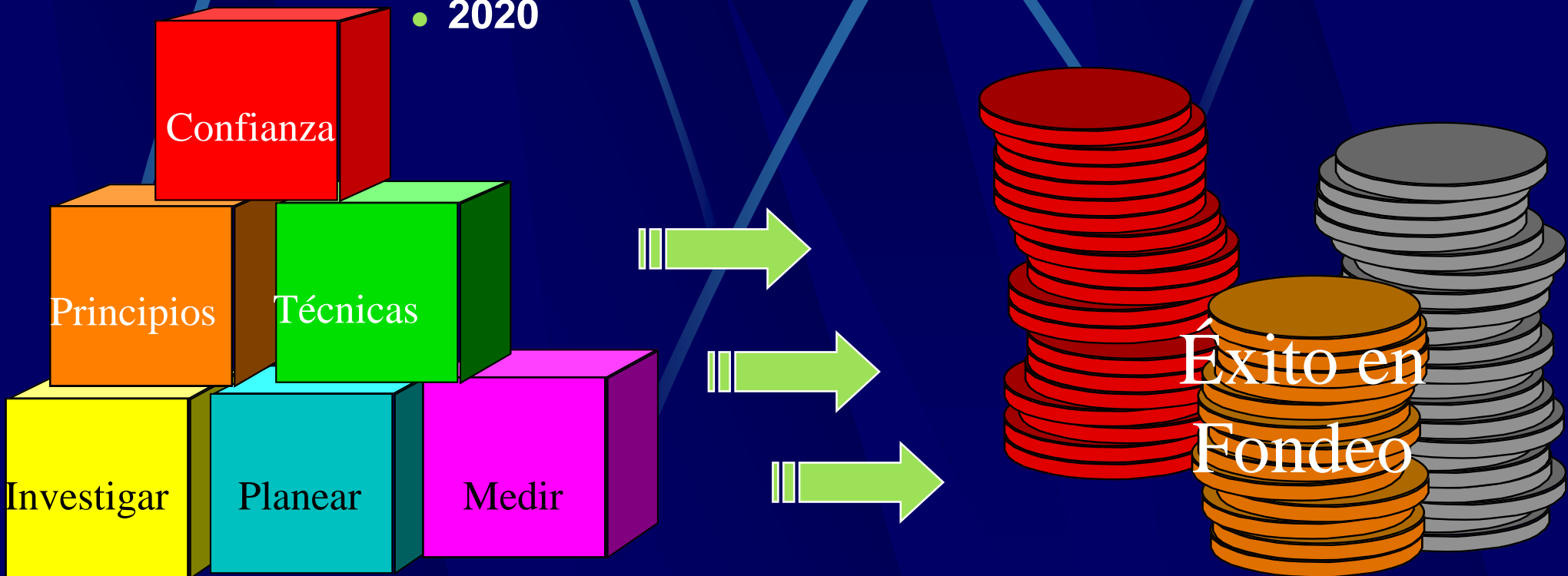


Planeando, liderando y administrando la recaudación de fondos

- Ken Phillips, Organization Futures
- Planificación estratégica
- 2020



Futuros de ONG / NGO Futures LLC



Working Together for a Better World

Through Strategy, Teamwork, and Leadership

Lunes

1. Revisar lo que se logró hasta hoy
2. Hallazgos de las entrevistas
3. Introducción a la planificación estratégica
4. Sueños
5. Nuestra visión del mundo
6. Nuestros objetivos a largo plazo deseados
7. Nuestra competencia
8. Nuestros donantes
9. Nuestra misión

Objetivos

Habilitar a los participantes para

- Entender las responsabilidades de los recaudadores de fondos en la planificación, liderazgo y manejo de fondeo
- Entender los componentes y elementos significativos de un fondeo exitoso
- Desarrollar una estrategia y plan de implementación excelente para ----
- Consolidar una más unificada relación ----

Sostenibilidad ☺

- Sostenibilidad es la habilidad de una ONG de continuar sus actividades en el tiempo.
 - Sostenibilidad programática
 - Sostenibilidad Financiera
 - Gobernanza y administración de la sostenibilidad
- Construir y fortalecer la sostenibilidad de una ONG es un paso necesario y una contribución importante.

Status Quo y Cambio

Qué cambiar y qué mantener

El mejor status quo <ul style="list-style-type: none">• Mantener y expandir	El mejor cambio <ul style="list-style-type: none">• Adoptar y expandir
El peor status quo <ul style="list-style-type: none">• Cambiar	Lo peor del cambio <ul style="list-style-type: none">• Evitarlo

El Cambio

- El cambio está ocurriendo sea que lo queramos o no. La única opción que tenemos moldearlo activamente o soportarlo pasivamente.
- Si optamos por ser pasivos, el futuro nos va a castigar.
 - Alex Krauer, Chairman, Novartis



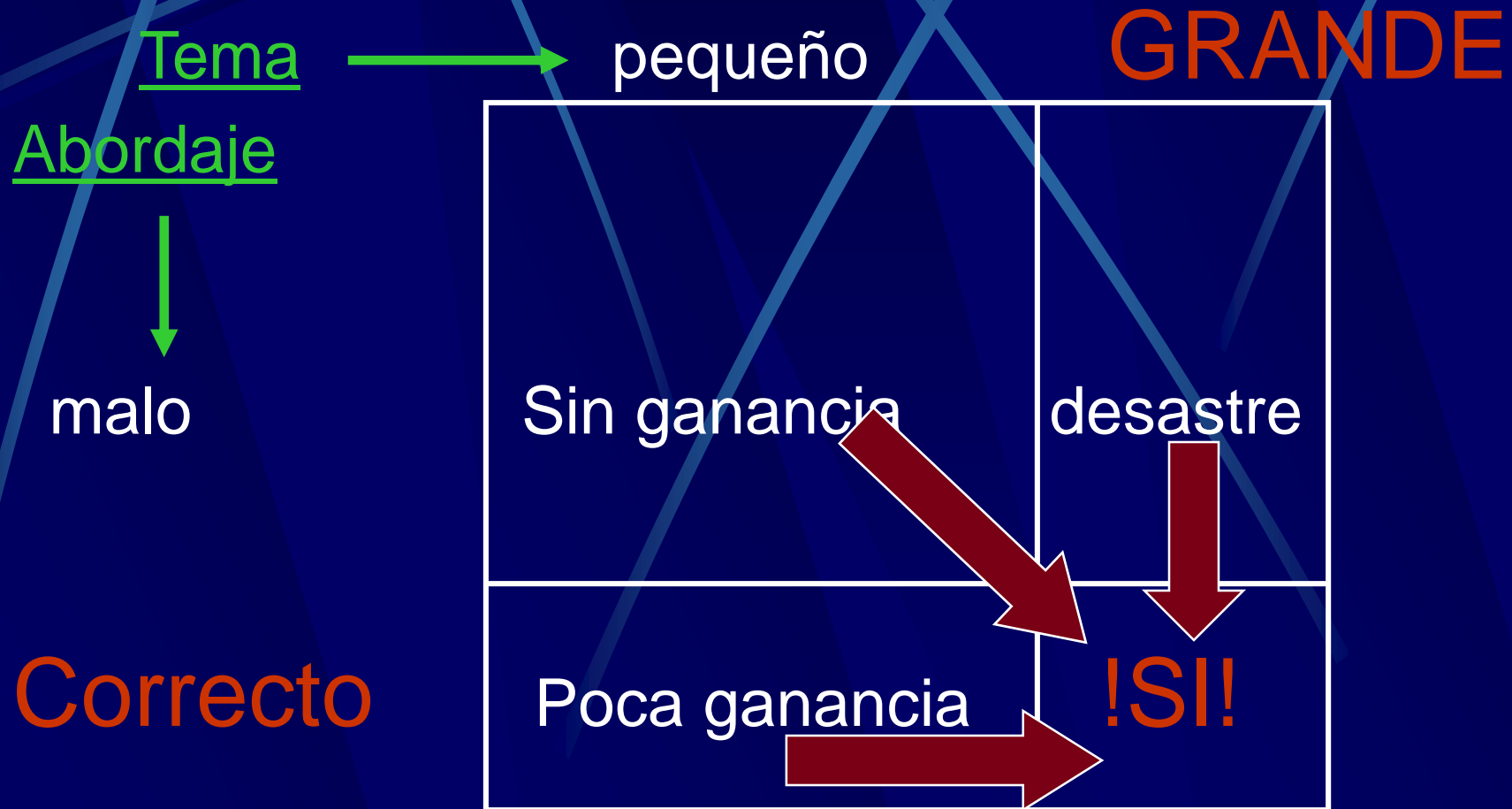
Reglas Básicas

1. Confidencialidad
2. Honestidad
3. Brevidad—*Siempre* más que decir que tiempo
4. Mente abierta
5. Voluntad de tomar el juego y moverlo
6. A tiempo
7. Desafiante

Asociacion Comunitaria de West Broadway

Año	1992	1993
● Cultura	negativa	positiva
● Planeacion	ad hoc	plan estratégico 3 años
● Participación	limitada	Abierta / extensiva
● Actividades	quejas	muchos/ enfoque resultados
● Influencia	poca	significativa
● Miembros	25	200
● Ingresos	\$3,000	\$200,000

Coje las cosas **GRANDES** y trabaja en ellas **BIEN**



Recaudación de Fondos organizacional Total[©]

Un abordaje de 10 pasos para las capacidades centrales de una organización para un fondeo efectivo

1. Principios fundamentales de recaudación de fondos
2. Planificación estratégica y operativa
3. Cultura interna de recaudación de fondos
4. Ética y estándares organizacionales
5. Aprendizaje organizacional y desarrollo
6. Involucramiento y rendición de cuentas para donantes
7. Fortaleciendo la junta directiva y la administración organizacional
8. Liderazgo y gestión del cambio
9. Enfoque en resultados diarios
10. Avanzando hacia adelante & ¿qué hubiera pasado si....?

Reporte de las entrevistas

Gran programa, valores fuertes

Viene más

Nuevas realidades y nuevos desafíos 2018-2020

- Cambiando las implicaciones de financiamiento
- Muchos cambios internos recientes
- Un mundo externo cambiante

- Etapas del desarrollo organizacional
- Nuevos temas estratégicos para la organización

Plan estrategico

(Dónde estaremos en el 2023)

1. Unificando la visión
2. Unificando la misión (con variaciones organizacionales)
3. Unificando los resultados a largo plazo
4. Unificando la imagen y el posicionamiento estratégico
5. Valores, Cultura y Estándares comunes
6. Integrando la estructura y la organización de actividades
7. Unificando las metas para el 2020
8. Estrategias para administración y fondeo efectivos
9. Separando pero reforzando objetivos para varias unidades

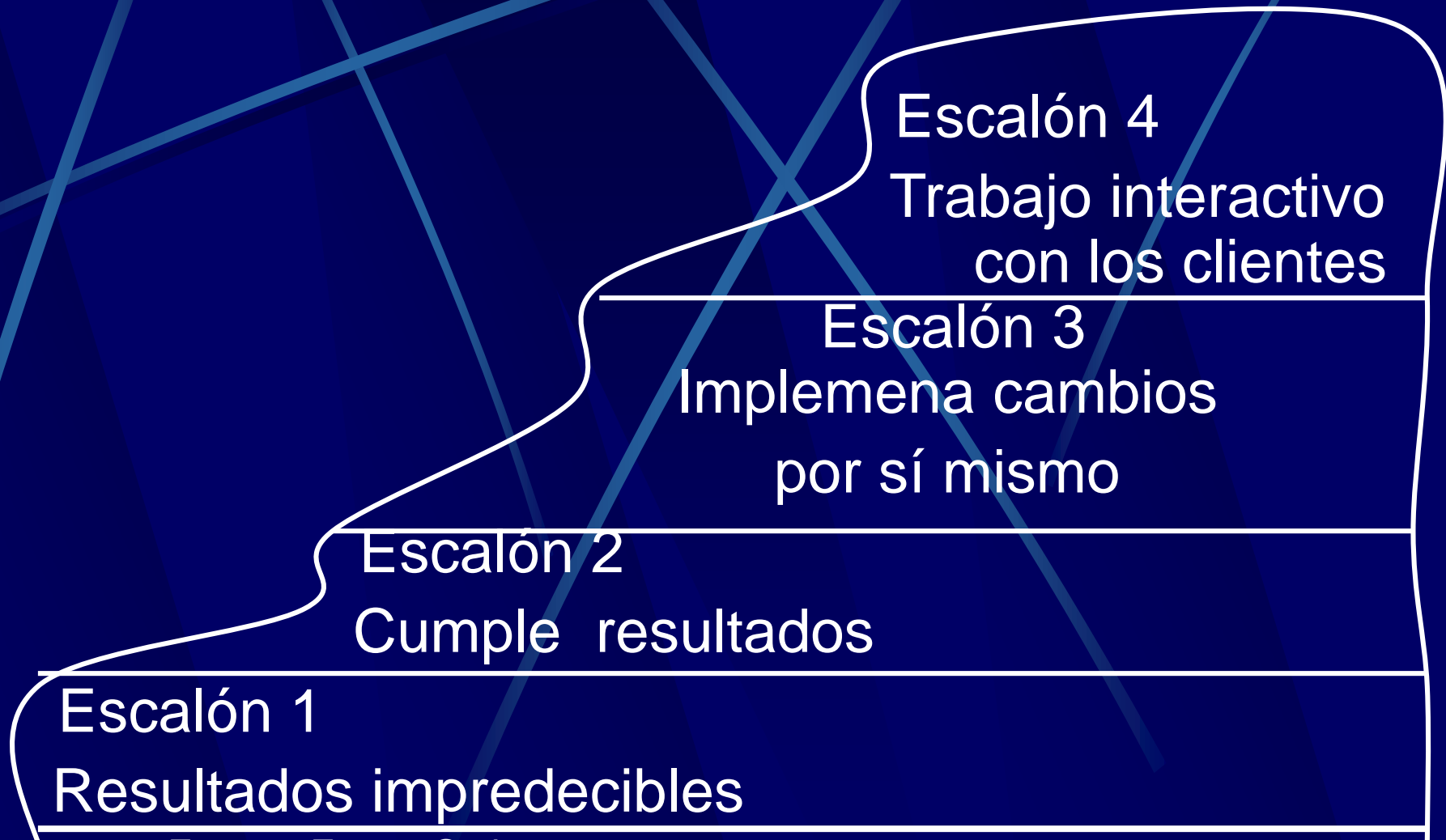
Temas estratégicos que enfrentas

1. Visión, misión, imagen & resultados esperados son atractivos para nuevos donantes en Colombia y en todo lado
2. Sistema interno que soporta la nueva situación
 1. Rol más alto en recaudación de fondos
 2. Cultura y tu forma de trabajar para la nueva realidad
 3. Estrategias para recaudación de fondos
 4. Estándares, RRPP y trabajo en redes para alcance
 5. Aprendiendo a ser competitivos
 6. Responsabilidad, delegación y manejo del tiempo
 7. Estructura, Nombre, Junta y Junta honoraria

Nuevas Competencias Centrales Necesitadas

1. Construir capacidad interna para fondeo de fuentes locales, nacionales e internacionales
2. Trabajo en red efectivo para resultados
3. Captar contratos y manejar programas para gobiernos locales
4. Atraer e involucrar líderes de empresas e individuos influyentes para apoyo financiero
5. Movilizar a la comunidad local e involucramiento de los padres para tarifas y fondos
6. Pensar estratégica y creativamente en todos los niveles
7. Escalar en influencia y replicabilidad

Escalera del desarrollo



Fuente: Forum Syd, 1999

Pasos en el desarrollo de ONG

EL DESAFIO OD

Paso 4 ONG escala (+paso 3)

- Sucursales/ servicios de cobertura nacional
- Advocacy Nacional e internacional
- Apoyo regional e Internacional

Paso 3 ONG toma control (+paso 2)

- Visión y pensamiento estratégico para suplir necesidades
- Gobernanza efectiva para asegurar confiabilidad
- pertenencia de la ONG de su planificación estratégica
- Imagen pública positiva y fondeo nacional diversificado

Paso 2 NGO Provee buenos programas (+paso 1)

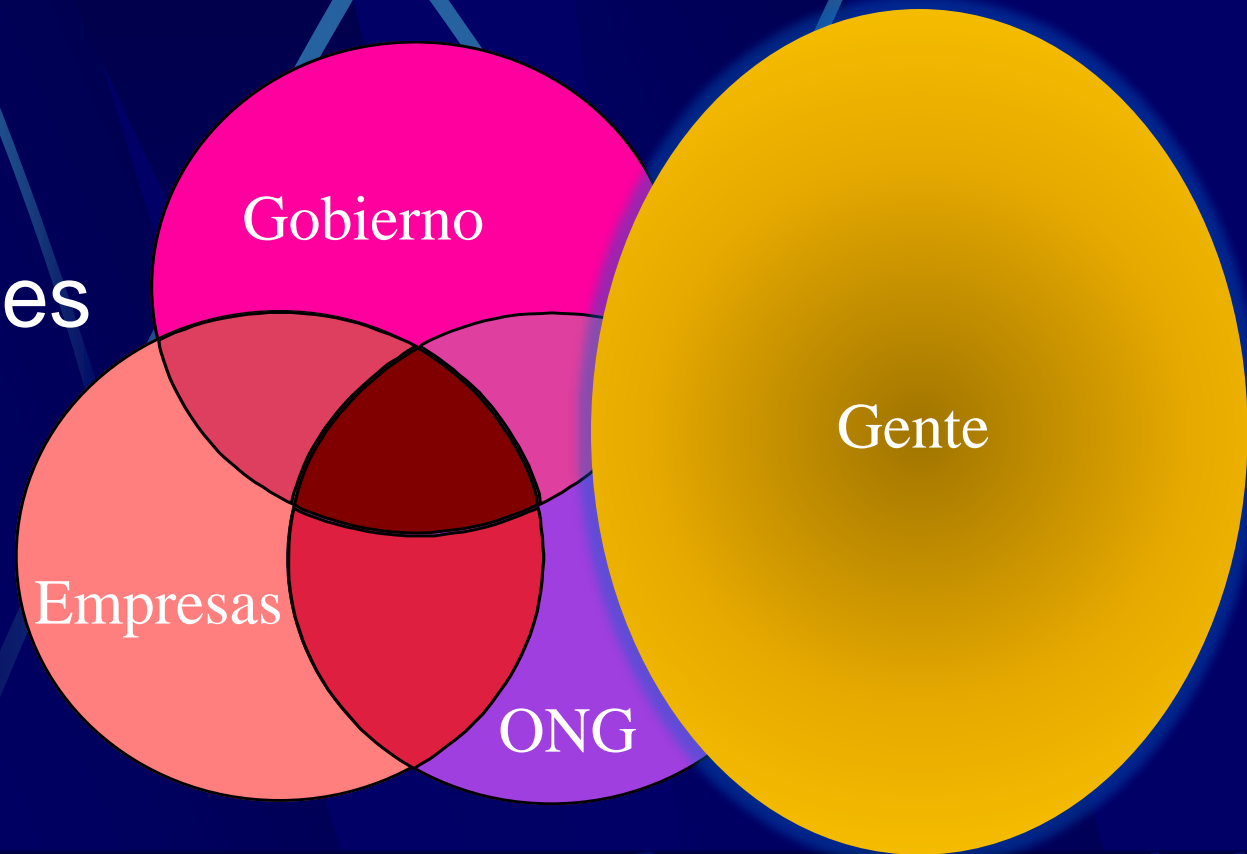
- Buenas propuestas y planes de programas – para donantes extranjeros
- Administración financiera confiable
- Buenos programas y reportes – pero los programas no son sostenibles

Paso 1 ONG es nueva o debil

Alcanza las condiciones básicas para ser reconocida como una ONG

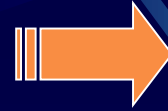
Los sectores de la sociedad civil y el público

- Tres roles indispensables— trabajando juntos
 - Empresas
 - Gobierno
 - Organizaciones
- Y el público
 - Conecciones
 - Relaciones
 - Beneficios



Esenciales para una organización

1. Misión



Valor

- ¿Qué importante es para la sociedad?

2. Efectividad



Calidad

- ¿Qué tan grande es el resultado?

3. Eficiencia



Precio

- ¿Cuál es el costo de los resultados?

4. Confiabilidad



Ética

- ¿Qué tan bien se comporta?

5. Transparencia



rendición de cuentas

- ¿Qué tan involucrados y empoderados están los constituyentes

Nueva estructura de ONG



- Donantes / Actores

Fondeo, involucramiento, toma de decisiones, evaluación, control

- Junta Directiva

Fiduciaria, Legal, Políticas, Supervisión, Fondeo

- Director Ejecutivo

Planeación y Administración – de manera participativa

Influencia e implementa las decisiones de la junta – Resultados

Toma de decisión final – decisiones difíciles

Personal

Programas, fondeo, finanzas, etc

Influencia e implementa las decisiones de la junta

- Participantes de programas

Implementación, participación, decisiones, evaluación, control



¿Cuáles son tus sueños?

Suenos

Conviccion

¿Cuál es TU Futuro?

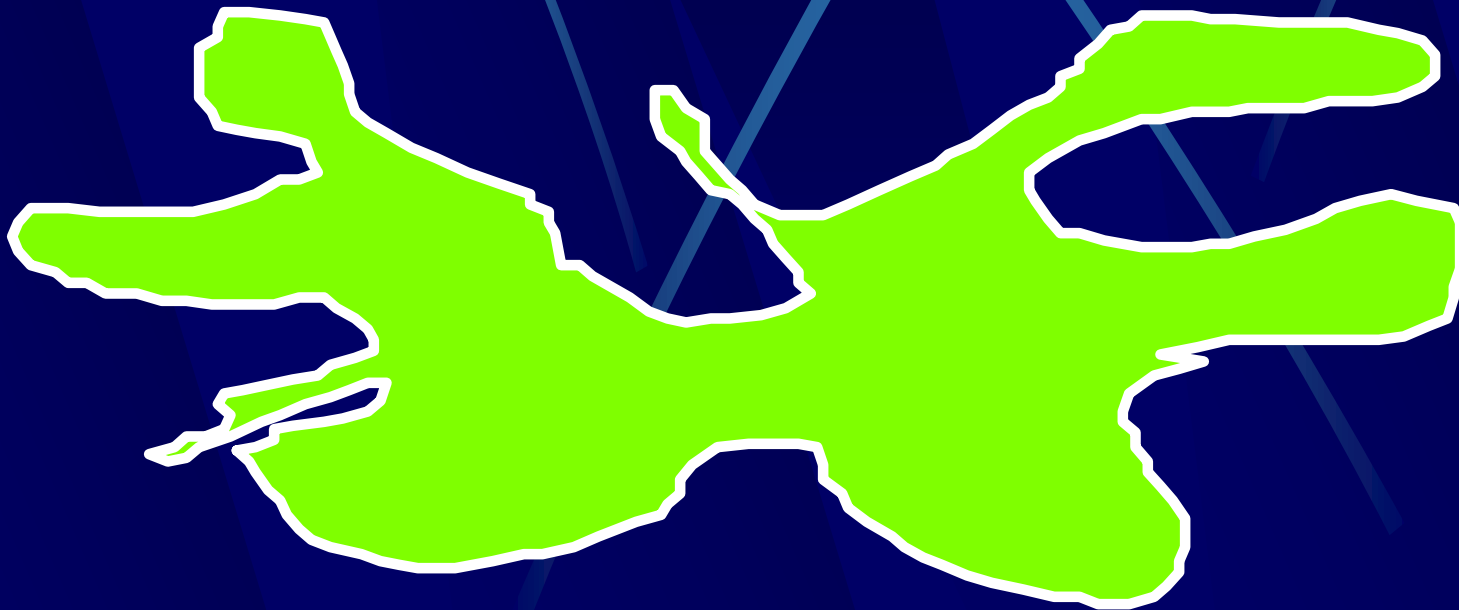
◆ Las decisiones de hoy determinan los resultados de mañana.

◆ Las organizaciones que no crecen, mueren!!



Organización Táctica

- Yendo en **todas** las direcciones al mismo tiempo
- Especialmente con tres organizaciones separadas



Organización Estratégica

- ◆ Yendo **todos** juntos hacia la misma visión

**Todas las unidades
Recaudación de fondos
Juntas y directores
Todos los programas
Todo el personal**

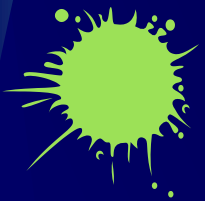
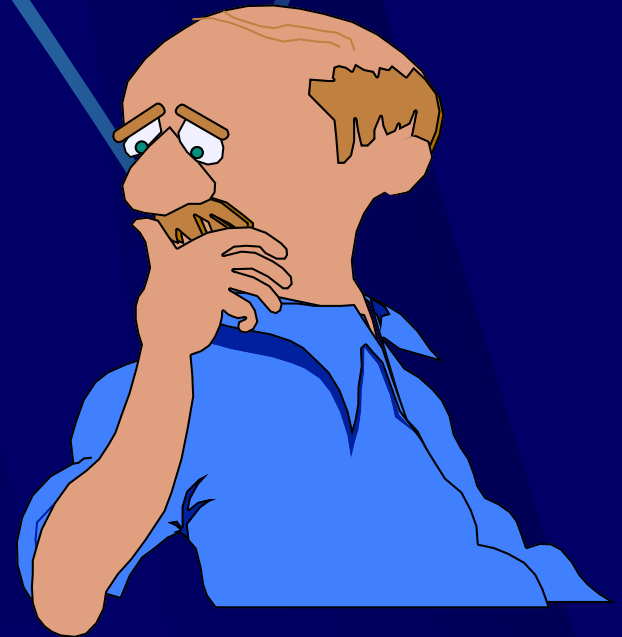
TU
V
I
S
I
Ó
N

Planeación Estratégica y Operativa

Quieres estar aquí.



¿Cómo llegas ahí?



Estas aquí.

Pista: ¡Usa la hoja de trabajo de planeación estratégica!

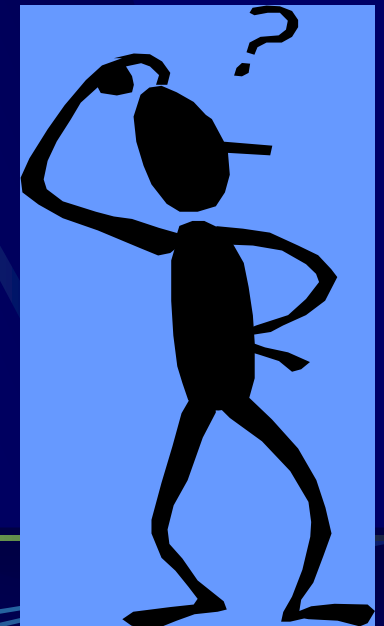
Peter Drucker

1. ¿Cuál es tu negocio?
2. ¿Quién es tu cliente?
3. ¿A qué considera tu cliente valor?
4. Los no clientes son tan importantes como los clientes.
5. El cliente nunca compra lo que el proveedor vende.
6. Una gerencia que no innova no va a durar.

Método de investigación:

Todos pueden simplemente preguntar

- Pregunta a las siguientes 5 personas que te encuentres
- Llama a algunos donantes actuales
- Pregunta al personal, voluntarios y proveedores
- Pregunta a donantes potenciales
- Has una encuesta pública pequeña
- Has un cuestionario para los donantes



¿Por qué las organizaciones no están recaudando más dinero?

1. Resultados no probados a los participantes
2. Cuestionamientos de confianza y fiabilidad
3. Valor débil para Donantes
4. Falta de recaudación de fondos organizacionales totales

Hallazgos de un estudio realizado por Futuros ONG para la Fundación Sasakawa para La Paz

Lecciones para fondeo

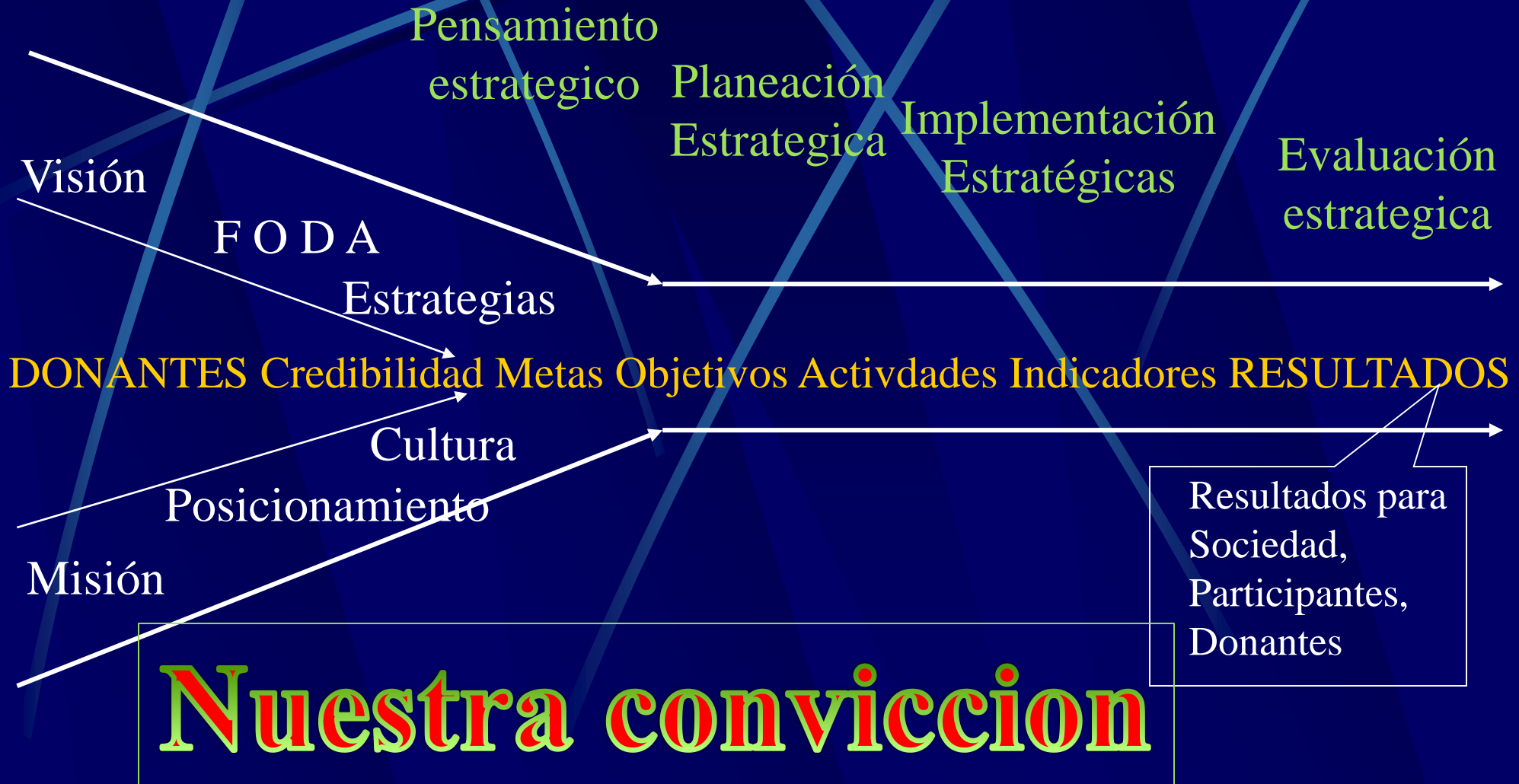
1. El dar está basado en confiabilidad, confianza, y respeto.
2. Los recaudadores de fondos representan la totalidad de las ONG.
3. El dar ocurre por el valor que el donante recibe y su experiencia total.
4. Los donantes quieren saber la diferencia que sus donaciones individuales realmente hacen.
5. Los donantes, como los participantes, quieren estar involucrados en la planificación y la evaluación.

¿Por qué tener un plan estratégico de recaudación de fondos?

Muchas ONG tienen un plan estratégico para programas. Un plan estratégico para recaudación de fondos es igual de importante para

1. Mejorar el desempeño
2. Usar bien los recursos
3. Enfocarnos en temas críticos
4. Clarificar la orientación futura
5. Lograr que todos trabajen juntos
6. Tomar control de los eventos
7. Navegar entre el caos en lugar de ser golpeado por el
8. Recaudar más dinero

Gestión EStrategica



¿Cuál es tu Visión?

- ¿Qué valor puedes proveer a la sociedad?
- ¿Qué necesidades sociales puedes satisfacer?
- ¿Cómo puedes motivar a otros?
- ¿Cómo puedes articularlo?
- ¿Por qué deberían seguirte otros?



Nuestra Visión para el mundo

Resultados a largo plazo deseados

- ¿Cuales son tus resultados a largo plazo deseados?
- Piensa más ampliamente desde la perspectiva de la sociedad
- Piensa más ampliamente desde la perspectiva de tus participantes
- Piensa más ampliamente desde la perspectiva de tus donantes
- Los resultados deben ser medibles
- Pueden estar en otras áreas en lugar de tus programas

Resultados

Dinero

Donante

Valor Agregado

Organizacional

Actividades

Beneficiarios

Su vida cambia

Insumos →



Procesos

Productos



Objetivos



Resultados



indicadores



Fuente USAID

Resultados de largo plazo deseados



Para permanecer vivo tienes que permanecer adelante

Competencia 😊

- Las ONG como los negocios compiten por fondos.
- Las estratégicas básicas de éxito son competir por
 - Mejor calidad
 - Menor costo
 - Un abordaje unico e innovativo.
- Triunfa por innovar una estrategia, dominar dominar un flujo de ingresos y / o tener un mayor impacto
- Los donantes- y los clientes – quieren ver un “valor agregado” del uso de sus fondos por las ONG.
- Estrategias operativas (Copiar, Innovar, Liderar, Exceder, Crecer)

Comparativa

- Rastrea cómo trabajan tus 3-5 competidores más altos
 - Actividades programáticas y resultados
 - Costos operativos (overhead)
 - Crecimiento en recaudación de fondos
 - Métodos de recaudación de fondos
- Obten datos de sus reportes públicos
- Conviertete en un donante para ver cómo te tratan
- Rastrealos regularmente
- Identifica lo que hacen bien y cómo lo hacen
- Usa la información para establecer tus propias mejoras

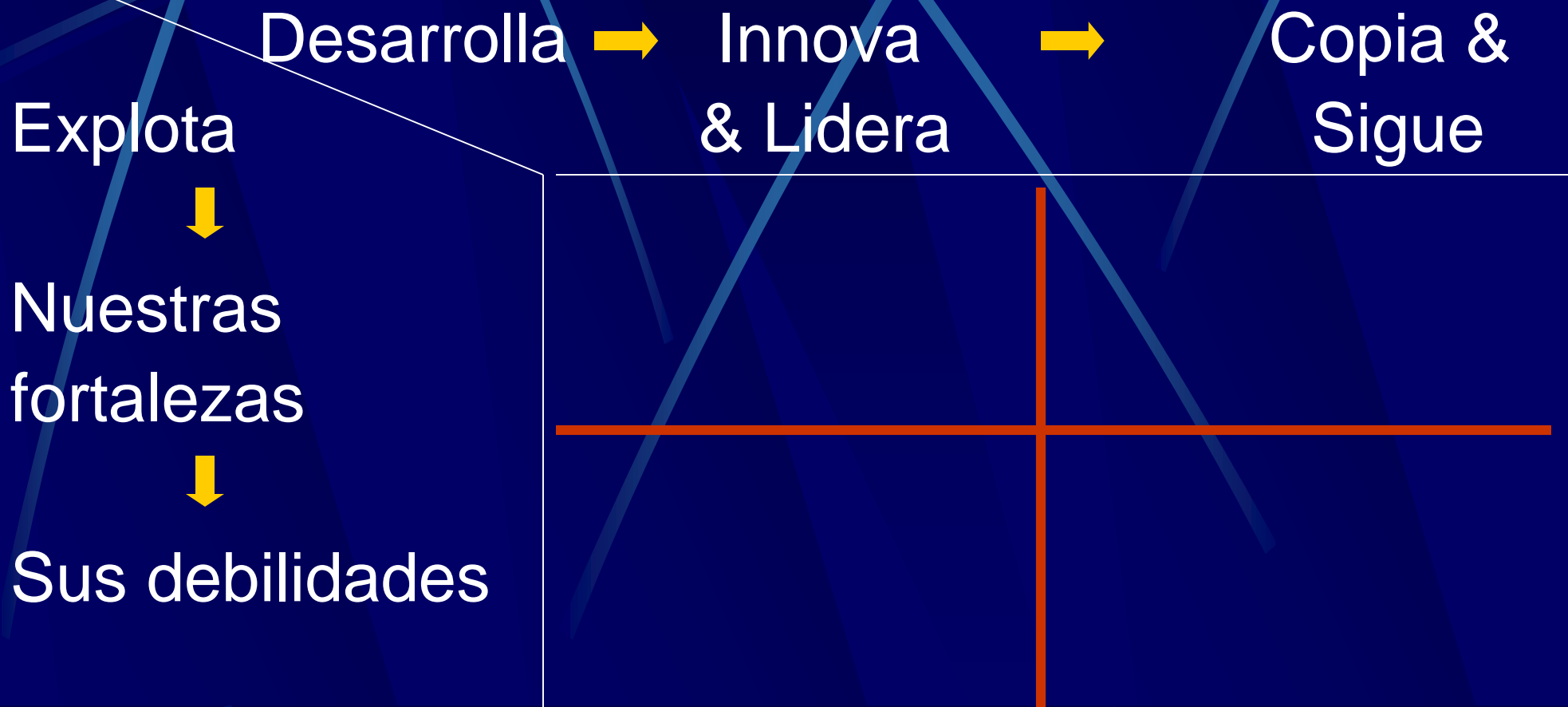
Evaluación de competidores

Quien	Lo que hacen mejor	Lo que no hacen bien	Cómo copiar lo mejor que tienen	Cómo podemos liderar a otros

Estrategia de crecimiento por diferenciación

1. Determina las diferencias competitivas

2. Escoge qué enfatizar



Estrategias operativas

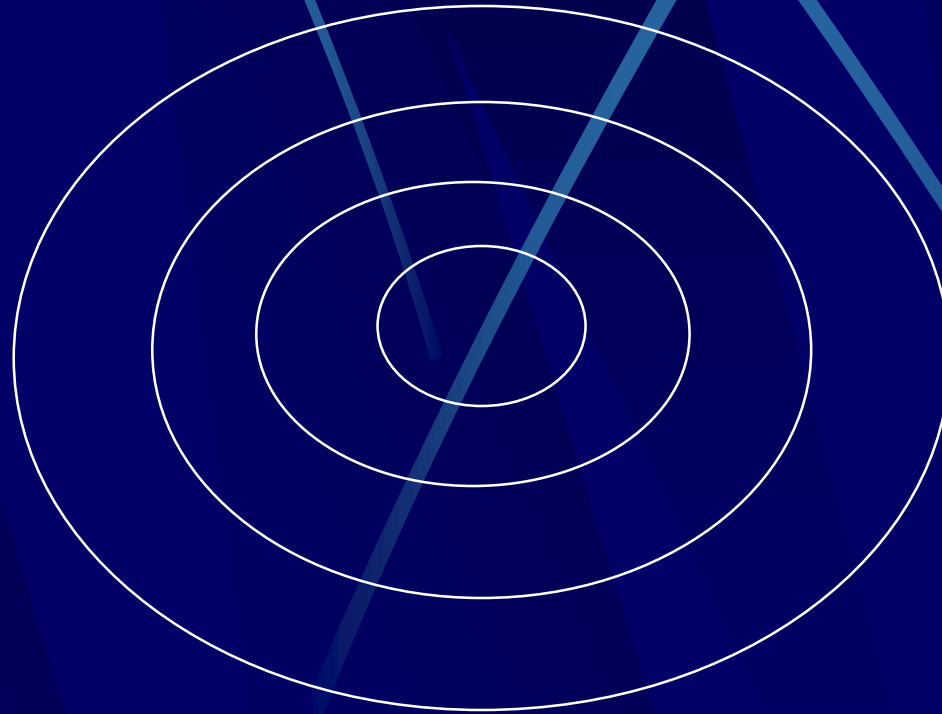
- Una estrategia operativa clave para recaudadores de fondos ESTRATEGICOS es conocer a tus competidores
 - Copia y mejora
 - Innova y encuentra nuevas maneras
 - Lidera y determina el ritmo
 - Excede y sé el mejor
 - Crece y alcanza tu misión

Lecciones de los competidores

{incluyendo lecciones sobre recaudación de fondos}

Actores

- Nuestros actores son



Identificado Actores (A quienes servimos)

- ¡Las organizaciones que no prestan atención a las necesidades de sus actores están pronto en problemas!
 - ¿Quiénes son nuestros actores?
 - ¿Qué obtenemos de ellos?
 - ¿Qué demandas hacen?
 - ¿Cómo nos influncian?
 - ¿Cómo son satisfechos?

Evaluando si los donantes sienten que se les da valor

- 1) ¿Qué tan a menudo te reunes/ hablas con ellos?
- 2) ¿Se les reconoce su apoyo?
- 3) ¿Se sienten valorados en la relación?
- 4) ¿Están involucrados de alguna manera?
- 5) ¿Tienen influencia en la organización?
- 6) ¿ Se usa mercadeo individual con ellos?
- 7) ¿ Se proveen programas hechos a su medida?

Evaluación de donates

Quién	Qué queremos de ellos	Qué quieres de nosotros	Cómo les satisfacemos	Cómo sabemos que lo hacemos

Otros actores

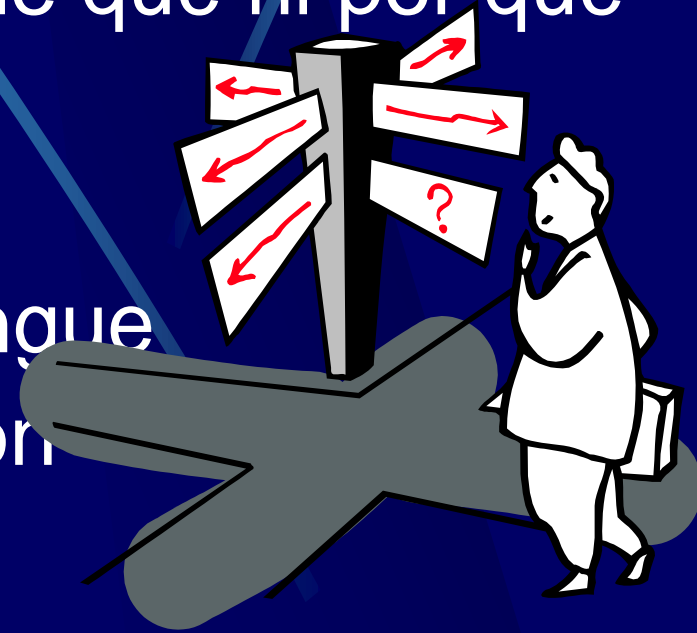
Quién	Qué queremos de ellos	Qué quieres de nosotros	Cómo les satisfacemos	Cómo sabemos que lo hacemos

Lecciones sobre actores



Pensamiento estratégico

- Pensamientos grandes, a largo plazo y elevados
- Pensamientos de *cómo*, no de *qué* ni por *qué*
- Reflexión en algo singular
- Valor agregado que te distingue
 - Precio / calidad / Innovación
- Estrategias de negocios
- No planes operativos o actividades



El experimento Ashoka

1. ¿Una nueva idea?

- ¿Está esta persona realmente poseída por una nueva idea para resolver una necesidad pública?

2. ¿Creatividad?

- ¿Es la persona creativa en ambas, definiendo objetivos y resolviendo los problemas?

3. ¿Emprendedora?

- La persona puede descansar hasta que su visión es el nuevo patrón transversal en la sociedad?

4. ¿Impacto social?

- ¿Cuanta gente será afectada y qué tan beneficioso será el efecto?

5. ¿Fibra ética?

- ¿Es ella totalmente honesta y confiable? Instintivamente te sentirías seguro y confiarías en ella si estuvieras en peligro?

Emprendedores sociales- líderes de ONG- 1,000 personas de 35 países desde 1980 www.ashoka.org

Creando una declaración de misión compartida y empoderante

- Se enfoca en la contribución, en propósitos valideros que crean un fuego interno consumidor de ¡“SI”!
- Viene del corazón de la organización, no de otro lado
- Está basado en principios atemporales
- Aborda las necesidades de los actores
- Motiva e inspira

Nuestra misión

{incluyendo respuestas a las necesidades de recaudación de fondos}

Martes

1. Revisión de lo avanzado el lunes
2. Evaluación de tendencias y nuestra situación [FODA]
3. Nuestros valores
4. Nuestra imagen o posición estratégica en el mercado
5. Nuestra cultura organizacional
6. Temas críticos de éxito en 2020-2023
7. Objetivos estratégicos para 2020-2023
8. Estrategias para fondeo, RRPP y programas
 - Primacia de liderazgo de fondeo & fondeo por cada uno
9. Estrategias para desarrollo organizacional
 - Aprendizaje, gestión, Junta directiva



Tendencias para las organizaciones

1. Movimientos de enfoque geopolítico.
2. Reducciones en fondos extranjeros y de gobierno
3. Incremento en el rol e importancia de las ONG
4. Incremento en la competencia por fondos
5. Espectativas levantadas por Iso resultados
6. Donantes y participantes presionando a las ONG
7. Creciente competencia en planeación estratégica, construcción de capacidades, fondeo, RRPP, manejo de marca, involucramiento comunitario, desarrollo de juntas y más.

Tendencias en -----

Positivas

1. .

Negativas

1. .

¿Qué esta yendo bien?

- Identifica cuatro cosas que van bien
- Escribe cada una en una tarjeta
- Recolecta las ideas en grupos



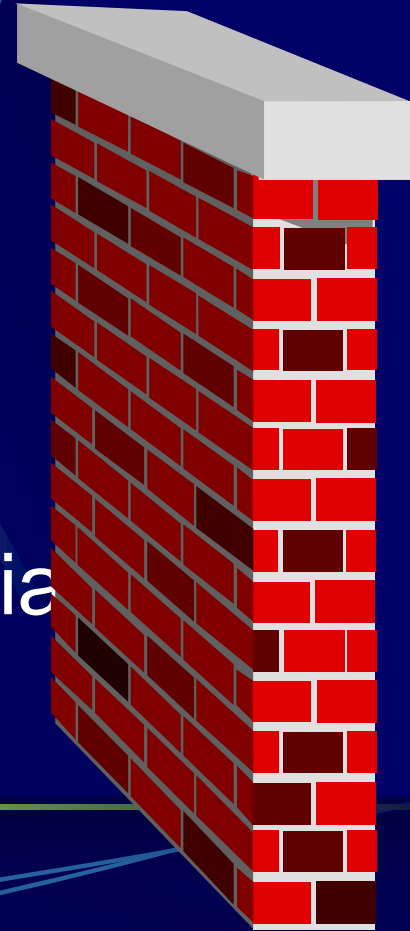
What are the obstacles?

- ¿Cuales son los obstáculos para tu ONG
- Escribe cada una en una tarjeta
- Recolecta las ideas en grupos



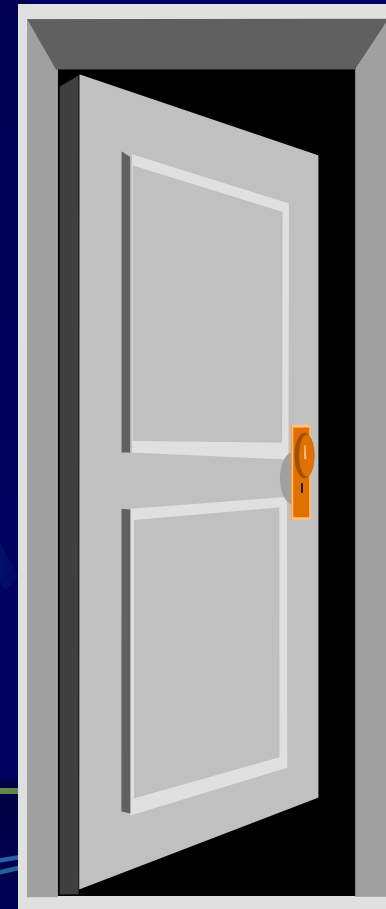
Barreras externas típicas para el éxito de la recaudación de fondos

- Recesión y malestar económico
- Preocupación sobre el futuro
- Economía privada
- Recortes gubernamentales
- Concentración de la riqueza
- Falta de una cultura y leyes de filantropía
- Competencia severa entre ONG



Barreras reales para el éxito

- No hacer la causa vendible
- No responder a tus donantes
- Junta y liderazgo principal no involucrados
- Esperar que funciones (no planear)
- No hacerlo funcionar (gestión)
- Conflictos internos
- Tener miedo de pedir
- Falta de cultura de fondeo (tema #1)
- Propuestas de programas pobres
- No ser conocido ni que confíen en ti
- Falta de fondos suficientes



FODA unificado -----

Fortalezas internas

+

+

+

+

Oportunidades externas

+

+

+

+

Debilidades

-

-

-

-

Amenazas

-

-

-

-

Nuestra misión

Identificando Valores centrales (qué creemos)

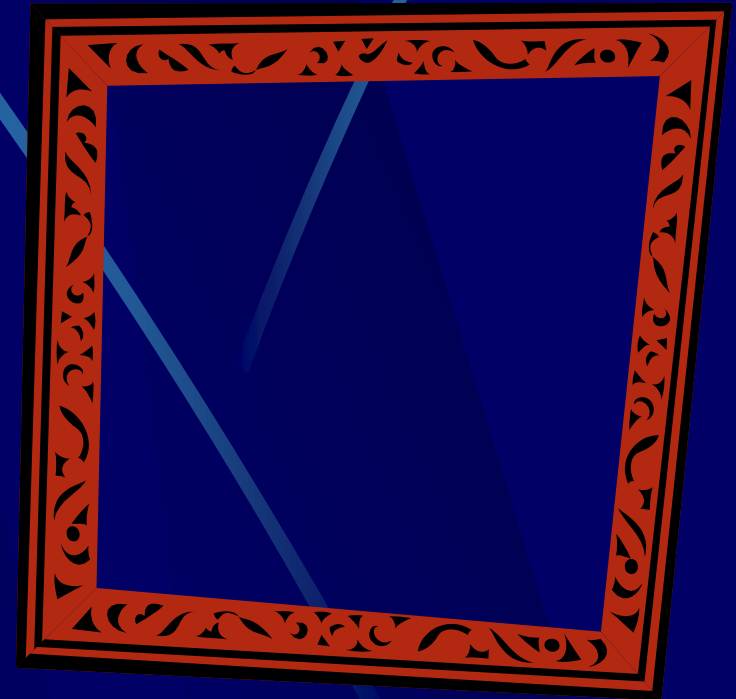
- Los valores centrales son creencias, normas, ideas que moldean el cómo una organización lleva a cabo su misión
- Influencian las actividades dentro de la organización y en grupos externos
- Son fundamentales, en nuestra esencia.

Nuestros valores centrales

{incluyendo una actualización para la realidad que enfrentamos}

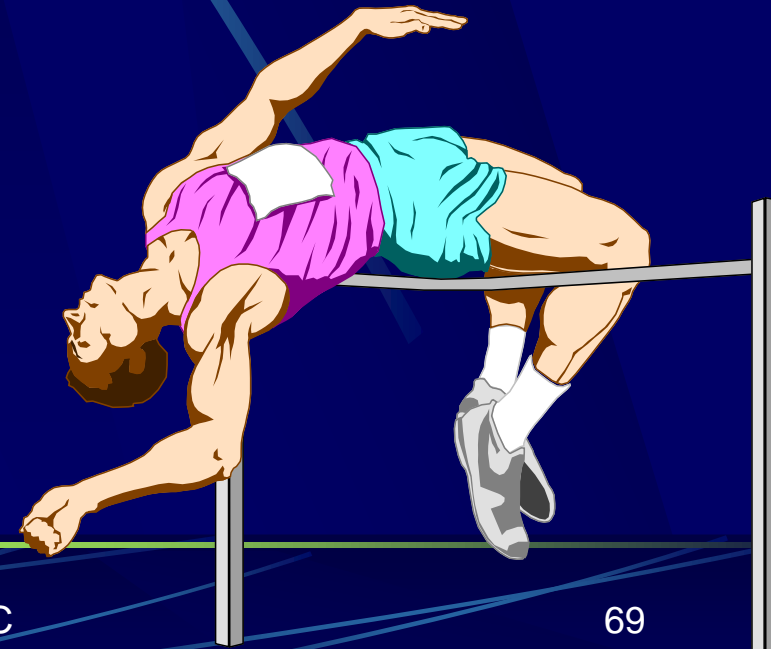
Imagen nacional como estrategia

- Nombre
- Misión
- Identidad particular
- Beneficios para donantes
- Leyenda (slogan)



La singularidad como estrategia central

- ¿Por qué la particularidad es importante?
 - ¿Qué hace to oferta especial? ¿Mejor?
 - ¿Por qué debería darte a ti en vez de a ____?
 - ¿Qué valor agregas??
- 📄 Singularidad de producto
 - 📄 Singularidad de clientes
 - 📄 Singularidad de resultados
 - 📄 Singularidad de donantes

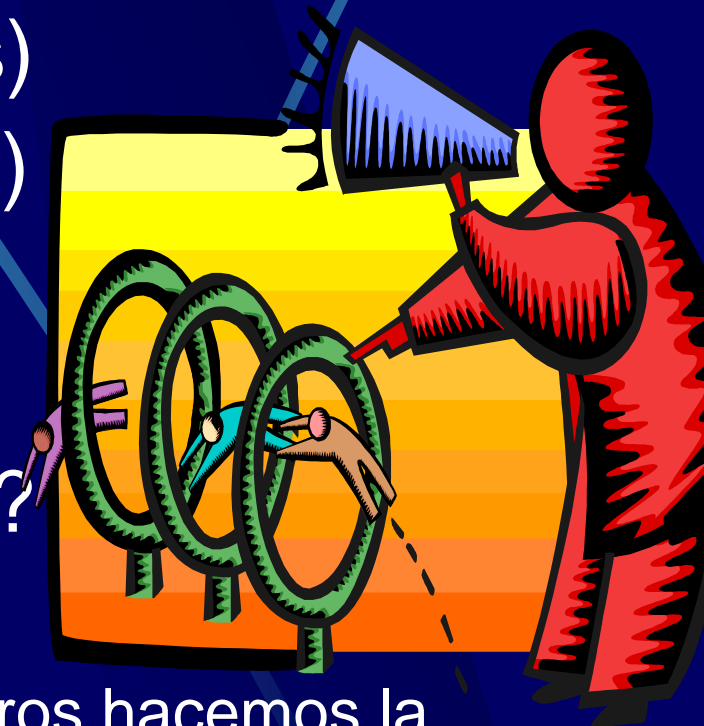


Posicionamiento estratégico

- Se basa en la declaración de programa de la misión
 - ¿Qué hacemos en el programa?
- Incluye el atractivo esencial para el donante
 - ¿Qué valoran en nosotros?
- Incluye nuestro singular “valor gregado”
 - ¿Qué nos hace sobresalir?
- Incluye conclusiones del análisis diferencial
 - ¿Qué hacemos mejor?
- Considera las barreras de entrada o expansión
 - ¿Qué nos detendría?

Transmite el mensaje

- Reunión de personal (2 minutos)
- Discurso elevador (30 segundos)
- Discurso recepción (7 segundos)
 - ¿Cuál es tu visión?
 - ¿Cómo obtienes resultados?
 - ¿Por qué debería confiar en ti?
 - ¿Por qué debería ayudar?
 - Las necesidades son grandes, nosotros hacemos la diferencia, bajo costo
 - Te preocupas; eres bueno; deberías; puedes



¿Quienes somos?

- Identifica = quién dices que eres
- Imagen = Cómo te ve el público
- Manejo de marca = cómo refuerzas tu imagen
- Visión para nuestra(s) organización (es)
 - Unificar la marca para CDA+Forjar+Conviventia
 - Nombre que comunica... con variaciones
 - Misión + atractivo al donante
 - Programas y valores holísticos
 - Discurso elevador y lema



CDA+Forjar
+Conviventia

Nuestra imagen/ posición estratégica

{incluir actualización para nuevas realidades que enfrentamos}

- A. ¿Una Declaración?
- B. ¿Un discurso de elevador?
- C. ¿Un Lema?
- D. ¿Un nombre unificador?

De los valores a una cultura organizacional

- Los valores son la base de la cultura
- Identifican cómo tratamos a las personas, cómo nos comportamos, qué recompensamos
- La cultura organizacional combina valores y actores
- Adoptar una cultura toma tiempo con liderazgo & persistencia

Cultura organizacional

- La cultura es el pegamento que une a todo un grupo
- Una cultura organizacional bien afinada
 - Da al personal forma similar de comportamiento
 - Los une en su trabajo
 - Facilita la persecución de objetivos comunes
 - Provee el lubricante para realiza planes
 - Evita que debilitamiento de los planes de liderazgo
- Cultura = tu comportamiento central
- Estrategia = cómo haces las cosas

En búsqueda de la excelencia

1. Sesgo hacia la acción
2. Cerca al cliente
3. Emprendimiento
4. Tolerancia al fallo
5. Retroalimentación rápida

- Tom Peters

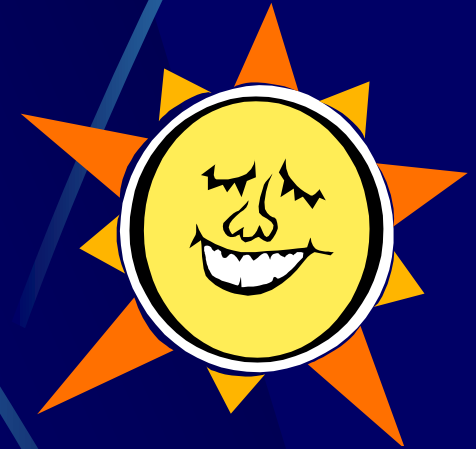
Siete hábitos

1. Se proactivo.
2. Empezar con el fin en la mente.
3. Pon primero lo primero.
4. Piensa gana/ gana.
5. Busca primero comprender.
6. Sinergiza.
7. Renueva.

● Stephen R. Covey

Cultura de Childreach

- Identificar y crear una cultura de “se puede hacer”
 - Pasión por la misión
 - Obsesión con el crecimiento
 - Compromiso de servicio al cliente
 - que todos brillen
- Buenos resultados
 - de 30,000 a 100,000 donantes
 - Ingresos de \$10 a \$30 millones
 - de 100 personas a 75



Una cultura de recaudación de fondos organizacional

- Recaudación de fondos como prioridad
- Todos recaudan fondos
- Conoce y satisface las necesidades de los donantes
- Recaudación de fondos en la descripción de cargo y evaluación de todos



Una buena cultura de recaudación de fondos

- La cultura une a un grupo en una actividad común
- Una cultura de fondeo une al personal en (recaudación de diversión) **fundraising**
 - Los recaudadores a los que se les dice que “se hagan cargo de eso” van a fallar
 - Injertar nuevas técnicas de fondeo en sistemas antiguos generalmente no funciona
 - Sin una cultura de fondeo, la organización fallará en crecer
- Cultura de fondeo: Conoce las necesidades del donante y sobrepása sus expectativas
- Lema: Recaudación de fondos – ¡ Es mi trabajo!

¡Piensa Positivo!

- Cuando una puerta se cierra, cientos se abren.
 - Proverbio castellano
- Cuando ves una cascabel lista para atacar, ataca primero.
 - Proverbio Nativo Americano
- Debes hacer la cosas que piensas que no puedes hacer
 - Eleanor Roosevelt
- El optimismo es un tónico. El pesimismo un veneno.
 - B.C. Forbes
- El más pequeño obstáculo puede voltear el más grande carruaje.
 - Proverbio Rumano

Pensando en soluciones

	<u>Piensa el problema</u>	<u>Piensa la solución</u>
Habla sobre	Causas, culpa, problemas similares	Resultados, opciones para lograrlos
Enfoca en	El pasado	El futuro
Respuestas	¡No va a funcionar!, si, pero...	Más opciones, lluvia de ideas
Sentimientos	Negativo, frustrado	Alta energía
Resultados	Ninguno	Haciendo algo positivo, cambio

Muevete a piensa soluciones



Nuestra cultura organizacional

{incluyendo actualización de nuevas realidades que enfrentamos}



Planificación estratégica de recaudación de fondos (3-5 años)

1. Visión Por qué recaudamos
2. Actores A quién servimos
3. Misión Qué hacemos
4. Resultados a largo plazo Lo que podemos lograr
5. Posición estratégica Qué nos hace especiales
6. Valores y cultura Cómo nos comportamos
7. Evaluación de situación Dónde estamos ahora
8. Temas críticos Qué debemos resolver
9. Objetivos clave Dónde queremos llegar
10. Estrategias Cómo avanzamos
11. Beneficio a los donantes Por qué nos apoyan

Por qué la planificación falla

1. Confundir estudios y planes: planes requieren decisiones
2. Visión no clara o aburrida y misión muy amplia
3. Falta de compromiso
4. Falta en desarrollar estrategias apropiadas que funcionen
5. Falta de objetivos y metas significativos
6. Falta en desarrollo de planes de acción con responsabilidades claras, fechas de entrega y monitoreo
7. Falta en delegación clara
8. Falta en ajustar planes cuando las condiciones cambian
9. Inhabilidad de comunicarlo al personal
10. Falta de apoyo del liderazgo principal
11. Falta en apoyar la cultura organizacional

Temas críticos (Qué debemos resolver)

- Los temas mayores, con grandes impactos, para los siguientes años
- Fluyen directamente de nuestro análisis FODA/ AI
- Cada uno impacta significativamente en nuestra habilidad de ejecutar
- Tenemos alguna influencia sobre ello
- Los temas con más necesidad de ser atendidos para hacer un buen trabajo y sobrevivir
- Serios problemas si fallamos en enfrentarlos

Objetivos de recaudación de fondos (Dónde queremos estar)

- Destinos generales de nuestra misión
 - Financiamiento de programas necesitado en 5 años
 - Fuentes de financiamiento en 5 años
- Respuestas a los temas críticos
 - Cambio realista pero significativo
 - Concuerda con la misión general
 - Responde a las expectativas de los actores
- Enfoque único, resultados únicos clave para cada uno
 - Especifica sólo el qué (no el cómo ni el por qué)
 - Escritos como acciones completadas

Objetivos típicos para (divertirse) reacudando fondos

- Recaudar ...
- Incrementar el número de...
- Iniciar...
- Construir en el personal la capacidad de...
- Desarrollar la junta directiva ...
 -
- Presentar resultados excelentes de programa a (Programa)
- Duplicar el ingreso de fondeo para... (Financiación)
- Desarrollar el equipo de fondeo hasta ... (Organización)
- Incrementar la concienciación pública de la ONG en X % .(RRPP)
- Fortalecer a la junta para ayudar en fondeo. (Junta)

Planificación estratégica nueva

<i>Rutina</i>	<i>Nueva</i>
1. Visión organizacional	Visión líder
2. Misión	Posicionamiento estratégico
3. FODA	Evaluación/ valoración de actores
4. Cultura de programa	Cultura emprendedora de fondeo \$
5. Auto centrica	Análisis diferencial de competidores
6. Junta supervisora	Junta experta y recaudadora
7. Roles mixtos	Junta y administración separados
8. Estructurada para controlar	Estructurada para la efectividad

More

<i>Like Grazing Sheep</i>	<i>Or Hunting Wolves</i>
9. Proposals	Diversified Fundraising
10. Grant Development	Product Development
11. Fulfilling Grant Terms	Public Accountability
12. Evaluation for Donor	Strategic Evaluation
13. Market Penetration	Market Development
14. Nonprofit IGPs	Social Marketing Ventures

Nuestros objetivos (Dónde estaremos en 2023)

1. Programas
2. Recaudación de fondos
3. Organización
4.

Nuestros temas críticos

1. Fortalecer imagen y capacidad de mercadeo.
2. Fortalecer y validar el modelo de desarrollo comunitario y económico.
3. Desarrollar capacidades y liderazgos.
4. Ser una organización innovadora que aprende.
5. Fortalecer la capacidad para relacionarnos competitiva y efectivamente en cada entorno y sector.

Nuestros objetivos estratégicos

Pensar estratégicamente inventa nuevas categorías –

- Los procesos de planificación formal dependen de “viejas” categorías establecidas
- Extrapolar del pasado o copiar de otros no es suficiente: ¡“Eres buen alumno pero no buen líder!”
- “Estrategas” reales se ensucian las manos buscando ideas
- Hacer estrategia es un proceso que está entrelazado con todo lo que se necesita para gerenciar una organización
- Innovativo y expansivo al principio, luego más realista
- De arriba a abajo Y de abajo a arriba

Michael Porter en estrategia

- La estrategia competitiva es ser diferente.
- Significa escoger deliberadamente un set diferente de actividades para entregar una mezcla singular de valores.
- Un competidor enfocado apunta a las necesidades especiales de un sub set de clientes y diseña sus actividades de acuerdo a ello.

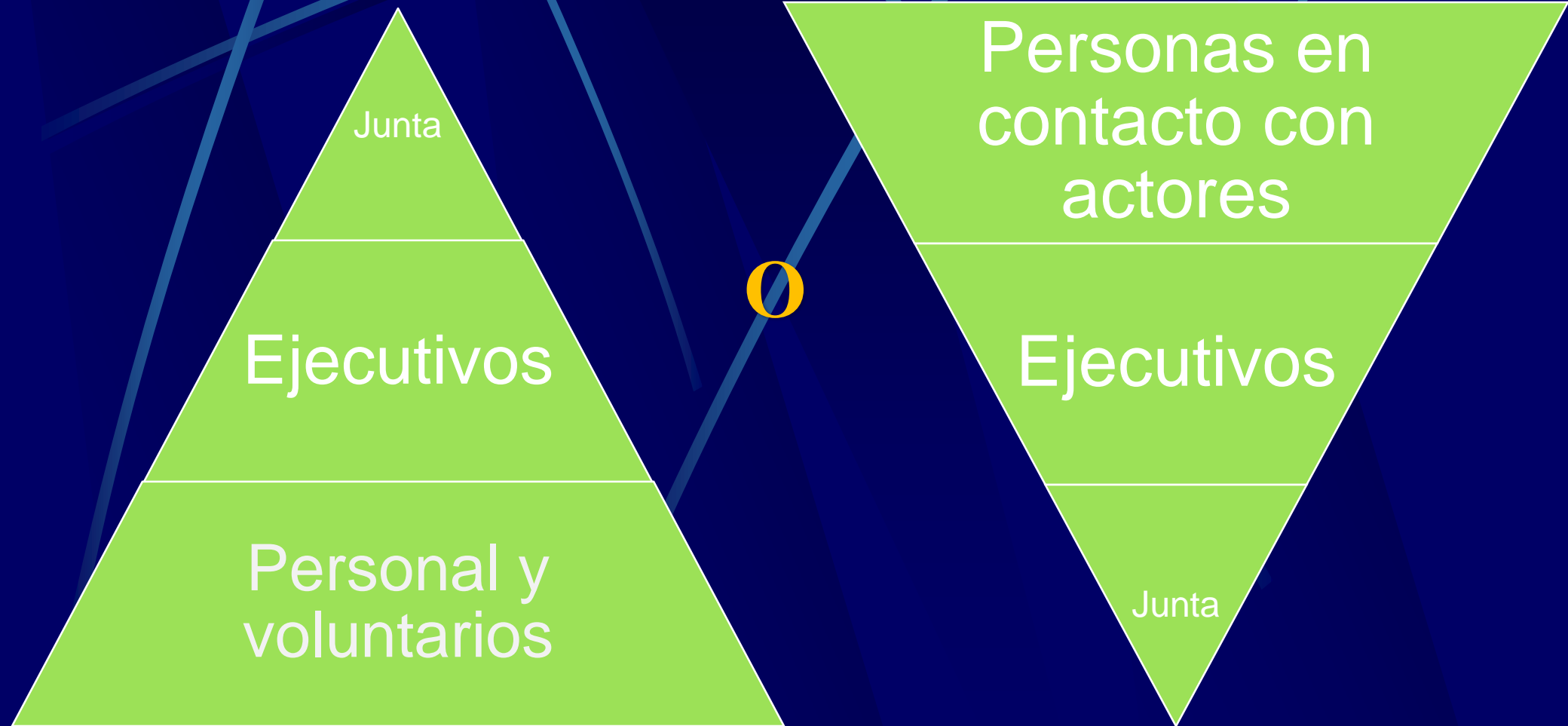
Construye ventaja estraegica y competitiva

- Fluye de identificar rursos y competencias clave
- Identifica obstáculos & opciones para vencerlos
- Identifica y explota las debilidades de los rivales
- Lleva a un “valor agregado” singular
- Desarrolla recursos & competencias
- Inicia cambios en tu sector para tu ventaja
- Captura recursos escasos (ideas, gente...)
- Se anticipa y responde a los cambios
 - Pregunta: ¿Por qué nuestro desempeño está como está? ¿Dónde nos llevará si continua? ¿Cómo podemos diseñar una nueva estrategia?
 - London Business School

Abordajes para la sostenibilidad ☺

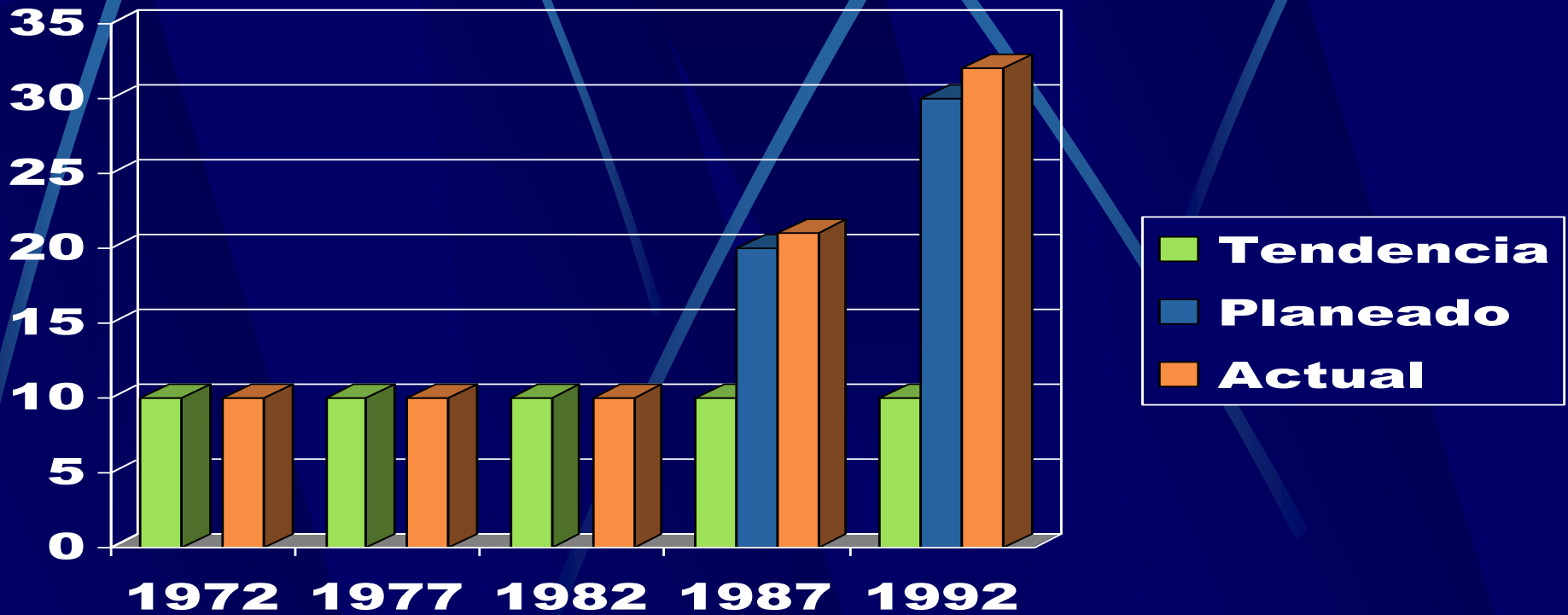
- Todo es sobre desarrollo organizacional
 - Fortalecer las capacidades organizacionales
 - Posicionamiento estratégico en el mercado
 - Contratos con gobiernos locales
 - Asocios con corporaciones
 - Nuevos tipos de rendición de cuentas
 - Alcance comunitario
 - Recaudación de fondos diversificada
 - Reclutamiento de voluntarios
 - Advocacy cooperativo
 - Pensamiento externo

Donantes, participantes, autoridades, público, medios, etc son los **PRINCIPALES**



Crecimiento de Childreach

Childreach triplicó sus ingresos y donantes.



Estrategias de recaudación de fondos (Cómo llegaremos ahí)

- La hoja de ruta para lograr nuestros objetivos
- Explicación clara y lógica de cómo exactamente, cuál camino, qué medios vamos a seguir
- Cada declaración estratégica es la base para la formulación de objetivos, actividades y presupuestos
- Directrices para las decisiones de planificación
 - Establecimiento de prioridades
 - Asignación de personal
 - Asignación de recursos

Trepando la montaña

- Objetivo: Llegar a la cima de la montaña
- Estrategia: Caminar
- Objetivos: Trepar 20% cada día
- Actividades: Lograr patrocinios financieros
Seleccionar equipo
Entrenar excursionistas
Identificar senderos,
6 campamentos
- Monitor: ¿Cómo lo estamos haciendo?
Se presenta una ventisca
- Gestión: Cambiar el camino, consigue una...



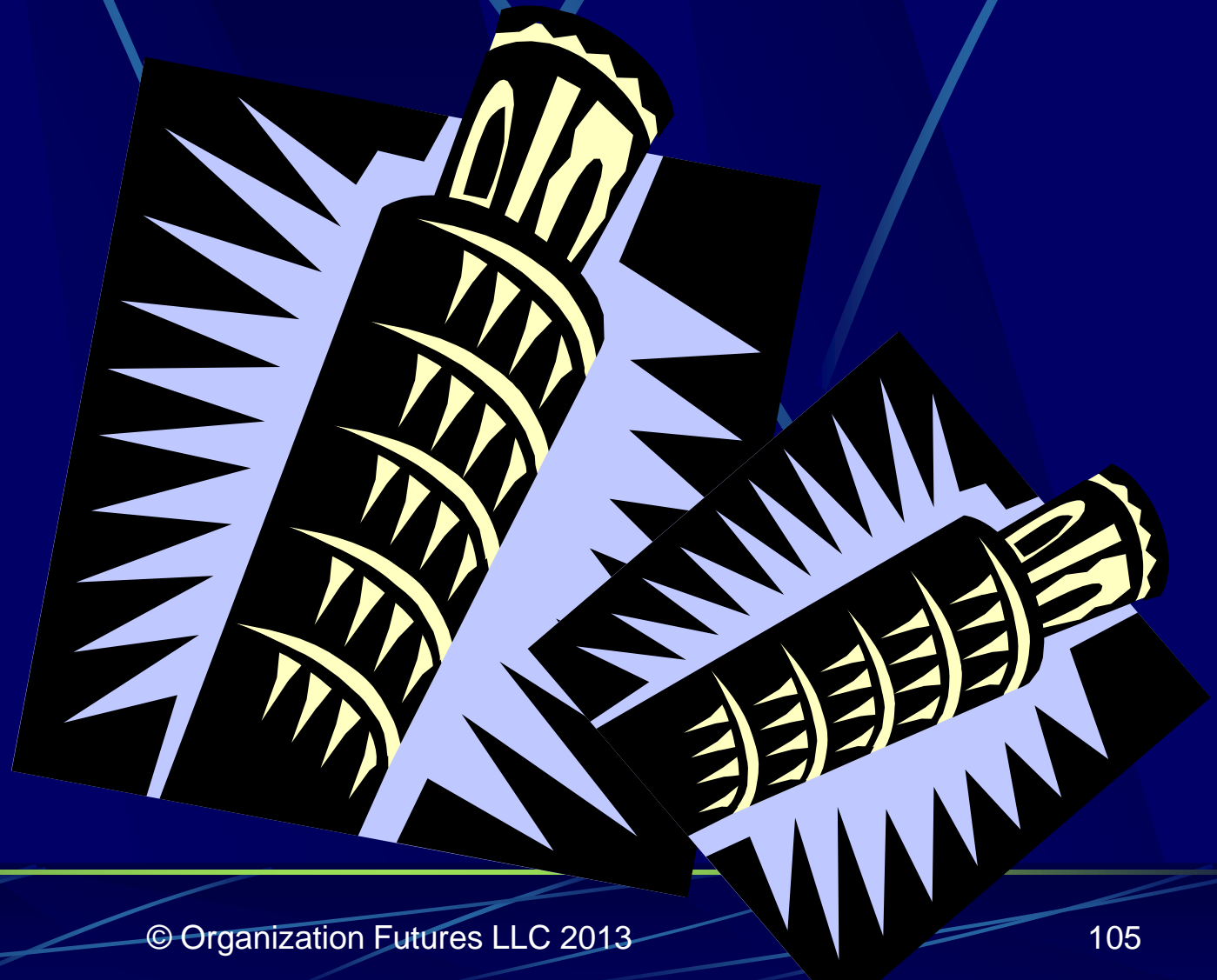
Estrategias de recaudación de fondos

1. Valor a los donantes
2. Depender de un solo donante (muy riesgoso)
3. De lo internacional a lo nacional
4. Diversificación de recursos de financiamiento
5. Crear valor para la sociedad
6. Imagen y reputación nacional
7. Singularidad y ventaja competitiva
8. Diferenciación como estrategia de crecimiento
9. Desarrollar nuevos mercados
10. Recaudación de Fondos Organizacional Total©
11. Cambio y Desarrollo Organizacional

Valor a los donantes

- Las ONG como los negocios son competitivas
- Estrategias exitosas básicas para competir
 - **Mejor calidad**
 - **Costos bajos**
 - **Nuevo y singular**
- Los donantes y los clientes quieren ver el “valor agregado” de tu uso de sus fondos
- Especialmente ahora en “tiempos duros”

Un donante mayor



Depender de un donante

● Beneficios

1. Es fácil quedar sincronizado con un donante
2. Puedes desarrollar una buena relación con el tiempo
3. Tienes un bajo costo al conseguir los fondos
4. Puedes tener la oportunidad de influir en el donante
5. Puedes centrarte en programas y no preocuparse por la estrategia

● Inconvenientes

1. Puede que tenga que seguir el enfoque político del donante
2. Tienes que cambiar la misión si el donante cambia
3. Puedes perder rápidamente la financiación si el donante se va
4. Por lo general, operas en respuesta a solicitudes de propuestas
5. No puedes involucrarte fácilmente en advocacy

De lo internacional a lo nacional ☺

- Fortalecimiento de la capacidad interna de las ONG para recaudar fondos y otros recursos de lo local, departamental y fuentes nacionales.
- Pasar de la "recaudación de fondos es escribir propuestas para donantes extranjeros" a la siguiente etapa de desarrollo de la organización y recaudación de fondos diversificada
 - Contratos de gobiernos locales
 - Patrocinio de empresas
 - Tarifas de membresía
 - Eventos de recaudación de fondos
 - Donaciones públicas
 - Tarifas por servicios
 - Ingresos por empresas relacionadas.

Diversificación como estrategia

- Subvenciones de socios
- Contratos de gobierno
- Patrocinio corporativo & subvenciones
- Actividades con fines de lucro
- Tarifas por servicios
- Eventos
- Individuos
- Movilización de recursos



Financiamiento diversificado

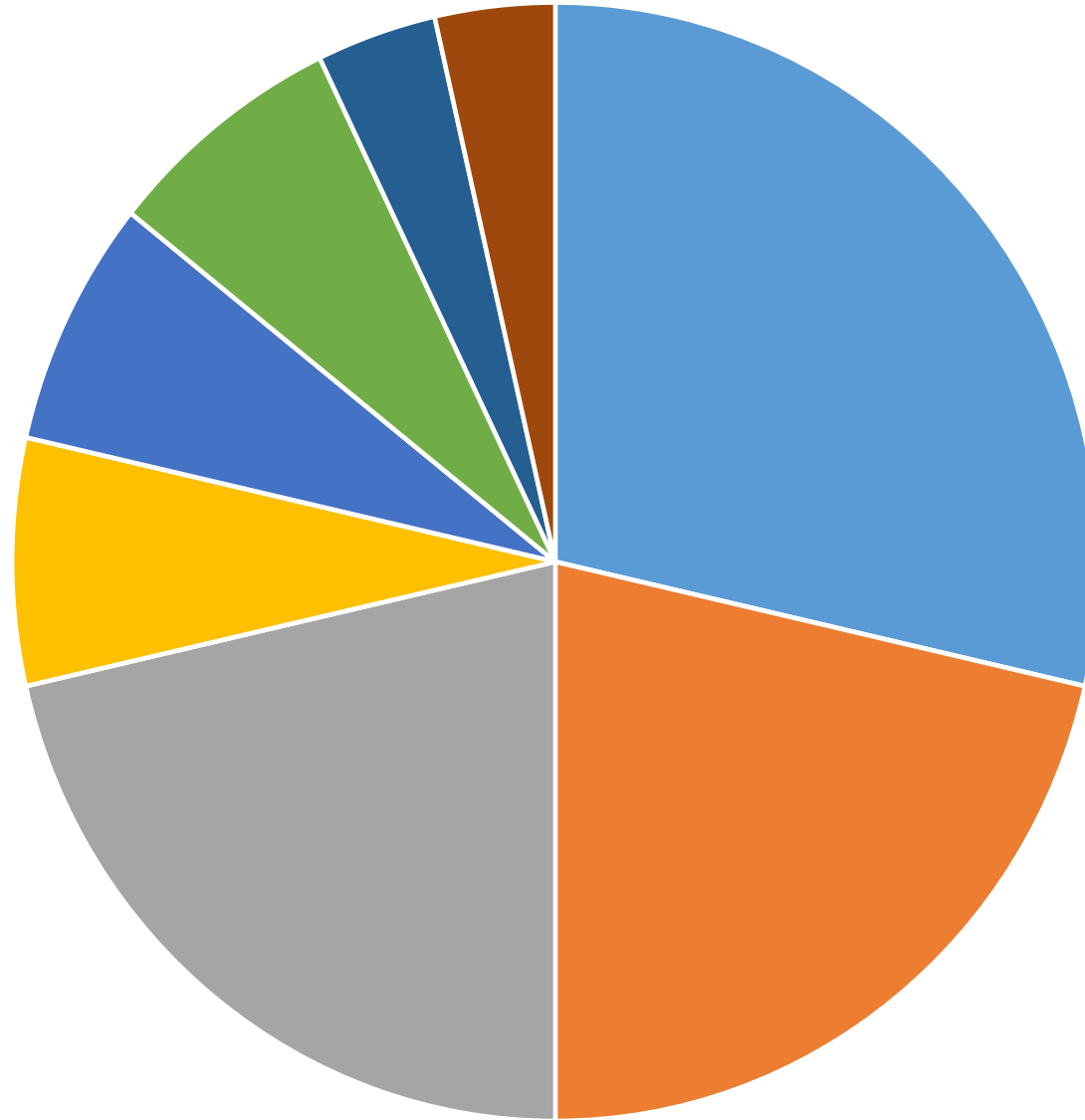
● Beneficios

1. Tu financiación será más segura en el tiempo
2. Puedes continuar el trabajo, incluso si uno de los principales donantes se va.
3. Con una cartera de muchos donantes, tienes independencia
4. Tienes más control sobre tu misión
5. Tienes una reputación pública y puedes influir opinión

● Inconvenientes

1. Es más difícil gestionar una cartera de financiación diversificada
2. Aún tienes que satisfacer las necesidades de distintos grupos de donantes
3. Los costos de recaudación de fondos son mucho más altos
4. Te enfrentas a nuevas responsabilidades en planeación y fondeo
5. Necesitas personal y miembros de junta con más habilidades diversas

Fuentes potenciales



■ Gobierno 40

■ Individuos 30

■ Cuotas 30

■ Iglesias 10

■ Marketing corporativo 10

■ Tiempo Voluntario 10

■ Grants corporativos 5

■ Fundaciones 5

Creando valor como estrategia central




- En los negocios, la ganancia es la recompensa por la creación de valor.
- En las ONG, ¿cuál es la recompensa por la creación de valor?
 - Resolver o aliviar un problema social significativo
 - La entrega de valor a los participantes y beneficiarios
 - La entrega de valor a los donantes y voluntarios
 - Hacer un mejor uso de los recursos para obtener mejores resultados
 - La construcción de una organización para ayudar más
 - El sentirse bien al final de la día

Valor agregado de ONG

- La competencia produce mejores resultados
 - Innovación, trabajo más duro, menores costos, mejores servicios
- Organizaciones y más ingresos
 - 50% gobierno, 25% tarifas, 25% donaciones, 25% voluntarios = 125%
- Tienen expertise
 - Guiadas por la misión, altamente motivadas, profesionales, especializadas, juntas independientes para control
- Proveen extras importantes
 - Educación pública, participación ciudadana, advocacy, voluntariados

Nuevos mercados como estrategia

1. Penetración de Mercado (RFP)
 - Satisfacer la demanda de donantes
 - Comparte el pastel (juego de suma 0)
 - Competidores: Otras ONG
 - Obten el dinero en lugar de otras ONG
2. Penetración de mercado (Nuevas fuentes)
 - Create donor demand
 - Aumentar el pastel (++ juego de suma)
 - Competidores: otros usos de ingreso disponible
 - Obten el dinero en lugar de otros usos

 Perfil de cliente  Regla 80/20  Mercadeo competidor

Responsabilidad del recaudador de fondos estratégico

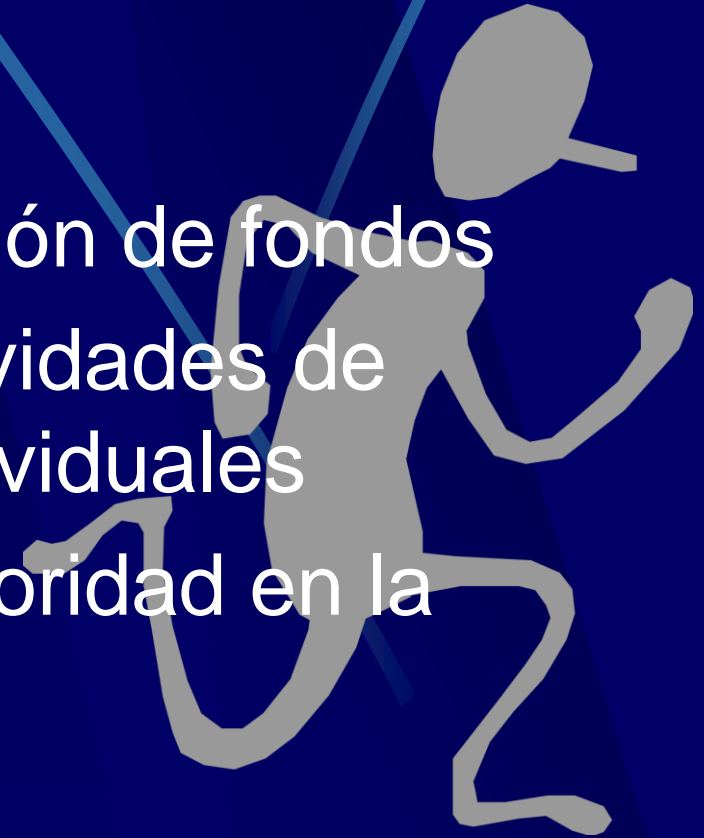
- El recaudador de fondos estratégico en esta nueva era tiene
 - un papel importante en moldear todos los elementos del desarrollo organizacional y
 - la responsabilidad de presentar la perspectivas de los donantes en todos los debates clave en la organización..
- Only when a fundraiser plays this risky role will the rest of the organization get the strategic message about the organization's future. Sólo cuando un recaudador de fondos juega este papel arriesgado, le llega al resto de la organización sobre el futuro de la misma.
- ✓ No se lo aísla como “el recaudador”
- ✓ Presiona por rendición de cuentas y transparencia

Un recaudador de fondos estratégico

1. Investiga lo que les gusta y no a los donantes acerca de la organización y su trabajo.
2. Desarrolla nuevas formas de dar valor a donantes
3. Aboga por una cultura de recaudación de fondos y compromiso organizacional
4. Planea estratégicamente con análisis y evaluación de los grupos objetivo desde la perspectiva de fondeo
5. Determina el valor agregado y el posicionamiento en el mercado
6. Monitorea la confianza y el código de ética por parte del público y de los donantes
7. Demanda resultados con evaluaciones y lecciones aprendidas para mostrar como evidencia a los donantes

Junta comprometida para recaudación de fondos

- Contactos y prestigio
- Apoyo presupuestario
- Comite activo de recaudación de fondos
- Miembros de junta en actividades de recaudación de fondos individuales
- Recaudación de fondos prioridad en la agenda



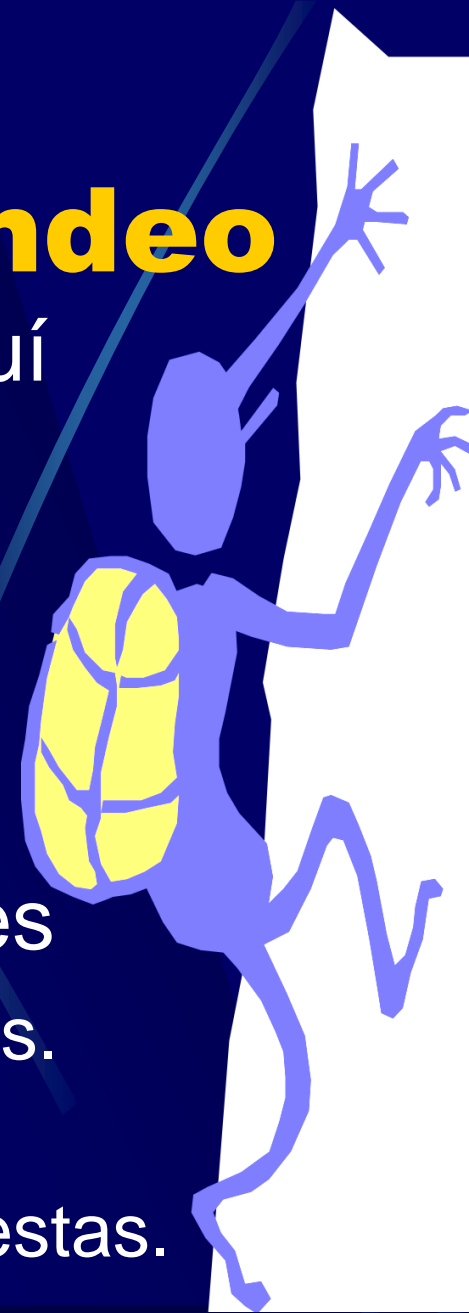
Director ejecutivo comprometido para recaudación de fondos

- Tiempo significativo asignado a recaudar fondos (50% o más)
- Actividades personales con donantes principales
- Fondeo prioridad en agendas
- Fundraising high on agendas
- Asegura éxito en fondeo
- Delega más la gestión



Todos ayudando en fondeo

- Todos juegan un papel importante aquí
 - Ojos y oídos abiertos para posibilidades
 - Pensar sobre ideas de fondeo
 - Investigando sobre fondos
- El fondeo no es difícil, solo prueba
- Pedir apoyo – muchas opciones fáciles
 - Eventos. Caminatas. Membresías. Tarifas. Presentaciones. Regalos.
 - Medios masivos/ sociales. Tours. Propuestas.



Todos pueden ser recaudadores exitosos

- Excelentes habilidades de comunicación interpersonal
- Creativo, entusiasta y positivo
- Vivir la cultura organizacional
- Comprometidos con el servicio a la gente
- Apasionado por su trabajo
- Conocimiento de recaudación de fondos
- Sentido común práctico
- Deseo de ayudar

Formas de conocer sobre oportunidades de fondeo

1. TV, periódicos, reuniones y conferencias
2. Investigación y estudios en general
3. Entrevistas - oficial e informal
4. deas y contactos de otras ONG
5. Planes internos y propuestas / Los éxitos y fracasos
6. Presupuestos y números de recaudación de fondos
7. Situación de Recaudación de Fondos / análisis FODA Histórico
8. Evaluaciones / Informes
9. Evaluaciones de grupos objetivo
10. Análisis de la competencia y la evaluación comparativa
11. Comentarios de donantes y no donantes
12. Amigos, familiares, compañeros de iglesia, contactos

Nuestras estrategias de recaudación de fondos

Nuestra estrategia de programas

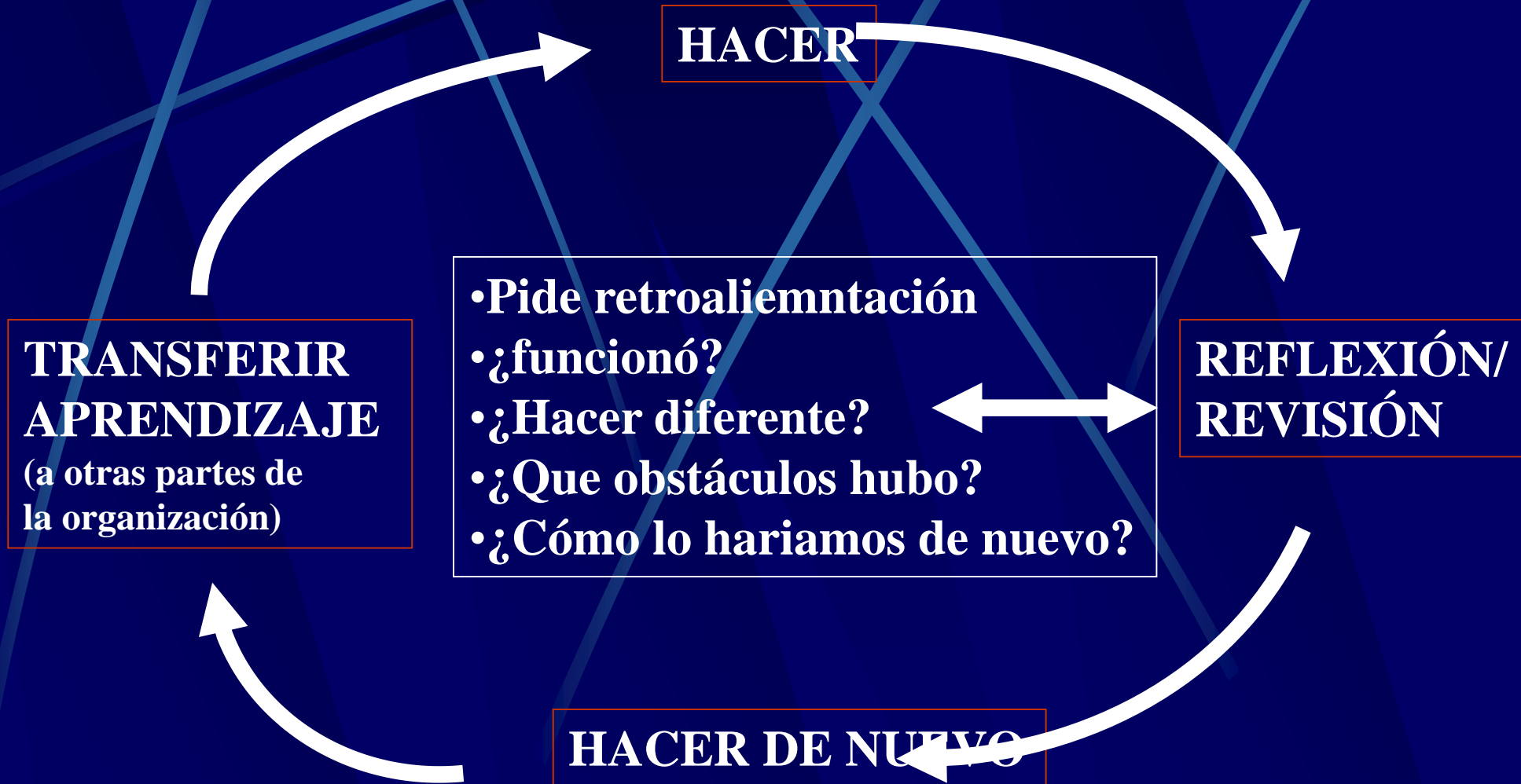
**{incluyendo actualizaciones de nuevas realidades a
enfrentar}**

Cambio y gestión del desarrollo

Abarca las capacidades y habilidades y se enfoca en :

1. Asegurar una bien dirigida y respetada institución
2. Planificar y mejorar los programas
3. Reclutar, administrar y premiar a las personas
4. Obtener voluntarios / recursos financieros / materiales
5. Comprender, alcanzar y motivar a los demás

Ciclo de organización que aprende



Significancia de la evaluación estratégica

Significancia de la evaluación para construir capacidades

**Misión → programas → evaluación estratégica →
aprendizaje → construcción de capacidades →
misión mejor alcanzada → mejor fondeo**

Significancia de la evaluación para subvenciones

**subvención → diseño → indicadores → implementación →
M & E → evaluación → satisfacción del donante**

Rol de gestión en la evaluación estratégica

1. Crear una cultura de apertura y aprendizaje
2. Abrir diversos canales de retroalimentación
3. Asegurar la claridad de propósito de todas las evaluaciones
4. Requerir resumen de lecciones aprendidas en todos los informes
5. Revisar una consolidación de lecciones aprendidas
6. Incorporar las lecciones aprendidas en toda la nueva planificación
7. Crear grupos de aprendizaje interno y externo
8. Conducir auditorías de programas como auditorías financieras
9. Promover contribuyentes y usuarios de lecciones

Modelo de evaluación estratégica

Rol de junta

Evaluación de estrategia

Gestión de M & E

Evaluación de resultados

Evaluación de socios

Auto evaluación

Evaluación por petición

Rol de gerencia

Política de haciendo

Misión

Cultura de haciendo

Política de aprendizaje

Alcance de la
misión
mejorado

Cultura de aprendizaje

¿Qué es una organización que aprende?

Senge (1990)

- *“Una organización en la que no se puede no aprender porque el aprendizaje es insinuado en el tejido de la vida.”*
- *“... Un grupo de personas mejorando continuamente su capacidad de crear lo que quieren crear.”*

La esencia de organizaciones que aprenden

- Respeto demostrado por los demás y lo que pueden aprender de otros
- El Liderazgo actúa en la creencia de que cada persona es importante
- El personal se siente libre de expresar sus ideas y pedir aclaraciones
- Se alienta al personal a probar lo que aprenden y ayudar a otros a aprender
- El liderazgo es sensible a la toma de decisiones sobre el personal

Síntomas de “disfunciones de aprendizaje”

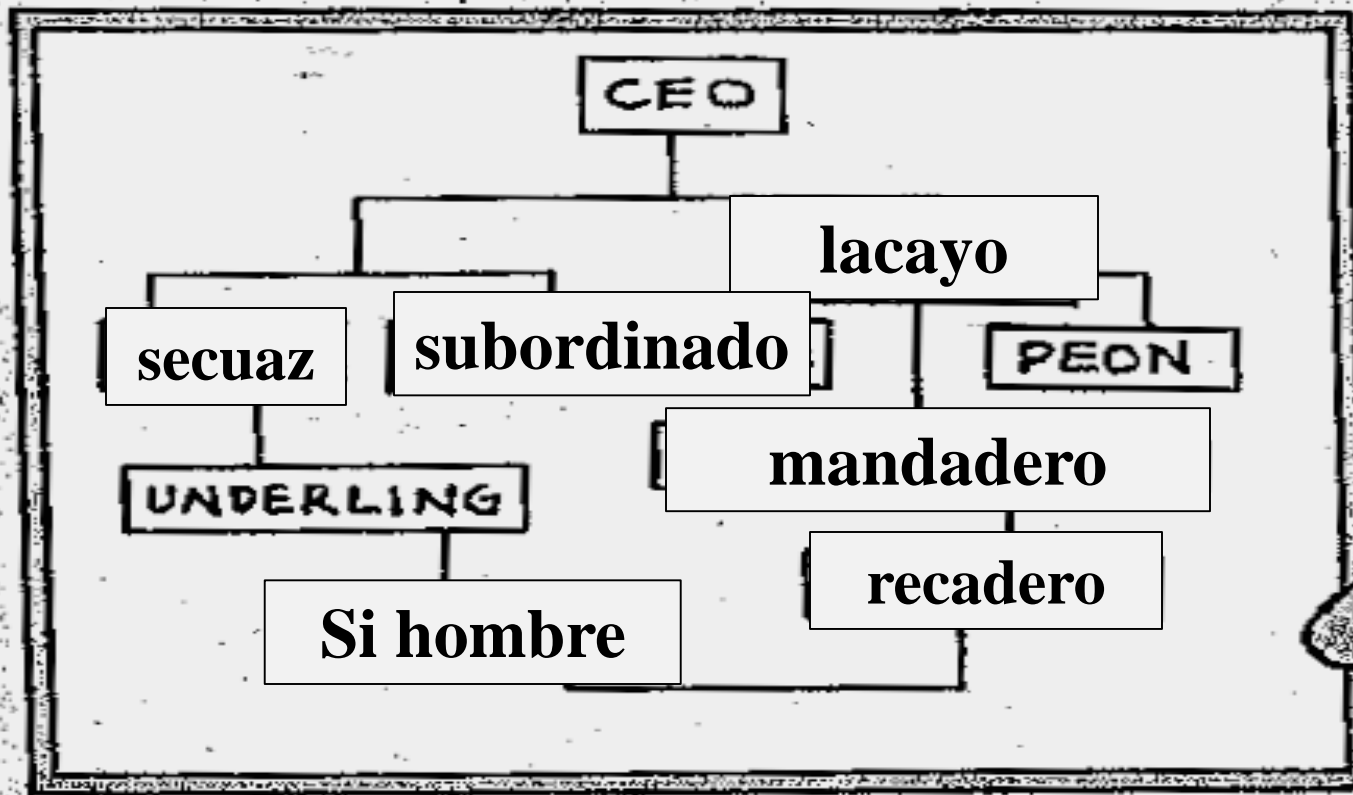
- Planificación estratégica rígida
- Estrategia separada de la implementación
- Bajo nivel de mejoras en el frente de acción
- Sugerencias de mejora son “pasadas de largo”
- Bajo nivel de confianza
- Cultura no perdonadora de castigar los errores
- Hacer evaluaciones sólo para los donantes

How a Leader Builds a Learning Organization

- Articulate guiding ideas which are built upon observation, experience and opportunities
- Pay conscious attention to developing a *learning infrastructure*
- Study new practices in other organizations
- Listen carefully and challenge prevailing thinking
- Support 'positional authority' wherever it appears (over hierarchal authority)
- Give up power—to empower the organization

Nuestras estrategias de aprendizaje

{incluir actualizaciones para nuevas realidades enfrentadas}



H. M. Asturias

Coje el

viento



Comunicaciones internas

- Comparte información importante con rapidez
- No seas cuello de botella
- Se abierto y transparente y solidario
- Da y recibe retroalimentación constructivamente



Lo básico del trabajo en equipo

- Comunica
- Coordina
- Comparte
- Se abierto y listo para adaptar nuevas habilidades
- Fortalece las capacidades y estructuras
- Construye sobre las ideas de otros
- Nunca "Pero" Siempre "Y ...".



Importante / Not Urgente

Invierte más tiempo aquí

- Planificación y monitoreo
- Mentoreo y apoyo al personal
- Desarrollo de junta
- Construir cultura organizacional
- Construir relaciones
- Alcanzar nuevos actores
- Prevención

Importante / Y Urgente

Invierte el resto de tiempo aquí

- Resolver cualquier crisis real
- Comunicar la visión
- Alineación y contruir equipo
- Reuniones de decisión
- Delegar
- Preparación
- Proyectos guiados por fecha límite

No Urgente / No Importante

NO inviertas tiempo aquí

- La mayoría de interrupciones
- Muchas llamadas y mails
- Muchos reportes largos
- Reuniones de rutina
- Rumores de oficina
- Muchas actividades populares

Urgente / No Importante

NO inviertas tiempo aquí

- Muchos “temas de presión”
- Pequeños problemas presión
- Llamadas telefónicas largas
- Trivia
- Trabajo ocupado Busy work
- Escapa activities

Responsabilidades de supervisor

(Liderazgo Situacional, de Hersey & Blanchard)



Manejo del tiempo

Cuando un tren llega tarde, otros trenes se retrasan.
Cuando un aeropuerto se cierra, el sistema se retrasa.

Buscar en la Web pistas de gestión del tiempo.



Desafio de liderazgo

“Demencia” se define como hacer las cosas de la misma manera y esperar resultados diferentes.

- Albert Einstein
- Emanuel Kant
- Friedrich Neitzsche
- John Dryden
- Viejo proverbio chino

Estrategias de manejo de tiempo **{incluye actualización para nuevas realidades a enfrentar}**

Estrategias de Finanzas/Admin/RRHH

{incluye actualizaciones para nuevas realidades a enfrentar}



La importancia de las juntas

1. Gobernanza
2. Responsabilidad
3. Representación
4. Efectividad del Programa
5. Eficiencia Financiera
6. recursos adecuados
7. Sin conflicto de intereses



El rol de todos los miembros de la junta

1. Participar en las decisiones de la Junta
2. Proporcionar conocimientos según sea necesario
3. Centrarse en la gobernanza, no en la gestión
4. Apoyar a la organización personalmente
5. Participar en el trabajo de los comités de la Junta
6. Ayudar a recaudar dinero o hacer contactos

Rol de Miembros de la Junta en Recaudación de Fondos

- Exploraciones de situación
- Contactos para recaudar fondos
 - Contactos profesionales
 - Contactos personales
 - Nuevos Contactos
- RSV
 - Riqueza, Sabiduría o la voluntad de trabajar
- DRS
 - Dar, Recibir o Salirse
- Miembros de la junta tienen credibilidad extra con donantes

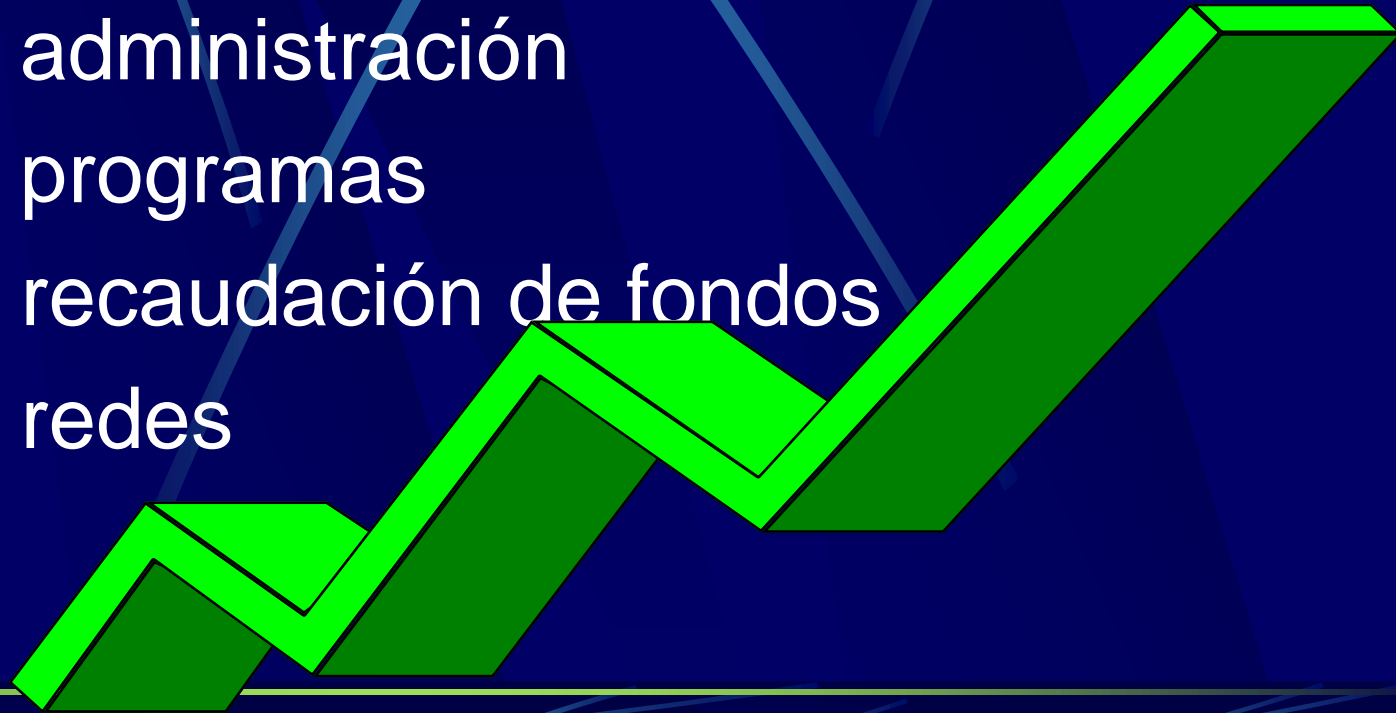


El rol de la dirección

- Asegura que la junta funcione bien
- Dirige las reuniones de la junta
- Representa a la organización
- Enfoca al director de personal en las prioridades clave
- Conduce la evaluación del director de personal
- Fortalece la Junta

Desarrollo de la junta

- Una junta fortalecida significa una mejor organización
- Una junta debe crecer como crece la organización
 - Expertise en administración
 - Expertise en programas
 - Expertise en recaudación de fondos
 - Expertise en redes



Abordajes para desarrollar la junta

- Hazla parte de la creación de capacidades de la organización
 - Fortalecer al personal, la Junta, los programas, las finanzas, etc.
 - Código de conducta para la Junta, el personal y voluntarios
- Define las habilidades y recursos necesarios en la junta
 - Proceso de autoevaluación y análisis
 - Retiro de fin de semana
- Crea sistemas para fortalecer la Junta
 - Comité de Nominaciones de la Junta
 - Términos limitados de membresía (plazo de 3 años, con un máximo de 12 años)

Cómo gerenciar tu junta

1. Educa a tu Junta sobre sus responsabilidades
2. Da tu Junta Trabajo real como la recaudación de fondos
3. Establece Políticas y Prácticas para el trabajo de la Junta
4. Involucrar a los miembros de la junta en la Recaudación de Fondos
5. Consigue la gente adecuada para la junta
6. Cambia la Junta para lograr la visión

Estrategias para desarrollar la Junta

{incluye actualizaciones para enfrentar nuevas realidades }

Miércoles

1. Credibilidad y Confianza
2. Revisión de la planificación estratégica hasta el momento
3. El Plan Estratégico para 2023
4. Actualización de los Planes Operativos para 2021

Tener éxito requiere cambios significativos

1. Visión de liderazgo – Nuevas prioridades
2. Análisis de grupos objetivo – Nuevos Grupos de Interés
3. Posicionamiento Estratégico – valor agregado singular
4. Cultura Organizacional – Empresarial
5. Rendición de Cuentas – Transparencia y Confianza
6. Estrategia para Fondeo – Desarrollo de Mercado
7. Desarrollo de junta – Fortaleciendo el apoyo
8. Resultados medidos – finalidad de existir
9. Gestión del Cambio – Tu prioridad

¿Por qué tener estándares?

- Valores compartidos y dirección común
- Responsabilidad pública
- Confianza de los donantes
- Prevención
- Mejora
- Defensa

¡Todo necesita ser verificado!



Opinión Pública

- 56% de los donantes no creen que el dinero llegue a los beneficiarios. (Sector Independiente)
- 74% del público cree que la beneficencia pública necesita regulaciones más obligatorias. (CBBB)
- 64% dice que es imprescindible saber cómo se utilizará el dinero o ver resultados tangibles (Harris)
- 45% no están seguros que las donaciones serán usadas proactiva y valiosamente (Harris)
- 28% dijo que deciden cuánto dar en base a un porcentaje de ingresos anuales (Harris)

Lo que los donantes quieren

- 70% dice que es difícil saber si una ONG pidiendo apoyo es o no legal
- 72% dice que es difícil elegir
- 79% quiere información financiera básica
- 75% quiere un informe anual a disposición del público
- 73% quiere materiales claros y específicos de recaudación de fondos
- 70% quiere la confirmación de programas eficaces

Encuesta BBB Wise Giving Alliance, 2001

El Impacto de estándares sobre la Confianza pública

- Sólo el 28% dijo que las ONG eran confiables
- 57% dijo que eran algo digno de confianza

Aumentarían los estándares la confianza?

- Auditoría anual de registros financieros? 89% dijo sí
- Una política de conflicto por intereses escrita? 87% dijo sí
- Información financiera publicada? 85% dijo sí
- Evaluación de los programas? 85% dijo sí
- Medir la satisfacción del participante? 84% dijo que sí
- Separar recaudación de fondos y administración? 81% dijo sí

Asociación de Maryland de organizaciones, Poll 2000

Confiabilidad de las ONG

Ya sean donantes, participantes o funcionarios, los grupos objetivo esperan:

- 1) Una necesidad importante {visión, misión, beneficiarios}
- 2) Efectividad programática {impacto sostenible, aprendizaje}
- 3) Eficiencia operativa {rendición de cuentas, uso de fondos}
- 4) Confiabilidad {valores, cultura, estándares}
- 5) Rendición de cuentas {involucramiento/ reportes}

Reglas del juego: Donantes

1. Compromiso con el Servicio a Donantes

- ❖ Reconocimiento / Gracias / reporte de uso de fondos
- ❖ Informe anual/ Sitio Web / Visitas de campo
- ❖ Preguntas contestadas puntualmente
- ❖ Dar Opciones: ¿Cómo, cuándo, qué, Apelaciones

2. Conoce a tus donantes

- ❖ Encuesta de bienvenida y de Satisfacción de Donantes, WHYFU
- ❖ Seguimiento de Patrones, Marketing Individualizado
- ❖ Entrevistas a personas clave, grupos focales

3. Involucramiento de donantes

- ❖ Evaluación en la planificación, Designar Regalos
- ❖ Representantes de junta, coordinadores de voluntarios

Reglas del juego: El Público

1. Transparencia y rendición de cuentas
2. Apelaciones veraces de recaudación de fondos
3. Uso de fondos según expectativas de los donantes
4. Gestión financiera
5. La efectividad de medición de programas
6. Junta independiente e informada
7. Sin conflicto de intereses
8. Adhesión a las mejores prácticas
9. Informes completos, precisos y oportunos

Construye una cultura de rendición de cuentas

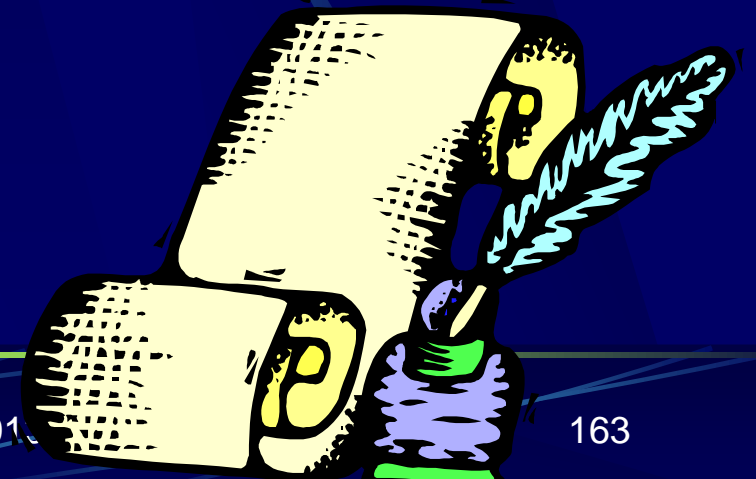
- Establece ejemplo personal de liderazgo.
- Que sea una manera de vivir en la organización.
- Incluir en orientación, formación y reuniones de personal.
- Ten un sistema de reconocimiento y recompensa.
- Que sea parte de tu proceso de implementación.
- Llévalo a nivel de la comunidad.
- Llevar a caba auditoría de rendición de cuentas.. .

Lidiar con el escándalo

- Estar preparado antes de necesitarlo
- Respuesta lenta construye negatividad
- Negarlo es peor que el problema en sí
- Ten sistemas de respuesta rápida y correcta
- Ten un Plan de Manejo de Crisis
- Comprueba y verifica
- Toma acción rápida

Declaración de credibilidad

- ¿Por qué la gente debe confiar en ti?
- ¿Qué produces para mostrar evidencia de fiabilidad
- Un párrafo - menos de una página
- Usado en propuestas, folletos y ascensores
- Describe puntos clave ahora



Actividad: Visión para confianza

1. Identificar las razones por las que tu ONG es / no es totalmente confiable
2. Has pares con alguien más en la habitación
3. 1 a 1 comparte las razones y obtenga retroalimentación
4. Juntos decidan algunas cosas que se deben hacer

Desarrolla un código

In groups of 3-5 people draft a code of ethics

1. ¿Cuáles son las razones por las que es importante? Anota el 4-5 de las razones más importantes.
2. ¿Qué temas va a cubrir? Enumera las 5-10 temas más importantes.
3. ¿Qué va a decir? Escribe textos simples para cada tema.
4. ¿Quién es responsable de asegurar que se sigue?
5. ¿Cómo va a ser adoptado?

Nuestras estrategias de credibilidad

{incluyendo actualizaciones para nuevas realidades que enfrentamos



Direcciones estratégicas para 2020 - 2023

1. Visión
2. Misión
3. Imagen
4. Valores
5. Cultura
6. Credibilidad
7. Metas
8. Estrategias

Planificación operativa de recaudación de fondos (12 meses)

- **Objetivos** Exactamente dónde queremos estar
- **Actividades** Qué haremos día a día
- **Responsabilidades** Quién hace la actividad
- **Plazos** Cuándo estara completado
- **Indicador progreso** Pasos para indicar progreso
- **Apoyo/Presupuesto** Recursos necesarios
- **Administración** Monitoreo, ayuda & corrección
- **Proyección Ingresos** Dinero, tiempo y materiales
- **Organigrama** Responsabilidades de fondeo
- **Próximos pasos** Acciones p mejorar & implementar

Gestión por Objetivo (MBO)

- Establece el objetivo con los responsables
- Determina las actividades llegar ahí
- Establece responsabilidades y plazos
- Desarrolla indicadores de progreso
- Determina costo en tiempo y dinero
- Revisa el plan a medida que avanza
 - Eleva el nivel de los resultados
 - Reduce los costps
 - Haz otros cambios para lograr resultados
- Comunica, monitorea y ajusta



Tareas y plazos claros para Unidades

- La planificación de cada unidad debe enfatizar
- Estos planes alimentan los de áreas
 1. Objetivos [cada uno con un plan separado]
 2. Persona con responsabilidad general
 3. Actividades con las personas responsables [si es diferente]
 4. Fechas en el camino
 5. Recursos
 6. Resultado final
 7. Alcanzables en el camino

Planificación Operativa

- Para cada unidad en la organización
 1. Objetivos a alcanzar
 2. ¿Cómo contribuye a los objetivos y valor agregado
 3. Actividades para lograr el objetivo
 4. Responsabilidad individual
 5. Fecha a realizarse
 6. Indicadores de progreso para el monitoreo
 7. Sistema de reportes y evaluación
 8. Datos de línea base e insumos para planificación
 9. Recursos, dotación de personal y apoyo necesarios
 10. Presupuesto con los ingresos y gastos

Objetivos específicos

S M A R T

- Específicos
 - Medibles
 - Orientados a la acción
 - Orientados a resultados
 - Centrados en tiempo

Constrictores pero alcanzables

Ciclo de proyecto

- El ciclo de proyecto describe la secuencia para gestión de proyectos
- Ciclo de gestión de proyecto es un término usado para describir las actividades de gestión y los procedimientos de toma de decisiones utilizados durante el ciclo de vida de un proyecto, incluyendo las tareas clave, roles y responsabilidades, documentos clave y opciones de decisión. (FICR)

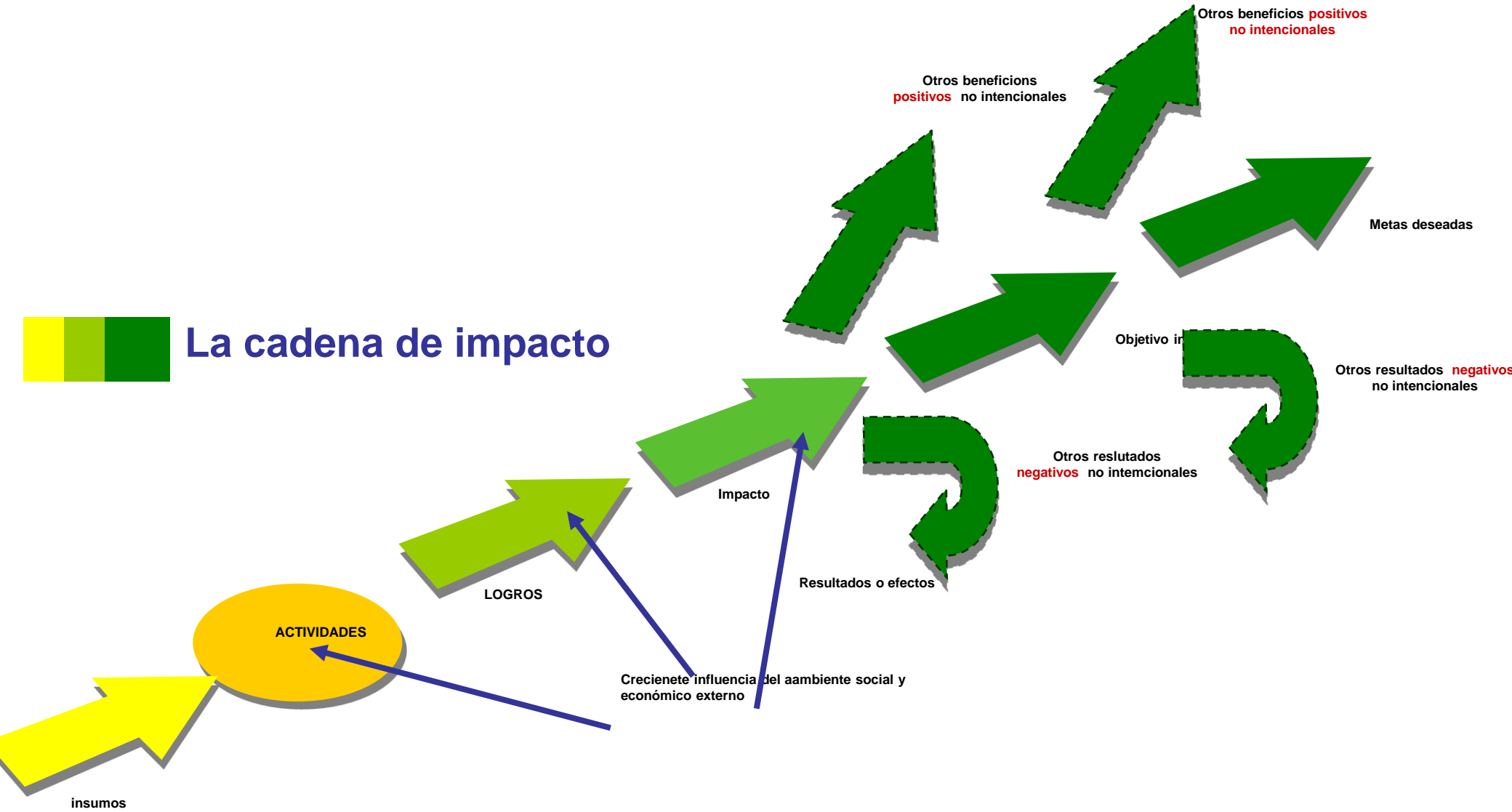


Gestión de Calidad Total (TQM)

1. ¿Quién es tu cliente?
 - La persona que recibe o utiliza su trabajo
2. ¿Cómo determinas la calidad?
 - tu cliente determina la calidad
3. ¿Cómo coordinas tu trabajo?
 - Tu haces, comunicas y sigues tus planes.
4. ¿Cómo sabes si estás progresando?
 - Establece indicadores de progreso críticos con antelación.



La cadena de impacto



Causa-Efecto: El proceso de atribución entre la intervención del proyecto y los productos, resultados e impacto declina a medida que los factores externos moldean y afectan las etapas de resultados e impacto de la intervención. *Los cambios tienden a no ser lineales, se dan en contextos inestables son menos predecibles.*

Intrac

Planes 2020 para cada unidad

{incluyendo actualización para nuevas realidades a encarar}

Remarcaciones

✓ Objetivos a ser alcanzados a fines de 2020

1. .

2. .

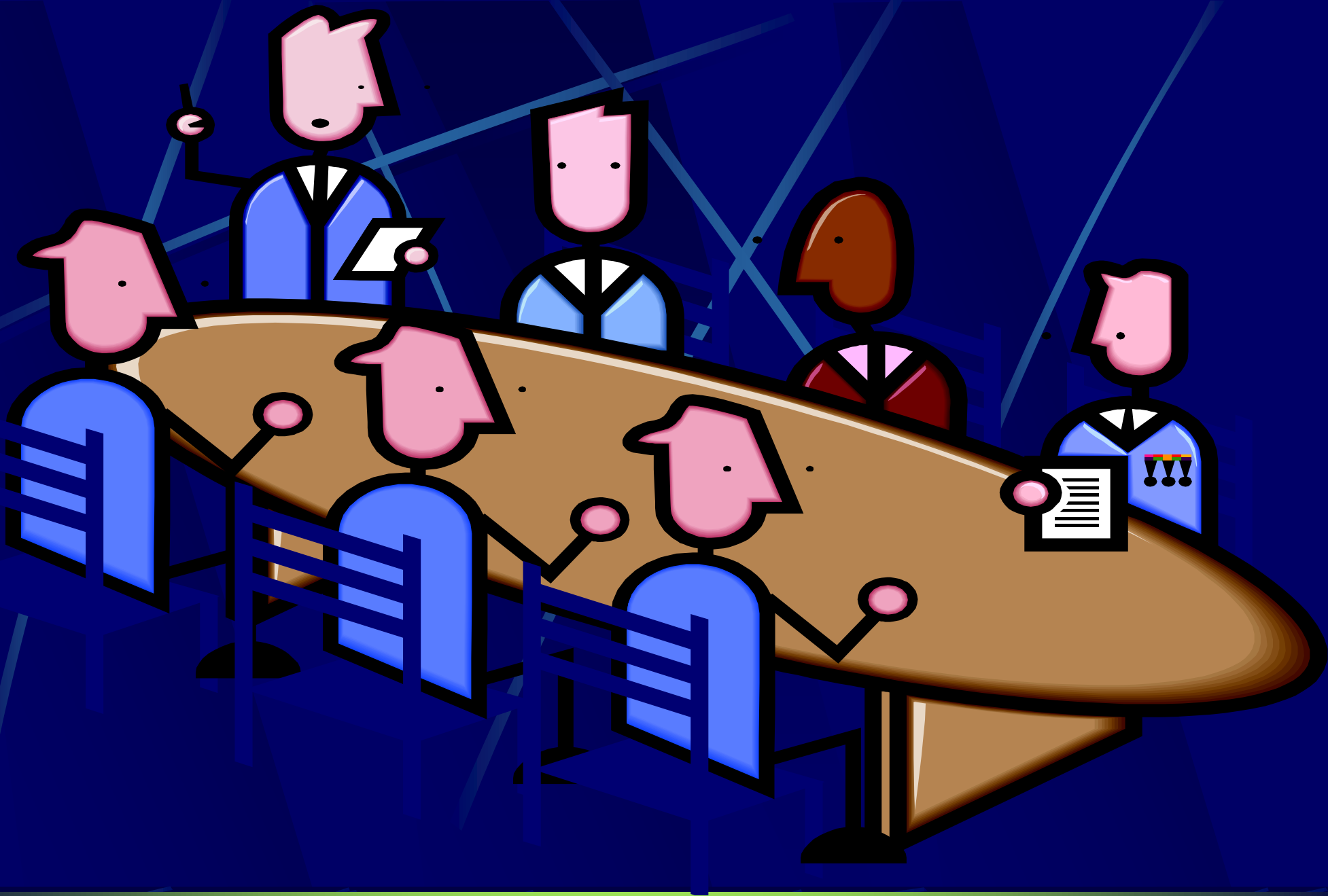
3. .

4. .

5. .

6. .

✓ Persona responsable



Sobrevivir o prosperar?

¡Depende de ti!

- Liderazgo, Visión y Cambio
 - Esboza una declaración de tu visión de liderazgo
 - Esboza una declaración de la visión organizacional
 - Identificar la nueva cultura organizacional deseada
- Estrategia, Planificación y Gestión
 - Esboza un marco estratégico
- Desarrollo de capacidades
 - Desarrolla planes de capacitación interna
- Recaudación de fondos en tiempos económicos difíciles
 - Desarrollar planes para fondeo y relaciones comunitarias
 - Desarrolla propuestas de subvención

Preguntas clave para recaudar fondos

- ¿Cuánto esfuerzo debe poner en la recaudación de fondos?
- ¿Qué normas y políticas hay que seguir?
- ¿Qué estrategias debo utilizar?
- ¿Qué fuentes de fondos hay accesibles?
- ¿Qué apoyo se necesita?
- ¿Por qué la gente debería dar ahora?



Donaciones americanas registran hito de \$ 306 mil millones

Todas las subcategorías de organizaciones benéficas registraron aumentos en 2007

- Religión: \$102.32 billones, hasta 1.8 % post inflación
- Educación: \$43.32 billones, hasta 3.4 %
- Servicios humanos: \$29.64 billones, hasta 5.4 %
- Salud: \$23.15 billones, hasta 2.4 %
- Beneficios sociedad pública: \$22.65 billones, hasta 2.9 %
- Arte, culture y humanidades: \$13.67 billones hasta 4.8 %
- Asuntos internacionales: \$13.22 billones, hasta 12.9 %
- Medio ambiente y animales: \$6.96 billones, hasta 7.7 %

● Giving USA

¿Dónde está el potencial?

● EE.UU. en 2008

1. 83.4% individuales
 2. 12.4% Fundaciones
 3. 4.2% corporaciones
- 100% de donaciones

- +100% gobierno
- +25% tiempo de voluntarios
- +20% mercadeo corporativo

- 65% Donación de gente no rica

Colombia en 2020

1. Individuales – %
 2. Fundaciones – %
 3. Corporaciones – %
- 100% de donaciones

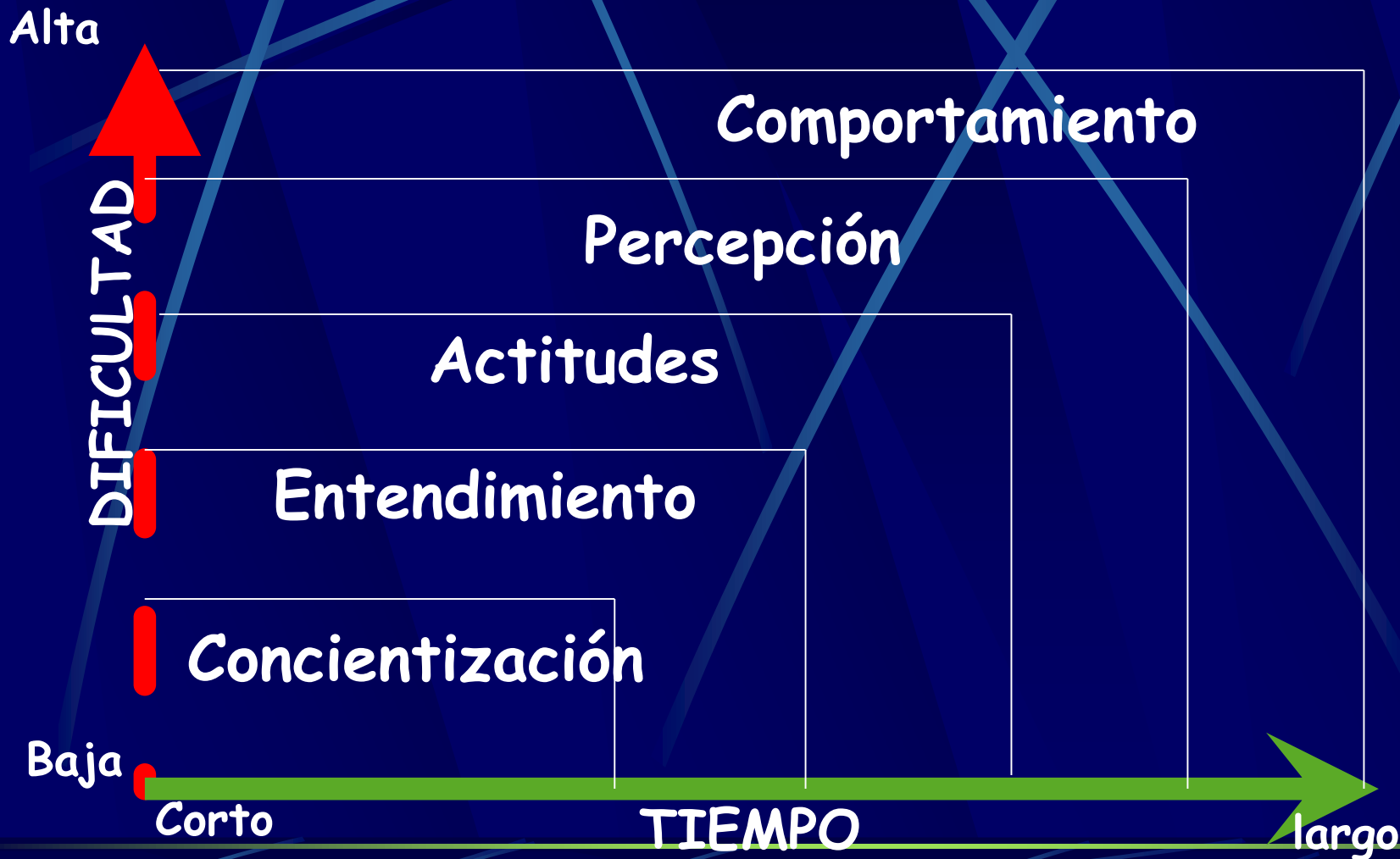
- + Subvenciones de gobierno – %
- + Tiempo de voluntarios – %
- + Mercadeo corporativo – %

- Donación de gente No rica – %

Estrategias clave para “liderar y gestionar” el Cambio

1. Articula una visión que motiva
2. Incorpora la visión en la planificación estratégica real
3. Desarrolla una estrategia que te hace destacar
4. Construye un enfoque de aprendizaje en tu ONG
5. Transmitir por qué es importante (otra vez y otra vez)
6. Establece responsabilidad individual para alcanzar objetivos
7. Enfoque en resultados no en cambio
8. Lidera la visión y gestiona los resultados

Duración de tiempo y dificultad para cambio de comportamiento



Roles en el cambio

Liderazgo o Administración

- Establecer dirección
- Alineación de personas
- Motivar e inspirar a los demás
- Producir el cambio, a menudo extremadamente difícil
- Conducir a resultados a largo plazo
- Planificación / presupuestación
- Organizador / dotación de personal
- Control y resolución de problemas
- Producir previsibilidad y orden
- Conducir a resultados a corto plazo

¿Quién es responsable?

Yo soy responsable.

¡Yo!
¡Yo! **¡Y Yo mismo!**

Como fundador, yo soy responsbale.

Como miembro del personal, yo soy responsable.

Potencial de liderazgo

{a todo nivel}

Clave entre capacidades de liderazgo

1. Desarrolla auto conciencia
2. Incrementa auto confianza
3. Ten perspectiva amplia, sistémica
4. Piensa creativamente
5. Aprende de la experiencia

- Centro para Liderazgo Creativo

Siete Fases para Liderazgo

{a todo nivel}

1. Insatisfacción inquieta

- Ver qué falta

2. Pensamiento Caleidoscopico

- Nuevos patrones y nuevas realidades

3. Tengo un sueño

- Comunicar una visión motivadora

4. Plantar semillas

- Enrolar paladines y actores

5. Equipo que trabaja

- Empoderar trabajadores

6. Todo se ve como un error

- Persistencia y paciencia

7. Cada uno es un heroe

- Gestiona pasos pequeños y celebra

Rosabeth Moss Kanter

¿Y tu propia evolución?

"No es el más fuerte de la especie el que sobrevive, ni el más inteligente, sino el más sensible y responsivo al cambio".

Charles Darwin

Actividad: Visión Personal

1. Identifica dos líderes inspiradores y anota 1 o 2 cosas sobre ellos que te inspira
2. Compartelo con alguien más en la habitación
3. Comparte lo que han hecho anteriormente
4. Habla de lo que deseas mejorar en ti mismo
5. Escribe una experiencia de liderazgo exitosa
6. Identifica las características que la hicieron exitosa
7. Discutan de 1 en 1 [2-3 minutos cada uno]
8. Así que ... ¿qué debes hacer a continuación?

Ejercicio Personal de Desarrollo de Liderazgo

- Identifica qué habilidades de liderazgo tienes que deseas desarrollar aún más
 - Di o escribe cómo vas a desarrollarlas
- Identifica qué habilidades de liderazgo que te faltan deseas desarrollar aún más
 - Di o escribe cómo vas a desarrollarlas
- Pide a tu líder o compañero que te ayude ´profundizando más en cómo lo vas a hacer
 - ¿Cómo vas a hacer eso? ¿Y cómo vas a hacer eso?
¿Cómo vas a hacer eso?

Persistencia

● "La persistencia es el principal factor de éxito para el liderazgo."

Rosabeth Moss Kanter

"Y TU tienes completo control sobre tu nivel de su persistencia".

Ken Phillips

¡Compromisos para el futuro?

1. Mírate en el espejo - y haz los cambios necesarios
2. Estudia los folletos y aprende el material
3. Enseña a los demás y aplica lo que has aprendido
 - Usa los materiales y adaptarlos a tu caso
4. Reúnete con otras ONG para compartir y aprender
5. Completa tus planes, llega a un acuerdo
6. Reúnete por video o en persona

Jueves

1. Principios de la recaudación de fondos
2. Abordar a los donantes Acercarse
3. Reglas de hierro de recaudación de fondos
4. Gestión de Recaudación de Fondos Gestión
5. Costos de recaudación de fondos
Propuestas
6. Individuos, corporaciones y gobiernos
7. Eventos, Voluntarios y Más

NGO Futures LLC

Futuros de ONG

Consultoría para ayudar a las ONG a asegurar su futuro:

- Planeación Estratégica
- Sostenibilidad de Recaudación de Fondos
- Desarrollo Organizacional
- Gestión y Desarrollo de la Junta
 - Ken Phillips, socio fundador
 - NGOFutures@gmail.com www.NGOFutures.com
 - Perspectives ONG Sàrl (Suiza) y NGO Futures LLC (US) y Organization Futures LLC
 - Fundada en 1996 en Génova, Suiza