

# GESTIÓN DE FONDOS

Material extraído del CD de Capacitación del Distrito O-3, PF 2000/01



por **Leo Javier Di Lorenzo**

## Aclaración

En este capítulo no solo analizaremos la Gestión de Fondos sino, también, otras clases de gestiones. El título obedece a que la Gestión de Fondos es la más representativa de nuestro trabajo. Pero *no es el único tipo de gestión que realizamos*. Por ello, *también analizaremos otras*.

## Introducción

La gestión - en todas sus clases - parece algo complejo, complicado. Nada más errado. Desde que somos chicos, sin darnos cuenta, gestionamos de todo: Mamá **dame plata** que necesito comprar útiles. No nos quedaba otra alternativa más que gestionar ya que no teníamos ingresos propios para subsistir (algunos continuamos en la misma situación). A los clubes Leo les pasa lo mismo: Si no gestionan, no subsisten (léase no funcionan). De allí su importancia. **Si los clubes Leo no aprendemos a gestionar, cada vez tendremos menos actividad**. De esta forma, la gestión pasa a ser un tema esencial para nosotros. Las necesidades actuales, potenciadas por el estado de crisis en el que vivimos, hace que tengamos que echar mano a la gestión en todos sus tipos. Ya no podemos, los clubes Leo, esperar “**contribuciones espontáneas**” (por ejemplo: “Hoy me levanté de buen día, voy a colaborar con el Club Leo) de los particulares, empresas y organizaciones de nuestra comunidad. Nadie, hoy en día, entrega su dinero sino media una buena razón. Debemos generar **interés** en colaborar en quienes pueden ayudarnos a concretar nuestros proyectos. **Tenemos que ir, decididamente, a buscar a los donantes**. Nosotros necesitamos para desarrollar nuestras actividades, **ayuda de terceros**. Gestionemos permanentemente!!!

## Concepto

Consiste en **tramitar la obtención de bienes y servicios para destinarlos a la concreción de nuestras actividades**. *Pero no nos referimos a pedir limosna*. Apuntamos, cuando nos referimos a gestionar, a convencer al donante que el dinero o el bien que dona es una **inversión que le genera frutos**. Por un lado, con lo que aporta, ayuda a la comunidad a la cual pertenece. De alguna manera, **se ayuda a él mismo**. Primer beneficio. Por otro lado, podemos **retribuir su generosidad difundiendo en los medios de comunicación** su nombre (por ejemplo, Elsa Lame), el de su empresa o negocio (Correo “Elsa Lame”). Es decir, permitimos que el donante asocie su imagen a la solidaridad y compromiso con su comunidad. Y su imagen es un capital muy valioso. Sintetizando, la gestión es un **intercambio** (el donante también recibe su parte) que nos permite obtener lo que necesitamos. **Es un intercambio que hace posible el funcionamiento del club**.

## Objeto

No solo, como dijimos anteriormente, se puede gestionar fondos. En realidad, se puede gestionar de **todo**. El objeto se puede sintetizar en dos elementos: **Bienes y servicios**. Por ejemplo, un **bien puede ser el dinero** y un **servicio el trabajo** que brinda una persona ajena al club (supongamos un arquitecto que diseña un hogar de ancianos construido por el club). Lo importante, es que en **todas las actividades del club podemos emplear la gestión**. Es nuestra decisión aprovechar este medio para hacer posible nuestros proyectos.

## Sujetos

Son las partes que intervienen en la gestión. Tenemos:

Gestor: Es quien tramita ante el donante, la obtención de bienes y servicios para emplearlos en el desarrollo de las actividades del club. Puede tratarse de una persona del club o de un tercero (una persona allegada algún Leo).

Donante: Es quien cede los bienes y servicios para su destino solidario. Puede tratarse de una empresa, un particular, una organización gubernamental, una O.N.G. (organización no gubernamental).

Donatario: Se refiere a la persona o institución que es acreedora de la donación. Puede considerarse al club como un “donatario en tránsito” ya que recibe lo donado con la obligación de entregarlo al donatario final (es quien, en definitiva, disfrutará la donación).

## Importancia en el programa de clubes LEO

Es importantísima. Sin gestión, los clubes Leo no obtienen dinero, ni materiales, ni servicios que faciliten el cumplimiento de sus actividades. Por lo tanto, no concretan proyectos ambiciosos. Terminan no funcionando. Este panorama, se hace más complejo en época de crisis. Nadie, hoy en día, entrega su dinero o presta una colaboración sino media una buena razón. La gestión es el camino para generar interés y confianza en el donante. Por todo esto, gestionar es imprescindible para que los clubes Leo cumplan su rol en la comunidad. **Es esencial para que funcionen debidamente.**

## Clases

En este ítem del Capítulo, agruparemos los tipos de Gestión, en cuatro clases:

### **SEGÚN EL OBJETO:**

- **Gestión de bienes:** Consiste en tramitar frente a terceros la obtención de dinero, materiales y demás elementos de utilidad. Una especie de Gestión de Bienes, es la **Gestión de Fondos**.
- **Gestión de servicios:** Consiste en tramitar frente a terceros **la realización de una actividad**. Se refiere al trabajo que realiza, por ejemplo, un médico, un contador aplicando su conocimiento técnico en el desarrollo de una actividad del club.

### **SEGÚN LAS FORMALIDADES EXIGIDAS:**

- **Gestión Formal:** Es aquella que requiere tener en cuenta algunas solemnidades. Por ejemplo, enviar una propuesta por escrito, solicitar - vía carta - una entrevista, realizar un presupuesto, entre otras formalidades. Este tipo de gestión es frecuente ante organismos del Estado, empresas de envergadura, organizaciones nacionales.
- **Gestión Informal:** Se caracteriza por no requerir de formalidades o solemnidades. Se aplica cuando el gestor (el Leo o un tercero que representa al club) tiene una relación muy estrecha con el donante que excede el marco institucional. En este tipo de situaciones, las formalidades pueden ser mal interpretadas (se pueden entender como una muestra de desconfianza). Por ello, hay que observar al donante y decidir en consecuencia si es conveniente o no realizar la gestión formal.

## La gestión y las obras de servicio

La gestión es el medio para concretar las obras de servicio más copadas. Nos permite obtener el dinero, los materiales y los servicios necesarios para concretar nuestros proyectos. Si no gestionamos, nuestro trabajo se hace más difícil. Todo cuesta mucho más. Pero gestionar no es pedir limosna. Implica convencer al donante que el dinero o el bien que dona es una **inversión que le genera frutos**. Es decir que colaborando con el club, sienta que **él también gana**. Si aprendemos a gestionar podremos concretar Obras de servicio Integrales (ver: Capítulo Obras de Servicio<sup>1</sup>). Será más sencillo organizar y concretar nuestro trabajo. **La gestión, es la forma de unir los bienes y servicios con la necesidad.**

## **La gestión y la difusión**

Como dijimos en otros ítems, no solo se puede gestionar dinero. También es posible gestionar, entre otras tantas cosas, **espacio en los distintos medios de difusión**. Los medios no solo nos permiten dar a conocer nuestras actividades, sino también concretarlas. Difundir en un medio masivo de comunicación, nos permite solicitar colaboración para futuros proyectos y agradecer la colaboración prestada por empresas, comercios, organizaciones y particulares en actividades realizadas. Por lo tanto, la difusión es vital para el funcionamiento de los clubes Leo. **Pero para poder difundir a través de los medios debemos gestionar el espacio. Sin gestión no hay difusión.** Por la importancia del tema, lo hemos desarrollado en el Capítulo Difusión<sup>2</sup>.

## **La clave para gestionar**

No hay que confundir “gestionar” con “pedir”. Son conceptos totalmente distintos. Cuando uno **pide**, apela solo a la buena voluntad del donante (por ejemplo, pido una limosna en la calle). Más precisamente a la “voluntad caritativa”. No entregamos al donante, en este caso, **algo a cambio por su aporte**. En cambio cuando uno gestiona, no solo apela a la voluntad del donante (sin voluntad, no hay donación) sino **le ofrece beneficios como recompensa**. Por ejemplo, destacando que al ayudar a la comunidad a la cual pertenece, **se ayuda a él mismo. Mejora su ambiente**. Pero, el beneficio más importante para él, es **difundir en los medios de comunicación**, su nombre, el de su empresa o negocio. Esto le permite al donante, asociar su imagen a la solidaridad y compromiso con su comunidad. Es decir, fortalecer su imagen. En síntesis, **la clave para gestionar es intercambiar beneficios con el donante**. Hacerle sentir que él también gana cuando colabora con nosotros. *Recordemos que nada es totalmente gratis en este mundo. Siempre hay que ofrecer algo a cambio para obtener lo que necesitamos. Las instituciones de servicio no son la excepción.* Entonces, no “pidamos”. **Gestionemos.**

---

<sup>1</sup> Se refiere al CD de Capacitación del Distrito Leo O-3, PF 2000/01

<sup>2</sup> Se refiere al CD de Capacitación del Distrito Leo O-3, PF 2000/01

## Plan para gestionar fondos

Te presentamos en este ítem, un plan para realizar una gestión formal (ver ítem anterior) ante un potencial donante. Ahí va:

### *a) Para gestionar fondos se necesita:*

1. **Visión:** Hay que hacer un enfoque estratégico sobre la situación social actual. Encontrar las necesidades primordiales y los modos para satisfacerlas.
2. **Idea:** Consiste en justificar la necesidad e importancia del proyecto.
3. **Contactos:** Son el acceso a los fondos. (Ver Capítulo Marketing Personal, Item “Lista de contactos”<sup>3</sup>)
4. **Oportunidad:** Es la capacidad de percibir la compatibilidad entre nuestra necesidad y el interés del donante.
5. **Sistema:** son los recursos humanos que con su trabajo van a dar vida a la donación. Son parte de la institución gestiona (conocida como gestor o donatario en tránsito).

### *b) Propuesta:*

#### **Concepto:**

LA **PROPUESTA** es **el proyecto** que se quiere financiar a través de la donación gestionada. A diferencia del modelo de proyecto que incluimos en el capítulo de obras de servicio, la propuesta apunta más que al proyecto en sí mismo, a la obtención de los recursos para que ese proyecto tenga un final feliz. La misma (la propuesta) se hace por escrito. Esto no implica que no haya un contacto en persona (muy necesario) para “abrochar” la gestión. Tanto las formalidades como el contacto personal son importantes en este tipo de gestión.

#### **Elementos:**

Por su importancia, vamos a mencionar y describir brevemente sus elementos:

o **Resumen:** sintetiza la propuesta en forma clara y precisa. Se hace en pocos renglones.

o **Titular:** se refiere al nombre del proyecto y de la institución. Por ejemplo, Proyecto: “Forestemos nuestra Comunidad”, organizado por el Club Leo de Chelforó. Incluye datos de la institución como: La dirección, el teléfono, nombre de las personas encargadas de desarrollar el proyecto.

---

<sup>3</sup> Se refiere al CD de Capacitación del Distrito Leo O-3, PF 2000/01

o **Problema que “ataca” el proyecto:** es la necesidad que hay que cubrir. En el proyecto que mencionamos en el ítem anterior, por ejemplo, la necesidad podría vincularse con la progresiva desertificación de la comunidad. Se anexa en este elemento de la propuesta, también, su solución.

o **Objetivos:** son de dos clases. Por un lado, tenemos los **Objetivos generales**, que son las *metas a largo plazo que persigue el proyecto* (por ejemplo, sí la obra es forestar una comunidad, los objetivos generales pueden relacionarse con que no haya dentro de 10 años zonas desiertas en ella). Por el otro, los **Objetivos específicos**, son los resultados puntuales que persigue el proyecto (por ejemplo, la plantación de 100 árboles en los próximos seis meses). Ambos objetivos, deben contener cuando y como se va a medir ese resultado.

o **Plan de acción:** es el recuento de actividades para el cumplimiento de los objetivos del proyecto. Se menciona una a una las actividades. Por ejemplo, si la obra es forestar a nuestra comunidad, enumeraremos desde el momento que se diagrama la actividad (punto de partida) hasta el momento que no haya ninguna zona desértica (es decir, cuando hay plena forestación)

o **Calendario de actividades:** Es la presentación en forma gráfica y cronológica del plan de acción. Se ordena a las actividades según sus respectivas fechas. Se utilizan gráficos para facilitar la comprensión del proyecto.

o **Evaluación:** son los criterios para valorar parcial y finalmente el resultado del proyecto. Por ejemplo, siguiendo con la obra de forestar nuestra comunidad, se fija como resultado parcial que en el plazo de seis meses se deben plantar 100 árboles, los cuales deben crecer - al menos - alrededor de 50 centímetros. Como resultado final, puede exigirse que la comunidad esté plenamente forestada en el plazo de 10 años contados desde el inicio de la obra. **Se menciona a la persona encargada de tal función.**

o **Actividades futuras:** Se refiere al impacto que debe tener el proyecto.

o **Presupuesto:** Consiste en **determinar, a través de averiguaciones, los gastos que deben hacerse para concretar el proyecto.** Debe ser minucioso y prolijo.

o **Financiamiento futuro:** **Son las previsiones que la institución ha tenido en cuenta en la planificación de la actividad.** Por ejemplo, con relación a la obra de forestar, el financiamiento futuro se puede referir al costo de mantenimiento de los árboles (sueldos del personal encargado, insumos, etc.). Se debe prever como se afronta esa salida de dinero.

o **Difusión de la actividad:** Se debe hacer constar en la propuesta, los medios de comunicación que utilizaremos y el espacio de tiempo en que desarrollaremos la difusión. Es importante este

punto ya que la difusión, como explicamos anteriormente, funciona como retribución para el donante.

o **Anexo**: Son explicaciones o datos adicionales adjuntos a una propuesta para justificarla sólidamente. En el caso de la obra “Forestemos nuestra comunidad”, pueden ser anexos: Un estudio de suelo, un informe confeccionado por una facultad de Agronomía, un informe de impacto ambiental, etc.

#### **Cualidades que debe tener la Propuesta:**

- **Sólida en su contenido**: Se refiere a que no tenga fisuras. Es decir, que no deje dudas sobre la forma y los medios que se emplearán para resolver las dificultades que presenta la actividad.
- **Interesante**: Debe atrapar al lector. Debe generar la sensación de que la propuesta puede generar un cambio trascendente en la comunidad.
- **Fácil de leer**: **No se debe utilizar lenguaje “complicado”**. Se debe emplear términos técnicos solo cuando es imprescindible. También, es conveniente utilizar subtítulos a fin de no agobiar al lector con textos largos. Lo importante cuando redactamos, no es demostrar cultura sino **que nos entiendan**. *Un mensaje que no es entendido por el lector, no cumple su función: no comunica.*
- **Corta**: Hay que ir **“al grano”**. En pocas palabras, hay que expresar las ideas. Debemos valorar el tiempo del lector.
- **Bien presentada**: Nos referimos a que sea prolija y ordenada. Por ejemplo, es conveniente ser cuidadosos al imprimir el texto. Muchas veces, las impresoras tienen sucias las barras de impresión. Una propuesta desprolija, desordenada puede interpretarse como falta de interés hacia el proyecto. **Seamos cuidadosos con relación a la presentación!!!**

#### *c) Entrevista con el donante:*

**Es la parte final de la gestión**. Es, quizás, la parte más importante de la gestión. Es el momento en el que se encuentran el donante y el donatario. Para poder tener éxito en la entrevista, tengamos en cuenta los siguientes consejos:

- **Ser puntual**: Llegar a tarde a una entrevista con un donante es, definitivamente, “restar puntos”. Se puede “tirar abajo” todo el trabajo anterior. Una buena Propuesta puede quedar en la nada. Recordemos que quien nos recibe, (el donante) muchas veces vive a contrarreloj. Unos minutos menos le significan un retraso en los compromisos posteriores a la entrevista. **Valoremos el tiempo del donante**. Es por el bien del club.

- **Ser seguro:** No tenemos que tener miedo a equivocarnos durante la entrevista. Todo lo que proponemos, lo debemos decir con convicción. Si nosotros no estamos seguros de lo que planteamos, no podemos pretender que el donante se “enganche” con nuestra idea.
- **Mostrarse respetuoso:** Hay pequeñas cosas que demuestran respeto hacia el donante. Por ejemplo, no debemos interrumpirlo cuando habla, aunque tengamos la total certeza de que se está equivocando en sus apreciaciones. En ese caso, esperamos que termine de hablar e – inmediatamente - le contestamos. También, es de buen gusto agradecer y pedir permiso. Pero, sin caer en un extremo. **Una cosa es ser respetuoso y otra – muy distinta - ser un “denso”. Por mostrarnos respetuoso, no lleguemos al punto de ser artificiales e incomodar al donante. Todos los extremos son negativos.**
- **Mostrarse “suelto”:** Ser respetuoso, no implica no mostrarse “suelto”. Nos referimos a **actuar en forma desestructurada y relajada**. Por ejemplo, tener tendencia a sonreír, evitar movimientos torpes (por ejemplo, llevarse “puesto” las sillas y otros muebles de la sala de la entrevista), hacer alguna pequeña “broma” que venga al caso (con cuidado, sin pasarse de la raya), etc.
- **No mostrarse desesperado por la respuesta del donante:** El donante intuye, muchas veces, nuestras ansias y desesperación por obtener un resultado positivo en la gestión. Y no le gusta. Son muestras de desesperación, por ejemplo, interrumpir al donante, repetir insistentemente la conveniencia de que el donante colabore, decirle que el dinero lo necesitamos “para ayer” (en este caso, le damos a entender que la única alternativa para obtener colaboración es él, ya que hemos fracasado con otros donantes), etc. **Tengamos en cuenta que la desesperación y las ganas de que todo salga “ya”, juegan en contra nuestra.**
- **Ser breve al explicar la actividad:** No debemos dar vueltas. **Hay que ir al “grano”**. El donante agradecerá que seamos considerados con su tiempo. Además, si somos breves, evitamos que el donante se confunda y pierda atención a nuestras palabras.
- **No mostrarse sumiso: Nos referimos a hacernos respetar con educación.** Si el donante, nos agrede con sus palabras, no dudemos en señalarle su error. Caso contrario, perderá el respeto hacia nosotros por siempre.
- **Defender nuestro trabajo:** Sin ser repetitivos y vanidosos, debemos destacar la actividad del club, señalando el resultado exitoso de nuestras obras de servicio. Debemos dar a entender al donante que somos una institución de prestigio y trayectoria. Y que no es la primera vez que nos entrevistamos con un posible donante (dejar claro que no somos ningunos improvisados).
- **Resaltar la difusión que tendrá la actividad:** Este punto es importantísimo. **No olvidemos que la difusión del nombre del donante, del de su empresa o comercio, actúa como recompensa por su aporte.** Entonces, es vital indicar los medios por los cuales se difundirá la actividad, como así también el espacio de tiempo que se desarrollará tal difusión (un día, una semana, un mes). Recordemos que esto le permite al donante asociar su imagen a la solidaridad y compromiso con su comunidad.

- Si la gestión no tuvo éxito, igualmente, agradezcamos al donante el tiempo y la atención dispensada: No olvidemos que si nos despedimos bien, tendremos la chance de volver. Siempre hay una revancha. **Lo que no se pudo gestionar con éxito hoy, lo podemos obtener mañana.**

## **Conclusiones sobre gestión**

Un tema muy importante para el funcionamiento del club. **Todo se gestiona.** Desde el dinero para realizar una obra de servicio hasta un espacio en los medios para difundir, podemos gestionar. **La gestión es un juego de seducción.** Nosotros debemos seducir al potencial donante y convencerlo de que es conveniente colaborar con el club. Lo que resulta importante, es que si gestionamos bien, podremos concretar buenas obras, difundir frecuentemente. Ser trascendentes. Según como gestionemos, tendremos un club sólido o no. **Es nuestra decisión.**