

Hoja Informativa No. 3: Recaudación de fondos a través de donantes

Introducción

Cuando se toma la decisión de recaudar fondos externamente, la pregunta que surge es dónde obtener esos fondos; si a nivel nacional o internacional, con su gobierno, con otros gobiernos, patrocinadores, corporaciones, fundaciones u otras instituciones financieras. La recaudación de fondos es una actividad que requiere de bastante tiempo y cuyos resultados son frecuentemente impredecibles, pero existe un número de puntos que se pueden investigar para incrementar sus oportunidades de éxito.

1. Cómo identificar a donantes relevantes

Para empezar a identificar y realizar primeros contactos con posibles donantes no es imprescindible tener la propuesta ya completas. Pueden empezar con la identificación de posibles donantes tan pronto como el diseño inicial del proyecto esté completo.

El primer paso en identificar un posible donante es de buscar información sobre todas las agencias que podrían tener interés en financiar su proyecto, especialmente aquellos donantes que hayan financiado proyectos similares al suyo. Esta actividad puede requerir de bastante tiempo, pero entre mejor están preparados y hayan investigado, tendrán mejores posibilidades de encontrar fondos para su proyecto.

Traten de obtener fondos en el mismo nivel donde se llevará a cabo la actividad (dinero de donantes locales para actividades locales, dinero nacional para actividades de ámbito nacional, etc.)

La información de los donantes y sus direcciones pueden obtenerse a través de consultas directas, centros de documentación y organizaciones de servicios, guías y directorios. Both ENDS, ofrece listas de dónde encontrar esta información.

2. Diversificación

Diversificar las fuentes de ingreso es la mejor manera de tener independencia

© Both ENDS, November 2003, printed 26-11-2003

financiera. Debido a su naturaleza como organizaciones sin ánimo de lucro, muchas ONG no están en la posición de generar un ingreso suficiente que les permita reducir su dependencia de los fondos externos. No obstante, el dinero derivado de las donaciones, podría ser una fuente importante de ingresos. Las ONG pueden disminuir su grado de dependencia si negocian fondos más flexibles en el largo plazo y sí adicionalmente encuentran la manera de diversificar sus fuentes de ingreso. Esto se puede lograr al incluir fuentes financieras de no-donantes y así distribuir el riesgo e ir construyendo una base financiera más estable.

Recuerden que una ONG debe tener diversas fuentes de ingreso, para evitar el riesgo de quiebra cuando los donantes importantes se retiran. se puede utilizar para cubrir los gastos para los cuales es difícil recaudar fondos, tales como viajes y personal de apoyo.

3. Tipos básicos de donantes

En este apartado explicaremos algunas de las diferencias entre las distintas clases de donantes: corporaciones, fundaciones privadas, financiamiento local, financiamiento de gobiernos locales, embajadas internacionales, donantes internacionales, bilaterales o multilaterales.

- Posibilidades de financiamiento local

Esta es la primera opción que se debe analizar. Es posible que haya dinero disponible en su propia ciudad o pueblo, y tales fondos son mucho más fácil de obtener en comparación con dinero de donantes internacionales. Existe mucha confusión sobre la palabra 'local', aquí 'local' se refiere a todos los fondos disponibles dentro de su propio país, tal como:

- o gente adinerada que puede donar dinero a proyectos de desarrollo;
- o patrocinio por tiendas locales y comercios;
- o financiamiento del gobierno local/nacional;
- o oficinas locales de fundaciones establecidas en Europa, Australia, Estados Unidos, Canadá, Nueva Zelanda, Japón, tales como Oxfam, CARE, Tierra de Hombres, etc.;
- o Embajadas de países de la Organización económica para el Desarrollo Comunitario (OECD)(ver mas adelante);
- o bancos locales que puedan otorgar micro-créditos.

Cuando hablamos de financiamiento local/nacional, significa aquellos fondos que su propio gobierno puede brindar. Estos pueden ser tanto los gobiernos municipales, de la provincia, o nacionales, dependiendo del área que cubra el grupo objetivo que está involucrado en su actividad.

- **Embajadas**

Algunas embajadas, tal como las de Holanda, Francia, Canadá, Suecia, Dinamarca, Finlandia y Noruega, tienen pequeños programas de financiamiento dirigidos a proyectos innovativos ejecutados por ONG. A medida que el tema ambiental vaya cobrando mas importancia para los países de la OECD, aumentará la disponibilidad de fondos para proyectos relacionados con el medio ambiente.

- **Financiamiento de gobiernos extranjeros**

Esta es una fuente común de financiamiento. El gobierno de un país democrático es elegido para trabajar por el bienestar de los ciudadanos de dicho país.

Las ONG ambientales tienen este mismo objetivo, entonces, por qué no, redireccionar una parte del dinero que se paga en impuestos a las ONG? Además, está claro que el gobierno encontrará mejores soluciones si tiene en cuenta las opiniones y la experiencia de la población. Los ciudadanos se organizan en ONGs ambientalistas para actuar como contraparte del conocimiento gubernamental. El gobierno debería entonces pagar por estos nuevos conocimientos. Finalmente, pero no menos importante, en una democracia que funcione, el gobierno necesita de las voces críticas. De esta manera algunos gobiernos consideran que el financiamiento de esas voces críticas es parte de su deber democrático, y que así se llega a crear un funcionamiento completo de la democracia.

Sin embargo, lo que es importante saber es que estos gobiernos tienen una ideología e intentarán influenciar el proyecto o la organización a través de los recursos. De allí que la organización que recibe los fondos deberá tener muy claro lo que quieren lograr y como lo van a lograr, a pesar de dicha influencia.

Recibir fondos de gobiernos no siempre es la opción más fácil, ya que estos dependen en gran medida de las políticas nacionales y las prioridades del momento. Si el gobierno cambia, las prioridades pueden también cambiar, lo que hace que confiar en este dinero no sea algo muy seguro.

- **Corporaciones y patrocinio**

La industria y el comercio producen ganancias. Y por una serie de razones (tener una buena imagen con el consumidor, simpatía o reducción de impuestos), estas empresas podrían estar dispuestas a apoyar su organización. Algunas de ellas lo hacen sin condiciones, otras lo hacen a cambio de publicidad. Encontrar empresas interesadas en apoyar su organización, requiere de tiempo. Entre otras cosas, deben hacer una investigación preliminar para identificar cuales son las empresas que puedan estar interesadas.

Traten de identificar a que nivel se toman las decisiones, preferiblemente a través de contactos personales.

- **Fundaciones Privadas**

Solicitar dinero con fundaciones privadas extranjeras, puede ser una de las maneras más fáciles para obtener recursos para su proyecto. Obviamente, tendrán que escribir un proyecto apropiado que atraiga el interés del donante (ver Hoja 4), pero con un buen proyecto y un poco de buena suerte, ustedes tienen buenas posibilidades.

- **Fondos Multilaterales**

Los recursos también pueden recaudarse a través de donantes multilaterales, agencias internacionales tales como el Banco Mundial, las Naciones Unidas, la Unión Europea, etc. Sin embargo, no vamos a profundizar en este tema puesto que por lo general los recursos de estas organizaciones se dirigen principalmente a ONGs altamente institucionalizadas y requieren de paciencia y burocracia. Adicionalmente, estaríamos hablando de grandes cantidades de dinero.

Grandes donantes como la Unión Europea tienden a proporcionar subsidios enormes, pero frecuentemente requieren que la ONG contribuya con un cierto porcentaje al presupuesto (confinanciación). Esto hace que no muchas ONG sean elegibles para este tipo de subsidios. Más aún, el proceso de solicitar estos recursos requiere de mucho tiempo, con pocas posibilidades de buenos resultados, debido a los criterios tan rígidos de elegibilidad que estos donantes utilizan. Frecuentemente también requieren de un socio europeo. No obstante lo anterior, si ustedes desean saber más sobre este tema, pregunten a la delegación de Naciones Unidas o de la Unión Europea en su país.

4. Tipos básicos de subsidios

El financiamiento de proyectos específicos es la forma más común de asistencia financiera para las ONG por parte de agencias donantes, ya sean fondos únicos o fondos con posibilidades de extensión, si el proyecto es exitoso. El financiamiento de proyectos se enfoca en el corto plazo, permitiendo a la organización implementar un cierto número de actividades en un marco de tiempo fijo. El lado negativo de este financiamiento es que no da suficiente espacio a la organización para planificar al largo plazo.

Otra clase de fondos/subsidios son:

- *Fondos para gastos de funcionamiento*: estos son recursos para cubrir gastos de operación de una ONG: salarios para el personal de apoyo, costos de oficina, coordinación, etc.;
- *Fondos para proyectos*: limitados en el tiempo y solamente para actividades específicas;
- *Licitación*: esta es una invitación a consultores ya sea para implementar o para investigar un proyecto gubernamental. Aquel que mejor lo pueda hacer consigue esta tarea.

Algunas veces las ONG son las más apropiadas para ello;

- o *Fondos flexibles*: hay muchas ventajas en negociar estos fondos con los donantes. Sin embargo, esto es posible únicamente para organizaciones que tienen relaciones con el donante desde tiempo atrás. La principal condición para fondos flexibles es que el donante tenga absoluta confianza en la ONG. El resultado es que la ONG puede negociar el financiamiento sin tener que pasar por toda la burocracia y los criterios engorrosos que los donantes usualmente piden;
- o Otra opción interesante son los *fondos rotatorios*: uno o más donantes proveen subsidios a una ONG reconocida de manera que ella pueda crear su propio fondo de desarrollo, administrado por la misma ONG. La ONG deposita este dinero en el banco. Estos fondos son a su vez distribuidos como préstamos a grupos o individuos de acuerdo con normas específicas. La ventaja para el donante es que la ONG puede eventualmente volverse autosostenible. A través de bajas tasas de interés, la ONG puede generar su propio fondo, y puede usar las ganancias para nuevas inversiones.

Existen otras clases de fondos como financiamiento de programas, pero en general, estos son mucho más difíciles de obtener que fondos para proyectos. La mayor razón detrás de esto, y para la preferencia de parte de los donantes en otorgar fondos para proyectos específicos es que los donantes necesitan distribuir su propio riesgo financiero. El financiamiento de proyectos establece una relación clara entre las donaciones y los resultados de la organización, algo que no ocurre cuando se otorgan un fondo para gastos de funcionamiento. Un número incremental de donantes están involucrados en 'sub contrataciones', en las cuales, una organización intermediaria recibe una gran cantidad de dinero que luego dispersa en pequeñas cantidades entre las ONG de la región.

© Both ENDS, November 2003, printed 26-11-2003

5. Tendencias

Los fondos también pueden ser sujetos a "modas" dentro del sector de cooperación financiera. Sin embargo, esto puede ser una ventaja para las ONG; por lo general temas que se consideran importantes reciben fondos de donantes. Con todas las convenciones firmadas y acuerdos de la conferencia de Naciones Unidas en Río de Janeiro de 1992, se puede decir que el tema ambiental ha adquirido una importancia fundamental. En los últimos años, se ha visto una tendencia donde los donantes se alejan del otorgamiento directo de fondos y van hacia apoyo financiero en forma de créditos y préstamos. Para muchas ONG esto puede tener implicaciones positivas ya que estimula la generación de ingreso y la sostenibilidad de las ONG. Sin embargo, debe tenerse en cuenta los criterios específicos de los donantes, antes de solicitar esta clase de fondos.

Otras observaciones

Both ENDS siempre aconseja empezar la búsqueda de recursos en el nivel nacional y local. Para la mayoría de países en desarrollo, Both ENDS puede brindar una lista con las fuentes de fondos locales.

Aquí debajo encontrará una serie de aspectos a tener en cuenta cuando se está solicitando fondos internacionales.

- Los donantes extranjeros prefieren apoyar proyectos, más que proveer financiamiento para el funcionamiento general de la organización;
- Las prioridades de los donantes internacionales pueden cambiar, algunas veces causando que se retire el apoyo (ver "Tendencias");
- Es posible que se les impongan criterios y requisitos no razonables y onerosos, especialmente relacionados con la preparación de informes;
- Algunas veces los donantes intentan ejercer una influencia no apropiada sobre las agendas organizacionales de los que reciben sus fondos;

- Algunas veces podrán ser sujetos a procesos arbitrarios en los cuales los donantes internacionales deciden financiar algunas organizaciones y no otras;
- Frecuentemente es un requisito de parte de las organizaciones donantes que los fondos tengan un carácter "no político", o sea que no se pueden utilizar para actividades políticas partidarias;
- Por lo general, entre mayor sea la cantidad de dinero involucrada, más difícil es obtenerlo. Fondos grandes a largo plazo requieren una relación muy cercana con el donante. Las organizaciones que han recibido financiamiento de proyectos de donantes en el pasado, particularmente si la relación se ha desarrollado de manera constructiva y agradable, son las más elegibles para este tipo de fondos. Un donante invertirá en una ONG, si ella es vista como una buena inversión. En otras palabras, si la ONG ha demostrado su habilidad para llevar a cabo sus propuestas y las ha realizado de una manera responsable. Aunque esto es comprensible desde el punto de vista del donante, las ONG necesitan fondos mas flexibles con una naturaleza de largo plazo;
- Trate de dirigir su propuesta hacia los objetivos del donante. Por ejemplo, si usted quiere armar un jardín alternativo ecológico para ex drogadictos, usted puede dirigirse a donantes enfocados en drogadictos, y a otros enfocados en proyectos ecológicos. Se recomienda en estos casos, escribir dos aplicaciones diferentes en las cuales usted haga énfasis en los objetivos de cada donante;
- El proceso continuo de escribir y enviar de propuestas es una operación que requiere de mucho tiempo e involucra recursos humanos y financieros (e.g. visitas personales a donantes), por fuera del trabajo principal de la organización. Una forma de evitar esto es de solicitar una cantidad mayor de recursos para actividades durante un mayor periodo

de tiempo (usualmente de 3 a 5 años);

- Se convierte en una actividad ineficiente cuando se les llega a los donantes con propuestas no apropiadas.

Existe el dinero sucio?

"Nunca aceptaremos dinero de una empresa dudosa" dicen muchas ONG.

Pero mas y mas grupos son tentados con dinero fácil de fuentes poco usuales. Las grandes compañías tabacaleras ofrecen dinero para clubes deportivos, McDonalds apoya proyectos de desarrollo y la Shell ofrece a los ambientalistas helicópteros para llegar a las plantas. En los Países Bajos, grupos críticos que han expresado su oposición a estas prácticas, son a veces tentados por fondos y complicados procesos de participación que terminan manteniendolos ocupados.

Aceptar dinero sucio no solo mantiene ocupada a la ONG, sino que también puede disminuir su credibilidad y su posición independiente. Para corporaciones transnacionales, patrocinar organizaciones ambientales se ha convertido en parte de sus programas de "lavado de imagen (verde)". Algunas veces hasta arman sus propias ONG.

Antes de aceptar dinero del cual tienen dudas hagáanse las siguientes preguntas:

- Cómo es el desempeño de su donante? Pregunte a grupos de consumidores éticos, observadores corporativos, etc.
- Espera el donante algo a cambio de su dinero? Influencia, publicidad...
- Qué tan independientes pueden ser con esta dinero? Qué parte de su presupuesto total es para proyectos, viajes y salarios?
- De qué manera reaccionaría la prensa, el público y otras ONG el hecho de que hayan aceptado este dinero?
- Que otras alternativas existen a aceptar este dinero?
- Y recuerden, rehusar dinero sucio puede ser una acción muy valiente, especialmente si esto llega a los medios de comunicación.