

# Clase magistral de liderazgo y procuración de fondos para líderes de ONG mexicanas

Wednesday Night Workshop - WNW para México

Liderazgo - 2/24 y 03/3

Procuración - 3/10 y 3/17

Planeación Estratégica y Operativa - 3/24

Estrategias - 4/7

La Juego de Fondeo

Orientación y ejercicios sobre el desarrollo del liderazgo

Orientación y ejercicios sobre procuración

Rosa Morales, YZ Proyectos

Ken Phillips, NGO Futures LLC

Mariia Kuts, Analytics and Innovation Consultant



# Working Together for a Better World

Ken Phillips, NGO Futures LLC  
author ~ strategist  
consultant ~ mentor  
[www.NGOFutures.com](http://www.NGOFutures.com)  
for tools and guidance

*Through Strategy, Teamwork, and Leadership*

*I'll take you on a journey to new places*

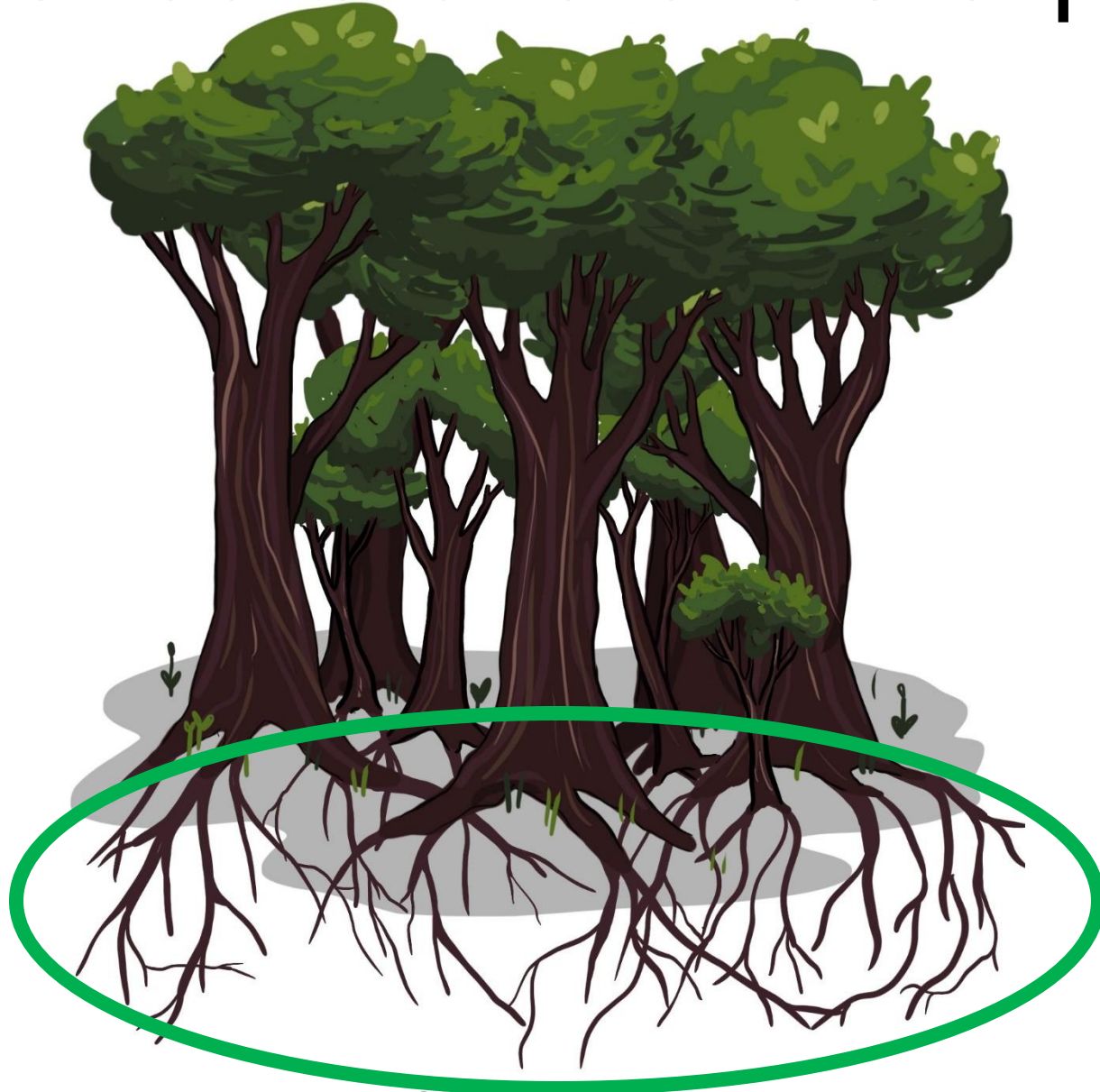
# Liderazgo I

# 02/24

# ¿Cual es la diferencia aquí?



# ¿Cual es la diferencia aquí?



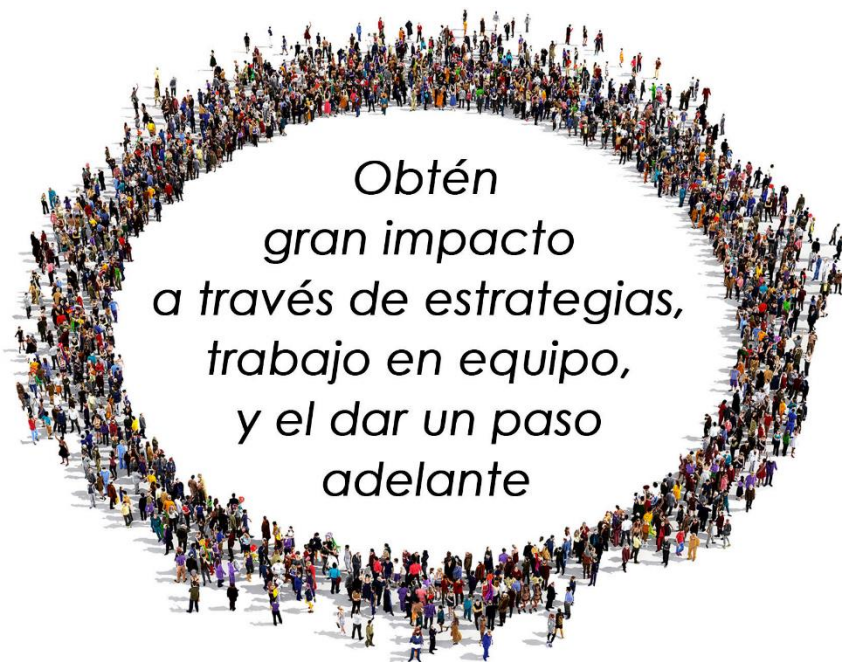
# Reglas de juego

1. Confidencialidad
2. Honestidad
3. Brevedad: siempre hay más que decir que tiempo
4. Mente abierta
5. Voluntad de recoger la participación y moverla
6. A tiempo
7. Desafiante
8. Trabajo completo

— Libro Uno de la Serie Sociedad Civil —

# HAZ UN MUNDO MEJOR

Una guía práctica para el liderazgo y el éxito en la procuración de fondos



*Obtén  
gran impacto  
a través de estrategias,  
trabajo en equipo,  
y el dar un paso  
adelante*

## KEN PHILLIPS

Traducción por Rosa Morales y Alí Espinosa Vargas  
Revisión por Blanca del Valle Perochena  
YZ PROYECTOS DE DESARROLLO A.C.

BUSINESS & ECONOMICS / Nonprofit Organizations & Charities / Management & Leadership / Fundraising & Grants

## Tus Retos y Oportunidades

Tú necesitas procurar más fondos para lograr el impacto que deseas. La buena noticia es: hay una oportunidad ilimitada de levantarte y dar un paso adelante, si sabes cómo hacerlo. Como director ejecutivo, procurador de fondos, miembro del personal o voluntario, tú puedes aprender a dirigir y guiar a tu organización para procurar más fondos, incluso si no eres “el jefe.”

**¡Comienza ahora, con esta guía de liderazgo para el éxito en la procuración de fondos!**

Esta guía práctica te ayudará a desarrollar tus capacidades de liderazgo personal y a obtener más apoyo interno para la procuración de fondos.

**Asesoramiento en el mundo real, basado en 55 años de experiencia.**

En esta guía innovadora, Ken Phillips comparte estrategias de sentido común para lograr el éxito en la procuración de fondos. Respaldadas por décadas de experiencia global, las estrategias de Ken son claras, prácticas y probadas. ¡Y sus historias personales te inspirarán!

**Obten estas ideas poderosas:**

- El poder de soñar para hacer de este un mundo mejor.
- Liderazgo cuando no eres “el jefe” y cómo comenzar a “liderar desde ahora”
- Los 7 principios fundamentales de la procuración de fondos que necesitas compartir a lo interno
- Las 15 “reglas de hierro” de la procuración de fondos que necesitas dominar
- Las 4 principales razones por las cuales las ONG no están procurando más dinero
- Un concepto innovador: “Total Organization Fundraising”™
- 10 pasos de desarrollo personal para tu propio éxito
- 8 páginas guía, para desarrollar tu visión de liderazgo y tu plan de acción

**Procurador de fondos: ¡Éste es tu recurso de referencia! Director ejecutivo: ¡Esto también es para ti!**

Recurrirás a esta guía una y otra vez para obtener consejos y estímulos experimentados. ¡Este libro te permitirá liderar tu organización, sea cual sea tu posición, para hacerla más atractiva para los donantes, procurar más fondos y hacer de este un mundo mejor!



El autor, estratega y mentor **Ken Phillips**, llamado el Maestro de la Procuración y del Desarrollo Organizacional, es reconocido internacionalmente por su experiencia en estrategia, trabajo en equipo y liderazgo, para organizaciones sin fines de lucro y asociaciones comunitarias.



NGO Futures, LLC  
[www.NGOFutures.com](http://www.NGOFutures.com)

**¿Qué pasó en  
el Titanic?**



# ¿QUIÉN ES RESPONSABLE?

Yo soy responsable.

¡YO!

¡YO y YO MISMO!

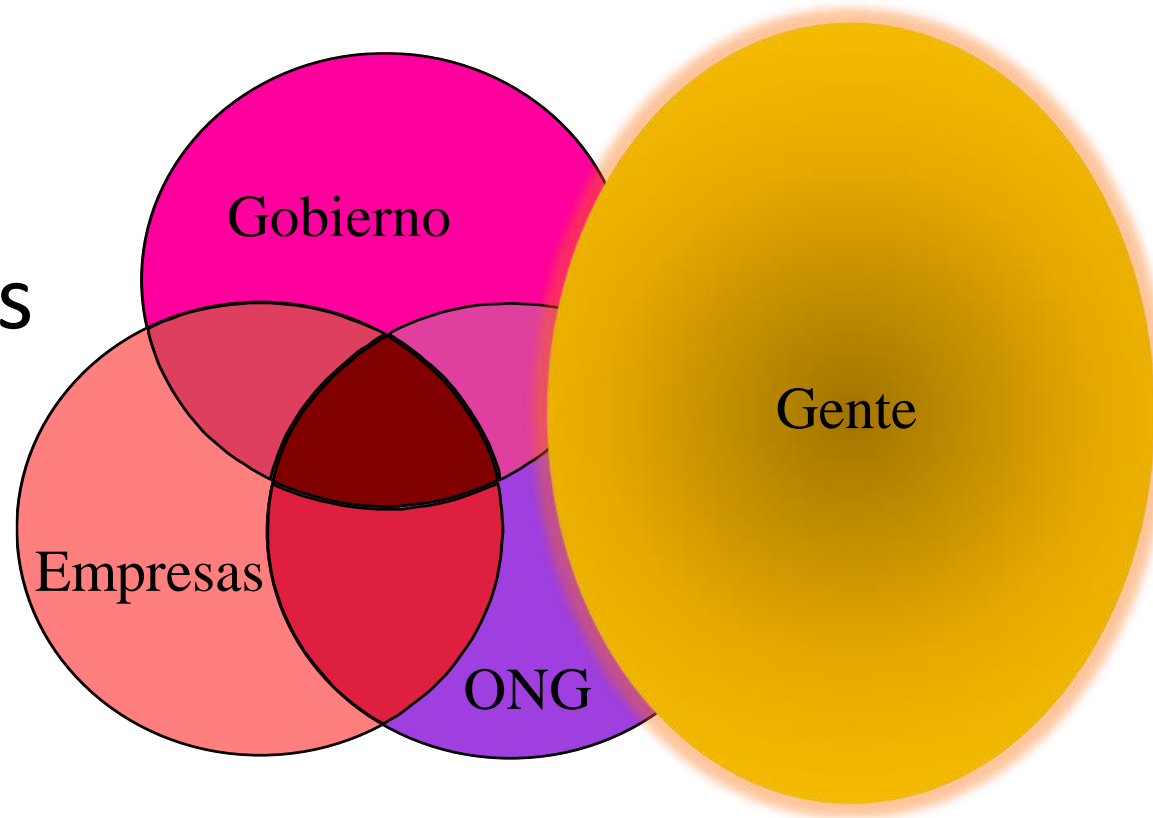
Como persona, Yo soy responsable.

Como empleado,  
Yo soy responsable de todo.



# Los sectores de la sociedad civil y el público

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



# El desafío de las ONG para avanzar

## ORIENTIVOS DESARROLLO SOSTENIBLE



**D  
O  
N  
A  
N  
T  
E  
S**

# **Modelo de Negocio de una ONG**

**CONECTA DONANTES CON BENEFICIARIOS**

**Visión + Misión + Valores + Resultados**

**Programa + Administración + Procuración**

**Estrategía + Planes + Actividades +**

**Evaluación**

**Cultura + Confianza + Aprendizaje**

**S  
O  
C  
I  
E  
D  
A  
D**

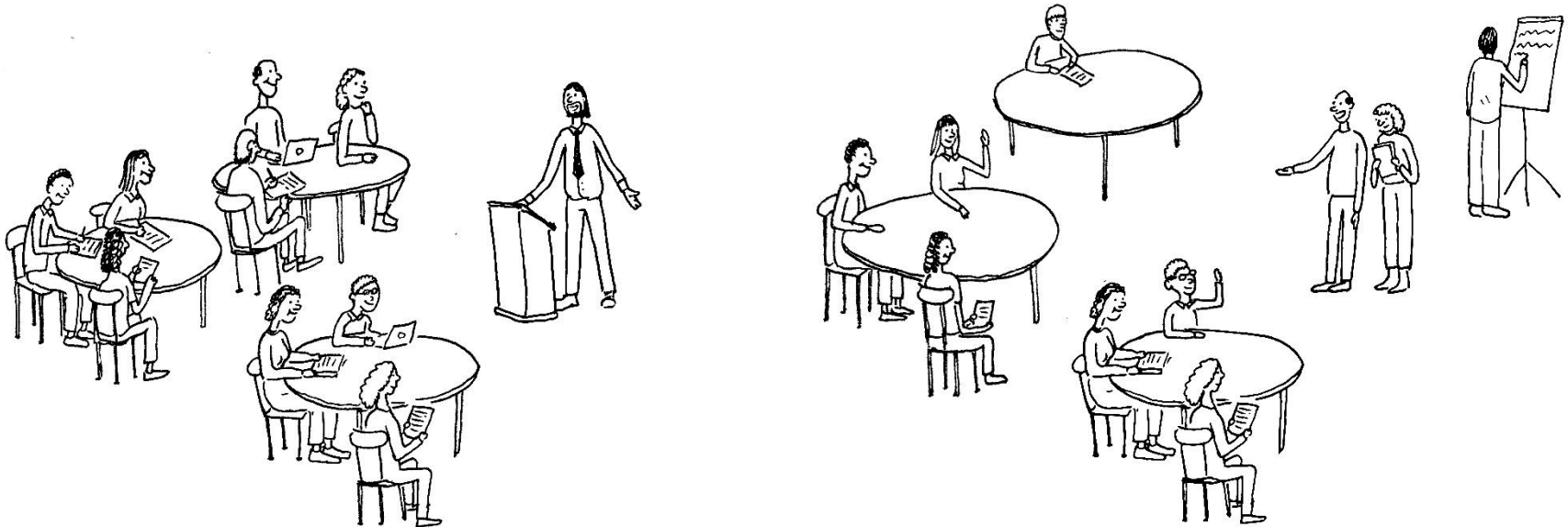


Director Ejecutivo

Director de  
Procuración de  
Fondos

Director de  
Administración

Director de  
Programa



**El Poder de los Sueños  
Emprendedores Sociales  
alrededor del Mundo  
están haciendo  
un Mundo Mejor**



**Working Together  
for a Better World**

---

*Through Strategy, Teamwork, and Leadership*

“¿No hay Procuración de Fondos?”

Ahí se va mi trabajo.”

No hay dinero = No hay Programa

“La Procuración de Fondos  
es mi trabajo!”

**Enable your donors'  
dreams to come true.**

## **Get to Know and Meet the Expectations of Your Donors**

Remember the logic of appreciation

- Without appreciation there are no donors.
- Without donors there is no money.
- Without money there is no program.

**How to become a donor-attractive NGO?  
It will require your leadership for change!**

**Conocer y**  
~~**Alcanzar**~~ **Exceder**  
**las Expectativas de**  
**Donantes y**  
**Participantes**



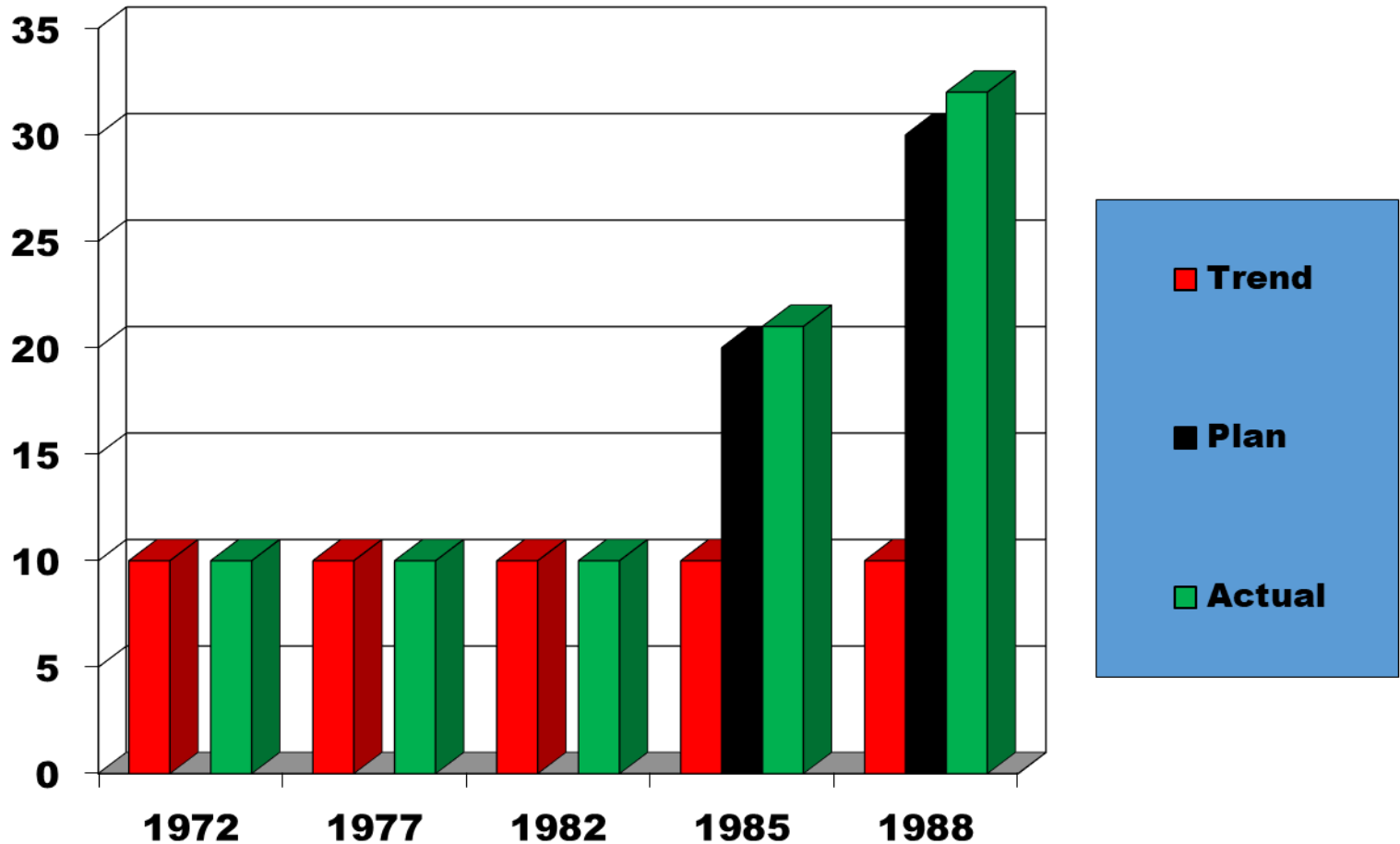
# Liderazgo

1. Lo que aprendí de joven líder
2. AIESEC
3. Haciendo

**Trabajar juntos por un mundo mejor  
a través de la estrategia,  
el trabajo en equipo  
y el liderazgo**

# Crecimiento del PLAN US = US\$ millon

El PLAN USA triplicó sus ingresos y donantes en 8 años



# West Broadway Neighborhood

Association @ <https://www.wbna.org/>

Año	1992	1993
Cultura	Negativa	Positiva
Planeación	ad hoc	3 años de planeación estratégica
Participación	Limitada	Abierta / amplia
Actividades	No satisfechas	Muchas / orientada a resultados
Influencia	Poca	Relevante
Miembros	25	200
Ingresos	\$3,000	\$200,000

¡Ahora está cambiando la ciudad de Providence con millones de dólares!

# Seis simples pasos para el liderazgo

## 1. Conectar con otros

- Entonces tienes socios y aliados potenciales.

## 2. Entender lo qué hay que hacer

- Entonces te enfocas en asuntos importantes.

## 3. Aprovechar la oportunidad

- Entonces puedes tomar ventaja de las circunstancias.

## 4. Dar un paso cuando dudes

- Entonces podrás liderar en nuevas formas.

## 5. Perseverar a pesar de los obstáculos

- Entonces lograras los resultados que la Sociedad necesita.

## 6. Dirigir reuniones correctamente

- Entonces tendrás también otros para ayudar.

**¡Pasos  
realistas que  
todos  
pueden  
tomar para  
liderar!**

**Siempre  
basado en  
valores  
positivos!!**

**Redes**

**Identificar la  
necesidad  
que se debe  
atender**

**Aprovechar  
la  
oportunidad**

**Dar un paso  
hacia adelante**

**Siempre ser  
persistente**

**Llevar las  
reuniones  
a tiempo**

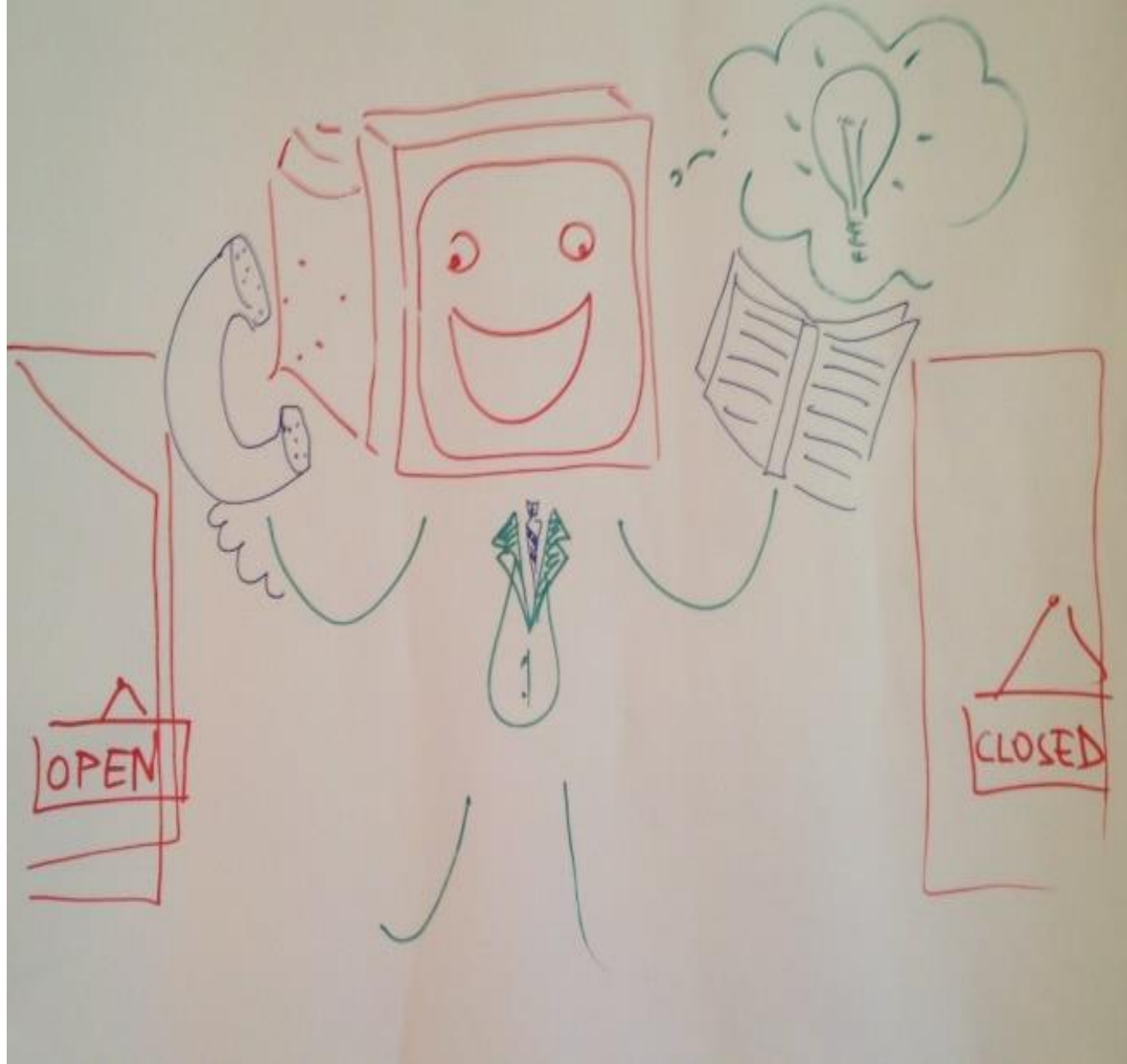
**Seis Simples  
pasos para  
el liderazgo**



**Nutrir a otros**



**Encontrando Sinergias**



**Ser abierto**



# Atributos del liderazgo

1. Mostrar visión
2. Fomentar el cambio
3. Establecer metas altas
4. Motivar a otros
5. Comunicar
6. Apoyar

Mostrando  
buen juicio

Basado en valores y  
buen carácter



Mostrando  
la Visión

Estableciendo  
metas altas

Abrigando  
la  
innovación

Inspirando

# Atributos del liderazgo

Apoyando

Comunicando

Basado en Valores

y Juicio

# El experimento Ashoka [\[www.ashoka.org\]](http://www.ashoka.org)

## 1. ¿Una nueva idea?

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

## 2. ¿Creatividad?

- ¿Es la persona creativa tanto, definiendo objetivos como resolviendo problemas?

## 3. ¿Emprendedora?

- ¿La persona puede descanzar 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 esto totalmente honesto y confiable? ¿Instintivamente te sentirías seguro y confiarías en esto si estuvieras en peligro?

Emprendedores sociales- líderes de ONG- 1,000 personas de 35 países desde 1980

# Bloques de Construcción para un Mundo Mejor

## TÚ

**Valores Empatía Carácter**

**Integridad Liderazgo Excelencia**

**Autoconciencia Soluciones Empoderamiento**

**Participación Diversidad Sustentabilidad**

# Cerca de los grupos de interés

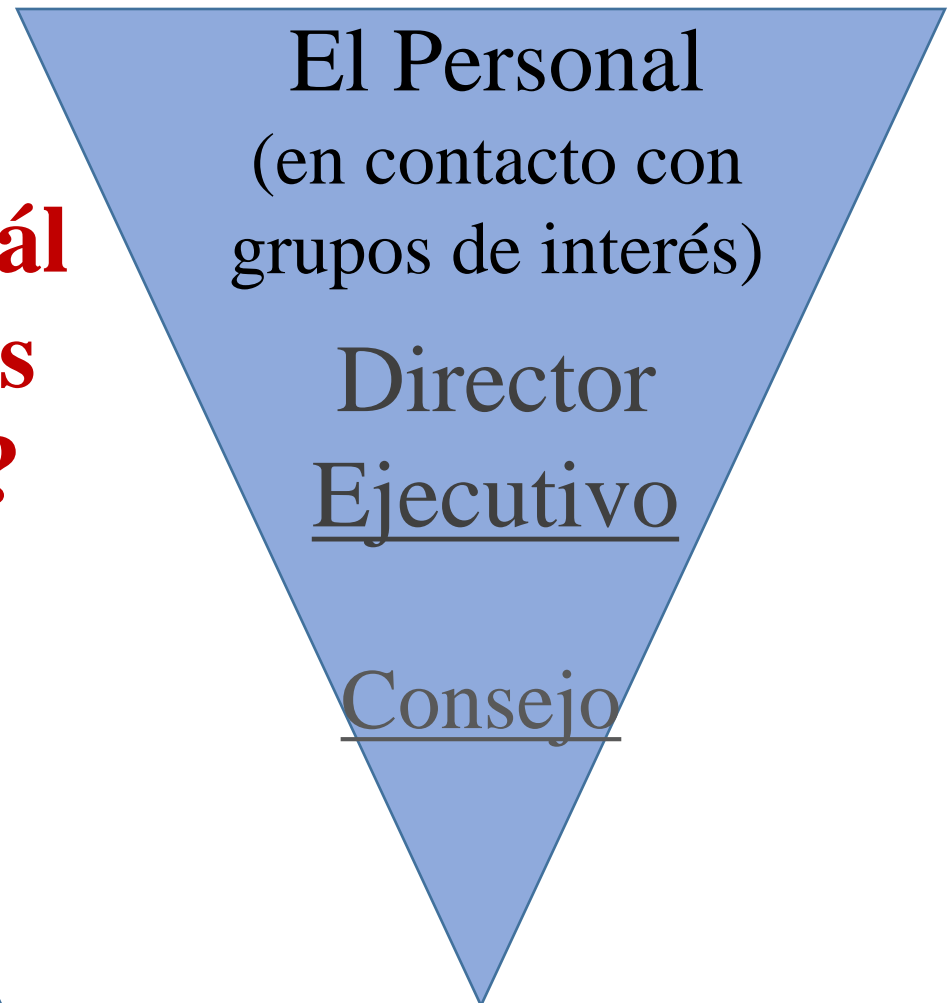
## ¿Dónde florece el Liderazgo?

TRADICIONAL

INTERESADOS



**¿Cuál eres tu?**



# 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
- 
1. Escribe una experiencia de liderazgo exitosa
  2. Identifica las características que la hicieron exitosa
  3. Discutan de 1 en 1 [2-3 minutos cada uno]
  4. Así que ... ¿qué debes hacer a continuación?





# Working Together for a Better World

Ken Phillips, NGO Futures LLC  
author ~ strategist  
consultant ~ mentor  
[www.NGOFutures.com](http://www.NGOFutures.com)  
for tools and guidance

*Through Strategy, Teamwork, and Leadership*

*I'll take you on a journey to new places*

# Liderazgo II

## 03/03



# **MITOS sobre el Liderazgo**

- 1. Los líderes nacen.**
- 2. No todos pueden ser líderes.**
- 3. Las personas en la cima de una organización son los líderes.**
- 4. Lideran por su poder y fuerza de personalidad.**
- 5. Los líderes entregan resultados.**
- 6. Los valores no importan para el éxito del liderazgo.**
- 7. Los hombres son mejores líderes que las mujeres.**
- 8. ¿Qué más hacen los buenos líderes?**

# VERDADES ~~MITOS~~ sobre el Liderazgo

- 1. Las personas se convierten en líderes a través de la experiencia.**
- 2. Todos pueden ser líderes si dan un paso adelante.**
- 3. Se necesita liderazgo en todos los niveles de una organización.**
- 4. Buenos líderes se guían por la inspiración y la motivación.**
- 5. Los líderes crean condiciones para que los gerentes puedan obtener resultados.**
- 6. El buen liderazgo se basa en valores y carácter.**
- 7. Las mujeres son tan buenas líderes como los hombres y, a menudo, mejores.**
- 8. Los buenos líderes son buenos mentores y desarrollan a otros.**

# **Ocho Verdades del Liderazgo**

Las personas se convierten en líderes a través de la experiencia

Todos pueden ser líderes si dan un paso adelante

Se necesitan líderes en todos los niveles de una organización

Buenos líderes lideran con inspiración y motivación

Los buenos líderes innovan para que los gerentes obtengan mejores resultados

Los buenos líderes se basan en valores y carácter

Tanto las mujeres como los hombres son buenos líderes

Los buenos líderes son buenos entrenadores y mentores.



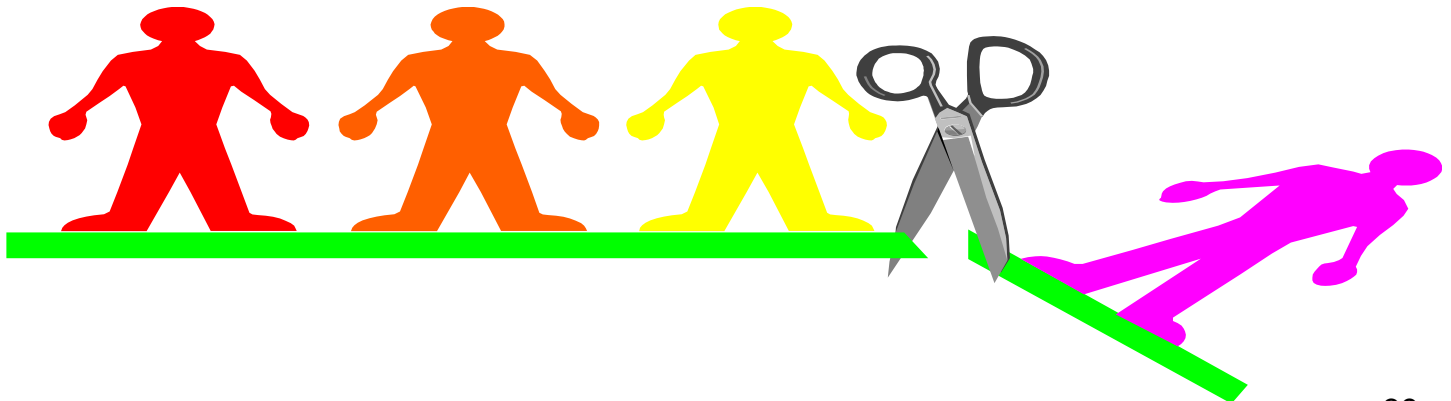
**Liderando desde ahora  
y  
Aprovechando la oportunidad  
abierta**



# 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



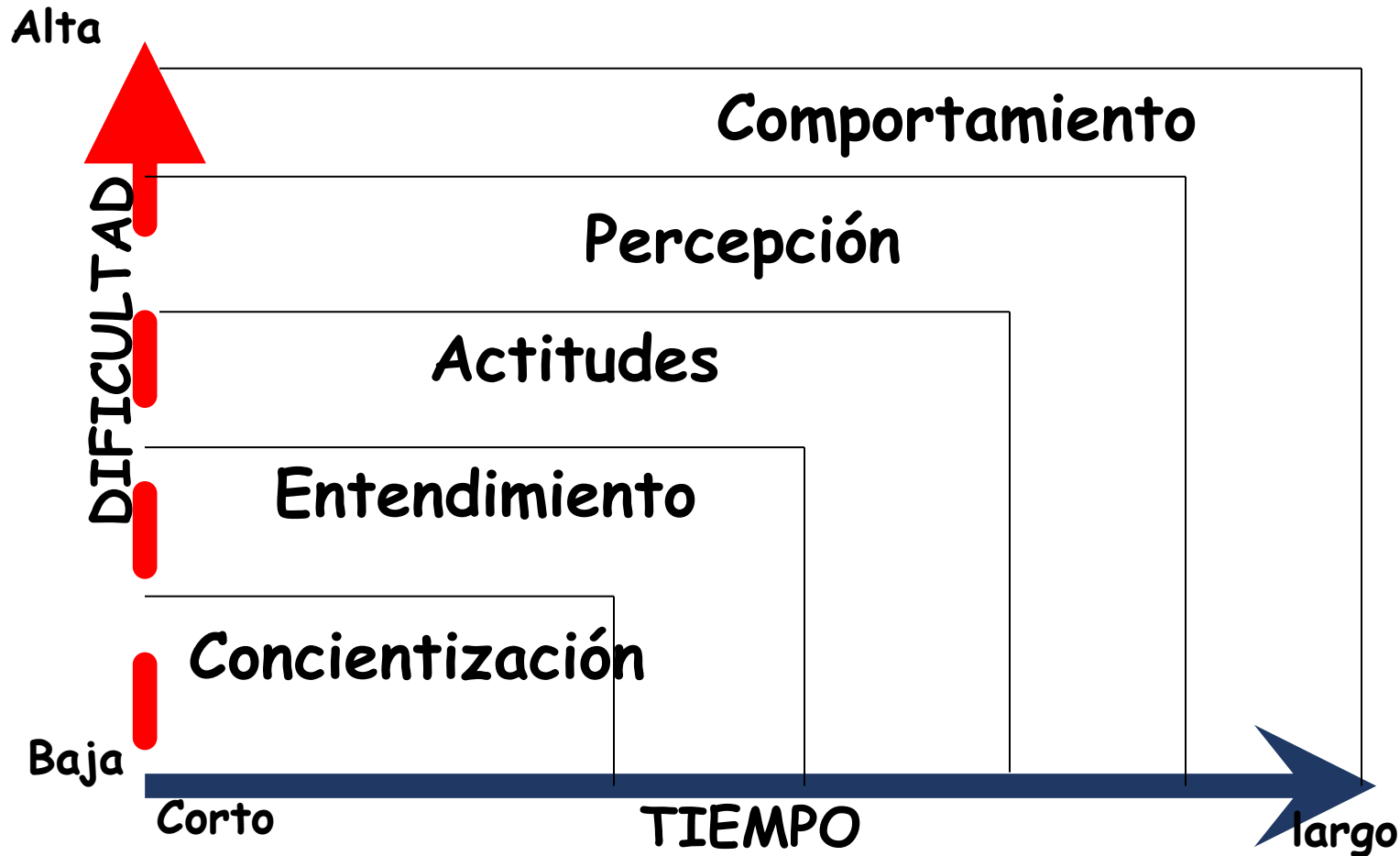
# Status Quo y Cambio

Qué cambiar y qué mantener

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



# Duración de tiempo y dificultad para cambio de comportamiento



# Qué conservar y qué dejar

(Evaluación participativa)

¿Qué queremos <u>conservar</u> ?	¿Qué necesita ser <u>nuevo</u> ?	¿De qué no estamos <u>seguros</u> ?	¿Qué habilidades <u>conservar</u> ?	¿Se necesitan nuevas <u>habilidades</u> ?



# Estrategias clave para 'liderar y gestionar' el cambio

1. Articular una visión que motive
2. Incorporar la visión en la planificación estratégica real
3. Desarrolla una estrategia que te haga destacar
4. Desarrolle un enfoque de aprendizaje en su ONG
5. Transmita por qué es importante (una y otra vez)
6. Establecer la responsabilidad individual para lograr los objetivos.
7. Céntrese en los resultados, no cambie
8. Liderar la visión y gestionar los resultados

# Manejando el Cambio

1) Articular una visión que motive y una misión que dé resultados

2) Incorporar la visión y misión en la planificación

3) Comunicar que esto es importante

4) Concentrarse en los resultados que deseas, no en el cambio necesario

5) Involucrar y escuchar a todos y dejarlos participar en las decisiones

6) Establecer objetivos y responsabilidades individuales y de equipo

7) Monitorear para aprender a mejorar

8) Liderar con la visión y gestionar con resultados

# 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

# 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



# 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

## 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

# Perseverancia

- La Perseverancia es el factor de éxito número uno para el liderazgo.
  - Profesor Rosabeth Moss Kanter
  
- Y USTED, ¿Tiene control total sobre su nivel de perseverancia?
  - Consultor y Mentor Ken Phillips

# ¿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

# **¡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**

# 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

# 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 pensar soluciones 

Fuente: Senge +

## Importante / No 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)



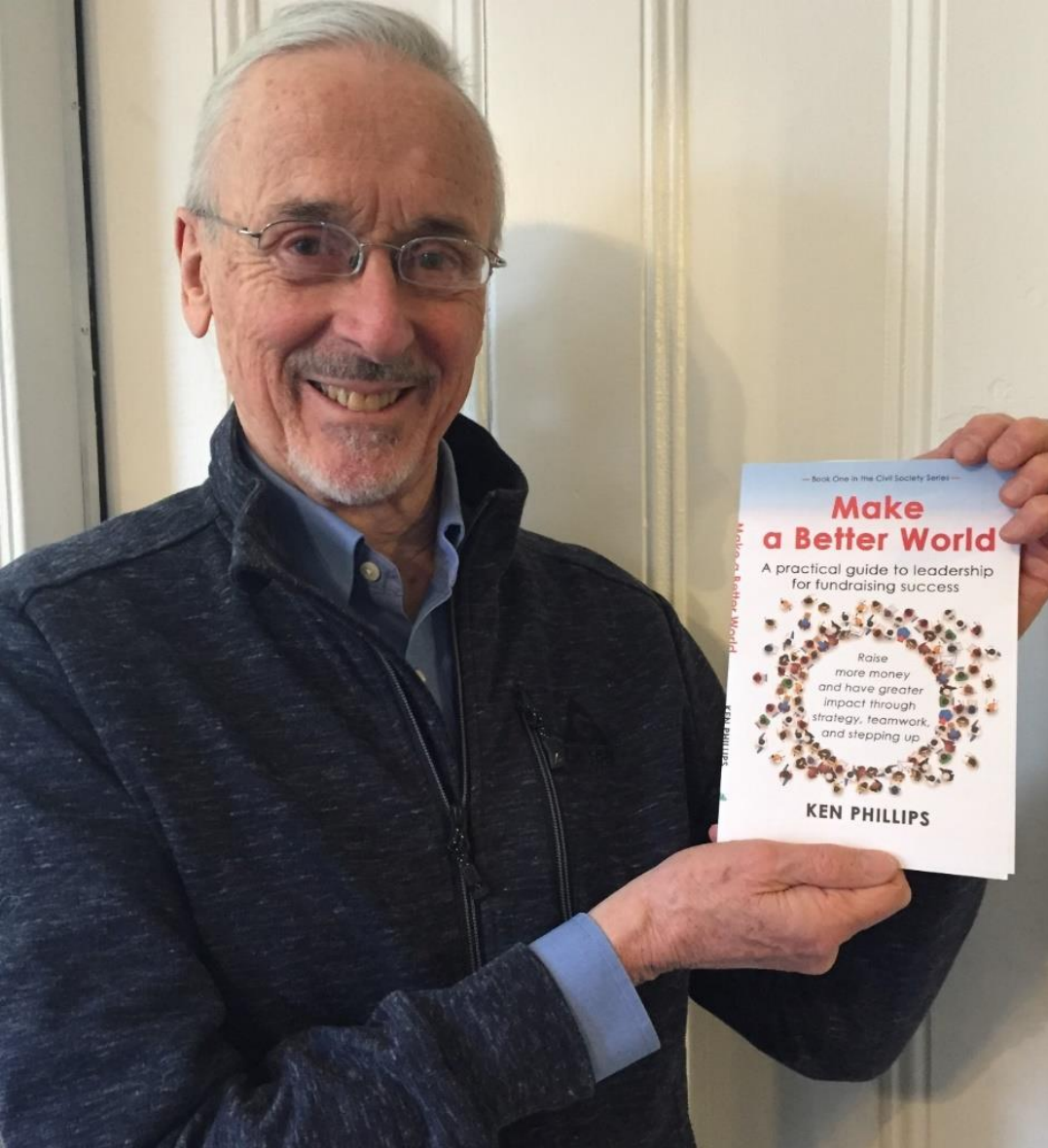


**Una Buena pesca, no es una coincidencia.**

**Carácter**  
**Valores**  
**Cariño**  
**Juicio**

# 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?



“Te llevaré en un viaje a nuevos lugares.”

Ken Phillips ~ autor ~ mentor ~ estratega

Trabaja y viaja a 101 países desde 1961  
[www.ngofutures.com](http://www.ngofutures.com)



‘Make a Better World de Ken Phillips’ cómpralo en Amazon



# Working Together for a Better World

Ken Phillips, NGO Futures LLC  
author ~ strategist  
consultant ~ mentor  
[www.NGOFutures.com](http://www.NGOFutures.com)  
for tools and guidance

*Through Strategy, Teamwork, and Leadership*

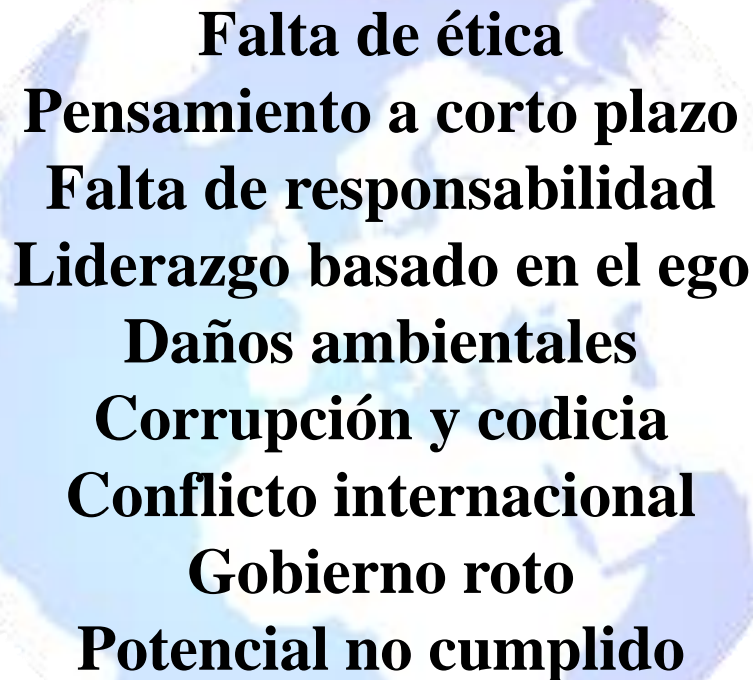
*I'll take you on a journey to new places*

# Procuración I

## 3/10

# Aprender haciendo

# **Necesitamos un nuevo tipo de liderazgo que permita a las personas hacer y ser mucho mejor.**

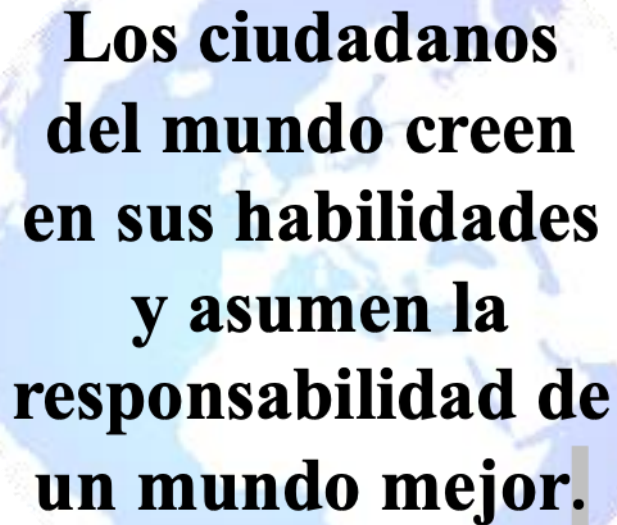


**Falta de ética**  
**Pensamiento a corto plazo**  
**Falta de responsabilidad**  
**Liderazgo basado en el ego**  
**Daños ambientales**  
**Corrupción y codicia**  
**Conflicto internacional**  
**Gobierno roto**  
**Potencial no cumplido**

**El mundo está cambiando  
rápidamente y el liderazgo  
no será adecuado en  
las próximas décadas para  
hacer frente a los crecientes  
desafíos en el lugar de  
trabajo, la comunidad y la  
sociedad.**



# El Modelo de Liderazgo de AIESEC crea ciudadanos del mundo que lideran como catalizadores.



**Los ciudadanos del mundo creen en sus habilidades y asumen la responsabilidad de un mundo mejor.**

## AIESEC Modelo de Liderazgo

<b>Mi Yo - Consciente</b>	<b>Solución-Orientada</b>	<b>Empoderar a Otros</b>
---------------------------	---------------------------	--------------------------

**El Viaje Interior**

**El Viaje Exterior**

**AIESEC  
Valores**

# El Modelo de Liderazgo de AIESEC crea catalizadores que lideran a través de seis atributos.

## **Mi Yo - Consciente**

Comprender y vivir los valores personales, enfocándose en las fortalezas sobre las debilidades, y explorando las pasiones

## **Solución-Orientada**

Adaptarse y demostrar confianza ante los desafíos, transmitiendo positividad para avanzar a través de la incertidumbre, y asumiendo riesgos cuando sea necesario.

## **Empoderar a Otros**

Comunicarse eficazmente en diversos entornos, desarrollar y empoderar a otros, y participar con otros para lograr un propósito más grande

## **El Viaje Interior**

Establecer metas personales, reflexionando sobre la experiencia; comprender los valores personales y reinventarse.

## **El Viaje Exterior**

Responsabilidad y metas individuales, rol y entorno desafiantes, interacción con múltiples partes interesadas y sistema de apoyo.

## **AIESEC Valores**

Activar el liderazgo  
Demostrar integridad  
Viviendo la diversidad  
Disfrutando de la participación  
Buscando la excelencia  
Actuar de forma sostenible

# **AIESEC VALORES, son la piedra angular del Modelo de Liderazgo de AIESEC.**

**AIESEC proporciona a los miembros una base de valores fundamentales como líderes responsables.**

**Los exalumnos llevan estos valores para tomar decisiones responsables para un mundo mejor.**

## **Activar el liderazgo**

Lideramos con el ejemplo e inspiramos el liderazgo a través de la acción y los resultados, asumiendo toda la responsabilidad para desarrollar a otros.

## **Demostrar Integridad**

Somos coherentes y transparentes en nuestras decisiones y acciones. Cumplimos con nuestros compromisos y nos comportamos de una manera muy apegada a nuestra visión.

## **Viviendo la Diversidad**

Buscamos aprender de diferentes formas de vida y opiniones representadas en nuestro entorno multicultural. Respetamos y fomentamos activamente la contribución de cada individuo.

## **Disfrutando al Participar**

Creamos ambientes dinámicos y acogedores que estimulan la actividad y entusiasta participación de nuestros miembros.

## **Buscando la Excelencia**

Nuestro objetivo es entregar el desempeño de la más alta calidad en todo lo que hacemos. A través de la creatividad y la innovación, buscamos mejora continua

## **Actuando Sustentablemente**

Actuamos de una manera que sea sostenible para nuestra organización y sociedad. Nuestras decisiones tienen en cuenta las necesidades de las generaciones futuras.

# Orígenes de la procuración de fondos

**#1**

**Organizaciones  
y Voluntariado**

**Proveyendo  
Servicios**

**Promoviendo  
su Visión**

**Abogando  
por su  
Visión**

**Seis  
Atributos  
Clave de  
las ONGs**

**Educando  
en la Visión**

**Manteniendo su  
Independencia**

#2

**Misión**  
(Valor para la  
Sociedad)

**Cinco**  
**Esenciales**  
**de las**  
**ONGs**

**Efectividad**  
( Resultados)

**Eficiencia**  
(En los Costos)

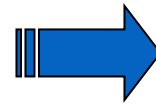
**Valores Eticos**  
(Integridad)

**Transparencia**  
(Buena gestión)



# Esenciales para una organización

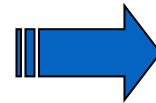
## 1. Misión



Valor

- ¿Qué importante es para la sociedad?

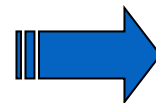
## 2. Efectividad



Calidad

- ¿Qué tan grande es el resultado?

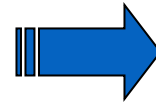
## 3. Eficiencia



Precio

- ¿Cuál es el costo de los resultados?

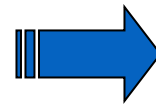
## 4. Confiabilidad



Ética

- ¿Qué tan bien se comporta?

## 5. Transparencia



Rendición de cuentas

¿Qué tan involucrados y empoderados están los constituyentes

#3





# #4

# La Pirámide del Dar

**1. Desarrollar relaciones con donantes a largo plazo**

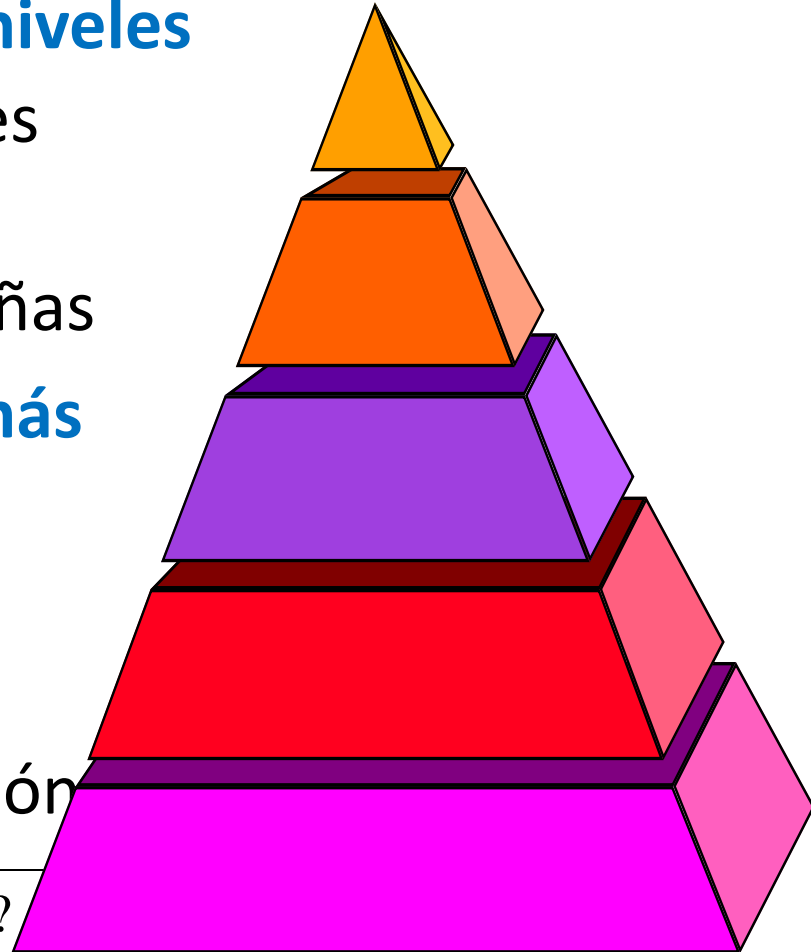
**2. Buscar donaciones de todos niveles**

- Algunas donaciones grandes
- Muchos donantes mayores
- Muchas donaciones pequeñas

**3. Mover a los donantes a dar más**

- Donaciones más grandes
- Donaciones regulares
- Donaciones mensuales
- Nuevas opciones de donación

¿Recientes? ¿Qué tan frecuentes? ¿De cuánto?



# #5 Jerarquía de Valores Humanos

Ayudando  
a otros a  
hacer un  
mundo mejor

Cuidando  
a otros en necesidad  
y a nuestro planeta

Cuidando de nuestras familia  
y de los más cercanos

Cuidándonos a nosotros mismos

Jerarquía de Valores  
Humanos de Ken,  
basados en cuidar y  
ayudar

(con las ideas de Maslow)

Con base en todas mis  
interacciones con  
personas, grupos,  
organizaciones,  
gobiernos y compañías,  
por años. ¿Qué son  
realmente los valores de  
la humanidad?

¡Todo es cuidarnos!  
¡Ser civil-izados!

#6

Conoce a tus  
Donantes

**Haz posible  
que los  
sueños se  
realicen**

Excede sus  
expectativas

Satisface sus  
necesidades

Se atractivo a  
los donantes

Disponte  
a ser líder

#7

# ¡Cada uno es Responsable!

10) Abogando por la sociedad civil y la filantropía

1) Liderazgo desde dentro para todos

2) Principios Fundamentales de la Procuración

9) Gobernanza y gestión para dar resultados

**Directores**

3) Planes estratégicos y operativos para todos

**Ejecutivos y Gerentes**

8) Individuos y equipos para la eficacia

**Programa,  
Finanzas, PR, RH,  
Voluntarios,  
Procuradores, Staff**

4) Valores Organizacionales y Cultura

7) Aprendizaje para el desarrollo de capacidades

6) Ética y Responsabilidad para Ganar Confianza

5) Estrategias para el Crecimiento de la procuración



# #1 Los Donantes quieren Saber



**Los Donantes  
quieren  
Responsabilidad**

**Responsabilidad** – Asegurando Integridad

**Programa** – Asegurando el impacto en los participantes

**Donantes** – Asegurando valor para los donantes

**Procuración** – Asegurando suficientes esfuerzos de procuración

#2

Los Donantes  
nos dan su  
dinero

**Lo que  
Importa  
son los  
Resultados**

Tu ONG  
genera  
actividades

Los efectos  
crean impacto

Los resultados  
logran efectos

Las actividades  
producen  
resultados



# Resultados

Dinero

**Donante**

Valor Agregado

**Organizacional**

Actividades

Beneficiarios

**Su vida cambia**

Insumos



Procesos



Productos



Objetivos



Resultados



indicadores



Fuente USAID



#3

Responsabilidad  
cívica

Sueños para  
un Mundo  
Mejor

Compasión  
religiosa

Devolver

**Valor para  
los donantes**

Obligación  
moral

Inversión  
en el futuro

**y su  
motivación**

Compromisos  
personales

Influencia de  
los “pares” o  
compañeros

Apreciación

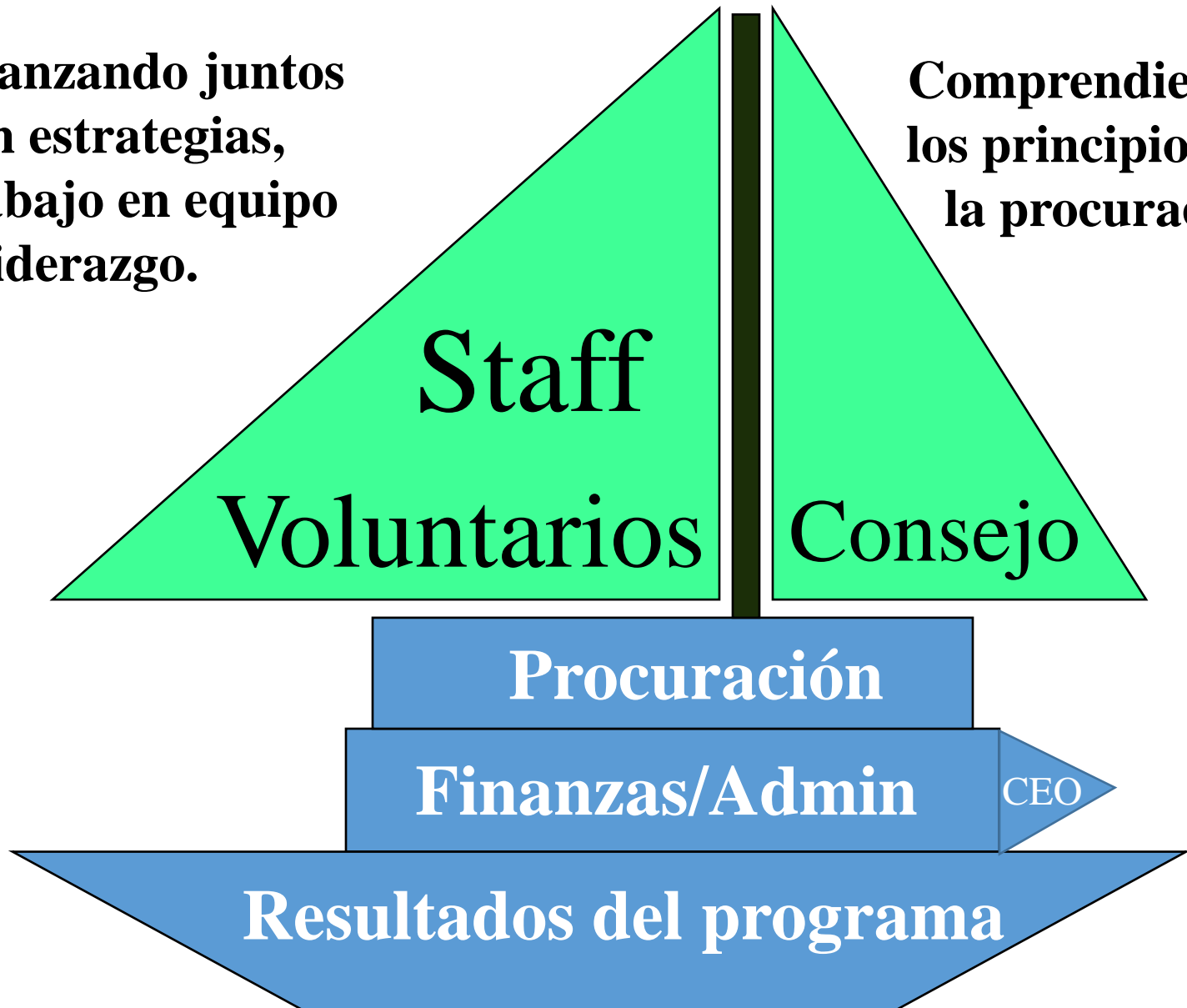
Mejor imagen

#4



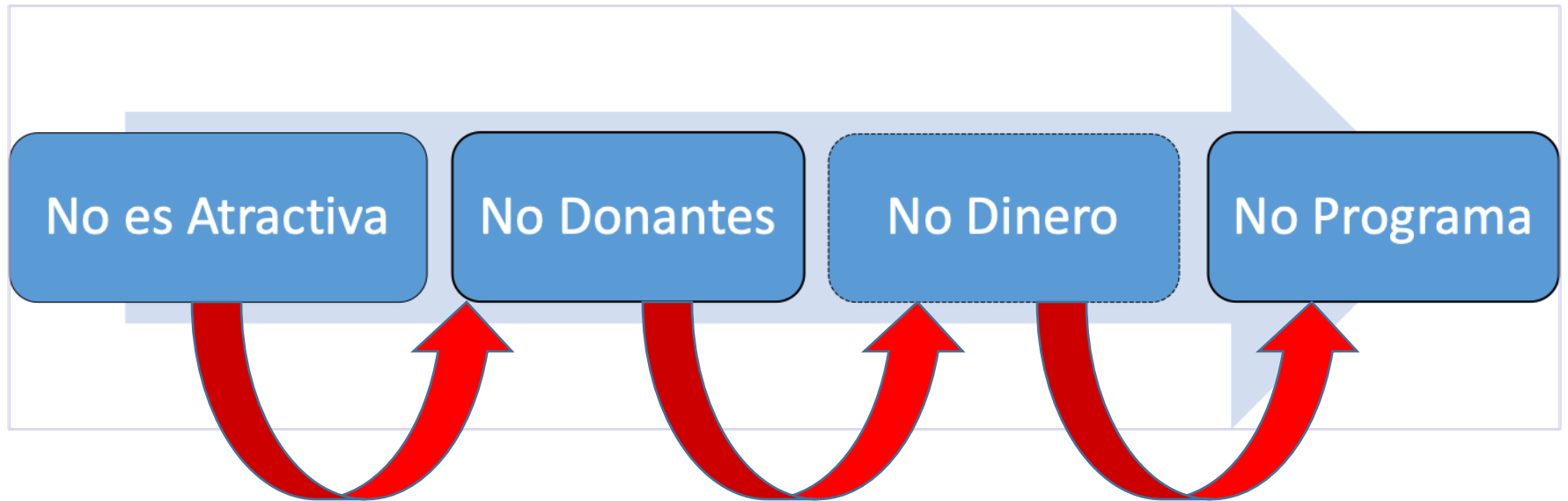
**Avanzando juntos  
con estrategias,  
trabajo en equipo  
y liderazgo.**

**Comprendiendo  
los principios de  
la procuración**



**Haz un Mundo Mejor**

# No hay Dinero = No hay Programa



**¿Cómo convertirse en una ONG  
que atraiga a Donantes?**

**¡Se requiere de tu liderazgo para el cambio!**

# **Ejercicio Personal de Desarrollo de Procuración de Fondos**



# Working Together for a Better World

Ken Phillips, NGO Futures LLC  
author ~ strategist  
consultant ~ mentor  
[www.NGOFutures.com](http://www.NGOFutures.com)  
for tools and guidance

*Through Strategy, Teamwork, and Leadership*

*I'll take you on a journey to new places*

# Procuración II

## 03/17

# 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
- Procuración de fondos en tiempos económicos difíciles
  - Desarrollar planes para fondeo y relaciones comunitarias
  - Desarrolla propuestas de subvención

# ¿Por qué las organizaciones no están procurando más dinero?

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

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



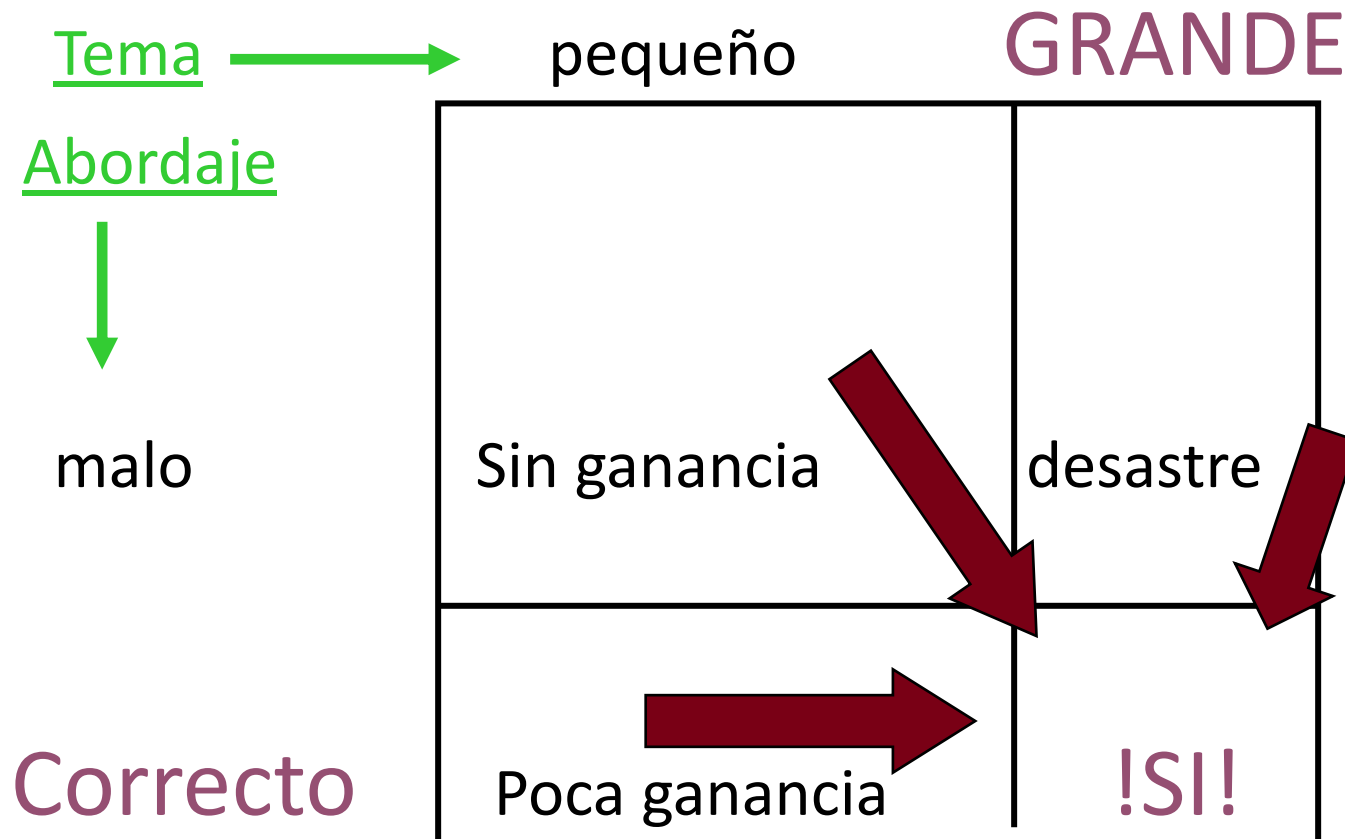
# Lecciones para fondeo

1. El dar está basado en confiabilidad, confianza, y respeto.
2. Los procuración 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 sabe la diferencia que sus donaciones individuales realmente hacen.
5. Los donantes, como los participantes, quieren estar involucrados en la planificación y la evaluación.

# 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

# Toma las cosas GRANDES y trabaja en ellas BIEN



# La importancia de los Consejos

- 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 del Consejo

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 dentro del Consejo
6. Ayudar a recaudar dinero o hacer contactos

# Rol de Miembros del Consejo en Procuración de Fondos

- Exploraciones de situación
- Contactos para procurar fondos
  - Contactos profesionales
  - Contactos personales
  - Nuevos Contactos
- RSV
  - Riqueza, Sabiduría o la Voluntad de trabajar
- DRS
  - Dar, Recibir o Salirse
- Miembros del Consejo tienen credibilidad extra con donantes

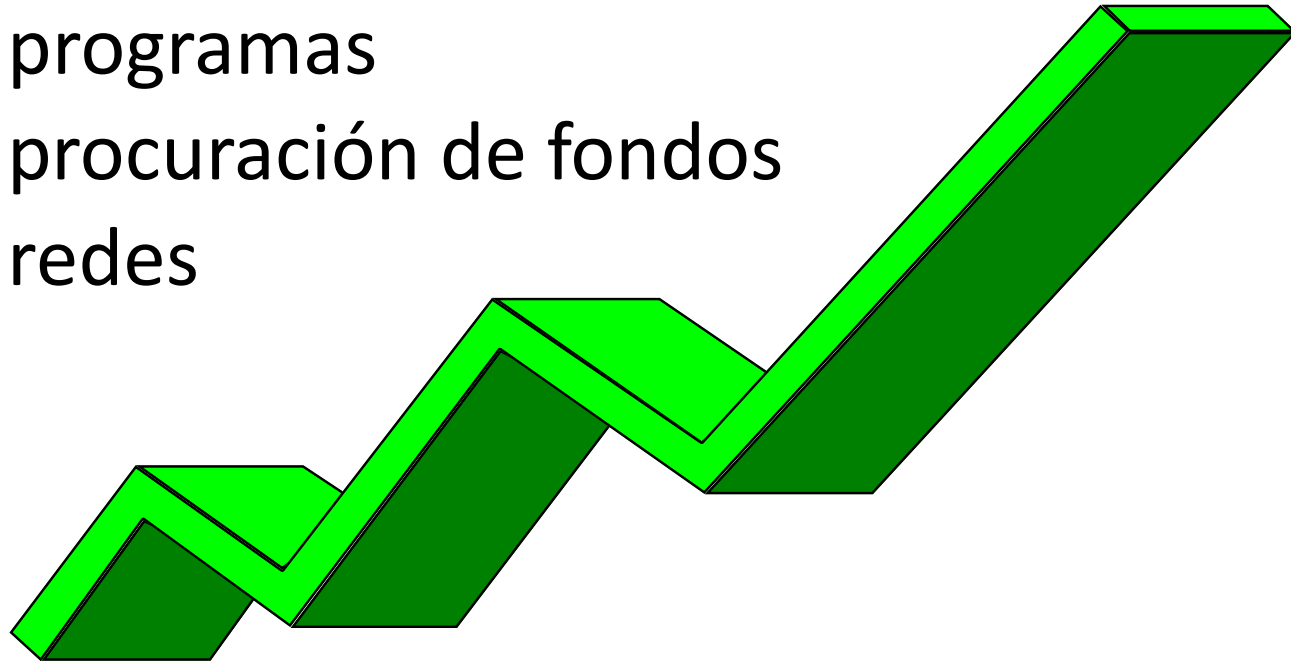


# El rol de la dirección

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

# Desarrollo del Consejo

- Un Consejo fortalecido significa una mejor organización
- Un Consejo debe crecer como crece la organización
  - Expertise en administración
  - Expertise en programas
  - Expertise en procuración de fondos
  - Expertise en redes





# Cómo desarrollar un Consejo

- Hazlos parte de la creación de capacidades de la organización
  - Fortalece al personal, al Consejo, los programas, las finanzas, etc.
  - Código de conducta para el Consejo, 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 al Consejo
  - Comité de Nominaciones del Consejo
  - Términos limitados de membresía (plazo de 3 años, con un máximo de 12 años)

# Cómo gerenciar tu Consejo

1. Educar a tu Consejo sobre sus responsabilidades
2. Da tu Consejo Trabajo real como la procuración de fondos
3. Establece Políticas y Prácticas para el trabajo del Consejo
4. Involucrar a los miembros del Consejo en la Procuración de Fondos
5. Consigue la gente adecuada para el Consejo
6. Cambia tu Consejo para lograr la visión

**Valor para la  
Sociedad  
(Tu Misión)**

**Los  
Donantes  
tienen  
Expectativas**

**Costo  
(Eficiencia)**

**Resultados  
(Efectividad)**

**Buena  
Administración  
(Transparencia)**

**Integridad  
(Ética)**

1) No es cosa  
de dinero

# Las Reglas de Hierro de la

# Procuración

2) Convierte las  
amenazas en  
oportunidades

5) Excelentes  
sistemas  
internos

4) Competir con  
calidad, innovación,  
precio y servicio

1-5

3) Determina y  
promueve tu  
originalidad

6) Los Donantes dan, por el valor que reciben

10) Amar la palabra "No"

7) Satisfacer las necesidades de los donantes

# Las Reglas de Hierro de la Procuración

6-10

9) Resolver sus problemas

8) Desarrollar relaciones

**11) Necesidad >  
Solución > Impacto**

**Las Reglas**

**de Hierro**

**de la**

**Procuración**

**11-15**

**12) Transmitir  
pasión y  
compromiso**

**13) Confiable y  
responsable**

**14) Estratégico  
y profesional**

**15) Total  
Organización en  
la Procuración**

# Nuevas realidades y nuevos desafíos 2021-2023

1. ?
2. ?
3. ?
4. ?
5. ?
6. ?
7. ?

# **Ejercicio Personal de Desarrollo de Procuración de Fondos**





## Working Together for a Better World

Ken Phillips, NGO Futures LLC  
author ~ strategist  
consultant ~ mentor  
[www.NGOFutures.com](http://www.NGOFutures.com)  
for tools and guidance

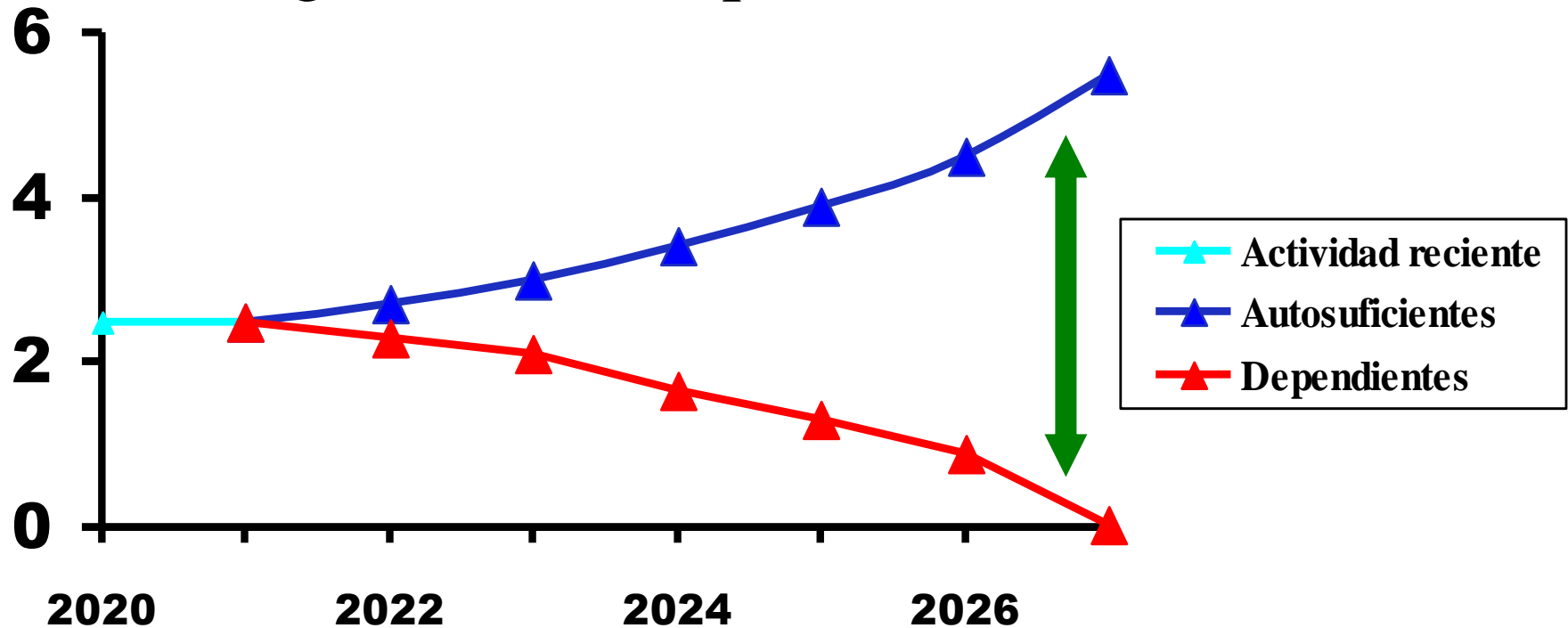
*Through Strategy, Teamwork, and Leadership*

*I'll take you on a journey to new places*

# Planeación Estratégica y Operativa 03/24

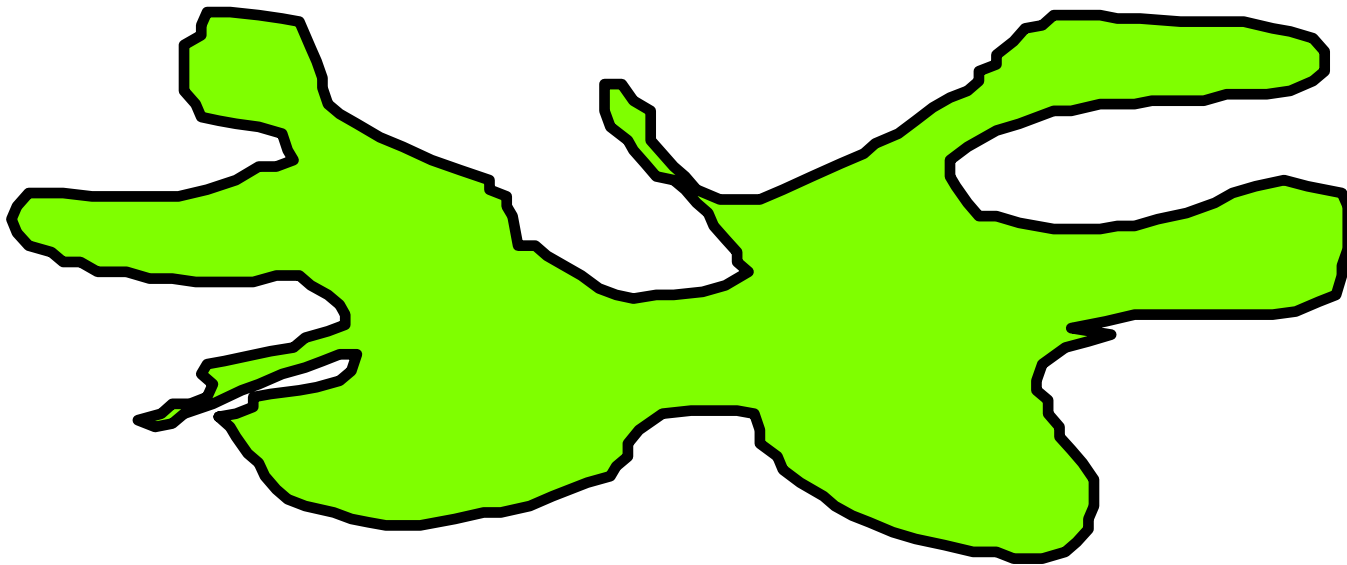
# ¿Cuál es TU Futuro?

- 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  
Procuración de fondos  
Consejo y directores  
Todos los programas  
Todo el personal**

**TU  
V  
I  
S  
I  
Ó  
N**

# Planeación Estratégica y Operativa

ABC

□ Quieres estar aquí.

□ ¿Cómo llegas ahí?

□ Estas aquí.

XYZ



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

# Nuevas realidades y nuevos desafíos 2021-2023

1. ?
2. ?
3. ?
4. ?
5. ?
6. ?
7. ?

# 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.



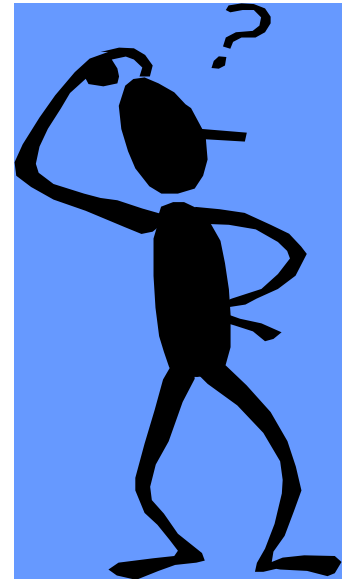
Hola amigos, creo que esto es lo que necesitan hacer.



# 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



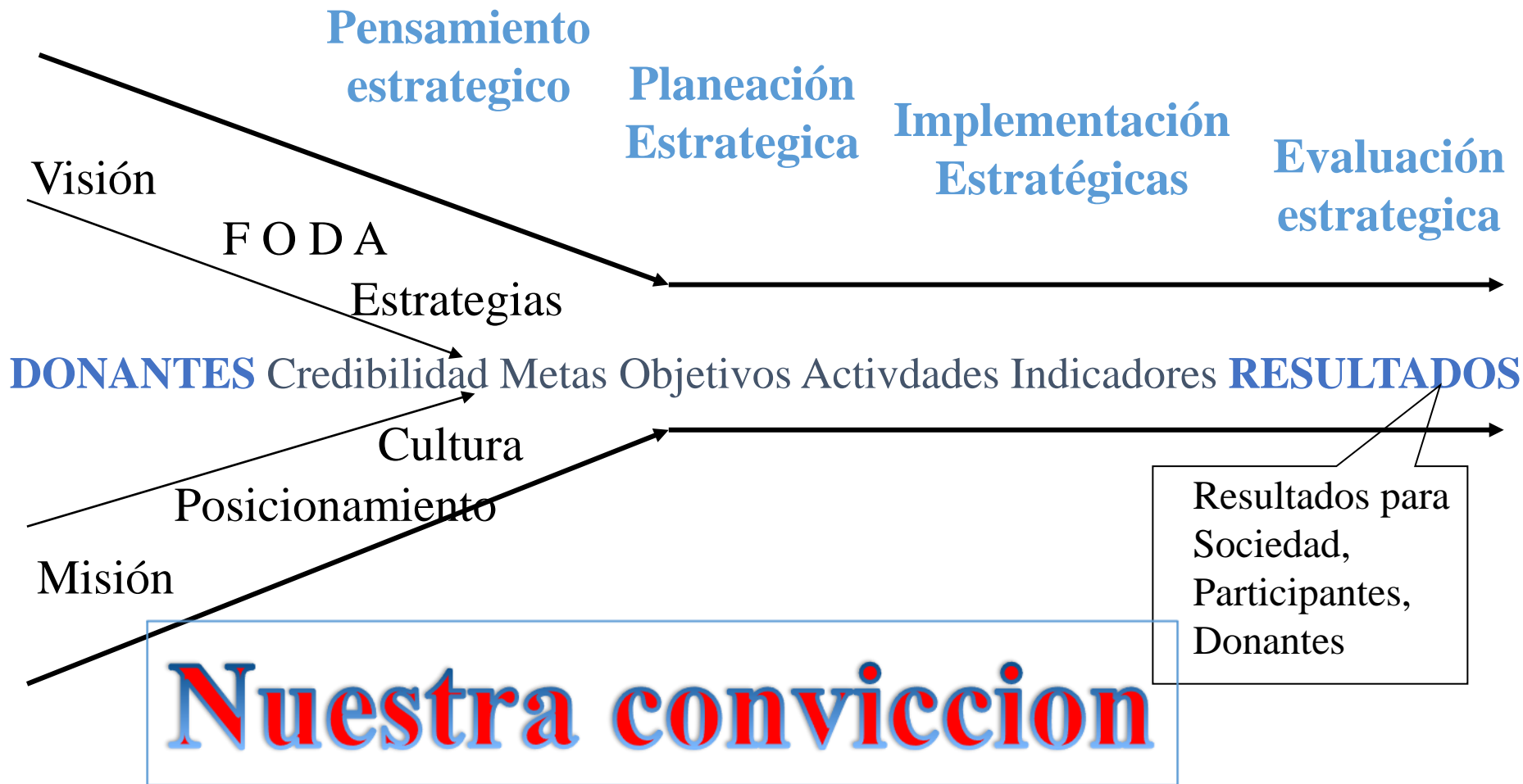
# ¿Por qué tener un plan estratégico de Procuración de fondos?

Muchas ONG tienen un plan estratégico para programas.

Un plan estratégico para procuración 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 Estratégica



# Plan estrategico

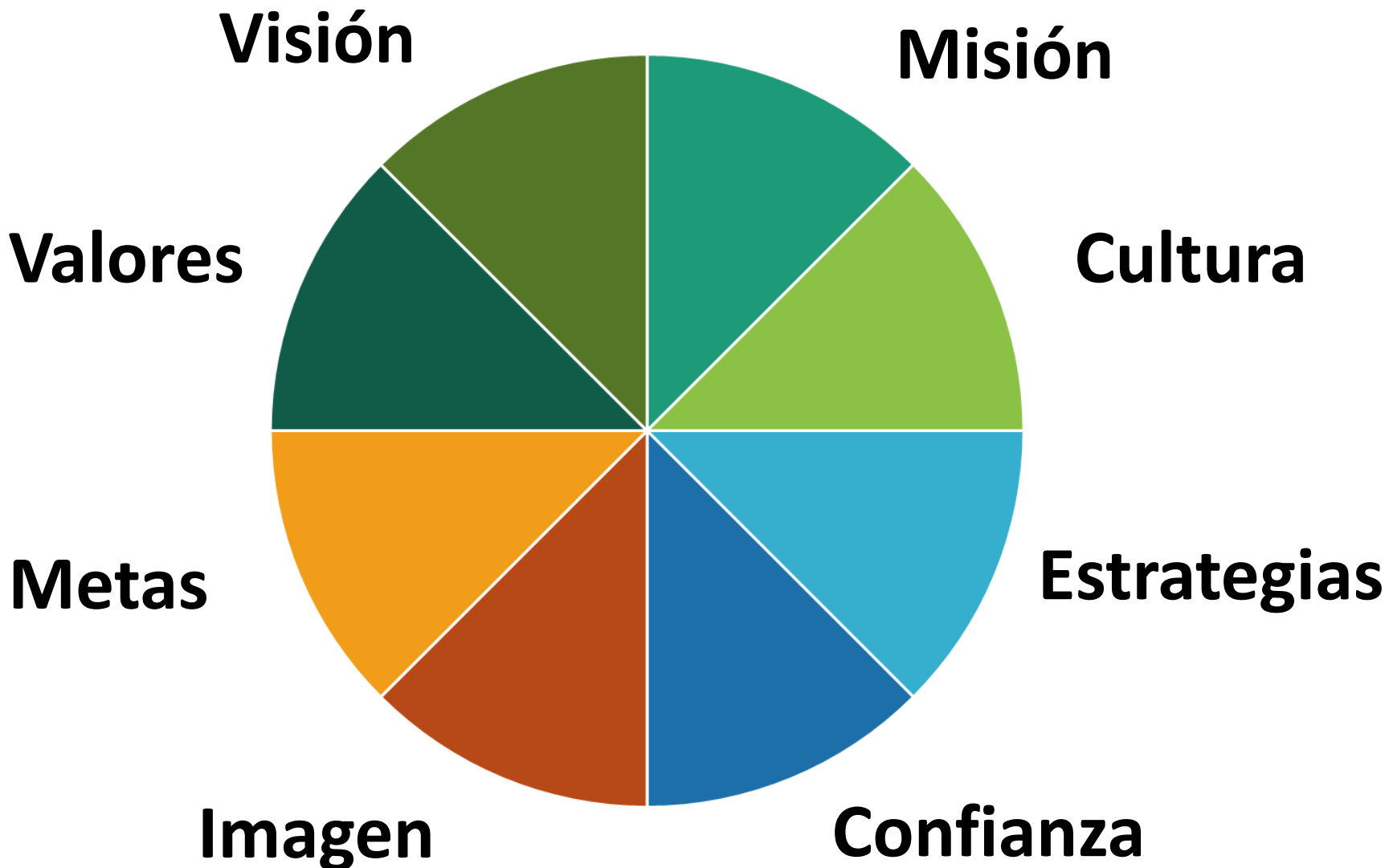
(Dónde estaremos en el 2023)

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 2023
8. Estrategias para administración y fondeo efectivos
9. Separando pero reforzando objetivos para varias unidades

# Planificación estratégica

de procuración de fondos (3-5 años)

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



# 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. Falla en desarrollar estrategias apropiadas que funcionen
5. Falta de objetivos y metas significativos
6. Falla en desarrollo de planes de acción con responsabilidades claras, fechas de entrega y monitoreo
7. Falla en delegación clara
8. Falla 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

# 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)





Para permanecer vivo tienes que permanecer adelante

# Evaluación comparativa 😊

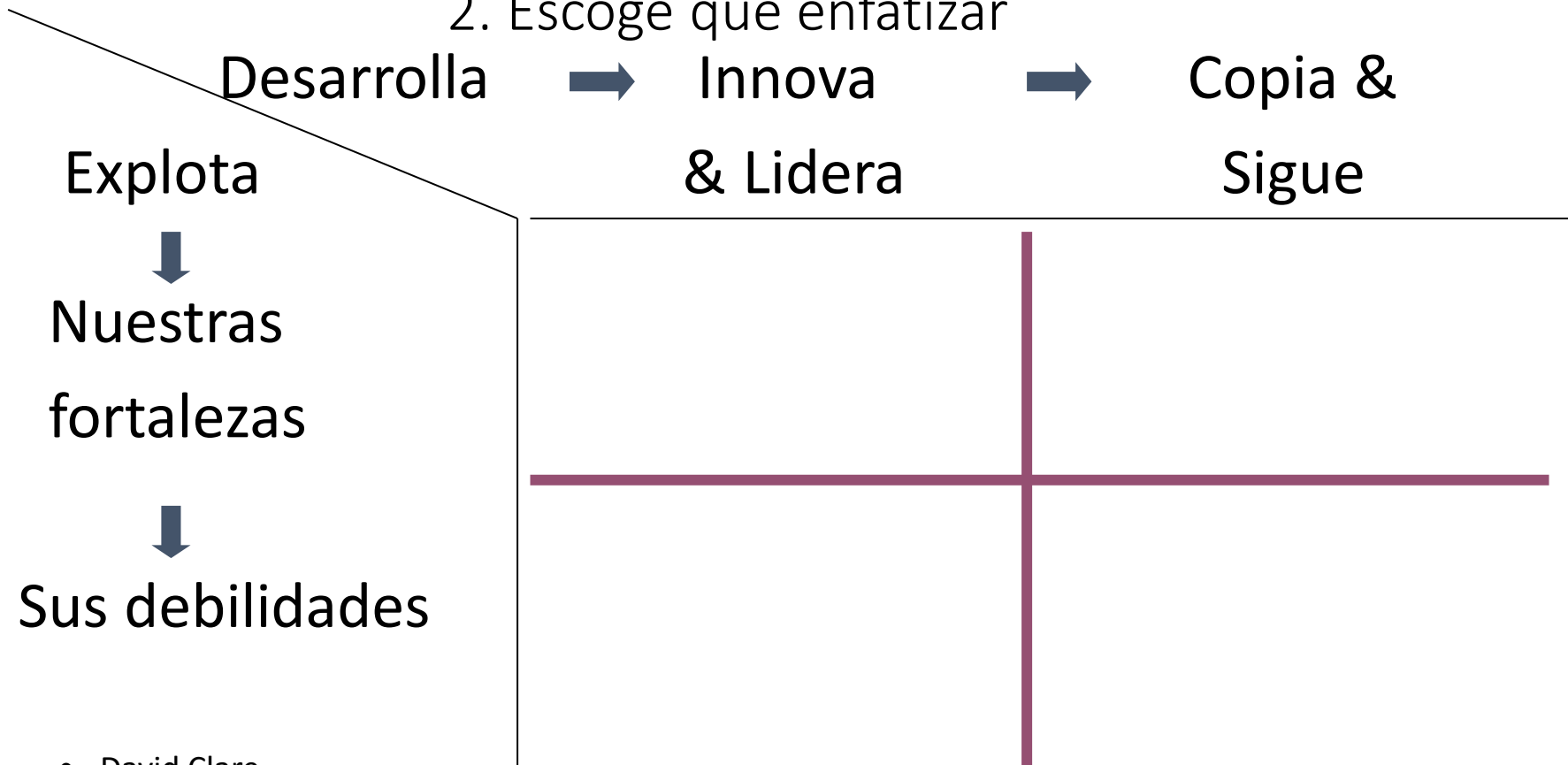
- Rastrea cómo trabajan tus 3-5 competidores más altos
  - Actividades programáticas y resultados
  - Costos operativos (overhead)
  - Crecimiento en recaudación de fondos
  - Métodos de recaudación de fondos
- Obten datos de sus reportes públicos
- Conviertete en un donante para ver cómo te tratan
- 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



• David Clare

# 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

# ¿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?



# Creando una declaración de Visión compartida y empoderante

- Se enfoca en la contribución, en propósitos válidos 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

# Misión de la Organización

- Un buen informe de la misión describe, a quiénes servimos, qué necesitas reunir, y cómo ayudar dentro de un esquema diario (día por día).
- Ello refleja y contribuye a la visión organizacional. Es lo suficientemente amplia porque permite la flexibilidad aún cuando provee el enfoque.
- Es lo suficientemente clara y breve para recordar y servir como un punto de reunión. Recuerda responder:
  - ¿A quiénes servimos?
  - ¿Qué necesitas reunir?
  - ¿Cómo ayudar día a día?



# 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.

# De los valores (a una cultura organizacional)

- **Los valores** son la base de la cultura - **VALORES FUERTES**
- 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 y 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

# El cultivo puede ser arena o aceite en su motor.



# Una cultura de procuración de fondos organizacional

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

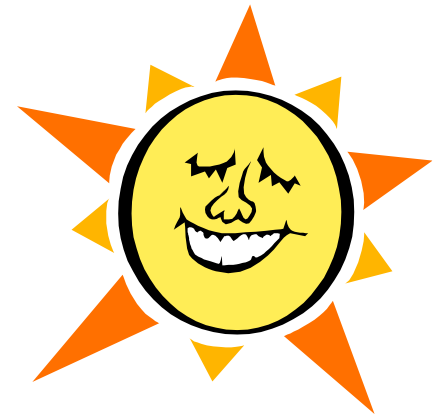


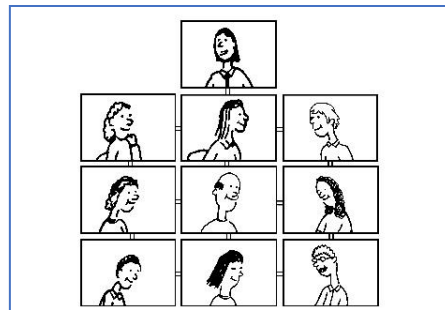
# Una buena cultura de procuración de fondos

- La cultura une a un grupo en una actividad común
- Una cultura de fondeo une al personal en (procuración de diversión) **fundraising**
  - Los procuradores 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: Procuración de fondos – ¡ Es mi trabajo!

# 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







# FODA unificado -----

Fortalezas internas

+

+

+

+

Oportunidades externas

+

+

+

+

Debilidades

-

-

-

-

Amenazas

-

-

-

-

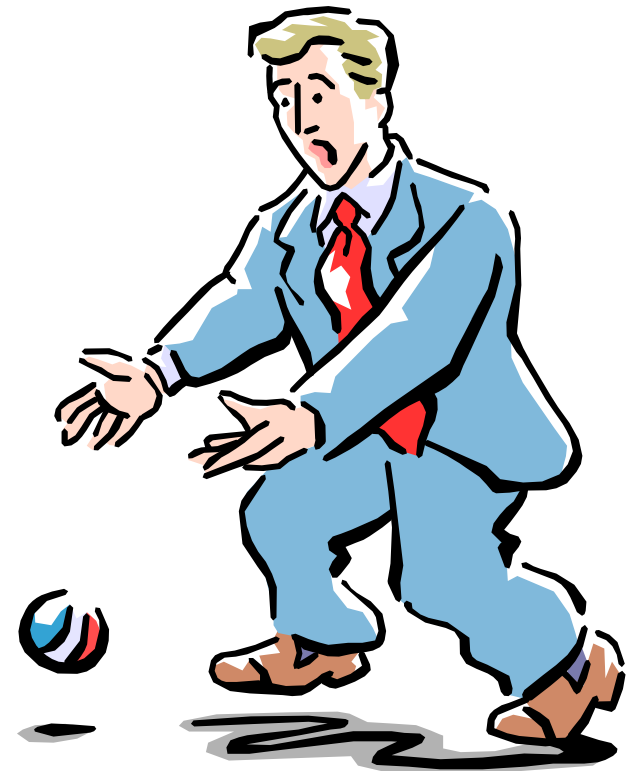
# ¿Qué esta yendo bien?

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



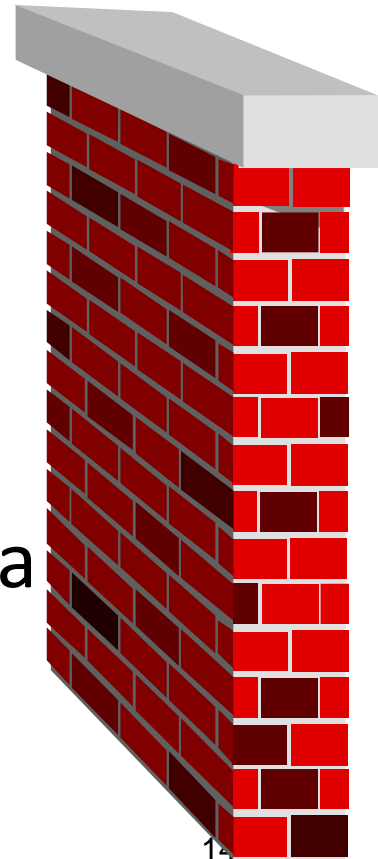
# ¿Cuales son los obstáculos?

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



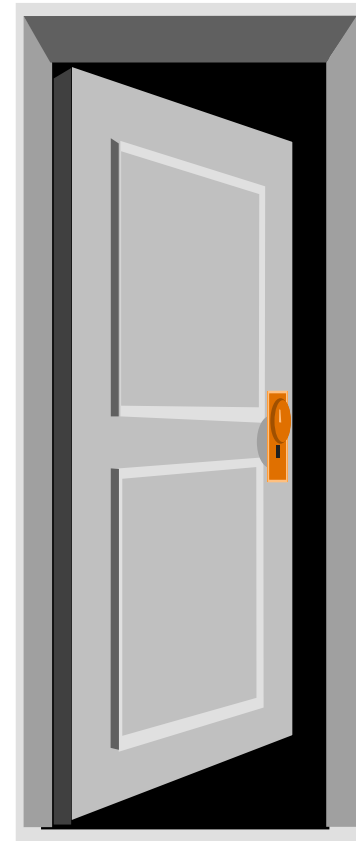
# Barreras externas típicas para el éxito de la procuración de fondos

- 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
- Consejo 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 confien en ti
- Falta de fondos suficientes



# Temas críticos (Qué debemos resolver)

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

# Nuestros objetivos (Dónde estaremos en 2023)

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

# Objetivos de procuración 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



# 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.

# Identificado Actores (A quienes servimos)

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

# Evaluación de donates

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



# Direcciones estratégicas para 2021 - 2023

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

# Planificación operativa de procuración 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 e implementar**

# 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

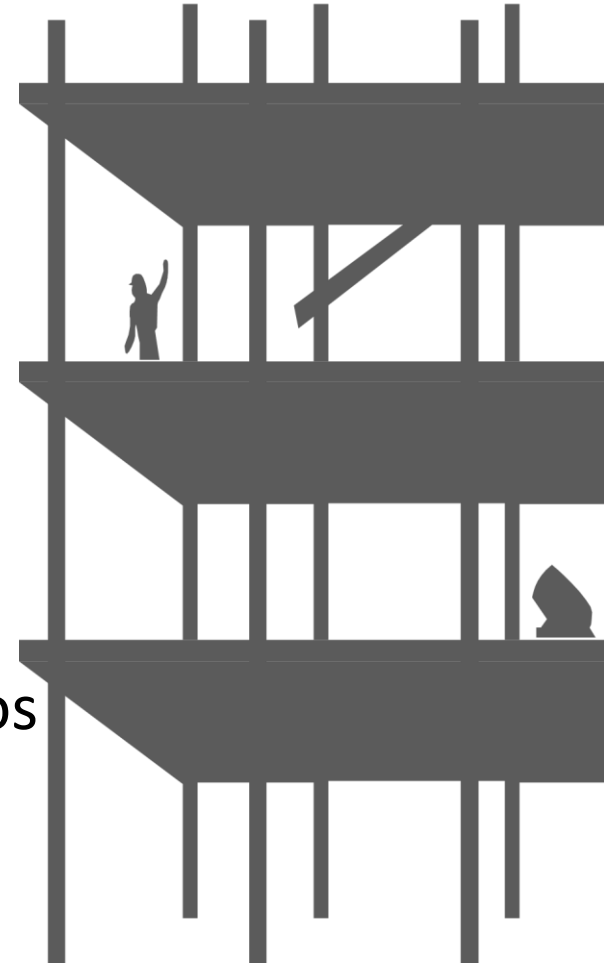
# Tareas y plazos claros para Unidades

- 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



# 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 costos
  - Haz otros cambios para lograr resultados
- Comunica, monitorea y ajusta



# Objetivos específicos

## **S M A R T S** (EMOOC)

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

**Constrictores pero alcanzables**



# Juego de Fondeo

# Juego de Fondeo

- Objetivo: conseguir la mayor cantidad de dinero para que su ONG alcance su misión.
  - Escuche todas las instrucciones antes de moverse.
- Cada persona sera alguien real (madre, padre, docente, político, etc).
- Cada persona será un representante de la ONG on donante.
  - Nombre y organización (misión, planes, y responsabilidades).
  - Trabaje antes, durante y despues de la cena.
- Reunanse a las 21:00 para ver que han hecho y hacen los donantes.
- Mire la puntuación . Juegue esto en la realidad.

# Interés Personal

- Cada persona identificará una prioridad personal o preocupación familiar en la sociedad.
- Escoja un tema personal de los siguientes: niño con discapacidad, pariente cercano con cancer, preocupación por el ambiente, actividades para adolescentes, desastres en otros lugares, gente pobre en su propio país, limosneros en la calle.
- Escriba su nombre y team en su tag
- Tendrá algún dinero a su disposición para ropa, viajes a para una ONG. Puede gastarse el dinero o darlo a quien desee.

# Rol Personal

- Cada persona identificara una profesión, empleo o posición anterior y la agregará al nombre en la tarjeta.
- Escoja una: abogado, ama de casa, padre, retirado, estudiante, politico elegido, esposa de oligarca, docente, trabajador estatal, oficial de policía, doctor, o algo mas que ud quiera.

# Representantes de ONG

- Cree la ONG con 5 0 6 personas.
- Cree una ONG para niños con discapacidades, cuidado de cancer, medio ambiente, juventud, desastres o pobreza.
- Identifique el nombre y la misión de la ONG y escriba el nombre en el tablero de puntaje y su nombre.
- Seleccione los roles (director ejecutivo, encargado del fondeo, director de programa, miembro del Consejo directivo, voluntario, y miembro del consejo que preside el comite de fondeo) – y escriba su cargo en la tarjeta y pórtela.
- Planee que hará para conseguir dinero. Vaya a trabajar.



# Representantes Donante

- Cree grupos de donantes (la mayoría nacional /local; unos pocos extranjeros) – oficiales de gobierno (3 personas), fundación local (2-3 personas), one negocio local (2-3 personas), un negocio internacional (2-3 personas), dos grupos civiles como asociación de padres y trabajadores sociales (2-3 personas cada uno), iglesia (2 personas), UE (1 persona), un donante del gobierno extranjero (1 persona) y dos donates extranjeros de ONG (1 persona por cada uno).
- Planee sus actividades para apoyar a las ONGs e identificar su criterio para fondeo. Este disponible.
- Los empresarios venderan sus productos a individuos.





# Working Together for a Better World

Ken Phillips, NGO Futures LLC  
author ~ strategist  
consultant ~ mentor  
[www.NGOFutures.com](http://www.NGOFutures.com)  
for tools and guidance

*Through Strategy, Teamwork, and Leadership*

*I'll take you on a journey to new places*

# Estrategias

04/07



# 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...



# Construye ventaja estratégica y competitiva

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

# Michael Porter en estrategia

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

# Estrategias de procuración de fondos (11 de 25)

1. Valor a los donantes
2. Dependier 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. Procuración de Fondos Organizacional Total©
11. Cambio y Desarrollo Organizacional



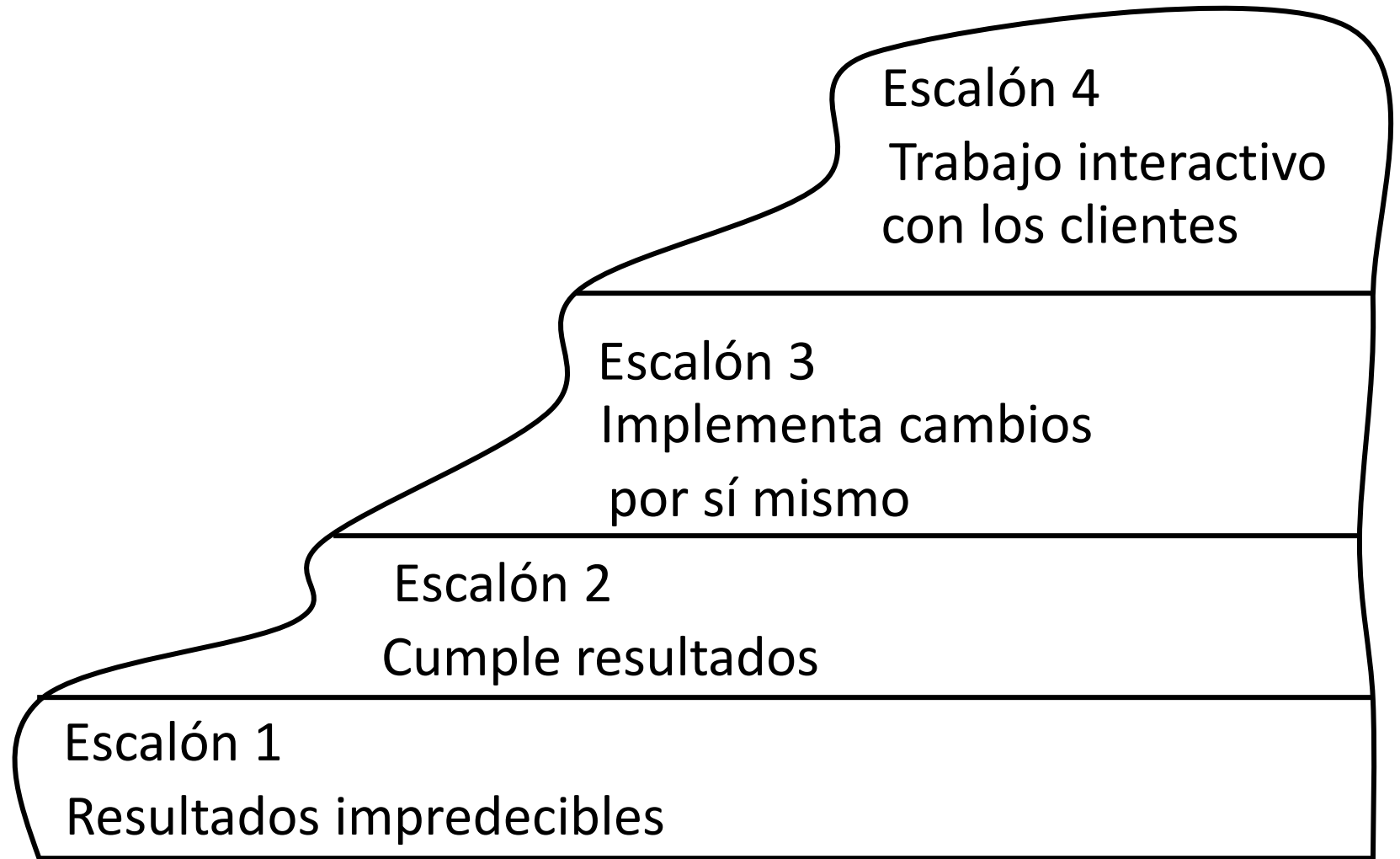
# Creando valor como estrategia central

- 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 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”

# Escalera del desarrollo



# 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  
Pertinencia de la ONG de su planificación estratégica  
Imagen pública positiva y fondeo nacional diversificado

Paso 2 NGO Provee buenos programas (+paso 1)

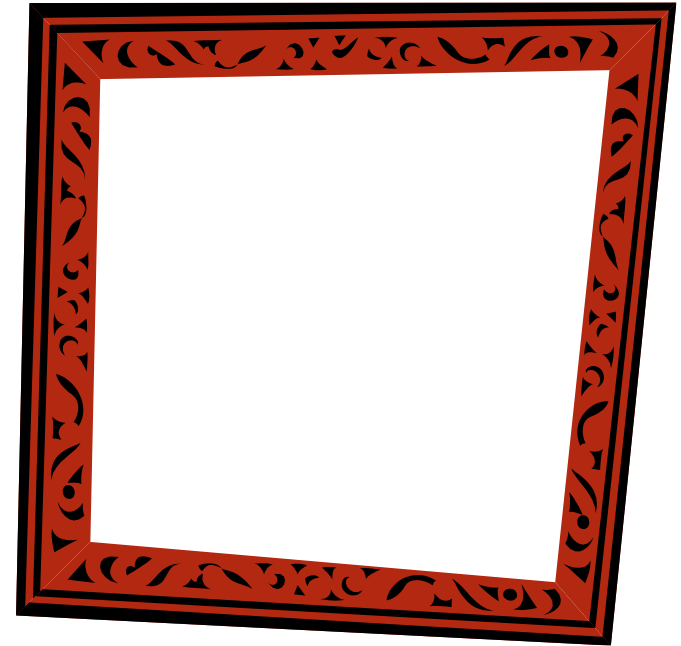
Buenas propuestas y planes de programas – para donantes extranjeros  
Administración financiera confiable  
Buenos programas y reportes – pero los programas no son sostenibles

Paso 1 ONG es nueva o debil

Alcanza las condiciones básicas para ser reconocida como una ONG

# Imagen nacional como estrategia

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



# 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?

# ¿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
  - Nombre que comunica... con variaciones
  - Misión + atractivo al donante
  - Programas y valores holísticos
  - Discurso elevador y lema



# 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





# Un donante mayor



# Depender de un donante

- **Beneficios**

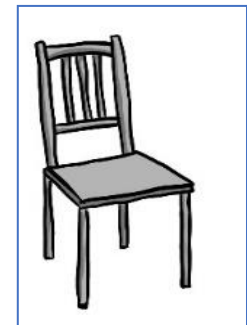
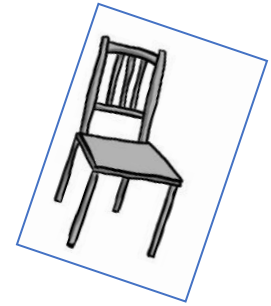
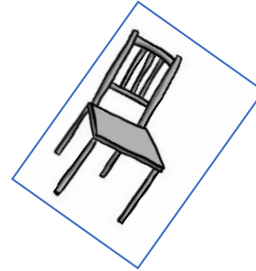
1. Es fácil quedar sincronizado con un donante
2. Puedes desarrollar una buena relación con el tiempo
3. Tienes un bajo costo al conseguir los fondos
4. Puedes tener la oportunidad de influir en el donante
5. Puedes centrarte en programas y no preocuparse por la estrategia

- **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

# Diversificación como estrategia

- Subvenciones de socios
- Contratos de gobierno
- Patrocinio corporativo y 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 procuración de fondos son mucho más altos
4. Te enfrentas a nuevas responsabilidades en planeación y fondeo
5. Necesitas más personal y con más habilidades diversas

# 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
  - Procuración de fondos diversificada
  - Reclutamiento de voluntarios
  - Advocacy cooperativo
  - Pensamiento externo

# 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. El desarrollo del mercado (Nuevas fuentes)

- Crear demanda de donantes
- 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

# Procuración 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 procuración 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



# Total Organización Procuración<sup>TM</sup>



# Consejo comprometido para la procuración de fondos

- Contactos y prestigio
- Apoyo presupuestario
- Comite activo de procuración de fondos
- Miembros del Consejo en actividades de procuración de fondos individuales
- Procuración de fondos prioridad en la agenda



# Director ejecutivo comprometido para procuración de fondos

- Tiempo significativo asignado para procurar fondos (50% o más)
- Actividades personales con donantes principales
- Fondeo prioridad en agendas
- Procuración de fondos alto en las agen
- Asegura éxito en fondeo
- Delega más la gestión



# Follow Up A Proposal

- Call and ask:
  - Have you reviewed the material?
  - Here is some additional information.
  - What else would you like from us?
  - Can I come by to explain more?
  - What are the next steps?
- Find others to endorse your proposal
- Find another reason to call again
- Follow up with a meeting
- Do something innovative

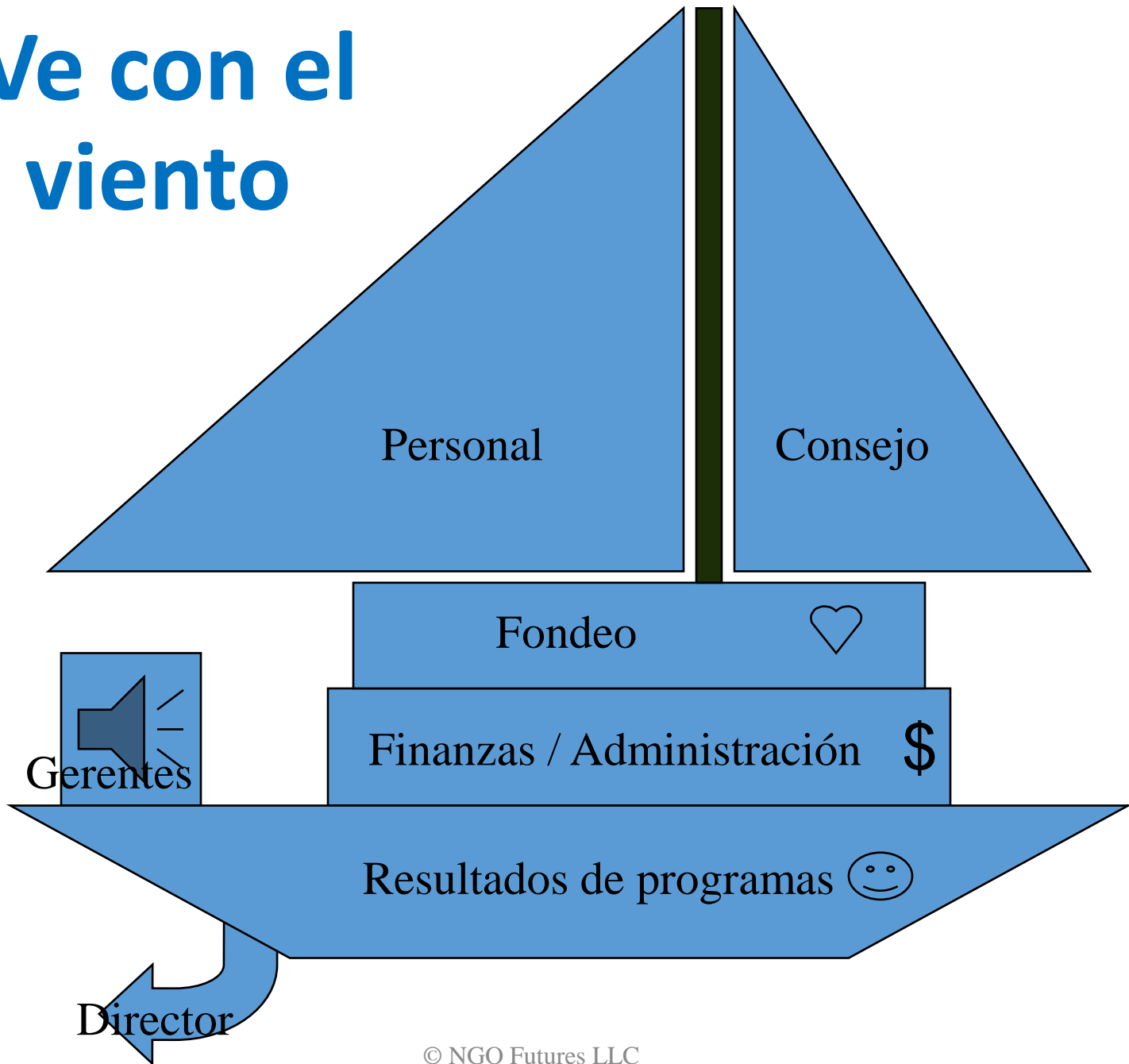


# Latvian Children's Fund

Fundraising Rules for Success. 10 corporations gave \$25,000 each based on these rules.

1. Work hard for fundraising
2. Maintain good contacts with donors
3. Have concrete projects
4. Produce good results
5. Maintain low costs
6. Account carefully for funds
7. Send good reports to the donors

# Ve con 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 ...".





# ¿Por qué tener estándares?

- Valores compartidos y dirección común
  - Responsabilidad pública
  - Confianza de los donantes
  - Prevención
  - Mejora
  - Defensa
- ¡Todo necesita ser verificado!



# 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 procuración de fondos
- 70% quiere la confirmación de programas eficaces

Encuesta BBB Wise Giving Alliance, 2001

# Confiabilidad de las ONG

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

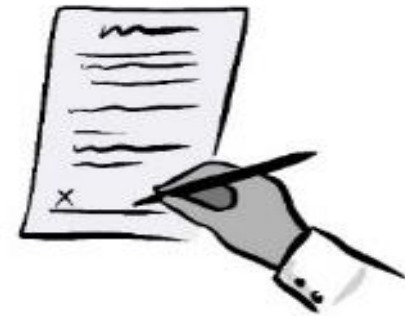
- 1) Una necesidad importante {visión, misión, beneficiarios}
- 2) Efectividad programática {impacto sostenible, aprendizaje}
- 3) Eficiencia operativa {rendición de cuentas, uso de fondos}
- 4) Confiabilidad {valores, cultura, estándares}
- 5) Rendición de cuentas {involucramiento/ reportes}

# 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

*Trustworthy & Accountable* as core strategy to gain re

1. Clear code of behavior / code of ethics
2. Regular monitoring to confirm you comply
3. Standards of accountability
  - a. Accurate communications and Honest marke
  - b. Zero tolerance for abuse and Accountable for results
  - c. Trust officer



# 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

En grupos de 2-4 personas, redacte un código de ética

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?

# Roles en el cambio

## Liderazgo o Administración

- |  |  |
|--|--|
| 1. Establecer dirección                                | 1. Planificación /presupuesto          |
| 2. Alineación de personas                              | 2. Organizador /dotación de personal   |
| 3. Motivar e inspirar a los demás                      | 3. Control y resolución de problemas   |
| 4. Producir el cambio, a menudo extremadamente difícil | 4. Visión, previsión y orden           |
| 5. Conducir a resultados a largo plazo                 | 5. Conducir a resultados a corto plazo |

— Book One in the Civil Society Series —

# Make a Better World

A practical guide to leadership for fundraising success



**KEN PHILLIPS**

— Book Two in the Civil Society Series —

# Strategic Planning and Culture for Nonprofits

Clear and doable steps to create motivating plans and the supporting culture you need for success



**KEN PHILLIPS**

— Book Three in the Civil Society Series —

# 25 Proven Strategies for Fundraising Success

How to win the love and support of donors



**KEN PHILLIPS**

— Book Four in the Civil Society Series —

# Ethics and Learning for Trustworthiness

Two essential priorities to gain the trust of donors



**KEN PHILLIPS**

— Book Five in the Civil Society Series —

# Governance, Management, and Teams

Everyone working together for effectiveness

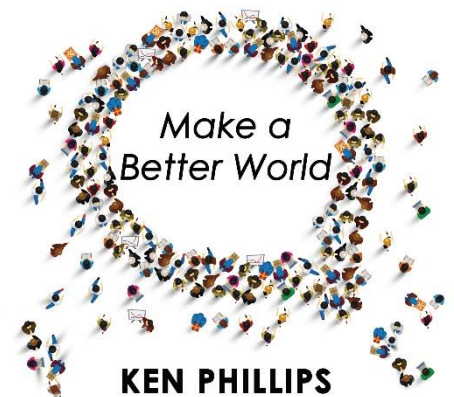


**KEN PHILLIPS**

— Book Six in the Civil Society Series —

# Advocating for Civil Society and Philanthropy

Mobilizing a social movement



**KEN PHILLIPS**



# NGO Futures LLC / Futuros de ONG

Consultoría para ayudar a las ONG a asegurar su futuro:

- Planeación Estratégica
- Sostenibilidad de Procuración de Fondos
- Desarrollo Organizacional
- Gestión y Desarrollo de la Junta
  - Ken Phillips
  - [NGOFutures@gmail.com](mailto:NGOFutures@gmail.com)
  - [www.NGOFutures.com](http://www.NGOFutures.com)

