

DOSSIER
ABC del
fundraising

A > E ^ F * r

Asociación Española de Fundraising

DOSSIER

ABC del fundraising

Este estudio ha sido revisado por la Asociación Española de Fundraising

Todos los derechos de propiedad intelectual asociados con este documento, pertenecen al autor que suscribe el mismo, quien otorga una licencia de uso de carácter indefinido, y geográficamente limitado al territorio español a Asociación Española de Fundraising y sus organizaciones asociadas a los efectos de permitir el cumplimiento de sus obligaciones legales en esta materia.

Los autores someten el contenido y alcance de este informe a cualquier otra opinión mejor fundada en derecho. Queda prohibida su publicación o comunicación a terceros, salvo consentimiento previo y expreso de los autores.

Fundraising ¿Qué es y para qué sirve?

No vamos a descubrir nada si afirmamos que todas las Entidades No Lucrativas (ENL) necesitan recursos económicos para poder desarrollar su labor, esto es evidente. Sin embargo, no se trata solo de que las organizaciones tengan los fondos suficientes para desarrollar su trabajo en este momento, todas las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) deben trabajar para asegurar su continuidad hasta que hayan logrado cumplir con la misión para la que se constituyeron.

Para que las organizaciones puedan desarrollar su trabajo, desde la tranquilidad de saber que no van a desaparecer mañana dejando sus proyectos a medias, es necesario que alcancen el punto que les permita ser una organización sostenible. Para conseguir esta meta es imprescindible que cuenten con diferentes vías de financiación.

La **captación de fondos privados** o **fundraising** es la actividad que nos permite asegurar la diversificación de recursos privados, tanto de personas físicas como jurídicas, para financiar nuestra organización. Estos recursos pueden ser financieros, humanos, técnicos o materiales y serán imprescindibles para que nuestra ENL pueda llevar a cabo su trabajo sin depender de las fuentes de financiación pública. En definitiva, se trata de una actividad necesaria para la supervivencia y la estabilidad de una ENL, que requiere de una planificación estratégica que debe integrarse en el ADN de la organización, con el objetivo de alcanzar la deseada sostenibilidad para nuestra organización en el medio-largo plazo.



¿ES LO MISMO FUNDRAISING QUE CAPTACIÓN DE FONDOS?

Aunque la traducción literal de la palabra *fundraising* sea captación de fondos, en el ámbito del Tercer Sector se mantiene el término anglosajón ya que implica más matices que la mera obtención de dinero.

Hacer fundraising supone captar fondos sí, pero tomar la decisión de incorporar el fundraising a nuestra organización de forma estratégica requiere además tener en cuenta:

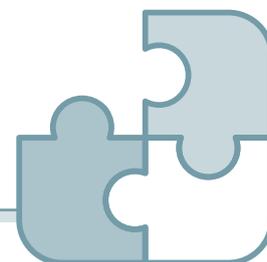
- Que tendremos que diseñar nuestras estrategias y acciones de captación desde una perspectiva ética y transparente.

- Que nos comprometemos a sensibilizar al posible donante sobre la causa para la que estamos captando y así lograr su colaboración.

- Que tendremos la obligación de rendir cuentas a nuestros donantes y colaboradores sobre el destino de sus aportaciones.

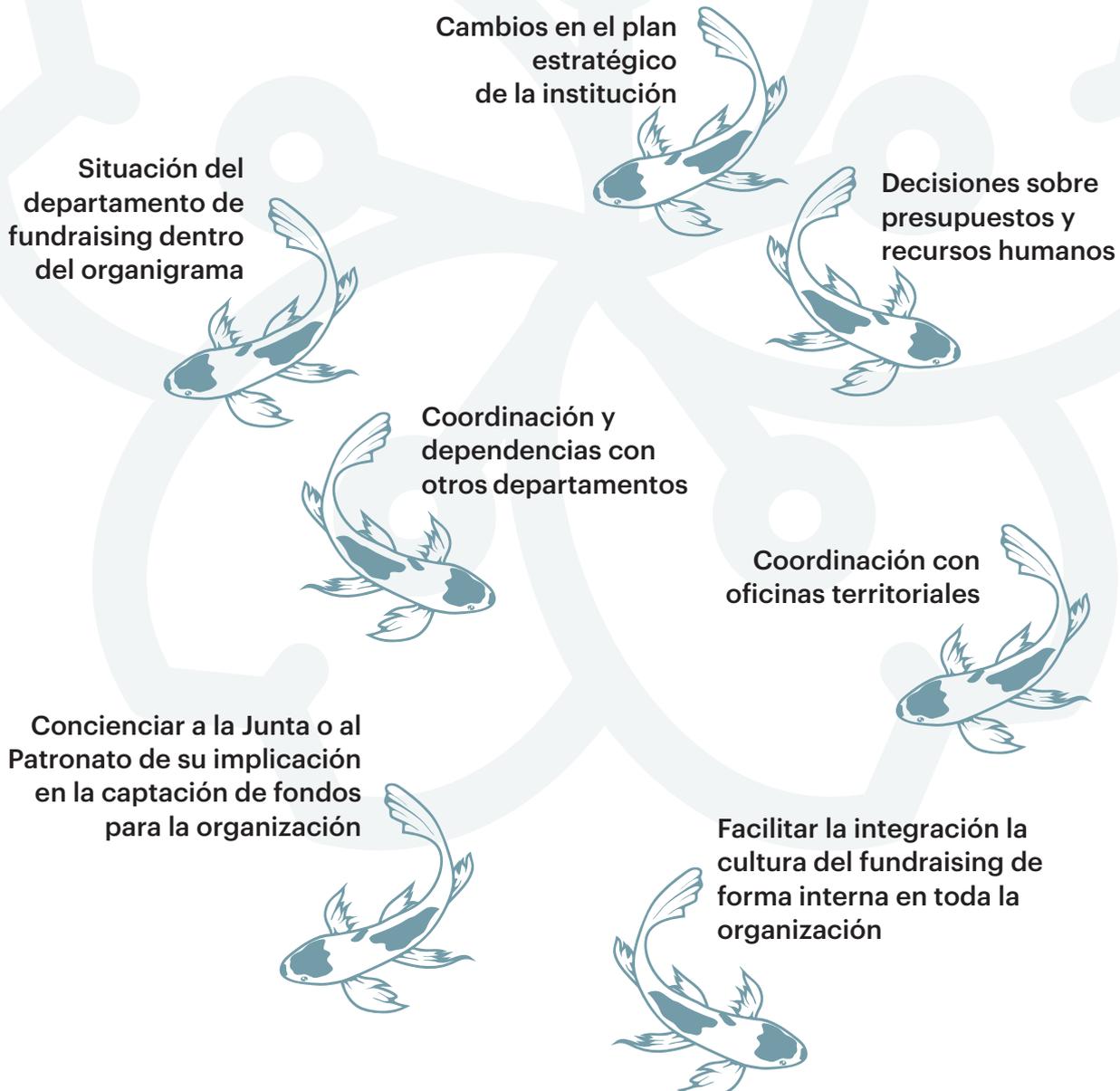
Aunque el término fundraising pueda resultar novedoso, en realidad la captación de fondos privados para actividades sociales, la promoción del arte o la investigación, tiene una larga tradición histórica. Se puede identificar la existencia de entidades sin ánimo de lucro a lo largo de todas las culturas y épocas. Actualmente, casi todas las organizaciones del Tercer Sector incorporan la captación de fondos en mayor o menor grado dentro de su planificación estratégica. Pero no sólo hacen fundraising las ONG, también lo hacen otro tipo de entidades dedicadas a la promoción de las artes, la investigación científica, activismo o las dedicadas a ámbitos relacionados con la política.

- Un medio para el desarrollo de la organización y la movilización de recursos
- La construcción de relaciones con la sociedad civil: ciudadanos, empresas, fundaciones, etc.
- Un proyecto a medio-largo plazo.



Integrar la cultura del Fundraising en la organización

Tomar la decisión de empezar a captar fondos de forma estratégica en una organización implicará cambios importantes a nivel interno que afectarán a la estructura interna de la entidad a todos los niveles. La dirección debe ser consciente que integrar el fundraising en la organización conlleva el compromiso de asumir los cambios necesarios para que esta actividad pueda desarrollarse correctamente:



¿Por qué mi organización necesita incorporar el Fundraising de forma estratégica?

1 Para evitar riesgos

Cuando los fondos con los que se mantiene una organización proceden de una única fuente de financiación puede suceder que, al desaparecer ésta, la entidad no pueda continuar desarrollando su actividad por falta de recursos.

Por eso es imprescindible las ENL tengan en su planificación estratégica **varios canales de financiación** que les permitan lograr la sostenibilidad económica y, por tanto, evitar situaciones de dependencia e inestabilidad para la organización.

4 Para poder ser independientes

Otro de los motivos por los que es importante que las ENL diversifiquen sus fuentes de financiación es que esto les permite **aumentar su independencia**, no sólo priorizando aquellos proyectos que ellas mismas consideren como más urgentes y necesarios, sino que también permite que las organizaciones puedan mantener posturas independientes de las de sus financiadores en diferentes ámbitos, como puede ser el posicionamiento ante el desarrollo de una ley o ante un conflicto bélico.

5 Para sensibilizar sobre nuestra causa

Con cada nuevo donante creamos una oportunidad de vinculación con la causa con la que estamos trabajando y con los valores de nuestra organización. Las donaciones se convierten así en un **un indicador del nivel de implicación de la población con las causas** y en una señal del nivel de generosidad y solidaridad de una sociedad.

2 Para lograr la sostenibilidad

Construir la sostenibilidad de nuestra organización sobre varias fuentes de financiación nos permitirá **planificar nuestras acciones en el medio y largo plazo** con independencia de que una de esas fuentes de financiación pueda fallar en algún momento.

6 Para tener más oportunidades

Cuando hablamos de captación de fondos no nos referimos sólo a las donaciones, sino que hablamos de **construir relaciones** con los diferentes actores sociales; empresas, fundaciones empresariales, y sobre todo ciudadanos. Cuanto más diversificas tus fuentes de financiación, más se amplía tu círculo de públicos o *stakeholders* y por tanto más se amplía también el círculo de oportunidades.

3 Para poder gestionar de forma eficiente los fondos

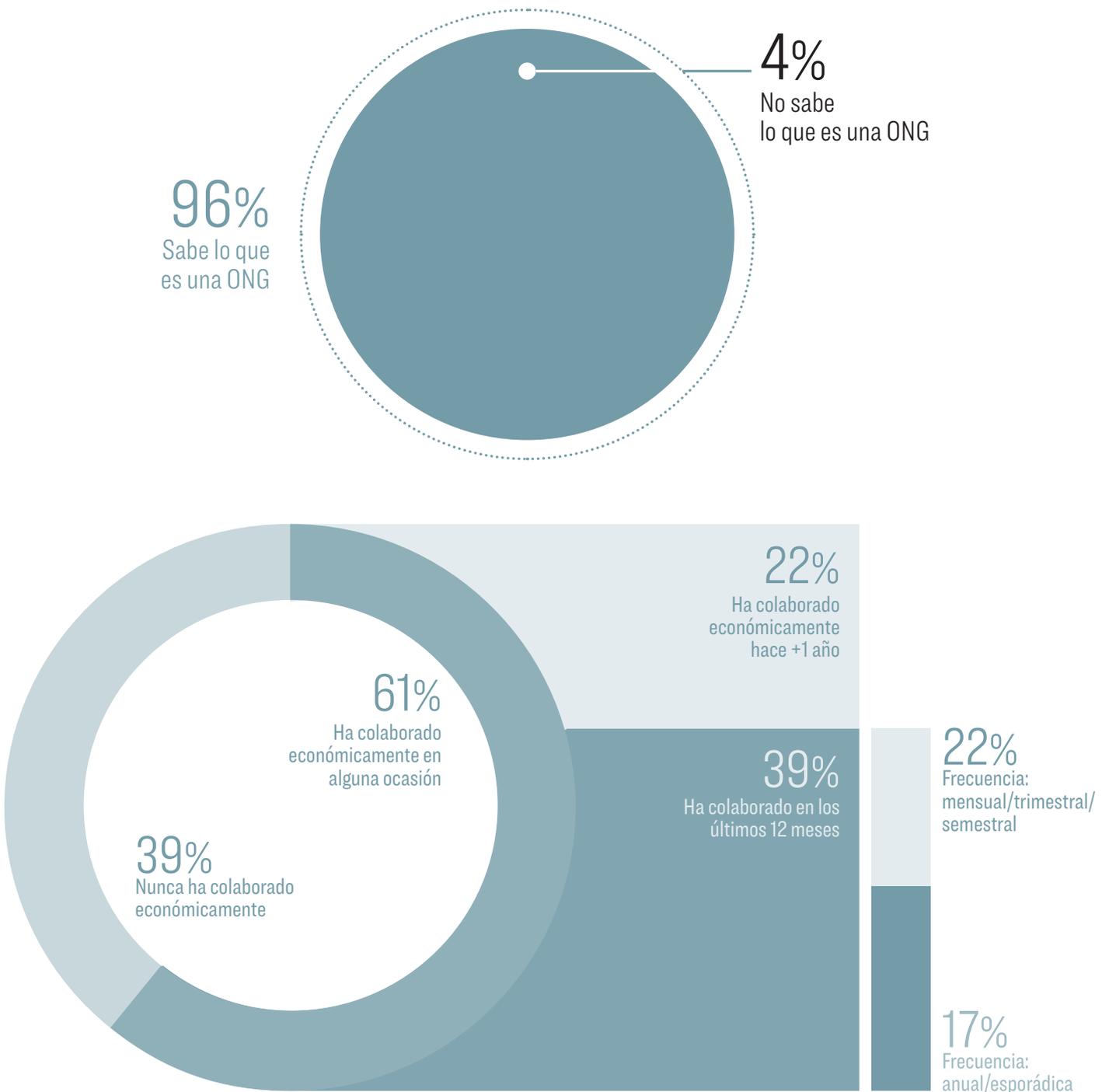
En el caso de las subvenciones públicas, los fondos obtenidos suelen ser finalistas, es decir, tienen que destinarse exclusivamente a las actividades que considera oportunas el organismo financiador y, además, no suelen incluir la posibilidad de destinar parte de esos ingresos a financiar la propia estructura de la asociación o fundación. Esto nos deja un margen bastante escaso tanto para decidir la forma que los fondos se destinan a cada proyecto, como para destinar un porcentaje de esos fondos a financiar los gastos estructurales (recursos humanos, gastos de luz o alquiler, material de trabajo, etc.) que, necesariamente, tiene toda organización.

Disponer de fondos privados nos permitirá **distribuir con flexibilidad los ingresos** entre diferentes proyectos, ajustándonos a las necesidades de cada uno.

El Fundraising en España

La Colaboración ciudadana con las ENL

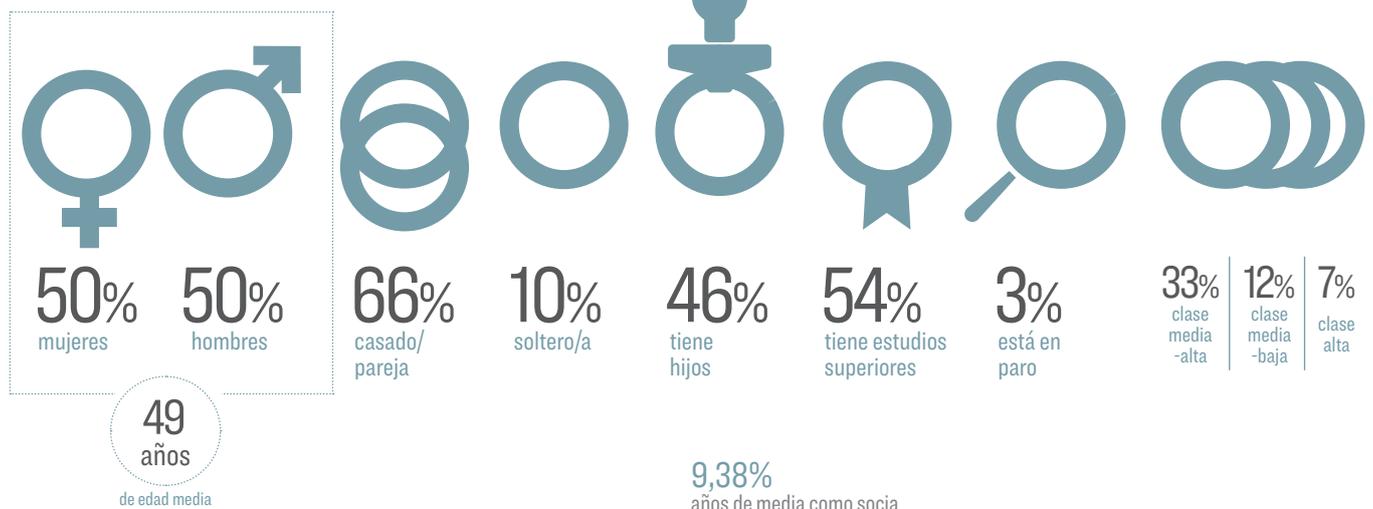
El 39% de los españoles mayores de 18 años que saben lo que es una ONG han colaborado de forma económica con alguna de ellas en los últimos 12 meses, cifra similar a la del 2020. Aunque se incrementa la frecuencia esporádica.



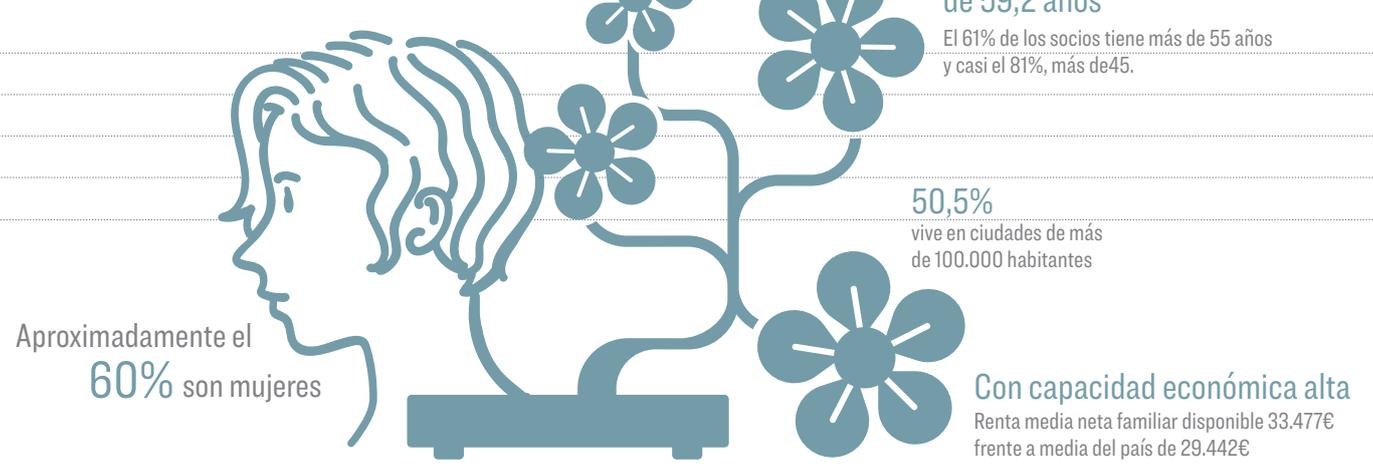
Desgravación fiscal IRPF por donación



Perfil del donante actual



Perfil del socio de ENL



¿Qué hace un fundraiser?

Un fundraiser es un profesional que trabaja para facilitar a las personas o empresas que puedan contribuir con sus donaciones a las causas en las que trabajan las distintas ENL. En otras palabras: el fundraiser se encarga de proporcionar a la organización los recursos para que los proyectos se puedan llevar a cabo.

El fundraiser además actúa como enlace entre la causa y la sociedad. Tal y como hemos comentado, el fundraising no es un concepto relacionado exclusivamente con ingresos monetarios, sino que implica la construcción de relaciones, el fomento de valores y el cambio social. En definitiva, se trata de generar una relación con el donante y cada donación ofrece la oportunidad de vincular a esa persona con la causa y los valores de nuestra organización. Por eso es importante que las personas que se encargan en nuestra organización de gestionar y canalizar las donaciones estén preparadas para aprovechar esas oportunidades.

Los fundraisers trabajan en muchos y variados campos, países y circunstancias, pero comparten varios valores y prácticas fundamentales: trabajan para el cambio social, ayudan a las personas más desfavorecidas y preservan bienes valiosos. De hecho, trabajan para hacer del mundo un lugar mejor.

El desarrollo de la profesión de fundraiser requiere, por tanto, trabajar desde la responsabilidad, transparencia, eficacia y el desarrollo de buenas prácticas. Se trata de premisas básicas, pues su labor es esencial para asegurar la confianza pública en el sector no lucrativo.



¿Qué formación debe tener un Fundraiser?

La captación de recursos es, sin duda, una materia que requiere muchas habilidades técnicas y su entrenamiento diario a través de la experiencia.

Un buen captador deberá poseer:

- Visión estratégica
- Capacidad de investigación
- Capacidad de planificar, acciones, campañas...
- Capacidad de dirigir, coordinar y motivar equipos
- Actitud de evaluación y seguimiento de los proyectos y acciones
- Y, sobre todo, capacidad de comunicar

En cuanto a su formación, independientemente de su titulación académica, lo imprescindible es que el profesional que desarrolla la actividad de captación de fondos en la organización adquiera formación especializada en fundrasing, incluyendo la legislación que afecta de una forma u otra a las actividades relacionadas con la captación de fondos.

Por otra parte, el fundraiser necesitará conocer a fondo las características de la causa y de la organización para la que trabaja. En ocasiones es posible que se trate de organizaciones muy especializadas (cultura, investigación, enfermedades raras) lo que requerirá que el captador de fondos adquiera conocimientos específicos sobre el sector en el que va a desarrollar su labor.

La remuneración

Uno de los aspectos que suelen generar más dudas es el relacionado con el salario de los fundraisers. ¿Deben recibir un salario en función de los fondos que captan? Según la deontología profesional, el sueldo de los fundraisers nunca debe estar basado en recibir un porcentaje de los fondos captados.

Los códigos éticos de los captadores de fondos a nivel global indican que el trabajo de fundraiser no debe ser remunerado en base a la cantidad de fondos captados por éste, sino que su salario debe estar basado en unos honorarios fijos que pueden incluir un variable por objetivos.

Según la [declaración internacional de principios éticos del fundraising](#), que establece los valores, creencias y principios por los que se rigen los fundraisers profesionales en todo el mundo:

- Los fundraisers no deberían aceptar comisiones o compensaciones basadas en porcentajes sobre los fondos captados.
- Los fundraisers no aceptarán ninguna propina personal cuando actúen en nombre su organización.
- Los fundraisers no buscarán o aceptarán ningún pago personal, en dinero o en especie, de un proveedor de mercancías o servicios como recompensa por los negocios realizados.
- Los criterios para la remuneración de un fundraiser en función de su desempeño deben ser acordados de antemano y no deben estar basados en un porcentaje sobre los fondos captados.



Declaración Internacional de principios éticos del Fundraising

Todos los profesionales que trabajan como fundraisers tienen el deber de conocer y seguir los cinco principios que establece la Declaración Internacional de principios Éticos del Fundraising:

Honestidad Los fundraisers actuarán siempre honesta y sinceramente de manera que la confianza del público sea protegida y los donantes y beneficiarios no sean engañados.

Respeto Los fundraisers actuarán siempre con respeto a la dignidad de su profesión y de su organización, así como con respeto a la dignidad de los donantes y beneficiarios y respetarán sus elecciones y deseos siempre que sea posible.

Integridad Los fundraisers actuarán íntegramente cumpliendo rigurosamente con la legislación y regulación vigente y cuidando de su responsabilidad sobre la confianza pública. Trabajarán siempre por el mejor de los intereses de causas y donantes.

Transparencia Los fundraisers trabajarán siempre bajo el paradigma de la transparencia, siendo claros y precisos sobre el trabajo de la organización, sobre cómo se manejarán las donaciones y reportarán sobre los costes y el impacto de las donaciones de manera real.

Responsabilidad Los fundraisers actuarán siempre de manera responsable, entendiendo que compartimos el objetivo de promover la excelencia en la captación de fondos en beneficio del bien común. Valoramos y fomentamos la diversidad en la práctica de la profesión y trabajamos continuamente en el desarrollo de nuestros standards profesionales.



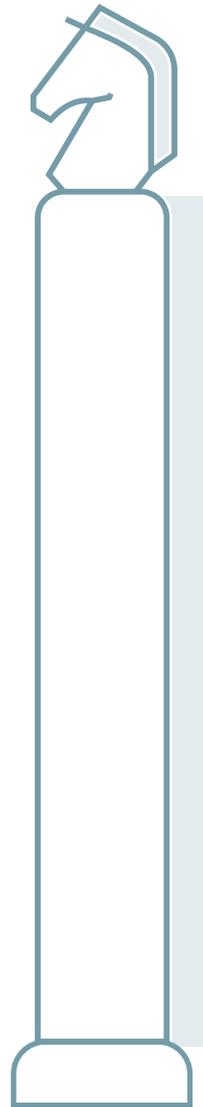
El plan de captación de fondos

Cuando nos decidimos a empezar a realizar acciones de captación de fondos en nuestra organización es importante que todos, fundraisers y equipo directivo, tengamos claro que se trata de un proceso cuyos resultados se obtienen en el medio y el largo plazo y que es necesario desarrollar de forma estructurada. Por eso es imprescindible que la organización trabaje en elaborar un plan de fundraising que además esté **integrado en el plan estratégico** de la organización.

El plan estratégico de la organización será el punto de partida ya que establece las necesidades de la organización, marca los objetivos para nuestra entidad y nos indica cómo conseguirlos.

Dentro del plan estratégico, el plan de captación de fondos debe ser el resultado de un proceso colaborativo con el resto de la organización (RRHH, programas, comunicación, financiero, *advocacy*, etc.) para contribuir a la consecución de los objetivos estratégicos globales.

Es imprescindible que el plan de captación sea el fruto de un proceso meditado, de manera que evitemos acciones de captación aisladas que no estén enfocadas en el medio - largo plazo.





Objetivos del plan de captación de fondos

Para elaborar nuestro plan de captación es necesario que antes de lanzarnos a marcar objetivos y diseñar acciones dediquemos un tiempo a analizar cómo afecta el entorno interno y externo a nuestra organización:

1. Debemos analizar nuestra propia **situación interna**: conocer el histórico de nuestra entidad y ver qué actividades hemos realizado ya y cuáles han funcionado, analizar nuestra evolución a lo largo de los años, etc.

2. Debemos analizar cuál es la situación en la que nos encontramos en **el contexto general**, es decir, debemos tener en cuenta la situación económica, política y social ya que afectará de manera directa a nuestro plan de captación de fondos.

3. Debemos dedicar un tiempo también a **analizar las tendencias** dentro del sector de las ONG: evolución de las fuentes de ingresos, evolución tecnológica,

4. Por último dedicaremos también un espacio a **analizar a otras ONG**, ya sea aquellas que podamos considerar nuestra "competencia" puesto que realicen un trabajo similar al nuestro, como a aquellas entidades que consideremos líderes en distintos ámbitos (comunicación, captación de fondos, notoriedad, etc)

Una vez realizado el análisis interno y externo de nuestra organización pasaremos a **definir nuestros objetivos de captación**. Debemos de tener en cuenta que estos deben ser:

Ambiciosos pero al mismo tiempo realistas y alcanzables.

Que nos permitan avanzar en la diversificación de nuestras fuentes de financiación para hacer más sostenible nuestra entidad.

Revisables en el tiempo: Deben de ser capaces de adaptarse a los posibles cambios en el entorno.

Medibles: debemos identificar los valores que nos permitan saber si estamos cumpliendo realmente con nuestros objetivos.

Para hacer una estrategia de Fundraising, además, vamos a tener en cuenta:

Legislación Básica

Estrategia global Coordinación interdepartamental

Análisis interno y externo

Identifica a tu público y segmenta

Necesidades de fundraising: gastos vs. Ingresos.

Formas de colaboración

Canales de captación

Fidelización de donantes

Líneas estratégicas y objetivos concretos.

Plan de acción



Recursos

Una vez hayamos elaborado el plan estratégico de captación de fondos y tengamos claras algunas de las acciones de captación que vamos a llevar a cabo, es imprescindible planificar los recursos que vamos a necesitar para poder implementarlas. Y es importante que tengamos esto muy en cuenta, si como organización hemos decidido apostar por la captación es imprescindible que le asignemos recursos tanto económicos como humanos. Si no estamos dispuestos a invertir en nuestras acciones de captación es prácticamente seguro que estas no nos ofrezcan ningún resultado.

Recursos Humanos

Por un lado, debemos estimar los recursos humanos que vamos a necesitar para poder implementar cada una de las acciones que hemos establecido en el plan estratégico de captación de fondos y, por otro, tendremos que establecer qué otros departamentos de la organización deben implicarse en el desarrollo de estas acciones.

Presupuesto

Para que el plan de captación de fondos sea realista será imprescindible que le asignemos un presupuesto que permita su ejecución. Llegados a este punto quizá tendremos que ajustar nuestras expectativas iniciales a los recursos de los que disponga la organización, pero elaborar un plan de captación de fondos al que no se le asigna ningún presupuesto supondrá un motivo de frustración, tanto para el captador de fondos como para la organización, ya que es muy complicado que podamos poner en marcha ninguna de las acciones que hayamos planteado.

Un plan de captación con objetivos ambiciosos, pero en el cuál no queda establecido qué recursos necesitaremos para su implementación se puede convertir fácilmente en papel mojado, por eso es imprescindible que seamos realistas y consecuentes a la hora de establecer los objetivos que la organización puede alcanzar con los recursos de los que disponemos en ese momento.

El código ético

Paralelamente al desarrollo del plan estratégico de fundraising para nuestra organización, es importante desarrollar un código ético de captación de fondos. Cada entidad debe contar con una serie de normas que indiquen cuál es el **marco ético** dentro del cual quieren trabajar la captación de fondos.

Estas normas que deben provenir de una profunda reflexión interna en la que tienen que participar representantes de todas las áreas de trabajo de la organización, reflejarán los valores de la entidad y permitirán establecer los límites en cuanto a qué métodos de captación de fondos y qué fuentes de ingresos son aceptables para nuestra entidad.

Algunos pasos que podemos seguir para la elaboración de nuestro código deontológico o de conducta:

1.

Plantear posibles situaciones que pudieran darse en el día a día de nuestra organización.

2.

Decidir cuáles de estas situaciones podrían implicar decisiones sensibles o éticas para nuestra organización.

3.

Identificar todas nuestras opciones respecto al problema y las posibles consecuencias de cada una de ellas.

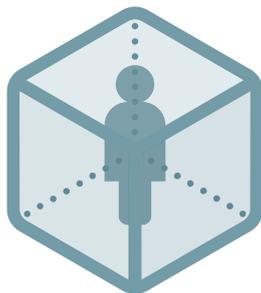
4.

Evaluar cuáles son nuestras alternativas para responder a esas situaciones y seleccionar la mejor opción para cada situación hipotética.

5.

Reflejar cuál sería el protocolo de actuación en cada caso en nuestro código de conducta.

No debemos olvidar que el objetivo de un código de conducta es dotar a la organización de una herramienta que debe facilitarnos la resolución de situaciones conflictivas que puedan aparecer en nuestra actividad diaria como fundraisers, sin embargo, es importante que no lo convirtamos en un instrumento de bloqueo que suponga una pérdida de agilidad en la toma de decisiones ya que su objetivo precisamente el contrario.



Transparencia y Rendición de cuentas

Cuando una organización decide trabajar con financiación privada, debe ser consciente de que, al mismo tiempo, ha adquirido el **compromiso de informar al donante de en qué está empleado su dinero**. Es necesario que las entidades seamos capaces de mostrar lo que hacemos de forma transparente para nuestros donantes y stakeholders.

Además, hemos de tener en cuenta que, en los últimos años, hemos pasado de un contexto en el que se otorgaba legitimidad a las organizaciones no lucrativas simplemente por su propia razón de ser, a un contexto en el que las organizaciones deben ser capaces de mostrar y explicar que lo que hacen, lo hacen bien y, lógicamente hacerlo de forma coherente con su misión y valores.

La rendición de cuentas por parte de la organización no implica, por tanto, únicamente indicar qué hacemos con las donaciones, sino que también debemos explicar con claridad otros aspectos de nuestra organización como los proyectos en los que trabajamos, el impacto que tienen nuestras acciones, desarrollar cómo estamos cumpliendo con nuestra misión o reflejar claramente nuestra financiación, etc.

En definitiva, si queremos que nuestra entidad sea percibida como transparente debemos aportar información suficiente a nuestros donantes para que conozcan a fondo cómo trabajamos pues de esto depende nuestra credibilidad como organización no lucrativa.

