

¿Así que usted desea realizar la recaudación de fondos?

CAMPAÑA INTERNACIONAL PARA LA PROHIBICIÓN DE LAS MINAS TERRESTRES



Campana
INTERNACIONAL
PARA LA
PROHIBICION
LAS MINAS



¿ASÍ QUE USTED DESEA REALIZAR LA RECAUDACIÓN DE FONDOS?



¿Así que usted desea realizar la recaudación de fondos?

Toda persona dedicada a una campaña sabe la importancia de obtener fondos para emprender acciones y muchos han visto cómo la falta de los mismos puede limitar el alcance de las actividades y de igual forma puede afectar la moral. "Si sólo tuviéramos los fondos podríamos ..."

Este folleto explica algunos de los componentes claves para recoger fondos, identifica las posibles fuentes de fondos y bosqueja una variedad de actividades o técnicas empleadas en la recolección de fondos. El mismo también contiene la información sobre la redacción y presentación de propuestas que constituyen el principal instrumento utilizado para acceder a las subvenciones de donantes institucionales como los gobiernos, o fundaciones, siendo actualmente la fuente principal de fondos de la Campaña Internacional para la Prohibición de las Minas (CIPM/CBL, en inglés). Al final aparecen indicaciones de cómo organizar el trabajo para recaudar fondos dentro de su campaña y adónde dirigirse para obtener mayor información.

Las cinco secciones de este folleto son las siguientes:

- A** ¿Adónde debiera empezar? Principios de una buena recaudación de fondos;
- B** ¿Quién proporciona los fondos? Diferentes fuentes de acompañamiento o apoyo;
- C** ¿Cuáles son los mejores métodos para recaudar fondos? Cómo acercarse a los que brindan el financiamiento o donantes;
- D** ¿Quién se encarga de recoger fondos? Cómo organizar las actividades para recaudar fondos;
- E** ¿Adónde me dirijo para averiguar más? Recursos de utilidad en la recaudación de fondos y los términos explicados para recoger fondos.

No olvide que con la recolección de fondos al igual que con otras modalidades de hacer campaña, una dimensión no se ajusta a todo. No existe un modelo que funcionará en todos los contextos así que los ejemplos que aparecen en el presente folleto quizás no sean apropiados en todas las culturas o comunidades. De manera que se trata de que ustedes mismos decidan cuáles herramientas funcionarán de la mejor manera para usted. Intente utilizar los diferentes enfoques; si no tiene éxito al principio, proceda a considerar de nuevo su enfoque y efectúe ciertos cambios antes de volver a intentarlo. Se tiene que empezar en alguna parte de manera que no se sienta desalentado si no logra obtener un éxito inmediato. Asimismo no se limite a las ideas que aquí se presentan; tenga la mayor creatividad posible. ¡Todo es posible!

Abundan los libros, CDs y cursos dedicados al tema de la recolección de fondos y este folleto no trata de reproducirlos, más bien éste comprende una apreciación global concisa, con ciertos ejemplos y algunas sugerencias sobre dónde averiguar más. ¡Esperamos que sea de utilidad para usted!

CAMPAÑA INTERNACIONAL PARA LA PROHIBICIÓN DE LAS MINAS TERRESTRES



¿ASÍ QUE USTED DESEA REALIZAR LA RECAUDACIÓN DE FONDOS?



A ¿ADÓNDE DEBIERA EMPEZAR?

Principios de una buena recaudación de fondos

- **Aprenda de las experiencias pasadas en recaudación de fondos**

Cuando se examina su potencial para recoger fondos o bosqueja una estrategia para la recaudación de fondos siempre es de utilidad mirar los éxitos y fracasos anteriores. ¿Cómo su campaña ha realizado su recaudación de fondos en el pasado? ¿Qué es lo que ha funcionado? ¿Qué es lo que no ha dado resultado?

¡Si ha encontrado una actividad exitosa, siga realizándola! No sea tímido al solicitar a los donantes existentes que le proporcionen retroalimentación sobre sus actividades y en cuanto a sus métodos para recaudar fondos y aproveche el asesoramiento con fin de ayudar a adaptar su enfoque. En caso que su organización sea nueva, consulte con otros grupos afines alrededor de sus experiencias en la recaudación de fondos.

- **Empiece con un buen plan**

Una estrategia bien concebida, creativa y alcanzable para su campaña representa el punto de partida para el éxito en la recaudación de fondos. No importa lo bien que esté redactada su propuesta, o la precisión con que se dirige su correo directo, su habilidad de mantener una recolección de fondos con buen éxito descansa especialmente en lo útil y efectivo que resultan sus actividades en aras de librar al mundo de las minas antipersonales. (Vea los demás folletos en el Material de Campaña (Campaign Kit) donde aparecen ideas sobre la planeación y ejecución de campañas efectivas, de manera particular, el folleto: *Así que usted desea planear y evaluar su campaña.*)

Una vez que cuente con una estrategia global y un plan de acción, mire la creación de un plan complementario para recaudar fondos. ¿Qué actividades de campaña se planifican? ¿De qué recursos necesitará la organización para efectuar las mismas? ¿Cómo podemos obtener fondos para todos los grandes eventos en el calendario de la campaña?

En esto es clave la planificación viendo hacia adelante al igual que la necesidad de acercarse a los donantes institucionales, como son los gobiernos o las fundaciones, mucho antes de que se ponga en marcha un evento o proyecto en particular. Se tiene que anticipar que un donante pasará al menos un mes procesando una solicitud de subvención o donación y normalmente esto tarda por lo menos unos meses. Por ejemplo, la Unión Europea puede requerir las solicitudes hasta con 18 meses de anticipación.

- **Vea la recaudación de fondos como parte de realizar una campaña**

Existen claros elementos comunes entre las habilidades y el enfoque utilizados al recoger fondos y realizar una campaña ya que

CAMPAÑA INTERNACIONAL PARA LA PROHIBICIÓN DE LAS MINAS TERRESTRES





ambos tienen como objetivo crear un apoyo, el cual puede ser en la modalidad de acción o en forma de dinero, basándose en técnicas persuasivas similares. Por tanto asegúrese que su campaña y recolección de fondos se refuerzan mutuamente con la participación de los que se dedican a recaudar fondos en su planificación de campaña y de igual forma sus activistas de campaña en la conceptualización de los esfuerzos encaminados a la obtención de fondos. Este enfoque integrado quizás también le ahorre dinero, por ejemplo, se pueden aprovechar los materiales de campaña para recoger fondos cuando se hace un llamamiento para donar, y de igual modo, los materiales para recaudar fondos pueden presentar las inquietudes actuales de la campaña.

- **Dirijase a una amplia gama de fuentes de financiamiento**

Tal vez sea arriesgado depender demasiado de una sola fuente de fondos, especialmente si se confía en instituciones en vez de socios en su carácter particular para obtener el apoyo. Algunos grupos se quejan de "dejarse llevar por los que brindan el financiamiento" cuando se encuentran cambiando sus programas para ajustarse a las prioridades en constante cambio de ciertos proveedores de fondos o donantes. Así que lo mejor es obtener una base de financiamiento diversificada, lo ideal sería que recibiera donaciones de una combinación de fuentes locales e internacionales. Asimismo, su estrategia para recaudar fondos debe incorporar una variedad de métodos como las solicitudes de grandes donantes, ingresos de membresía y los eventos populares para recaudar fondos.

toma en cuenta
las posibles
consecuencias de
aceptar fondos de
donantes
controversiales

- **Decida de quién se quiere o no aceptar fondos**

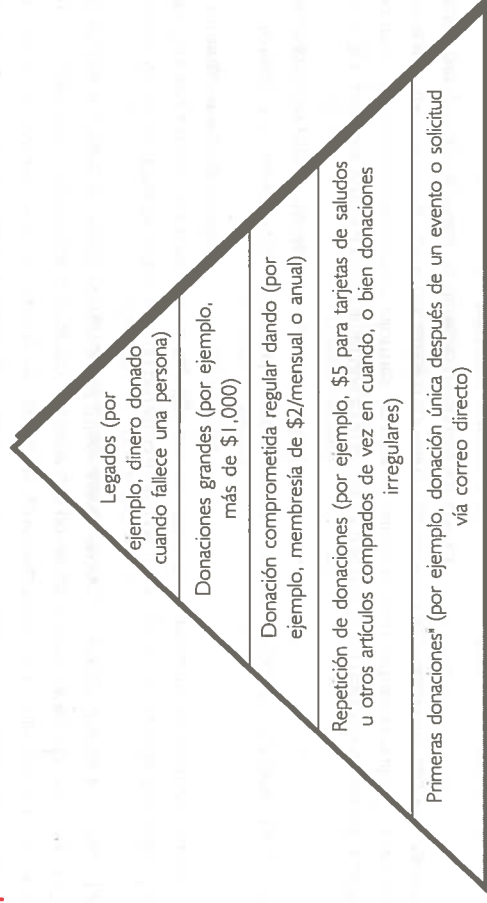
Las políticas para recaudar fondos, las cuales deben comprender las directrices acerca de quién se quiere o no aceptar apoyo, deben desarrollarse con anticipación y como parte de su plan para recaudar fondos.

Asegúrese que sus políticas de financiamiento se ajustan con las metas y principios de su organización y tome en consideración si usted aceptará los fondos de donantes como los que en el pasado se dedicaban a la producción de minas antipersonales, las partes no estatales al Tratado de Prohibición de Minas o las corporaciones con prácticas como la del trabajo infantil. Por ejemplo, algunos miembros de la ICBL no reciben dinero de los gobiernos y otros han adoptado una posición similar con las donaciones corporativas.

Al tomar su decisión necesitará sopesar el lado negativo de aceptar el dinero de un donante controvertido en contraposición con los efectos positivos que su dinero pudiera tener permitiéndole servir a sus beneficiarios o continuar con su labor. Otro factor a tener en cuenta es si una asociación con un donante controvertido le daría la oportunidad de influenciarnos*.



Pirámide para recaudar fondos



- **Recuerde el principio 80:20**

Muchos de los que se dedican a recaudar fondos fundamentan sus planes en el principio 80:20 que a continuación se ilustra con la pirámide para recaudar fondos. De acuerdo a este concepto, la mayor parte de los fondos (quizás hasta el 80 por ciento) se obtenga de un pequeño número de donantes que posiblemente sólo representan el 20 por ciento de los mismos. Gran parte de la energía y recursos se concentra en el intento por atraer a las personas que están en la parte inferior de la pirámide, convenciéndoles para que den una primera muestra de apoyo a través de su tiempo o dinero. Posteriormente esto se consolida: se desarrollan los conocimientos y el compromiso de los que apoyan cuando ascienden en la pirámide para recaudar fondos y posiblemente dejen un legado cuando fallecen (vea los términos explicados para recaudar fondos al final del folleto). Para ilustrar, muchos organismos gastan \$1 con el fin de traer \$1 procedente de donantes nuevos con la esperanza de poder convertirlos en donantes de largo plazo que resultan ser más confiables y menos costosos de mantener.

Por lo tanto, es importante que una estrategia para recaudar fondos comprenda actividades para atraer a los nuevos patrocinadores que dan su apoyo y mantener o formar a los donantes existentes. Adicionalmente es fundamental analizar cuántos recursos irán a la recolección de fondos en niveles diferentes de la pirámide, de manera que se obtenga realmente más dinero del que se gasta.

es importante
que la estrategia
resulte en nuevo
apoyo pero
también mantenga
o aumente el
apoyo de
donantes
anteriores





• **Garantice que se vuelva a informar**

Antes de que firme un convenio con un donante es importante saber exactamente a cuáles condiciones se compromete su campaña en el cumplimiento a cambio de la donación. ¿Se tiene que presentar un informe escrito y financiero? ¿Cuándo? ¿Exigen resumen de informe financiero y/o registros financieros? ¿Necesitan los recibos originales? ¿Auditarán sus libros? ¿Cuándo?

Los requisitos varían de un donante a otro y de un proyecto a otro de manera que es importante quedar claro sobre lo que usted acepta. No tenga miedo de preguntar si hay algo que no entiende, especialmente porque algunos convenios están escritos en un lenguaje legalista o difícil.

Cuando haya firmado el convenio y haya aceptado el dinero se asume la responsabilidad de asegurarse que se gaste en razón del motivo de la recaudación y que se facilite lograr las metas que usted mismo se planteó.

Normalmente se le pide que vuelva a informar así que es importante que mantenga registros de sus actividades y sus finanzas. Es necesario tener dos niveles diferentes de informes: un informe narrativo sobre el trabajo realizado y un informe financiero sobre cómo se gastó el dinero. Algunas veces también son parte del convenio las visitas o evaluaciones de proyecto, además, un donante también puede reservarse el derecho de auditar sus cuentas.

• **Cultive una relación con sus donantes**

Vale la pena dedicar el tiempo para crear una relación con donantes ya que ellos son socios importantes de su organización. ¡Lo clave en esto es la comunicación!

Aparte del hecho que elaborar informes es una posible condición del financiamiento, la comunicación periódica es la principal forma de garantizar que se renueve o se aumente el financiamiento. Este es el caso tanto con los acompañantes institucionales como con las personas particulares, de manera que vuelva a informar sobre los resultados de su campaña e incluya las buenas historias noticias así como las historias acerca del trabajo en marcha, asimismo, demuestre a sus donantes que ya no es lo mismo y que hay una diferencia.

Es importante ser veraz en caso se encuentra dificultades. Por ejemplo, si no pudiera gastar el dinero por alguna razón o si no se realizan ciertas actividades, a veces el donante solicitará que se le devuelva el dinero, mientras en otras ocasiones tal vez usted tenga la capacidad de negociar a fin de utilizar el dinero para diferentes actividades o para un período de financiamiento posterior.

En última instancia la recaudación de fondos se trata de personas, de manera que mientras más personal sea su enfoque será más efectivo el mismo.



• **¿QUIÉN PROPORCIONA LOS FONDOS?**

Diferentes fuentes de apoyo

Los donantes se presentan de muchas formas y tamaños diferentes. Depende de usted decidir cuáles son los más apropiados para establecer el contacto; depende del tipo de actividad o proyecto para el cual busca los fondos, el interés y los recursos del donante particular y su capacidad para recaudar fondos.

Un buen punto de partida quizás sean los donantes que le han dado su acompañamiento en el pasado, aun cuando no pueden ayudarlo en este momento ellos pueden sugerir a otros para obtener un contacto.

Para lograr el éxito en la recaudación de fondos necesitará entender a los diferentes donantes y encontrar la técnica más adecuada para localizarlos, por tanto realice primero sus investigaciones. ¡Además, entienda que los donantes se dedican a dar y esto significa que tienen que ofrecer los fondos a alguien en algún lugar! Así que trate con ellos de forma profesional y tráelos como a iguales.

Sin embargo, al mismo tiempo recuerde que los donantes reciben una gran cantidad de peticiones por lo que es probable que recibirá una "respuesta negativa" la primera vez que se ponga en contacto con ellos. Además, cabe recordar que simplemente porque su trabajo es importante para usted, quizás no sea importante para ellos y que cada donante tiene sus propios criterios, mandato, principios y áreas de enfoque.

Existen seis grupos principales de donantes para las actividades relacionadas a las minas terrestres:

- Agencias internacionales para la asistencia y el desarrollo y ONG's;
- Fundaciones independientes;
- Gobiernos y embajadas;
- Empresas;
- Entidades religiosas, escuelas y otros grupos;
- Particulares del público.

• **I. Agencias internacionales para la asistencia y el desarrollo y ONG's**

Existen cantidades de instituciones y ONG's que son fuentes importantes de fondos para la ICBL y también han sido luchadores activos en campaña sobre la problemática de las minas terrestres. En este grupo se aglutinan organizaciones que obtienen fondos del público en su país de origen (por ej. Oxfam, Ayuda Popular Noruega y NOVIB) y organismos de la ONU (por ej. UNICEF).





Por lo general lo mejor es acercarse a los representantes de organismos en las oficinas locales o regionales, en lugar de dirigirse a las oficinas centrales en Oxford, Oslo o La Haya, ya que normalmente las decisiones sobre el financiamiento se toman en las primeras.

conoce la
institución u
organización bien
antes de enviar
una solicitud para
obtener fondos

El primer paso para solicitar fondos consiste en averiguar más acerca del organismo: pregunte por los donantes actuales; hable con otras organizaciones; consulte un directorio de financiamiento; solicite copias de sus informes anuales o declaraciones de políticas; visite su sitio web. Usted necesitará la información sobre el alcance e intereses de esos organismos y sobre su proceso para solicitar subvenciones o donaciones. ¿Qué tipos de proyectos y actividades financian? ¿A qué áreas geográficas dan cobertura? ¿Cuál es el tamaño promedio de sus donaciones? ¿Tienen formularios de solicitud? ¿Hay un formato especial para las solicitudes de donación? ¿Existe una fecha tope para las solicitudes?

Es buena idea enviar una carta de presentación si usted no ha tenido ningún contacto anterior con el organismo para evaluar su interés en el trabajo que usted realiza antes de enviar una propuesta en detalle.

En su carta debiera:

- presentar su campaña;
- describir el proyecto o actividades para lo cual busca los fondos;
- resaltar características especiales o innovaciones de su proyecto;
- especificar el monto de dinero que solicita;
- bosquejar a cuáles fondos ya tiene el acceso, por ejemplo, las subvenciones existentes;
- incluir un aval o respaldo de su proyecto de un experto en el campo u otra organización;
- preguntar si debiera enviarles una propuesta completa o bien ver si les gustaría convocar a una reunión para hablar sobre su trabajo.

Si el donante ha expresado interés en sus actividades ya sea con una contestación a su misiva inicial o bien a través de las relaciones regulares que mantiene con usted, si se trata de un donante existente, acto seguido será describir sus planes en una propuesta de proyecto. Su propuesta será el instrumento principal del que dispondrá el donante para evaluar su proyecto, por ende vale la pena invertir el tiempo necesario en la misma. Si introduce la solicitud ante varios donantes, asegúrese de adecuar cada propuesta para el donante y sus intereses y se la envía con una carta personalizada adjunta. (Vea la sección C7 más adelante para obtener más de información sobre cómo formular las propuestas de financiamiento.)

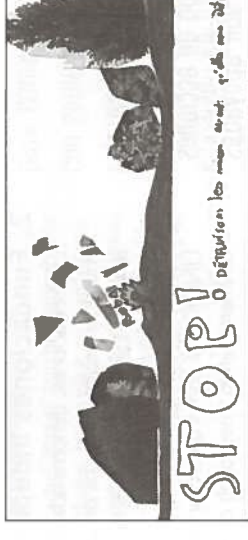
Habiendo recibido su propuesta, algunos donantes querrán conocerle y realizar una visita de proyecto antes de tomar una decisión sobre una donación. Aquí se presentan algunos consejos para las visitas de proyecto:

- Planee la visita con un público en mente: averigüe con anticipación lo que el donante desea ver y sus expectativas. Sus



conocimientos de los antecedentes del donante pueden ayudar a darle una idea sobre los tipos de actividades y enfoques con los cuales se entusiasman.

- Intente sincronizar la visita para que coincida con una actividad participativa, por ejemplo, un taller de capacitación, una visita a un sitio de proyecto o una asamblea comunitaria. Por otro lado, no pase demasiado tiempo dando bienvenidas y actos ya que ellos vienen a ver su trabajo y no a ser agasajados.
- Que participen los representantes comunitarios en la visita y posiblemente también los miembros de junta, de manera que el donante logre conocer al equipo que participará en la implementación del trabajo.



Si su propuesta tiene éxito

- asegúrese que usted haya leído y entendido los términos y condiciones de su apoyo;
- agradezca al donante por escrito;
- prepare un programa para elaborar informes y asigne esa responsabilidad a alguien en la campaña;
- verifique que tenga los sistemas necesarios para la elaboración de informes financieros establecidos, por ejemplo, quizás necesite contratar a auditores profesionales independientes;
- confirme si el donante desea ser reconocido y cómo, por ejemplo, le gustaría incluir su nombre en el informe anual o membrete? ¿Cuál es la forma correcta de escribirlo y el logotipo?
- Cultive una buena relación con el personal en la institución o agencia donante.

si la solicitud no
tuvo éxito vale la
pena averiguar y
entender por qué
no

Si su propuesta no tiene el éxito

Al igual que cuando se cabidea, itiene algún resultado seguir intentando! Si rechazan su solicitud, es de utilidad tomarlo como un reto, ya sea para hacer un esfuerzo y persuadirlos para que le financien ahora o en el futuro o para saber lo que hizo mal, o bien si tal vez simplemente no eran las personas idóneas para un acercamiento. A continuación aparecen algunos pasos que pudieran darse:

- comuníquese con ellos, haga un esfuerzo y averigüe la razón de porqué decidieron no apoyarlo en esta ocasión;
- solicite una reunión para que usted pueda presentar su caso de manera personal;
- sugiera que vengán y visiten su proyecto y vean su gran labor;
- infórmese si valdría la pena enviar otra solicitud y en qué área de su trabajo ellos pueden tener interés en un acompañamiento o apoyo;





¿ASÍ QUE USTED DESEA REALIZAR LA RECAUDACIÓN DE FONDOS?



- hágales saber que se mantendrá en contacto y les enviará información sobre su trabajo e invitaciones a algunos de sus eventos de campaña:

2. Fundaciones independientes

Las fundaciones, denominadas a veces también "fideicomisos", son entidades independientes que otorgan donaciones, estas entidades reciben ingresos de un individuo o de una familia adinerada a través de la asociación con una entidad comercial o religiosa. Las fundaciones varían grandemente en su dimensión y enfoque.

Aunque la mayor parte concentra su apoyo en proyectos locales o nacionales, las más grandes en los EE.UU. y el REINO UNIDO, así como unas cuantas en Europa y Japón mantienen una dimensión internacional respecto a su trabajo*. El fondo conmemorativo (memorial) de la Princesa Diana de Gales, la Fundación Merck, el Instituto "Open Society" y la Fundación "Ploughshares" son algunas de las instituciones benéficas independientes que han apoyado la labor de las organizaciones integrantes de la ICBL.

Al igual que con las agencias internacionales para la asistencia y el desarrollo, el primer paso consiste en averiguar más sobre el organismo donante: investigue qué tipos de cosas apoyan y cómo distribuyen sus donaciones. Usted puede averiguar sobre fundaciones más pequeñas indagando, utilizando contactos personales, informándose acerca de quiénes financian a otras organizaciones y manteniendo ojo avizor por los artículos en la prensa que se refieren a las fundaciones. Para las fundaciones más grandes necesitará consultar en uno de los directorios que están disponibles al respecto, además, puede ser de utilidad mirar los informes anuales de grandes ONG's que se desempeñan en su campo para ver quiénes los financian, de tal manera que si se tiene una participación en las minas terrestres desde una perspectiva de derechos humanos, consiga una copia del informe anual del organismo de Derechos Humanos "Human Rights Watch" y Amnistía Internacional y así sucesivamente.

Los contactos personales tal vez sean particularmente útiles con las fundaciones y cuando sea posible, debiera animar al personal para que visite su proyecto, ya que esto potencializará su oportunidad de recibir apoyo. Con frecuencia las fundaciones respaldarán la visión y energía de personas claves en su organización, de manera que puede ser de utilidad incluir el currículum vitae (CV) del gerente de proyecto, o el presidente de la junta si es apropiado, o bien llevarlos para que sean conocidos por la fundación.

Adicionalmente piense en mantener informados a sus colegas en otras ONG's en cuanto a quién acude en busca de fondos para evitar una competencia innecesaria.

El proceso de solicitar fondos procedentes de una fundación puede ser bastante similar al proceso de solicitar una donación procedente de un organismo internacional para la asistencia y el desarrollo. (Vea lo anteriormente expuesto con respecto a investigaciones de donantes potenciales y el tratamiento con respuestas positivas y negativas. Vea también el final de este folleto donde aparece información sobre los directorios.)

averigua que
tipo de acciones
son apoyadas
por el donante,
y de que
manera
entregan los
fondos



¿ASÍ QUE USTED DESEA REALIZAR LA RECAUDACIÓN DE FONDOS?



3. Gobiernos y embajadas

Quizás su propio gobierno represente otra fuente de fondos y donaciones que se puedan obtener del gobierno nacional o de las autoridades gubernamentales a nivel regional o local. En algunos países se puede tener la capacidad de recibir un monto significativo de financiamiento para proyectos locales, mientras que en otros esto no será ninguna fuente útil de financiamiento, así que primero haga sus investigaciones antes de invertir demasiado tiempo formulando una propuesta.

También piense en acercarse a otros gobiernos para solicitar el apoyo. Los "amigos del Tratado de Ottawa" son probablemente un buen punto de partida, después de haber financiado varios miembros de la ICBL y actividades, entre ellos se encuentran: Australia, Austria, Bélgica, Canadá, Dinamarca, Francia, Alemania, Japón, Los Países Bajos, Nueva Zelanda, Noruega, Sudáfrica, Suecia, Suiza y el Reino Unido. Al mismo tiempo algunos que no son signatarios del tratado de prohibición de minas han sido grandes donantes para ciertos aspectos del trabajo de la ICBL. Por ejemplo, EE.UU. financia muchos proyectos para la erradicación de minas a nivel mundial.

Es mejor acercarse a otros gobiernos a través de su embajada en su país, ellas deben tener la capacidad de proporcionar la información sobre lo que financian y cómo se manejan las solicitudes. Algunas embajadas cuentan con presupuestos disponibles en un plazo relativamente corto y tal vez puedan dar financiamiento para cosas como la asistencia de activistas locales de campaña a reuniones internacionales o bien la organización de conferencias para la sensibilización sobre las minas terrestres a nivel nacional o local.

De igual manera, se puede tener un acercamiento con los organismos intergubernamentales como la Unión Europea (UE). Para la UE probablemente no sea buena idea tener un acercamiento de forma directa en Bruselas ya que normalmente éstos financian instituciones en vez de organizaciones o proyectos más pequeños. En vez de hacer eso, proceda a través de su delegación en su país o región por medio de una campaña ICBL activa dentro la Unión Europea.

Para ello quizás necesite considerar la adecuación en la aceptación de fondos provenientes de ciertas fuentes (vea: "Decida de quién quiere o no aceptar fondos" expuesto anteriormente en el folleto).



4. Empresas

Asociarse con la campaña contra minas antipersonales puede mejorar significativamente la imagen de una empresa o quizás tener un "efecto de halo", asimismo, varias empresas que van desde las corporaciones internacionales hasta las nacionales o locales han apoyado la ICBL en el pasado.

Las donaciones y los patrocinios son dos posibles rutas para obtener el apoyo corporativo, las donaciones son menos "conspicuas" que los patrocinios y tal vez sólo requerirán el agradecimiento y reconocimiento. Las donaciones son obsequios en la modalidad de dinero u otra asistencia no monetaria, mientras que los patrocinios se dan a cambio de publicidad y pueden haber más



condiciones anexadas a su convenio. Por ejemplo, si una empresa patrocina un evento probablemente le especificarán donde quieren desplegar su logotipo y tal vez desean participar en la planeación y organización del evento, particularmente en el lado de los medios de cosas. No obstante, si una empresa brinda una donación para un evento quizás deseen simplemente poner su nombre en el programa o informe.

En términos de donaciones, algunas empresas no podrán dar dinero en efectivo en absoluto y prefieren dar asistencia de otras maneras como:

- las promociones conjuntas (donde una parte de las ventas de un producto van a la institución benéfica);
- apertura de las instalaciones de la empresa para la utilización por parte de la campaña;
- otra donación en especie, por ejemplo, equipos de oficina o boletos de líneas aéreas.

La organización ICBL tuvo gran éxito en la recepción de donaciones en especie para las actividades durante las negociaciones del tratado en Oslo en el año 1997, como ejemplo, éstas fueron en gran medida generadas a través de contactos personales. Las computadoras fueron proporcionadas por Merkantidata (un proveedor de hardware); la utilización de un vehículo de entrega que fue puesto a disposición por Toyota Sentrum; las fotocopadoras por Canon Norway; y los teléfonos móviles a través de Telenor (una empresa nacional de telecomunicaciones).

Se necesitará identificar a la persona idónea con quien hablar en cada empresa ya que esto varía enormemente: algunas corporaciones grandes cuentan con una persona dedicada a tratar con las donaciones, mientras con equipos más pequeños quizás sea mejor acercarse directamente al director o el funcionario de las relaciones públicas. Además, su trámite para el financiamiento será diferente de una empresa a otra, es decir, algunas requerirán una carta breve que explique su solicitud y otros tal vez exijan una propuesta o visita del proyecto.

Cuando se trate del apoyo corporativo, tenga presente que se le puede preguntar sobre su personalidad jurídica y si se encuentra o no inscrito como una institución benéfica, ya que eso significa a menudo que una empresa puede efectuar una donación libre de impuestos. No obstante, observe que los recaudadores de fondos por lo general están de acuerdo que mientras la exención de impuesto puede ser un factor alentador para las corporaciones que consideran dar donaciones, probablemente, no sea el factor decisivo.

Además, antes de empezar a las empresas para obtener apoyo, considere las que darían un acompañamiento apropiado a su trabajo (vea: "Decida de quién quiere o no aceptar fondos" expuesto anteriormente en el folleto).

Si bien es cierto que las corporaciones cuentan con recursos que podrían ser de utilidad para nosotros, también tenga presente si se cuenta con habilidades o recursos que necesitan las empresas, como lo hizo recientemente un miembro de la ICBL! Ayuda Popular Noruega (APM) trabajó con una gran empresa nacional de seguros, Storebrand, que refinaba sus criterios para la inversión social y ambientalmente responsable. APM recibió una donación pequeña procedente de Storebrand para ayudar a establecer estos criterios y para identificar aquellas empresas participantes en la producción de minas terrestres. Actualmente Storebrand excluye negocios que producen o se relacionan con la producción de minas terrestres desde su cartera de inversión ética.



Desde el año 1998 la propiedad vinícola Kobus Deetlefs de Deetlefs Wine Estate en Sudáfrica ha donado el 1 por ciento de sus ventas a la ICBL y ha creado conciencia por medio de calcamanías o pegatinas que incluyen el logotipo ICBL y sitio web en todas sus botellas y tarjetas de mesa. El coordinador de ICBL llamado Liz Bernstein y Jody Williams, embajador de ICBL y co-ganador del Premio Nobel de la Paz en 1997, visitaron la propiedad vinícola en el mes de marzo del año 2001. Recorrieron la propiedad y Deetlefs les informó que se había interesado primero cuando tenía un amigo en el ejército que pisó una mina terrestre en Angola. Años más tarde él tropezó con el sitio web de ICBL e hizo la conexión ofreciendo crear pegatinas para sus botellas y donar una parte de sus ventas. "Queremos apoyar su trabajo y para esto deseamos recoger fondos, crear conciencia y estimular a otros negocios para que hagan lo mismo", expresó Deetlefs.

5. Entidades religiosas, escuelas y otros grupos

Existen muchas distintas organizaciones en la sociedad civil que tal vez tengan el interés de apoyar la campaña en contra de minas antipersonales. Es más la recaudación de fondos con estos grupos también proporciona a una oportunidad para el servicio de asistencia social a los necesitados y la toma de conciencia de un público más amplio.

A continuación aparecen unos cuantos ejemplos de los tipos de grupos con que se puede dar un acercamiento y que han dado su respaldo en el pasado:

- las entidades religiosas: algunas congregaciones locales escogen dar sus colectas anuales para una causa específica. Además algunas instituciones tienen departamentos de responsabilidad social con su propio presupuesto para dar donaciones;
- las escuelas pueden hacer que sus alumnos participen en la institución benéfica, por tanto los acercamientos a través de cuerpos de docentes o estudiantiles, el director escolar o la junta escolar pueden representar una opción;
- los sindicatos pueden organizar contribuciones a través de las sucursales, su oficina principal o colectas generales de membresía y podrían comunicarse en estos niveles diferentes;
- comunidades de no residentes o de expatriados en su país pueden dar un respaldo y podría comunicarse a través del contacto con una embajada o la prensa de los refugiados.



Un grupo de escolares estadounidenses con participación en un programa relacionado a la iglesia, el YMCA, organizó la "Noche de los Padres de Familia" a fin de recoger fondos para los sobrevivientes de las minas terrestres. Los niños escolares con la ayuda de un adulto, trabajaron de niños de sus hermanos y hermanas menores y cobraron \$15.00 por un niño y \$5 extra por otros hermanos.

"Durante todo ese tiempo proporcionamos comida, juegos y entretenimiento en vivo. Fue un trabajo muy arduo pero nos divertimos mucho y nos encantaron los beneficios... Cuando oímos hablar de su organización supimos que podíamos ayudar a cambiar la situación y quizás pensaríamos en ser una parte de la historia. Ahora que hemos alcanzado nuestra meta nos sentimos muy orgullosos y esperamos que nuestra contribución haya servido," manifestaron a la ICBL.





¿ASÍ QUE USTED DESEA REALIZAR LA RECAUDACIÓN DE FONDOS?



6. Particulares del público

Crear a una base de personas particulares que donen dinero para su campaña puede ser la fuente de fondos más sostenible. Sin embargo, lleva tiempo crear la red y dependiendo de cuáles métodos utilice para localizar a los donantes, quizás resulte caro. El donante particular se puede catalogar desde el donante único en su género hasta las personas que brindan apoyo con regularidad, al igual que desde donantes que dejan un legado hasta aquellos que entregan donaciones en especie a través del voluntariado o participación en los eventos para recaudar fondos.

Al igual que al hacer campaña, es importante que llegue a conocer a su público y entender sus inquietudes y motivaciones. Para tener el éxito usted necesita:

- identificar quiénes son los probables donantes;
- crear un mensaje que los atraerá;
- dirigir el mensaje a ellos; y
- apoyar su trabajo con buenas relaciones públicas™.

es útil conocer como otras organizaciones obtienen fondos

Con frecuencia el mejor punto de partida está en su propia comunidad y con la familia y amigos. Innumerables eventos contra las minas terrestres se han organizado empleando el dinero donado por parientes e incluso por los mismos activistas de las campañas.

C ¿CUÁLES SON LOS MEJORES MÉTODOS PARA RECAUDAR FONDOS?

Cómo ponerse en contacto con los donantes

Existen muchos métodos distintos para recaudar fondos. Los que usted seleccione dependerá de a quién trata de localizar para obtener donaciones; el monto que pretende recoger; el motivo de la recolección de fondos; y sus recursos disponibles para recaudar fondos. Siempre es de utilidad mirar lo que hacen otras organizaciones para recoger fondos, y por supuesto, lo que ha dado resultado para su campaña en el pasado.

1. Organización de un evento para recaudar fondos

¿Qué eventos funcionaron mejor para la recaudación de fondos? Podría comenzar preguntándose a que personas espera atraer al evento y piense en que tipo de evento o actividad disfrutarían las mismas. O bien usted puede escoger un evento apropiado de una lista de posibilidades, como:

- eventos con participación masiva (donde los participantes reciben el patrocinio);
- eventos musicales o culturales;
- cenas, bailes, subastas;
- eventos deportivos; y
- exposiciones.

Las campañas han organizado muchos eventos diferentes para recolectar dinero:

- se organizaron maratones de baile ("Baile Sin Miedo!") en escuelas secundarias en Canadá;
- un activista de campaña dirigió un super-maratón en Tokio a fin de recoger el dinero para el desminado de Camboya y dar a conocer la causa anti-minas; y
- se realizó una cena de personajes en Los Angeles en el mes de mayo del 2001 para recaudar los fondos.

En caso piensa organizar un evento para recaudar fondos, una de las primeras cosas que debe considerar es el dinero que obtendrá de la misma y si vale la pena poner la energía y arriesgar perder dinero. Para reducir su riesgo podría obtener patrocinio por adelantado, de esa manera también no tendrá que pagar los costos logísticos del dinero que haya recogido a través de boletos, rifas o modalidades de patrocinio.

Un evento exitoso puede ayudar para que participen los miembros y crear su base de apoyo y quizás se repita anualmente. (Vea *Así que usted desea organizar un evento público* en el Material de Campaña donde se encuentran consejos prácticos alrededor de la organización de eventos.)

2. Colectas

Si cuenta con bastantes personas que ayudan, las colectas públicas, las colectas públicas pueden ser una manera efectiva de recoger dinero y educar al público alrededor de su causa. Se necesitará considerar cuales modalidades darían los mejores resultados y se seleccionaría entre las colectas de casa en casa, colectas en lugares públicos como son los centros comerciales, estaciones de tren o en festivales, los buzones para la colecta quedan en las tiendas o los buzones quedan en las casas de los que dan su apoyo.



Fotografía: John Redsted

En el mes de noviembre del 2000, el sobreviviente de las minas terrestres, Chris Moon, y la ganadora del Maratón Internacional de Mujeres de Tokio, Mari Tanigawa, corrió 70 Kms. desde el templo Hiwizan Enryakuji hasta la ciudad de Shin Asahi en apoyo a la causa anti-minas.

El evento fue organizado por la Campaña japonesa y estaba dirigido a divulgar el problema de minas terrestres y sus devastadores efectos así como la recolección de fondos para un centro de capacitación profesional para los sobrevivientes de las minas terrestres en Camboya y las operaciones para erradicación de minas en Afganistán y Kosovo. La carrera y otros eventos de sensibilización respecto a las minas ayudaron recoger la cantidad de US\$20,000.

El dinero se obtuvo a través de las donaciones del público y la inscripción por la carrera, se invitó a gente del público a participar y correr los tramos de 1.2 km., 3 kms. o 5 kms. a lo largo de la ruta.

El templo es uno de los más antiguos de Japón y se ha asociado por mucho tiempo con actividades en aras de la paz y Shin Asahi fue el sitio donde se destruyeron los arsenales de minas terrestres japonesas.



¿ASÍ QUE USTED DESEA REALIZAR LA RECAUDACIÓN DE FONDOS?



CAMPAÑA INTERNACIONAL PARA LA PROHIBICIÓN DE LAS MINAS TERRESTRES



CAMPAÑA INTERNACIONAL PARA LA PROHIBICIÓN DE LAS MINAS TERRESTRES





¿ASÍ QUE USTED DESEA REALIZAR LA RECAUDACIÓN DE FONDOS?

Lo que necesita para una colecta exitosa de la calle

- el permiso de la autoridad local pertinente para realizar la colecta en un lugar público;
- muchos voluntarios entusiastas preparados para estar de pie en las calles y solicitar donaciones;
- una buena organización para garantizar que todos se presenten y que se cuente con todos los materiales necesarios;
- la información impresa sobre su organización para los que pasan por la calle y para voluntarios;
- las pegatinas, calcamanías o algún distintivo que ofrecer a las personas que han entregado su donación;
- recipientes o cajas colectoras etiquetadas para anunciar su organización;
- la buena publicidad de los medios de la comunidad para que la gente se entere de antemano de la colecta; y
- un sistema de contabilidad apropiado para recibir y depositar en el banco el dinero reunido*.

3. Mercadeo directo

Algunas instituciones benéficas utilizan las técnicas comerciales de mercadeo directo como los envíos por correo directo y televentas con muy buen éxito.

Enviar cartas a las personas (correo directo) o llamadas (televentas) es una de las formas más efectivas de recoger los fondos y, si se maneja bien, puede ser uno de los métodos más sostenibles para recaudar fondos. No obstante, es importante darse cuenta con anticipación que esto puede resultar en un ejercicio caro y quizás se demore la traida del dinero en efectivo. Adicionalmente, la efectividad de la técnica depende mucho del contexto del lugar y que tan familiarizado esta el público general con esos tipos de técnicas de mercadeo.

Correo directo

Uno de las ventajas de correo directo es que normalmente manda el mismo mensaje a un gran número de personas. Empero, es importante obtener el mensaje acertado de manera que la elaboración y prueba del mismo entra en los componentes de paquetes de correo directo: un sobre exterior, una carta, un dispositivo para la contestación, un sobre preimpreso para la contestación y un folleto o panfleto.

Los correos directos exitosos comprenden historias, perfiles, citas y fotografías de las personas que participan en su campaña o proyecto, como ejemplo, un integrante del personal que labora en el proyecto, un sobreviviente de minas terrestres, un activista de campaña o el que despeja de minas. Muchas organizaciones también buscan maneras de personalizar sus correos, por ejemplo, la firma a puño y letra o dirección, para hacerlos más atractivos.



¿ASÍ QUE USTED DESEA REALIZAR LA RECAUDACIÓN DE FONDOS?

Las listas de correo constituyen un aspecto importante del envío por correo directo. Quizás tenga una lista de correos que abarca los detalles de donantes existentes, a esto se denomina una lista de correo "afectuoso." Por el contrario, una lista de correo "frío" comprende los detalles de las personas con quienes no ha tenido ningún contacto anterior. Estas listas a menudo se adquieren de las empresas que se dedican al mercadeo e incluyen a la gente que las empresas piensan tendrían interés en apoyar su trabajo. (Esta selección se basa en la información que las mismas han recopilado sobre las personas en su lista, por ejemplo, qué productos compran, cuáles son sus puntos de vista políticos y a cuáles instituciones benéficas apoyan.) La tercera opción consiste en enviar "correos recíprocos" y es aquí donde se intercambian las listas de correo o de membresía con otras organizaciones afines*.

Con ambos el correo recíproco y el "frío" existen consideraciones de carácter ético: así que pregúntese si las personas en las listas han dado su permiso para ser incluidas y si usted intercambia las listas de correo, entonces verifique que sus contactos lo hayan aceptado. El correo directo es sumamente técnico de manera que tal vez se debe contratar el apoyo de una empresa de correo profesional con acceso a una variedad de listas de correo relevantes y la capacidad y experiencia para manejar las listas con eficacia. Si lo hace usted mismo es mejor empezar despacio y obtener asesoramiento de otras organizaciones con programas de correo.

Aparte del envío por correo directo, existen muchas otras maneras de llegar a contactar al público inclusive el tele maratón y publicidad que por lo general son dirigidas, en vez de las propias campañas, por empresas profesionales dedicadas a recaudaciones de fondos o publicidad.

4. Membresía y compromiso de dar

Cuando se ha logrado despertar interés en alguien para que sirva de apoyo a través de una campaña de correo directo, una de las formas de atraerlos es ofreciéndoles membresía. Otro camino para lograr un apoyo más sostenido es solicitar a los donantes particulares que establezcan una orden de pedido permanente, con el cual su banco acuerde una transferencia de dinero automática mensual, trimestral o anualmente.

Uno de las ventajas del ingreso de membresía radica en que el mismo es bastante estable. Sin embargo, es crítica la administración de las listas con el número de miembros que cotizan, la organización normalmente se realiza utilizando una base de datos de computadora y esto es especialmente importante para rastrear las renovaciones de suscripción y para mantener otra información de los donantes. La proporción de membresía cobrada por las diferentes organizaciones varía enormemente, hay tres cosas que hay que tener presente al establecer el nivel de la suscripción o membresía:

- ¿Cuánto pueden aportar los miembros?
- ¿Qué niveles de servicios se ofrece a los miembros, por ejemplo, boletines o secciones informativas?
- La forma en que la membresía es utilizada por la campaña, por ejemplo, ¿Su principal aporte es a través de la donación de dinero en efectivo o a través del voluntariado u otras modalidades de apoyo?



hay tres tipos
de correo: el
correo "tibio",
el "frío", y el
"recíproque"



¿ASÍ QUE USTED DESEA REALIZAR LA RECAUDACIÓN DE FONDOS?



Muestra del formulario de membresía^{vi}:

Nombre: Sr/Sra/Srta _____

Dirección: _____ Código postal: _____

Me gustaría ser miembro (por favor marque)

solo familia desempleado miembro de apoyo (con horario libre)

Donación extra de \$ _____

Si usted puede aportar más utilizaremos su dinero para llevar a cabo más acciones.

Adjunto un cheque o gira postal de \$ _____ págase a Campaña XXX para la Prohibición de las Minas Terrestres.

Incluso mejor sírvase completar la Orden Bancaria para entregar una donación regular:

ORDEN BANCARIA

Para el Gerente del Banco de _____

Dirección: _____

Código postal: _____

Código de clase: _____

Favor pague a Campaña XXX para la Prohibición de las Minas Terrestres la suma de \$ _____ cada mes/trimestre/año (sírvase marcar la correcta) el _____ (fecha) y cargue a mi número de cuenta: _____

Firmado: _____

Páguese a Campaña XXX para la Prohibición de las Minas Terrestres, número de cuenta: _____, dirección, código postal, código de clase.

Se ruega enviar este formulario a la Campaña XXX para la Prohibición de las Minas Terrestres y no su banco.

CAMPAÑA INTERNACIONAL PARA LA PROHIBICIÓN DE LAS MINAS TERRESTRES



¿ASÍ QUE USTED DESEA REALIZAR LA RECAUDACIÓN DE FONDOS?



Requiem

5. Mercancías

Los materiales promocionales como las camisetas, las tarjetas, los calendarios y las pegatinas de parachoques pueden ser vendidas directamente por los que sirven de apoyo, a través de la institución benéfica u otras tiendas o mediante los catálogos de ventas por correo. Este método tiene la ventaja de comunicar su mensaje al mismo tiempo que recoge fondos pero es importante asegurarse que los bienes sean de alta calidad: se necesita enfatizar en el diseño y en el mensaje.

Lamentablemente, hay muchos ejemplos de materiales que se producen y tan sólo generan lo suficiente para cubrir los costos de producción, ini mucho menos generar fondos extras para la campaña! Así que es importante de antemano hacer su presupuesto cuidadosamente. ¿Cuánto costará producir los materiales? ¿Cuáles serán los costos promocionales y de entrega? ¿Cuánto necesitará cobrar por artículo para cubrir esos costos? ¿Tienen la disponibilidad y capacidad de pagar ese precio los activistas de apoyo y el público general? ¿Cuántos artículos piensa que puede vender? ¿Puede encontrar patrocinio para cubrir los costos de producción, de promoción y de entrega?

Lo ideal sería que encontrará a un patrocinador que pague la producción de esos artículos, de manera que el dinero que obtendrá mediante las ventas sea un beneficio neto.

6. Recaudación de fondos electrónica

Muchas instituciones benéficas utilizan el Internet con éxito como una herramienta para recaudar fondos en estos tiempos. Usted puede invitar a los visitantes al sitio para efectuar donaciones en línea o fuera de línea o conectarse con otros sitios que motivan a entregar donaciones. Otra opción consiste en crear un botón "haga click para donar" en su sitio, donde los visitantes pulsan el botón de su ratón y un anunciante que apoya el sitio dará una donación pequeña en su nombre. (Vea el enlace al sitio de clearlandmines.com en el sitio web de la ICBL, www.icbl.org y otros sitios web como www.thelandminesite.com, www.peaceforall.com o bien www.bigcates.care2.com donde aparecen más ideas.)

No obstante, es importante tener conciencia que algunos sitios web con enfoque en donaciones tienen la tendencia a ser increíblemente caros de administrar, especialmente cuando se compara con las pequeñas cantidades de dinero generadas. Además, tenga en

Un CD del Requiem de Verdi y un concierto de beneficio han recaudado más de US\$50,000 para proyectos anti-minas de Vision Mundial y el Comité Central Menonita, ambos miembros de la ICBL. La organización de esto fue en el año 1999 por medio de Consort Caritatis, una organización caritativa que presenta y produce música a favor de las causas humanitarias.

La organización generó el patrocinio de más de 100 particulares y empresas, con el fin de cubrir los costos en la producción del CD y celebración del concierto, de igual forma el director y los demás músicos internacionalmente reconocidos donaron su tiempo. De esta manera, resulta que el dinero de cada boleto del concierto o el CD puede ir de forma directa a la asistencia para sobrevivientes de las minas terrestres, educación y sensibilización comunitaria así como los esfuerzos en aras de eliminar las minas terrestres a nivel mundial.

Segun el director, Howard Dyck, Requiem de Verdi fue apropiado porque "refleja la experiencia humana" y expresa una gama de emociones humanas: "el dolor, el consuelo, el miedo, la esperanza, la penitencia, la alegría."

CAMPAÑA INTERNACIONAL PARA LA PROHIBICIÓN DE LAS MINAS TERRESTRES





¿ASÍ QUE USTED DESEA REALIZAR LA RECAUDACIÓN DE FONDOS?

consideración si su público tiene o carece de acceso fácil a la red mundial o web y se siente cómodo con esta modalidad para donar.

7. Redacción de propuesta y fijación de presupuesto

Como se mencionó anteriormente, las propuestas probablemente sean los instrumentos más importantes en la recolección de fondos para su campaña, particularmente si gran parte de su apoyo proviene de las agencias internacionales para el desarrollo y las ONG's, las fundaciones, los gobiernos y las embajadas.

Al ponerse en contacto con estos donantes es importante que usted:

- haga su tarea con antelación;
- elabore su solicitud con cuidado; y
- deje bastante tiempo*.

las propuestas son la mejor manera de obtener fondos para tu campaña

• Redacción de su propuesta

¡Redacte la propuesta teniendo presente su público que la leerá! Si ha hecho sus investigaciones acerca del donante, será más fácil identificar cual información incorporar en su propuesta y lo que debe excluirse. Si se dirige a un pequeño número de donantes debiera ser lo suficientemente fácil personalizar cada solicitud, asimismo, incluya los puntos que se ajustan a las directrices e intereses del donante. (Vea lo expuesto anteriormente para obtener más información alrededor de las distintas fuentes de fondos y cómo se procesan las solicitudes de donación).

Su propuesta debe contestar las preguntas básicas sobre su proyecto (¿por qué? ¿quién? ¿dónde? y ¿cómo?) y proporcionar una motivación sobre el porqué se debe financiar su proyecto o campaña. En primer lugar necesita convencer a un donante de que su proyecto o el organismo aborda una necesidad importante; en segundo lugar, que su apoyo tendrá un impacto. "La recaudación de fondos se trata más de vender la idea de que el donante puede hacer la diferencia más que pedir dinero."⁴⁶ Además, tenga presente que la mayoría de los donantes está más interesado en nuevos proyectos e iniciativas, en lugar de financiar sus costos operativos. Sin embargo, a veces simplemente vale más la forma en que presenta su trabajo y si puede demostrar que satisface una necesidad de manera efectiva e innovadora.

Aspire a una propuesta que contenga entre seis y 12 páginas e incluya los puntos siguientes:

- el propósito del trabajo para lo cual se solicita el financiamiento y cual es el distintivo acerca de su campaña o proyecto para lo cual busca los fondos;

CAMPAÑA INTERNACIONAL PARA LA PROHIBICIÓN DE LAS MINAS TERRESTRES



¿ASÍ QUE USTED DESEA REALIZAR LA RECAUDACIÓN DE FONDOS?

- los problemas y problemáticas que abordará el proyecto propuesto, por ej. antecedentes sobre las problemáticas socio-económicas;

- la manera en que su proyecto abordará esos problemas, sus metas y objetivos así como sus resultados o logros esperados;
- la información acerca de su organización y las personas que dirigen el proyecto (algunos donantes preguntan por la formación o trayectoria de aquellos dedicados al trabajo);

- un presupuesto global estimado e información sobre el aporte que busca hacia el presente presupuesto total;

- el período de tiempo para el cual se solicitan los fondos;

- la información sobre sus otras fuentes de financiamiento, por ejemplo, el estado de la solicitud con respecto a otras fuentes de financiamiento (algunos donantes exigen que la organización ajuste su donación con una donación de otra fuente);

- su nombre, dirección y otros detalles de la persona a contactar;

- su capacidad como institución benéfica (en caso de no tenerla, diga el porqué), situación jurídica e impositiva o fiscal.

Otra información a incluir que quizás sea útil:

- un cronograma estimado de las actividades;

- quién será responsable de llevar de libros y elaborar informes financieros;

- las actividades de seguimiento como un informe o un procedimiento evaluativo;

- los nombres de otras organizaciones o particulares que trabajarán con (por ej. otras ONG's, Organismos Internacionales como la ONU, su gobierno).

Además adjunte su más reciente informe y cuentas anuales. Cuando sea apropiado, incluya muestras de recortes de la prensa, fotografías de actividades y muestras de materiales de campaña. Vea *Así que usted desea dar a conocer su campaña* para obtener consejos sobre la redacción y transmisión de su mensaje de manera efectiva.



CAMPAÑA INTERNACIONAL PARA LA PROHIBICIÓN DE LAS MINAS TERRESTRES





¿ASÍ QUE USTED DESEA REALIZAR LA RECAUDACIÓN DE FONDOS?

La lista de control para una buena propuesta

- ✓ ¿Cree usted en lo que hace y el valor del proyecto?
- ✓ ¿Cuenta con una estrategia?
- ✓ ¿Ha planificado con anticipación? ¿Ha desarrollado un cronograma?
- ✓ ¿Ha seleccionado un buen proyecto que atraerá a ese donante particular?
- ✓ ¿Ha adecuado su solicitud para abordar los intereses y las prioridades particulares del donante?
- ✓ ¿Ha hecho lo suficiente para establecer su credibilidad?
- ✓ ¿Cuenta con algún contacto personal? ¿Y si tiene planes de utilizarlo para impulsar su solicitud?
- ✓ ¿Ha elaborado un presupuesto realista?
- ✓ ¿Ha sido específico y pedido un monto específico?
- ✓ ¿Tiene una meta del monto que necesita recoger para iniciar el proyecto?
- ✓ ¿Es su propuesta concisa, objetiva y puntualizada?
- ✓ **22.** Revise la jerga: ¿ha explicado los términos técnicos o siglas?*

vale la pena ser específico y detallado en cuanto a los fondos que se piden, y no

solo enviar una cifra global

• **Fijación su presupuesto**

Normalmente es mejor especificar exactamente los fondos que busca, en lugar de presentar simplemente su presupuesto global. Además, no sólo pida dinero; piense en las formas que las organizaciones pueden contribuir a través de la acción de compartir sus instalaciones (salones de conferencias, equipos de oficina), el apoyo a su personal (para evaluación, como levantadores de actas) o la entrega de donaciones en especie.

A continuación aparecen unas cuantas maneras diferentes de dividir presupuesto:

- **Pida una suma específica** para un concepto de gasto (por ejemplo, \$150 para patrocinar a un participante en un taller o \$1,500 para producción de materiales);



¿ASÍ QUE USTED DESEA REALIZAR LA RECAUDACIÓN DE FONDOS?

- **Entregue una lista de compras** de diferentes artículos y precios (por ejemplo, \$5 por paquete de campaña, \$50 por la muestra de diapositivas y \$150 por un día de gira con discursos);

- **Proporcione ejemplos de donaciones** ya recibidas ya que esto les dará a los donantes una idea de cuánto dar;

- **Desglose el total** en varias donaciones de tamaños diferentes que usted necesita a fin de cumplir su objetivo (por ejemplo, \$2,500 de X donante, £2,000 de Y donante).

8. Informes

La redacción de informes no es específicamente una técnica para recolectar fondos, sin embargo, constituye una parte importante de una estrategia para recoger fondos y cualquiera que participa en la recolección de fondos es probable que invierta tiempo haciendo informes para los donantes en cuanto a cómo se aprovecharon sus recursos. Como anteriormente se mencionó, volver a informar es importante en dos niveles: con frecuencia es una condición del financiamiento y significa una manera importante de crear una relación con sus donantes.

Ha habido un aumento de la competencia en el ámbito para recaudar fondos, de modo que los donantes institucionales y particulares se vuelven más exigentes y los requisitos para la elaboración de informes se hacen más rigurosos. Cada vez más donantes desean saber que se hace un buen uso de su apoyo y esto significa que usted necesitará demostrar evidencia del éxito.

• **Informes narrativos**

Los donantes institucionales como las ONG's, las fundaciones, los gobiernos o grupos de la sociedad civil ordinariamente requieren informes narrativos. En su informe pondrá una descripción del trabajo que ha realizado, con referencia a los objetivos y planes presentados en su propuesta de financiamiento. Estos informes a menudo se personalizan para cada donante en la medida que pueden haber enfocado su apoyo hacia una área en particular de su labor. Adicionalmente, algunos donantes especifican cómo quieren que se les informe, con qué frecuencia y cuál información necesitan.

Junto con el informe narrativo puede también enviar otros documentos como un informe anual o un informe de la conferencia. Además puede ser apropiado insertar fotografías de sus actividades y recortes de prensa.

Lista de control para un buen presupuesto

- ✓ ¿Ha usted incluido cada concepto que espera pagar?
- ✓ ¿El precio de cada artículo es realista? ¿Ha verificado los costos estimados con los proveedores?
- ✓ ¿Ha tenido en cuenta los posibles aumentos de precio y/o fluctuaciones de las tasas de cambio? Los distintos donantes tienen maneras diferentes de tratar la inflación de manera que investigue al respecto.
- ✓ ¿Ha incluido los costos administrativos relacionados con el proyecto? Por ejemplo, ¿Necesita incluirse en el presupuesto del proyecto un parte del costo de emplear una recepcionista? ¿Parte del alquiler? ¿Un porcentaje del costo de los equipos de su organización?*



Más sobre la elaboración de informes narrativos...

1. Es importante que el informe sea descriptivo, o sea que exponga lo ha hecho, y a la vez sea analítico, o sea que exprese si ha funcionado o no y se evalúe hasta que punto ha logrado alcanzar sus objetivos. Así que asegúrese que incorpore los detalles acerca de las actividades que haya implementado para lograr sus objetivos. También, trate de suministrar una evaluación realista acerca de cómo salió el evento o proyecto, e incluya la información sobre los problemas encontrados y cómo los superó o si no lo hizo.
2. Lo mejor es medir su desempeño frente a los objetivos que se planteó para el proyecto en la propuesta o carta. Sin embargo, no vea la propuesta original como un marco rígido, si las circunstancias han cambiado entonces infórmelo y explique la forma en que adaptó sus planes.
3. Trate de incluir hechos y cifras en vez de generalizaciones. Por ejemplo, especifique las fuentes de los medios que han dado cobertura a su evento de campaña en lugar de decir algo como "nuestro evento fue informado ampliamente en los medios de comunicación locales."
4. Cuando sea posible, incluya las citas de los beneficiarios y participantes del proyecto, por ejemplo, incluya sus comentarios hechos en las evaluaciones de taller.
5. Para proyectos grandes, quizás desee realizar una evaluación externa que sea efectuada a mediados y al final del proyecto. Para garantizar que una evaluación sea independiente, con frecuencia se emplean a consultores u otras organizaciones externas, así que no olvide incluir el costo de la evaluación externa en su propuesta inicial.
6. Por último, consiga insumos de los demás, tal vez sea bueno compartir un borrador con los colegas, mirar ejemplos de informes anteriores o intercambiar informes con colegas de otras organizaciones.

Informes financieros

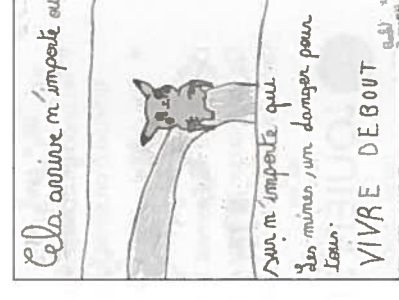
Un informe financiero presenta cómo se ha gastado el dinero que recibió y se hace referencia al presupuesto en su propuesta original. Usted o auditores profesionales pueden producir dicho informe y comúnmente éste va acompañado de un informe narrativo. Muchos donantes establecen sus requisitos para la elaboración de informes financieros en su convenio y si no lo han hecho entonces plantee las preguntas respecto a sus expectativas de antemano.

el informe de
gastos detalla
como se gastaron

los fondos

Más sobre la elaboración de informes financieros...

1. Los informes financieros por lo general incluyen dos partes: una muestra los dineros recibidos (o créditos) y la otra muestra los dineros gastados (o débitos). Si sus créditos igualan sus débitos entonces su presupuesto fue exacto y ha tenido un monitoreo cuidadoso de su gasto. ¡Bien hecho!
- No obstante, quizás encuentre que le quedó dinero, a esto algunas veces se la llama "saldo negro," y necesitará explicar cómo planea utilizarlo o invertirlo. ¡Quizás el donante quiere que se le devuelva el dinero, de manera que no lo gaste en algo más antes de consultarlo!
- Si ha gastado más dinero del que recibió y tiene deudas, referido como "saldo rojo", entonces necesitará explicar por qué sucedió, por ejemplo, si la inflación fuera mayor de la esperada o si tuvo gastos imprevistos. Además necesitará expresar



cómo planea tratar la situación, ¿espera fondos de otra fuente? ¿está solicitando una donación adicional de dicho donante? ¿Cuenta con un servicio de sobregiro en el banco?

2. Inserte notas en su informe financiero para explicar cualquier variación significativa entre las cantidades presupuestadas y los gastos reales. Aunque se prevén algunas variaciones, los cambios grandes pueden requerir previa aprobación, además, si usted desea trasladar dinero entre las líneas presupuestarias, por ejemplo, del concepto de "materiales" al de "viajes", en ese caso quizás se necesita hacer una consulta con su donante de antemano. Por regla general, consulte con el donante si la variación probablemente sea por encima del 10 por ciento.
3. Se necesitará tomar en cuenta factores como la inflación o la subida de precios que por general se calcula anualmente. En caso de utilizar monedas circulantes diferentes, explique el tipo de cambio que ha utilizado para su cálculo. (Vea <http://quote.yahoo.com/m3> para los tipos de cambio).
4. ¿Qué hace con los recibos? Algunos donantes requieren los originales y otros sólo necesitan las copias, así que averigüe sobre esto con anticipación. Numere cada recibo y proceda a registrar el número del recibo correspondiente, con una breve explicación en que consista y la cantidad de la transacción bajo la línea presupuestaria relevante en su informe. Por ejemplo:

Línea presupuestaria: viajes

#1. Boleto del autobús a Managua, US\$20

#2. Taxis de ida y vuelta al sitio de la conferencia en Managua, US\$10

Total de gastos de viaje: US\$30

5. No tenga miedo de pedir la ayuda en cuanto a sus informes financieros y considere emplear a un tenedor de libros de tiempo completo u horario.

Otras formas de mantener en contacto

Hay muchas otras maneras de elaborar informes para los donantes que brindan apoyo, así que piense de forma creativa sobre la forma que puede mantenerlos informados y motivados con su trabajo. Usted podría:

- producir un breve boletín informativo o revista para los que apoyan;
- organizar charlas o discusiones;
- organizar las visitas de proyecto para donantes comprometidos;
- hacer un estudio que le permita averiguar más sobre sus donantes y cómo les gustaría tener noticias de su trabajo o si les gustaría tener una mayor participación;
- preguntarle a donantes particulares si participarían en eventos y actividades de campaña;





- cuando un donante institucional tenga un boletín informativo entonces póngase en contacto con el editor y ofrezca escribir un artículo o presente fotografías;
- De visitar el país de un donante institucional, ofrezca dar algunas charlas públicas u organice visita a su oficina principal para una reunión.

De manera más general, tenga presente que sus donantes pueden enterarse de su trabajo a través de los medios de comunicación. De manera que las notas de prensa, cartas al redactor o entrevistas en la radio o televisión, es decir todo lo que forma parte de hacer campaña cotidianamente, puede ser una manera útil de reforzar el mensaje que transmite en sus materiales para recaudar fondos.

D. ¿QUIÉN SE ENCARGA DE RECOGER FONDOS?

Cómo organizar sus actividades para recaudar fondos

Ahora que sabe a cuáles donantes dirigirse y cuáles técnicas planea utilizar, ¿quién hará la recaudación de fondos? Algunos enfoques que puede considerar son los siguientes:

- establezca un grupo para recaudar fondos, pero garantice que participen personas con las habilidades y el interés necesario para recoger fondos. Este grupo puede trabajar estrechamente con un voluntario o personal recolector de fondos, ayudando con asesoramiento y contactos;
- contrate a un recaudador de fondos profesional, esto dependerá si dispone de suficientes fondos para crear ese puesto y si está seguro que recogerán más de lo que le cuesta a la organización en salario y gastos generales, por ejemplo, llamadas telefónicas, ordenador, escritorio;
- emplee a un consultor en recaudación de fondos a fin de realizar una actividad particular para recolectar fondos, por ejemplo, una campaña del correo directa o un evento para recaudar fondos;
- reclute a un voluntario para ayudar a recoger fondos, como algunas campañas han podido hacer con muy buen éxito! Un negociante jubilado puede encontrar en esto un desafío y quizás también tenga los contactos idóneos para la recaudación de fondos de carácter corporativo, por ejemplo;
- haga que los directivos o el presidente se dediquen a la recaudación de fondos, ellos pueden desempeñar un papel sumamente valioso al tratar con los mayores donantes asistiendo a las reuniones o participando en las visitas de proyecto;
- logre que el director o coordinador participe, en muchas campañas es la persona que hace gran parte de la recaudación de fondos y dada su posición de rango superior y conocimientos especializados son los que mejor se ubican para realizar esta labor.

Es importante que cada uno de estos grupos e individuos trabaje de manera coordinada. Lo ideal sería que su trabajo se fundamente en una estrategia para recaudar fondos, con la esperanza de que el presente folleto haya ayudado a suministrar algunas indicaciones para desarrollar por ejemplo estrategia.

asegura que haya coordinación estrecha y eficiente entre las personas involucradas en obtener fondos, y que sea en base a una buena estrategia



E. ¿ADÓNDE ME DIRIJO PARA AVERIGUAR MÁS?

Recursos de utilidad en la recaudación de fondos

Para los directorios o las indagaciones sobre las fundaciones:

- The Foundation Centre, 79 Fifth Avenue, New York, NY 10003-3076, USA <http://fdcenter.org>
- CAF America: 90 Park Avenue, Suite 1600, New York NY 10016, USA, www.cafonline.org
- The Directory for Social Change: 24 Stephenson Way, London, NW1 2DP, UK, www.dsc.org.uk
- Canadian Centre for Philanthropy, 1329 Bay Street, Toronto, M5R 2C4, Canada, www.ccp.ca
- Foundations Library Centre of Japan, Elements Shinjuku Building, 3, 2-1-14, Shinjuku, Shinjuku-ku, Tokyo, Japan

Algunos sitios web de utilidad en los diferentes aspectos para recaudar fondos:

- <http://www.acf.org.uk/>
- <http://www.nonprofits.org/npofaq/>
- www.acknowledgeworks.net/ephil/resources
- <http://www.lib.msu.edu/harris23/grants/4fcelec.htm>
- <http://www.fundraising.co.uk/>
- <http://www.grantscape.com/FTP/101.html>
- http://www.mapnp.org/library/fndrsng/np_raise/np_raise.htm
- <http://www.charityvillage.com>
- <http://www.nonprofits.org/misc/981027em.html>
- <http://www.householdhelpers.com/fundraising.htm>



Términos explicados para recaudar fondos

El correo directo

El envío por correo directo es una técnica de colección de fondos frecuentemente utilizada en el mundo del mercado comercial y el mismo ha sido adoptado con gran éxito por algunas organizaciones no lucrativas. Esto significa comunicarse de forma directa con los posibles donantes a través de las cartas y otros materiales promocionales enviados por correo. Las tele-ventas, las cuales tratan de comunicarse con donantes potenciales por teléfono, se parecen mucho al correo directo.

La donación

Una donación es algo gratuito normalmente en la modalidad de dinero. Una donación en especie es un regalo no monetario de un producto o servicio, por ejemplo, una computadora o un boleto aéreo.

El donante (o el que financia y el que otorga donación)

Un donante es un grupo o persona particular que brinda apoyo en la modalidad de dinero o en especie (vea lo que aparece anteriormente). En este folleto hemos empleado la palabra "donante" de forma intercambiable con "el que financia" y "el que otorga donación."

La fundación

A éstas algunas veces se les llama "fideicomisos" y representan organizaciones independientes que dan dinero u otras modalidades de apoyo. Las mismas pueden distinguirse de ciertas entidades que dan donaciones en que no reciben o distribuyen fondos de gobiernos, y más bien recaudan fondos de manera independiente, por ejemplo, a través de personas particulares o familias adineradas.

El legado

Un legado es normalmente escrito en un testamento y es una promesa de dejar cierto cuantía de dinero (u otro activo) a un beneficiario particular cuando alguien fallece. Algunas personas dejan dinero a la institución benéfica, asimismo, la recaudación de fondos del tipo legado es una técnica importante para algunas organizaciones. Usted tendrá que decidir que tan apropiado sea hacer esto en su contexto, ya que las actitudes acerca de la muerte, las expectativas alrededor de la herencia y las situaciones de carácter jurídico y fiscal difieren de una cultura a otra. Los "memoriales" son similares a los legados donde participan a familias o amigos en la creación de un fondo, el suministro de equipos o la fundación de una institución, o algo semejante, en memoria de una persona difunta¹.

La lista de correo

Una lista de correo contiene los nombres, detalles de contactos y otra información acerca de las personas a las que se les orientará una campaña de correo directo o televentas. Las listas podrán limitarse a los detalles de los que existen dando su apoyo o podrán ser más amplias e integrar a los que apoyan organizaciones afines o incluso a los posibles donantes seleccionados del público general. Quizás se compren y venden las listas y esto da cabida a algunas consideraciones de carácter ético.

El patrocinio

Ésta es una modalidad condicional de apoyo y se da a cambio de algo. Por ejemplo, una empresa cinematográfica puede contribuir al costo de montar una exposición fotográfica sobre las minas terrestres, a cambio de obtener espacio de publicidad en el evento y mencionarse en un comunicado de prensa. Por otro lado, un miembro de familia puede darle US\$1 por cada kilómetro que complete en una caminata de la institución benéfica.

¹ Amnesty International, Campaigning Manual (London: Amnesty International Publications, 1997), p. 88.
Michael Norton, The WorldWide Fundraiser's Handbook (London: Directory of Social Change, 1988), p. 40.
Michael Norton, The WorldWide Fundraiser's Handbook (London: Directory of Social Change, 1988), p. 154.
Michael Norton, The WorldWide Fundraiser's Handbook (London: Directory of Social Change, 1988), p. 70.
Michael Norton, The WorldWide Fundraiser's Handbook (London: Directory of Social Change, 1988), pp. 71, 72.
Michael Norton, The WorldWide Fundraiser's Handbook (London: Directory of Social Change, 1988), p. 21.
Michael Norton, The WorldWide Fundraiser's Handbook (London: Directory of Social Change, 1988), p. 74.
Michael Norton, The WorldWide Fundraiser's Handbook (London: Directory of Social Change, 1988), p. 53.
Michael Norton, The WorldWide Fundraiser's Handbook (London: Directory of Social Change, 1988), p. 143.
Michael Norton, The WorldWide Fundraiser's Handbook (London: Directory of Social Change, 1988), p. 147.
Mark Lattimer, The Campaigning Handbook (London, Directory of Social Change, 2000), p. 38.
² "Applying to a Charitable Trust or Foundation," Association of Charitable Foundations website: <http://www.aof.org.uk/>.
Michael Norton, The WorldWide Fundraiser's Handbook (London: Directory of Social Change, 1988), p. 18.
Michael Norton, The WorldWide Fundraiser's Handbook (London: Directory of Social Change, 1988), p. 209.
Michael Norton, The WorldWide Fundraiser's Handbook (London: Directory of Social Change, 1988), p. 211.
³ Michael Norton, The WorldWide Fundraiser's Handbook (London: Directory of Social Change, 1988), pp. 167, 168, 169.