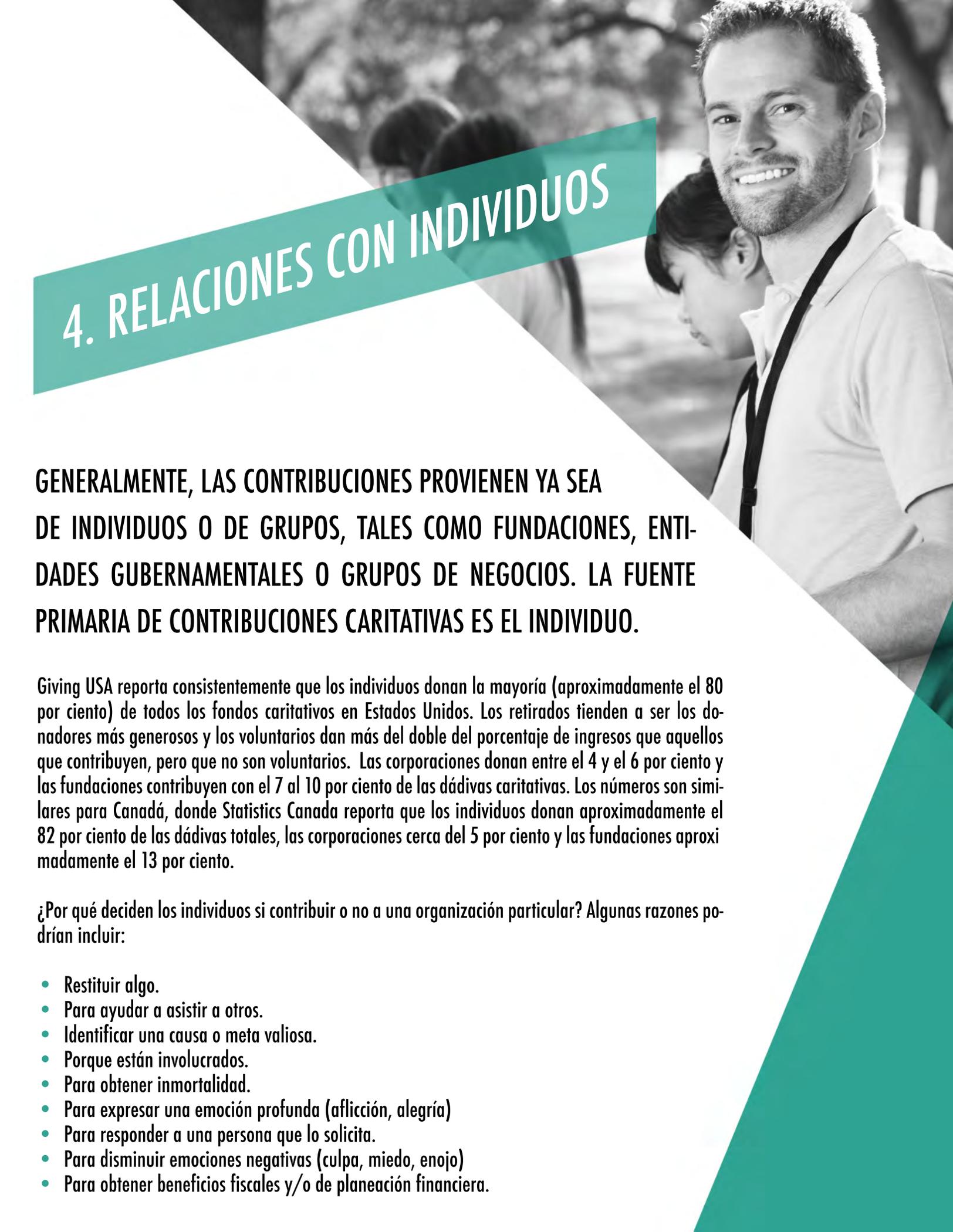
- Director de Desarrollo.
- Director General de la organización.
- Consejo de Administración.
- Voluntarios de la comunidad.
- Líder del programa.

El líder ideal del programa sería alguien que trabaja o con un interés particular en el área del programa (por ejemplo el médico en un programa de atención a la salud).

Para un programa exitoso de procuración de fondos, los voluntarios, especialmente los líderes, tienen mucho por contribuir. Estas son algunas funciones específicas que deberán jugar en la promoción:

- Ayudar a identificar y cultivar prospectos.
- Abrir puertas para que los especialistas en donaciones hagan solicitudes.
- Fungir como promotores para los programas de la organización en el mercado objetivo.

Se podría pensar que toda esta preparación y planeación no nos deja mucho tiempo para construir relaciones o para solicitar donaciones. La verdad, desde luego, es que todo es esencial para el éxito. De hecho, la función constante de cualquier organización no lucrativa que busca recaudar fondos. El tener un "arsenal" de información a su disposición facilita construir y sostener las relaciones.



4. RELACIONES CON INDIVIDUOS

GENERALMENTE, LAS CONTRIBUCIONES PROVIENEN YA SEA DE INDIVIDUOS O DE GRUPOS, TALES COMO FUNDACIONES, ENTIDADES GUBERNAMENTALES O GRUPOS DE NEGOCIOS. LA FUENTE PRIMARIA DE CONTRIBUCIONES CARITATIVAS ES EL INDIVIDUO.

Giving USA reporta consistentemente que los individuos donan la mayoría (aproximadamente el 80 por ciento) de todos los fondos caritativos en Estados Unidos. Los retirados tienden a ser los donadores más generosos y los voluntarios dan más del doble del porcentaje de ingresos que aquellos que contribuyen, pero que no son voluntarios. Las corporaciones donan entre el 4 y el 6 por ciento y las fundaciones contribuyen con el 7 al 10 por ciento de las dádivas caritativas. Los números son similares para Canadá, donde Statistics Canada reporta que los individuos donan aproximadamente el 82 por ciento de las dádivas totales, las corporaciones cerca del 5 por ciento y las fundaciones aproximadamente el 13 por ciento.

¿Por qué deciden los individuos si contribuir o no a una organización particular? Algunas razones podrían incluir:

- Restituir algo.
- Para ayudar a asistir a otros.
- Identificar una causa o meta valiosa.
- Porque están involucrados.
- Para obtener inmortalidad.
- Para expresar una emoción profunda (aflicción, alegría)
- Para responder a una persona que lo solicita.
- Para disminuir emociones negativas (culpa, miedo, enojo)
- Para obtener beneficios fiscales y/o de planeación financiera.

El conocer y comprender los motivos filantrópicos implícitos puede:

- Ayudar a la organización a dirigir sus esfuerzos hacia las estrategias y oportunidades, incluyendo la selección de casos para presentar un prospecto y el tipo de solicitud que será más productiva para esa persona.
- Permitir las correspondencias apropiadas de los donantes con las oportunidades que son significativas para ellos.

Hoy día, con las herramientas electrónicas a nuestra disposición, se puede detectar incluso a los donantes “más pequeños” en base a los indicadores de riqueza identificados y el enfoque de la apelación puede personalizarse en base al perfil demográfico y las áreas de interés.

Las solicitudes personales son más efectivas cuando se conducen mediante un amigo del prospecto. Como resultado, las solicitudes personales están limitadas por el número de voluntarios disponibles para hacerlas. Por lo tanto, esto se recomienda típicamente para los principales prospectos.

RECUERDE QUE: LAS PERSONAS LE DONAN A LAS PERSONAS.

Si un individuo responde a un esfuerzo de mercadotecnia, es perfectamente aceptable llamar al individuo para contestar las respuestas o proporcionar información y empezar a construir una relación. Una vez que se determine que un individuo es un donante prospecto, puede programarse una visita personal para solidificar la relación. Las visitas personales proveen mucha información que puede usarse en las solicitudes actuales y futuras, tales como:

- La evaluación de la profundidad del compromiso.
- La comprensión de los activos con los que cuenta el donante para hacer la donación.
- Determinar lo que el donante está tratando de lograr para hacer la dádiva.
- Descubrir las áreas de interés específicas que pueden relacionarse con la campaña actual o que deberán tenerse en cuenta para las campañas futuras.

LA INFORMACIÓN RECOPIADA EN UNA VISITA PERSONAL PERMITE QUE LA ORGANIZACIÓN PROPORCIONE OPORTUNIDADES FUTURAS QUE LOGRARÁN LOS OBJETIVOS DE LOS DONANTES, CUALQUIERA QUE ÉTOS SEAN. CADA CONVERSACIÓN CON UN DONANTE PROSPECTO PUEDE PROPORCIONAR INFORMACIÓN ADICIONAL PARA EL PERFIL DEL DONANTE DE ESE INDIVIDUO PARA SU USO EN UNA SOLICITUD POSTERIOR.

RECONOCIMIENTO DE DONANTES Y LA ADMINISTRACIÓN RESPONSABLE DE LOS RECURSOS

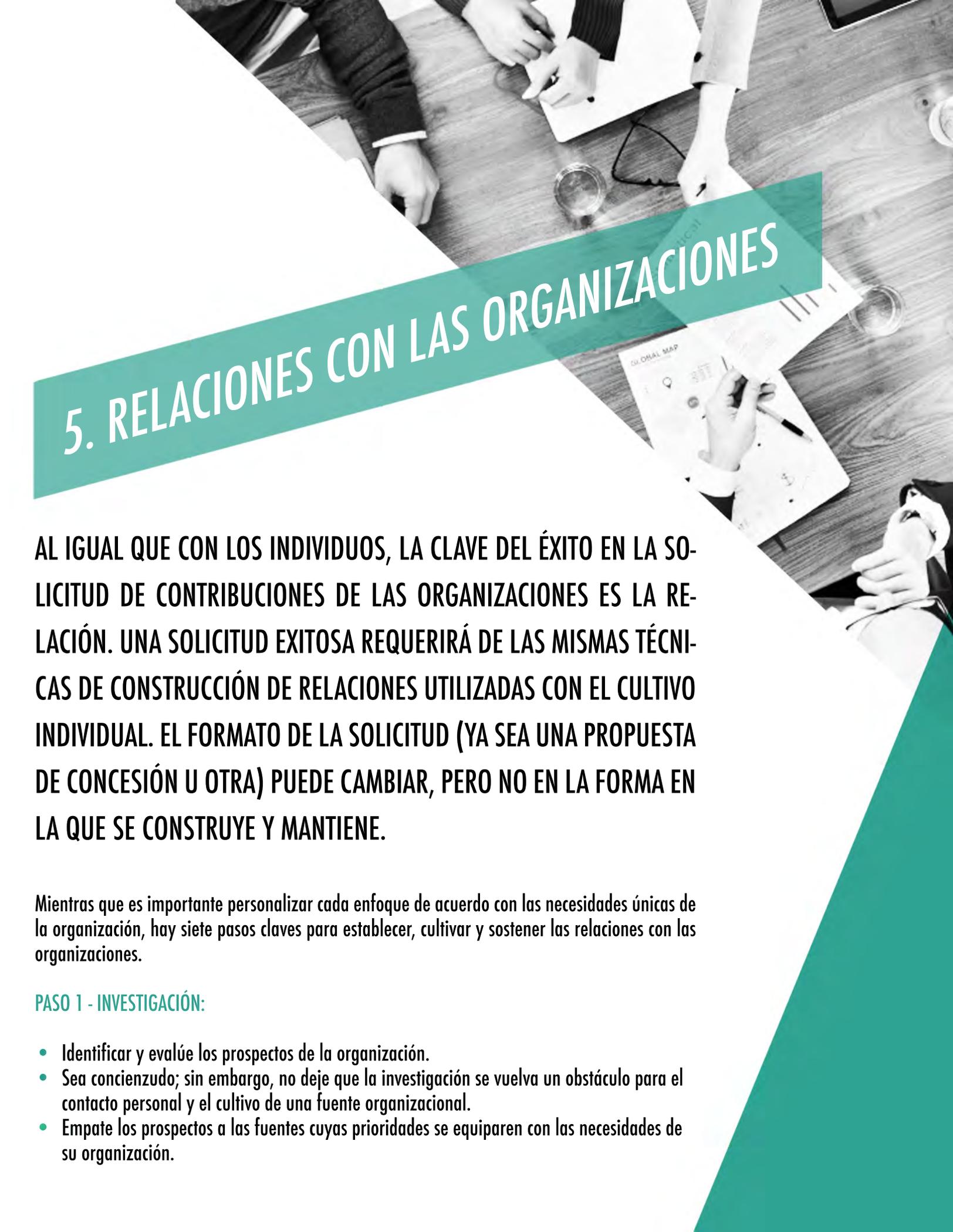
Como se mencionó previamente, la administración responsable de los recursos involucra el proporcionar a los donantes la confianza de que sus contribuciones se manejan en la manera como lo solicita el donante. Una administración responsable implica que se responde y agradece a los donantes de manera oportuna, protegiendo la privacidad de los donantes y sus derechos y reconociendo a los donantes y creando reportes apropiadamente.

PARA OBTENER MAYOR INFORMACIÓN SOBRE LOS DERECHOS DE LOS DONANTES, CONSULTE LA CARTA DE DERECHOS DE LOS DONANTES.

Las organizaciones caritativas han estado proporcionando reconocimiento en una variedad de maneras durante un período largo. Establecer las relaciones y construir la lealtad, es un proceso a mediano plazo dado que a través del reconocimiento apropiado los donantes saben que son apreciados.

Se puede reconocer a los donantes en una variedad de formas apropiadas sin importar el nivel de su dádiva, desde la mención en una publicación interna hasta en un producto tangible como una placa. En la sección de Políticas y Procedimientos para OSC's encontrará sugerencias sobre cómo reconocer adecuadamente a sus donantes.

UN OBJETIVO PARA LA ORGANIZACIÓN A LO LARGO DE ESTE PROCESO DE CONSTRUIR RELACIONES ES EL PODER MOSTRAR UNA LISTA CRECIENTE DE DONANTES QUE PROPORCIONAN DONACIONES ACTUALES Y FUTURAS.



5. RELACIONES CON LAS ORGANIZACIONES

AL IGUAL QUE CON LOS INDIVIDUOS, LA CLAVE DEL ÉXITO EN LA SOLICITUD DE CONTRIBUCIONES DE LAS ORGANIZACIONES ES LA RELACIÓN. UNA SOLICITUD EXITOSA REQUERIRÁ DE LAS MISMAS TÉCNICAS DE CONSTRUCCIÓN DE RELACIONES UTILIZADAS CON EL CULTIVO INDIVIDUAL. EL FORMATO DE LA SOLICITUD (YA SEA UNA PROPUESTA DE CONCESIÓN U OTRA) PUEDE CAMBIAR, PERO NO EN LA FORMA EN LA QUE SE CONSTRUYE Y MANTIENE.

Mientras que es importante personalizar cada enfoque de acuerdo con las necesidades únicas de la organización, hay siete pasos claves para establecer, cultivar y sostener las relaciones con las organizaciones.

PASO 1 - INVESTIGACIÓN:

- Identificar y evalúe los prospectos de la organización.
- Sea concienzudo; sin embargo, no deje que la investigación se vuelva un obstáculo para el contacto personal y el cultivo de una fuente organizacional.
- Empate los prospectos a las fuentes cuyas prioridades se equiparen con las necesidades de su organización.

PASO 2 - CONSULTAR / ABORDAR / INVOLUCRAR:

- Esto puede tomar muchas formas dependiendo de la fuente u origen del contacto – una carta de consulta, llamada personal.
- Después de la consulta inicial, determine las formas apropiadas y efectivas de involucrar/cultivar la fuente, como el invitar al que toma la decisión para una visita en el sitio, invitando al presidente del club local a unirse a su consejo, o solicitar a un líder religioso que sea orador de una comida anual.

PASO 3 – DESARROLLAR UNA SOLICITUD:

- Defina un proyecto u otra oportunidad de fondos que coincida efectivamente con los objetivos de fondos de la fuente y a las políticas con su misión y necesidades.

PASO 4 - SOLICITAR:

- Realice la “solicitud” más apropiada para la fuente... propuesta, llamada personal o visita.

PASO 5 - SEGUIMIENTO:

- Programe y ejecute un seguimiento de la solicitud para asegurar que todo esté en orden.
- Ofrezca más información o hacer una visita personal si es necesario.
- Después de recibir la donación, mantenga involucrada apropiadamente a la fuente de los fondos en su organización.

PASO 6 - REPORTE:

- Algunas fuentes tendrán procedimientos específicos de creación de reportes; otros lo dejarán abierto.
- Sin importar la política, entregue un reporte al financiador de manera honesta, minuciosa y oportuna.

PASO 7 - REPETIR:

- Nunca permitir que se detenga este proceso.
- Planee con anticipación: después de cada paso que se da, planee cómo será el siguiente paso.
- Asegure que los enfoques se personalicen para las audiencias únicas en su género.

TIPOS DE ORGANIZACIONES

A CONTINUACIÓN HAY UNA LISTA DE SIETE CATEGORÍAS DE ORGANIZACIONES QUE SU ORGANIZACIÓN PODRÍA CULTIVAR EN SUS ESFUERZOS DE PROCURACIÓN DE FONDOS. SE INCLUYE EN LA LISTA LOS TIPOS DE ORGANIZACIONES DENTRO DE CADA CATEGORÍA, LAS POSIBLES MOTIVACIONES PARA SUS DONACIONES Y LAS ESTRATEGIAS QUE SU ORGANIZACIÓN PODRÍA USAR PARA CONSTRUIR RELACIONES CON ELLAS.

CLUBS Y ASOCIACIONES DE INDIVIDUOS

- Tipos: clubs de servicio (por ejemplo, Club Rotario o Club de Leones), asociaciones de autoayuda, asociaciones profesionales/comerciales, clubs sociales.
- Motivaciones: intereses específicos del club/asociación, servicio a la comunidad, preocupaciones de negocios/sociales de los miembros.
- Estrategias para construir relaciones:
 - Identifique el soporte potencial en la comunidad.
 - Unirse a la organización, de ser apropiado o acercarse a través de un miembro.
 - Descubrir formas de educar al grupo sobre la causa y el por qué garantiza su soporte.
 - Ofrecer las cosas apropiadas para el grupo, por ejemplo, espacio para reuniones, oradores, entre otros.

NEGOCIOS

- Tipos: tiendas del vecindario y negocios, bancos, entre otros .
- Motivaciones: orgullo cívico, buena ciudadanía, el bienestar de la comunidad, beneficios a los negocios.
- Estrategias para construir relaciones:
 - Nominar a los empresarios locales para el consejo.
 - Establecer un consejo de empresarios.
 - Buscar el soporte en especie que sirva a las necesidades organizacionales y después reconocer prominentemente a la empresa y su contribución.
 - Solicitar a una empresa que patrocine un aspecto de la organización.

CORPORACIONES

- Tipos: muchos tipos de soporte corporativo - fundación, donaciones directas, fondos discrecionales ejecutivos, donativo de subsidiarias o locales, donativo en especie tales como el soporte de mercadotecnia, la investigación y las actividades de desarrollo o los productos necesarios.
- Motivaciones: Buena ciudadanía empresarial, interés personal progresista, interés de liderazgo ejecutivo, ubicación, mercadotecnia relacionada con la causa, interés de los empleados.
- Estrategias para construir relaciones:
 - Establecer relaciones con los empleados: miembros del consejo y comité, entre otros.
 - Desarrollar razones convincentes para el soporte corporativo que se vincula con la misión/visión corporativa.
 - Asegurar que la investigación sea integral y efectiva.
 - Escribir propuestas de ayudas económicas.

FUNDACIONES

- Tipos: varios tipos: privadas, patrocinadas por la compañía, comunidad, operativas.
- Motivaciones: soporte de la comunidad, preocupaciones sociopolíticas, roles históricos (por ejemplo los intereses filantrópicos de los fundadores), dinero semilla para nuevos proyectos, ventajas fiscales.
- Estrategias para construir relaciones:
 - Compartir en forma clara misión/visión/objetivos de la fundación de investigación.
 - Analizar las directrices de la fundación.
 - Desarrollar, escribir y empaquetar una solicitud para el soporte.

CAMPAÑA DENTRO DEL LUGAR DE TRABAJO

- Tipos: otorgar el estatus de agencia miembro sobre una compañía sin fines de lucro, que den como consecuencia asignaciones anuales; ayuda económica discrecional para varios emprendimientos/proyectos desarrollados por la comunidad; patrocinando programas de opciones de donantes en los que se permita a los individuos realizar contribuciones en el trabajo.

EJEMPLO: FONDO UNIDO (EN INGLÉS: THE UNITED WAY)

- **Motivaciones:** demostrar el ser un buen asociado de la comunidad; en virtud de las deducciones de nómina, proporciona una forma eficiente para que la gente haga donaciones con la motivación de los supervisores.
- **Estrategias para construir relaciones:**
 - Unirse a la federación local como una agencia miembro.
 - Solicitar concesiones discrecionales.
 - Buscar la participación en un programa de opción de donantes federado – ya sea uno existente o uno nuevo conformado por organizaciones similares.*

ENTIDADES GUBERNAMENTALES

- **Tipos:** posibilidades a todos los niveles - federales/nacionales, estatales/provinciales, del condado, gobiernos y agencias locales.
- **Motivaciones:** necesitan resolver problemas sociales apremiantes.
- **Estrategias para construir relaciones:**
 - Diseñar programas de intereses específicos a las agencias de procuración de fondos.
 - Completar y someter solicitudes concienzudamente y de manera oportuna.
 - Captar promotores locales (a la agencia) – asesoría y otro soporte.
 - Reunirse con los funcionarios públicos responsables de patrocinar la agencia.
 - Ser paciente – el obtener el soporte del gobierno puede tomar tiempo.

* Adaptado de "Securing Your Organization's Future" (Asegurando el futuro de su organización), Michael Seltzer, Nueva York: Foundation Center, 2002.

ORGANIZACIONES RELIGIOSAS

- Tipos: denominaciones nacionales, campañas federadas religiosas, comunidades locales de fe, donantes (soporte primario), instituciones para las que el soporte es secundario a sus misiones.
- Motivaciones: razones religiosas, preocupación por el bienestar público, caridad/compasión, extensión del ministerio.
- Estrategias para construir relaciones:
 - Hacer una conexión inicial localmente, quizá a través del personal o el consejo de la organización.
 - Determinar y articular una conexión entre las necesidades y la organización religiosa.
 - Acercarse a la congregación/comunidad objetivo a través de los clérigos o el liderazgo laico reconocido.
 - Si no se cuenta con soporte local, consultar sobre el soporte de denominación regional o nacional; solicite el acercamiento de un contacto personal.
 - Siempre respetar las motivaciones religiosas para dar de estas fuentes.*

PARA CUALQUIER ORGANIZACIÓN DADA, SE LE PUEDE REQUERIR ESCRIBIR UNA PROPUESTA DE AYUDA ECONÓMICA PARA SOLICITAR FONDOS. SI SU PROPUESTA TIENE ÉXITO Y RECIBE LOS FONDOS, LAS RELACIONES TIENEN UNA FUNCIÓN FUNDAMENTAL PARA ASEGURAR QUE SE SATISFAGAN Y QUE VUELVAN A CONSIDERAR DAR FONDOS DE NUEVO.

*Adaptado de *Securing Your Organization's Future (Asegurando el Futuro de su Organización)*, Michael Seltzer, Nueva York: Foundation Center, 2002.

6. EL DAR AYUDA ECONÓMICA

TAMBIÉN REQUIERE DE RELACIONES

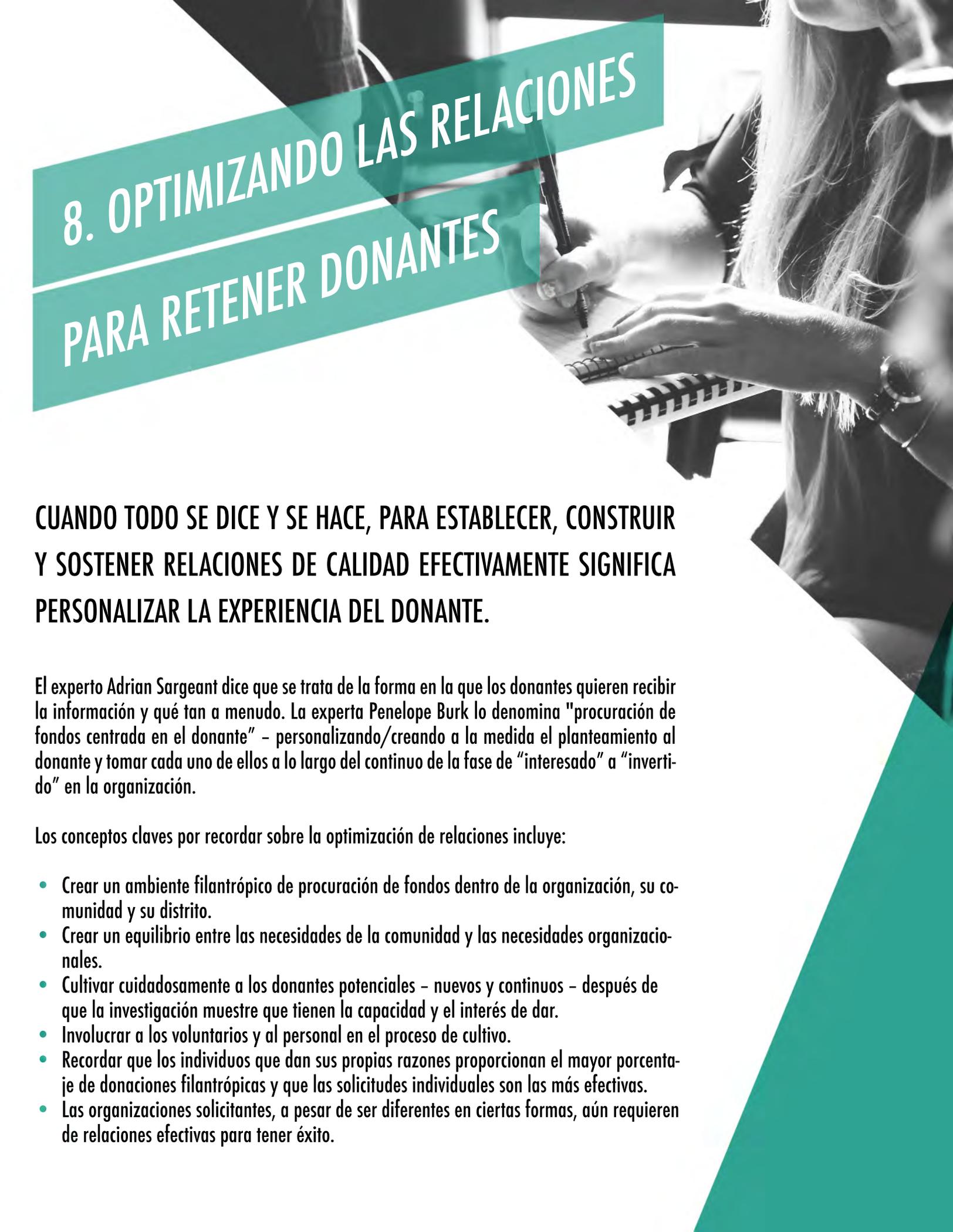
EL SOLICITAR AYUDA ECONÓMICA NO ES MUY DISTINTO A HACER OTRO TIPO DE SOLICITUD EN TÉRMINOS DE LOS ASPECTOS DE LA RELACIÓN. LAS ESTRATEGIAS CLAVES DE LA RELACIÓN EN LA BÚSQUEDA DE AYUDAS ECONÓMICAS INCLUYEN:

- Evitar caer en la mentalidad de “nosotros versus ustedes”. El acercarse a una organización para solicitar fondos deberá considerarse como una sociedad potencial o un equipo que trabaja conjuntamente para una meta común.
- Hacer un contacto personal de algún tipo dentro de la organización (funcionario del programa, miembro del consejo, empleado). Empezar a establecer una relación con esa persona.
- Ya sea que la fuente requiera o no una carta de consulta antes de escribir la propuesta de ayuda económica, el escribir una de cualquier manera puede ahorrar tiempo si el proyecto y su patrocinador no encajan adecuadamente. Se deberá incluir un esbozo/resumen del proyecto propuesto para que la organización pueda responder apropiadamente.

UNA VEZ QUE SE ACEPTA UNA PROPUESTA DE AYUDA ECONÓMICA Y SE RECIBEN LOS FONDOS, LA ADMINISTRACIÓN DE LA AYUDA ECONÓMICA SE CONVIERTE EN UN ASPECTO SIGNIFICATIVO DE LA RELACIÓN.



- La relación entre las personas involucradas en una ayuda económica ayudan a asegurar la administración y manejo apropiado de los fondos concedidos. El liderazgo receptor de la organización establece sistemas y procesos para la administración financiera, la función de la oficina de desarrollo y el reporte del uso de los fondos.
- Las fuentes de la concesión deberán recibir y a menudo requieren, reportes regulares en relación con el uso de fondos - asegurar que sea minuciosos para que los financiadores tengan confianza de que hicieron una buena elección. Si no se requieren los reportes, se puede proporcionar al menos un reporte anual del proyecto y la forma en la que se han usado los fondos.
- A lo largo del periodo de la ayuda económica, encuentre las formas apropiadas de mantener al personal del donante y/o a los miembros del consejo involucrados con el proyecto. Promueva que se realicen visitas al sitio y considere colocarlas en el consejo consultivo.



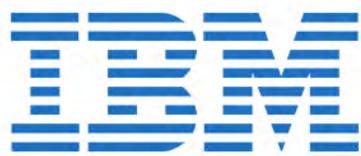
8. OPTIMIZANDO LAS RELACIONES PARA RETENER DONANTES

CUANDO TODO SE DICE Y SE HACE, PARA ESTABLECER, CONSTRUIR Y SOSTENER RELACIONES DE CALIDAD EFECTIVAMENTE SIGNIFICA PERSONALIZAR LA EXPERIENCIA DEL DONANTE.

El experto Adrian Sargeant dice que se trata de la forma en la que los donantes quieren recibir la información y qué tan a menudo. La experta Penelope Burk lo denomina "procuración de fondos centrada en el donante" – personalizando/creando a la medida el planteamiento al donante y tomar cada uno de ellos a lo largo del continuo de la fase de "interesado" a "invertido" en la organización.

Los conceptos claves por recordar sobre la optimización de relaciones incluye:

- Crear un ambiente filantrópico de procuración de fondos dentro de la organización, su comunidad y su distrito.
- Crear un equilibrio entre las necesidades de la comunidad y las necesidades organizacionales.
- Cultivar cuidadosamente a los donantes potenciales – nuevos y continuos – después de que la investigación muestre que tienen la capacidad y el interés de dar.
- Involucrar a los voluntarios y al personal en el proceso de cultivo.
- Recordar que los individuos que dan sus propias razones proporcionan el mayor porcentaje de donaciones filantrópicas y que las solicitudes individuales son las más efectivas.
- Las organizaciones solicitantes, a pesar de ser diferentes en ciertas formas, aún requieren de relaciones efectivas para tener éxito.



Escuela de Gobierno y
Transformación Pública
Tecnológico de Monterrey

EL ASEGURAR EL FUTURO DE LA ORGANIZACIÓN PUEDE SUSTENTARSE EN LA HABILIDAD DE MANTENER LAS RELACIONES EFECTIVAMENTE – INCLUYENDO LA ADMINISTRACIÓN APROPIADA DE LOS FONDOS CON LA QUE SE CONSTRUYE LA CONFIANZA DE LOS DONANTES.

Para mayor información:
AFP: www.afpnet.org o envía correo electrónico a rsandoval@afpnet.org
MasSociedad: www.massociedad.org.mx

#HayotroMéxicoencurso
escueladegobierno.itesm.mx