

Como escribir una propuesta para recaudar fondos

Extractos tomados del “Worldwide Fundraisers Handbook 2nd edition” (Manual Mundial para Recaudadores de Fondos, 2da edición) 2003, escrito por Michael Norton en asociación con The Resource Alliance.

Escribir una propuesta es una de las habilidades más importantes que el fundraiser debe tener. Para la mayoría de las organizaciones pequeñas, la diferencia entre escribir una buena o mala propuesta es la diferencia entre el éxito y el fracaso. La propuesta para recaudar fondos comunica las necesidades de la organización a los donantes potenciales y es la que hace que estos definan si realizan la donación o no.

El archivo adjunto no garantiza el éxito seguro. El objetivo del mismo es identificar los puntos claves que le permitirán confeccionar una propuesta que coincida con los requerimientos del potencial donante. Este mismo enfoque puede ser utilizado cuando se quiere aplicar a alguna organización financiadora como ser, por ejemplo, el gobierno central, alguna autoridad local, una fundación o empresa. Si existieran diferencias, éstas están identificadas en el texto.

El documento trata los siguientes temas:

- Planeando como contactarse
- Direccionando su propuesta
- Contenido de la propuesta
- Decidiendo cuanto pedir
- Escribiendo la propuesta
- Entrar en contacto

Planeando como contactarse

Cuando una comienza a pensar como estructurar la propuesta, es necesario tener en mente: a quién se le presentará, cuáles son sus prioridades e intereses, cuál es el procedimiento que tiene la organización para seleccionar y otorgar donaciones. Por otro lado es necesario que usted tenga en claro como va a realizar el contacto, qué necesita decir acerca de su persona y que se propone hacer y también cuándo entregará la propuesta. Hay ciertos factores que necesitan ser considerados en esta etapa:

1. *Formulario de solicitud:* usted debe determinar si el donante da la libertad de enviar la propuesta en cualquier formato, o si se debe completar un formulario preestablecido.
2. *Cuantos donantes tiene pensado contactar:* si esta mandando la propuesta a una gran cantidad de donantes, necesitara hacerla personal para cada uno. La forma más simple de lograr esto es teniendo una propuesta estándar y acompañarla con una carta de presentación que incluya todos los puntos tratados en contactos anteriores y como el proyecto encaja específicamente con los intereses y pautas de cada donante.
3. *El tamaño del donante:* muchas organizaciones de ayuda grandes, fundaciones donantes y programas de apoyo gubernamentales van a estar interesados en una gran cantidad de detalles, evidencia de cuales son las necesidades y

profesionalismo en el proceso. Los organismos donantes más pequeños, incluyendo fundaciones más pequeñas y empresas, no tienen tiempo de leer gran cantidad de papeles. Quieren todo más simple y corto, a lo sumo una o dos páginas.

4. *La probabilidad de éxito*: cuanto más grande sea la donación que se está pidiendo y cuanto mayor sea la probabilidad de éxito, mayor es la necesidad de invertir tiempo y esfuerzo en el proceso de aplicación. Así mismo, para menores sumas o cuando las posibilidades de éxito son bajas, Usted necesita limitar el tiempo que le dedicará a escribir la propuesta si quiere obtener una buena relación costo-eficiencia. Uno de los principios generales en la recaudación de fondos es poner mayor esfuerzo en pocas cosas que dispersarlos.

Direccionando su propuesta

A quien mandarle la propuesta dependerá de un número de factores:

- **Urgencia**: si Usted necesita el dinero con suma urgencia, entonces la mejor opción es apostar a aquellas personas u organizaciones que ya lo han apoyado.
- **Escala de la necesidad**: si Usted necesita grandes sumas de dinero, entonces tiene opciones: puede solicitar montos a grandes donantes que están interesados en su trabajo (o que lo han apoyado anteriormente) o a algunas fuentes del gobierno, o sino buscar una gama de grandes y pequeñas donaciones de un gran número de donantes distintos.
- **Cuántos donantes contactar**: los donantes están generalmente interesados en saber a cuantas otras personas se ha contactado o si otros ya han realizado una donación. La regla general consiste en llevar a cabo una selección minuciosa para aquellos que están realmente interesados. Si esto está claro en la propuesta, hay mayores probabilidades que aquellos que la reciban la tomen con mayor seriedad, que una enviada a todos lados.
- **Tipo de proyecto**: proyectos e iniciativas nuevas son más atractivas para fundaciones y empresas que simples propuestas para cubrir los costos de mantenimiento de la organización o proveer un simple servicio. Por consiguiente, es muy importante escribir la propuesta de manera tal que parezca atractiva e innovadora, aunque se este presentando un problema común y corriente. Esto generalmente es un simple tema de presentación.
- **Un contacto personalizado**: se debe tratar de personalizar el acercamiento lo más posible, ya que este tiende a ser mucho **mas** efectivo,
 - Haga referencia a contactos y apoyo que haya tenido anteriormente.
 - Haga coincidir su propuesta con los intereses que ellos previamente han transmitido en sus políticas u en otras donaciones otorgadas.
 - Trate de hacerlos sentir que Usted les esta escribiendo a ellos personalmente. Obviamente esto es más fácil de hacer si Usted esta escribiendo cartas individuales a pocos donantes.

Contenido de la propuesta

El recaudar dinero para algo demanda pensar en diferentes aspectos a ser considerados. Una vez que Usted haya hecho eso, debe tratar de responder una serie de preguntas.

1. Preguntas que el donante necesitará preguntarse antes de decidir si lo apoyará.
 - ¿Cuál es el problema o la necesidad?
 - ¿Hay algún factor geográfico o socio-económico que hace que la ayuda sea importante en el área en la cual Usted está trabajando?
 - ¿Cuáles son los objetivos del proyecto?
 - ¿Qué técnicas de trabajo serán utilizadas para alcanzar estos objetivos?
 - ¿Cuáles son los planes operativos a corto y largo plazo?
 - ¿Cuáles son los resultados y logros esperados del proyecto?
 - ¿Tiene Usted un presupuesto claro para el trabajo y puede justificar todos los gastos?
 - ¿Qué pasará cuando la donación se acabe?, ¿Continuará el proyecto bajo bases sustentables?, ¿es Usted capaz de identificar y desarrollar fuentes de financiación alternativas? ó ¿el proyecto finalizará?
 - ¿Qué otras fuentes de financiamiento ha identificado? ¿Qué ha sido ya asignado al proyecto? ¿Para cuándo necesita el dinero?

Es preciso contestar a todas estas preguntas de la manera más honesta y fáctica posible. También es necesario que demuestre la importancia de lo que esta planeando hacer y conseguir, así como también es importante que describa su trabajo y les comente sus planes.

2. Las propuestas para recaudar fondos deben tratar de responder la pregunta del POR QUE y al mismo tiempo decir QUE.

Estas son algunos de los POR QUE que necesita responder:

- ¿Por qué es la necesidad importante y urgente? ¿Cuáles son las consecuencias si no se hace nada?
- ¿Por qué su organización es la indicada para hacer algo al respecto?
- ¿Por qué el método que eligió es el mejor o el más apropiado o el más adecuado en cuanto a costo-beneficio?
- ¿Por qué es probable que Usted triunfe? Puede demostrar esto haciendo referencia a algunas de las técnicas y recursos que utilizará o describiendo sus logros pasados.

3. Esta también la pregunta de “efecto multiplicador”. ¿Qué otros efectos causará la suma de dinero que el donante otorgue en comparación con la suma real dada?

Factores importantes en cuanto al efecto multiplicador:

- ¿Qué otras donaciones pueden ser sumadas a la ya pedida a este donante en particular?
- ¿Es usted capaz de movilizar esfuerzos y energías de voluntarios, y cuánto valor le agregará esto al trabajo que se está realizando? Generalmente esto será considerable y usted puede demostrar cuanto puede lograr con una suma de dinero relativamente pequeña.
- ¿Se movilizará a la comunidad local, y cómo ésta está involucrada? Otra vez, que la comunidad intervenga hará que su proyecto sea más efectivo.
- ¿Colaborará con otras organizaciones y agencias, generando técnicas y recursos adicionales?

- ¿Se volverá auto-suficiente el proyecto en algún sentido? La suma requerida, ¿representa una inversión que continuara trayendo beneficios en el futuro?
- ¿Cuáles son sus planes más allá del proyecto? Esto necesita ser tomado en cuenta, aunque no se tenga planes firmes en esta etapa.
- Si el trabajo es innovador, ¿qué planes tiene para su diseminación y es posible que su éxito inflencie a otros para que traten el problema?

Decidiendo cuanto pedir

Usted ya habrá investigado el nivel de donación que ese donante en particular generalmente realiza. A menudo, esto es menos del total que se necesita recaudar. En dicho caso, necesitara acercarse a un número de donantes y pedirles que cada uno contribuya a una parte del total. Hay diferentes métodos para esto:

- Se puede encarar, por ejemplo, a tres fuentes y pedirle a cada una que contribuya con un tercio del total (o una proporción apropiada según su tamaño).
- Puede desarmar el proyecto entre diferentes componentes. Cada uno de estos puede transformarse en el tópico de la solicitud que se le haga a cada donante en particular, y en cada una de ellas se puede resaltar la importancia de dicho componente solamente, o el valor del proyecto en su totalidad.

Después está el tema de la estrategia. ¿Se contacta a todos los donantes al mismo tiempo, o a uno primero, esperando obtener su apoyo, antes de acercarse a los otros? Esto es algo que solo Usted puede decidir.

Decida lo que decida, es importante tener un plan de recaudación y explicarle a todos los que esta contactando como se propone conseguir todo el dinero que necesita.

Escribiendo la propuesta

Hay una cierta cantidad de factores que debe tener en cuenta al escribir la propuesta:

1. **Longitud.** Hay mucha información que se puede incluir. Si se la incluye toda en su solicitud, ésta será muy larga para la mayoría de los donantes. Para una solicitud substancial, esto puede ser apropiado pero para proyectos menos complicados, trate de mantener la longitud al mínimo. Una o dos páginas, serán normalmente suficientes y si el donante necesita más información, como ser fotos o información técnica del proyecto, pues la puede incluir en un apéndice.
2. **Los puntos claves.** El corazón de la solicitud, es poder describir las necesidades que está tratando de cubrir, los objetivos de su proyecto, y cómo los alcanzará. Deberá incluir los detalles necesarios para aquellas personas que no conocen su área de trabajo. Es importante también dar alguna indicación de como espera medir el resultado de su proyecto.
3. **Su credibilidad.** Si la organización es nueva o el donante no ha tenido un contacto previo, este puede bien preguntar quién es usted y por que debería confiar su dinero en la organización. El problema de credibilidad puede ser superado de diferentes maneras:
 - Haciendo llegar los Curriculum de los organizadores claves y otros involucrados;
 - listando los nombres de patrocinadores o comités bien conectados, en caso de que los tenga;

- mencionando el apoyo que haya recibido previamente de otros grandes donantes o cuerpos gubernamentales;
- incluyendo los recortes de prensa, si ha tenido ese tipo de cobertura;
- presentando cualquier tipo de evaluación realizada sobre su trabajo, en caso de tener alguna.

Si ha recibido respuesta sobre usuarios, expertos u otros, entonces puede usarlas o incluir una cita directa.

4. **Reconocimiento de la importancia del problema.** Si el problema en si mismo no es comúnmente reconocido, referencias a otros reportes respetados o promoción de personas prominentes, ayudarán la comprensión por parte del donante.
5. **El presupuesto.** Su presupuesto será siempre cuidadosamente analizado por los donantes potenciales por lo que debe estar claro, completo y correcto. La mayoría de los donantes no estarán interesados en los pequeños detalles, como ser el inventario de oficina o los gastos de correo. Sin embargo estarán interesados en las áreas con mayores ingresos y egresos. Es necesario identificar gastos de capital o por única vez, los salarios, los gastos generales o de estructura y otros costos operacionales mayores.
Asimismo, la estimación de los ingresos mostrará el dinero que se espera generar del proyecto en si mismo o a través de la recaudación de fondos. Más allá de esto, se deberá explicar el modo de recaudar el dinero para el mediano plazo (un periodo mayor a tres años). Esto puede requerir un estado resumido de los ingresos y gastos por un lado y otro con las inversiones de capital, ambos abiertos en un periodo de tres años. Adicionalmente, necesitará dar a conocer las cuentas auditadas de su organización de los últimos años accesibles.
6. **Información de la organización y su estado.** Otro punto útil a incluir, es la información legal y formal de su organización. Esto incluye los detalles de registro, nombres de los miembros del consejo de administración, miembros de la junta directiva y patrocinadores, los cuales pueden ayudar a crear la impresión que la organización se encuentra bien establecida y a su vez esto puede responder dudas que aparezcan luego. A veces algunas personas incluyen sus datos bancarios.
7. **Lenguaje y terminología** (jerga). Muchas de las solicitudes están escritas en una forma muy aburrida y pesada. Si Usted tiene la habilidad, trate de escribirla en una forma vívida, concentrándose en sus fortalezas, sus oportunidades, los resultados deseados y lo que espera para el futuro. Esto es mucho mejor que el lenguaje chato generalmente utilizado al escribir propuestas. La aplicación es un documento de promoción, Usted esta tratando de vender su idea para que posibles donantes la apoyen. Hay puntos que deben ser obviados: oraciones y párrafos largos, palabras sin sentido y jerga (que significan algo para Usted pero no para el lector) y la palabrería. Lo mejor es escribir frases cortas, oraciones cortas y palabras cortas, resaltar puntos importantes usando “negrilla”, usar puntos y títulos y subtítulos para indicar las diferentes partes de la aplicación, etc. La mejor recomendación es pedirle a otra persona que lo lea antes que Usted lo mande y es mejor que esa persona sepa poco de su trabajo ya que esa es la postura de la mayoría de las personas a las que les va enviar el documento. Estos últimos puede pedir explicaciones o pueden asumir cosas cuando algo no esta claro.
8. **Hechos y números.** Es importante respaldar sus afirmaciones con hechos y números más que con generalidades. Todo puede parecer “urgente”, “importante”

y “único”, pero necesita probarlo. Trate de incluir una cantidad reducida y selecta de hechos y números en su propuesta, también si puede y quiere, puede incluir abundantes detalles en una hoja al final como si fuera un apéndice a la solicitud.

9. **La historia humana.** Si puede incluir casos de estudio y ejemplos sobre cómo la gente ha estado ayudando y que han logrado como resultado de su ayuda, esto demostrará claramente que la organización es efectiva a la hora de ayudar a la gente, que la mayoría de los donantes están interesados en apoyar.
10. **Presentación.** La forma en que se presente la propuesta no es lo más importante pero puede hacer gran diferencia. Diferentes donantes tienen distintos estándares y expectativas. Una propuesta de patrocinio dirigida al director de marketing de una gran empresa deberá ser diferente a una enviada a una fundación nacional que recibe cientos de otras cada día. Las agencias gubernamentales y los donantes internacionales tendrán sus propios estándares y preferencias de estilo. Recuerde adaptar su estilo de comunicación a quien le este transmitiendo la idea.

Póngase en contacto

Los recaudadores de fondos calificados no consideraran enviar propuestas de la nada a alguien, salvo que sean a las fundaciones mas pequeñas y remotas. Para asegurarse una gran posibilidad de éxito, los interesados deben conocer a quien se estén acercando lo más posible. De la misma manera, si el donante sabe algo sobre el trabajo y reputación del suscriptor, eso es una ventaja importante.

Usted deberá saber, por ejemplo:

- Qué limitaciones tiene el donante por política interna (no tiene sentido aplicar a algo que ellos no puedan o quieran apoyar)
- Qué tipo de proyectos han sido apoyados en el pasado (para que usted sepa los intereses particulares de ellos y pueda adaptar así su propuesta correctamente)
- A quién escribirle (saber el nombre y puesto que ocupa), pero también es necesario saber quien toma las decisiones y quien lo aconseja (así Usted puede planear hacer lobby)
- ¿Esperan los donantes obtener algún tipo de reconocimiento o beneficio como resultado de su apoyo? (en este caso usted puede pensar en esto antes de empezar a escribir la propuesta)
- ¿Cómo es su ciclo de toma de decisiones y el mejor momento para presentar la propuesta? Saber, además, si el documento debe estar escrito en un formato establecido.

The Worldwide Fundraisers Handbook, 2nd edition (2003) by Michael Norton in association with The Resource Alliance.