



Mobilización de Recursos para el Cambio Social: Guía Práctica para Organización de Derechos Humanos de las Mujeres

ÍNDICE

Introducción	3
Mujeres, Dinero y Empoderamiento	4
Dinero para los Derechos de las Mujeres Acerca del Fondo Global para Mujeres Lecciones de Movilización de Recursos	
Preparación para la Movilización de Recursos	5
Conociendo el Contexto Identificando los Recursos Comunitarios Desarrollando un Plan de Movilización de Recursos Usando Voluntarias(os)	
Estrategias de Movilización de Recursos	6
Básicos de Movilización de Recursos ¿Tengo que donar de mi propio dinero? Cuotas de Membresía Movilización de recursos de donantes individuales Eventos Actividades de Generación de Recursos Acercamiento a Negocios Movilización de Recursos a través de la solicitud de apoyo financieros a Instituciones/Fundaciones Contribuciones en Especie Ideas Adicionales	
Unas Últimas Palabras	14
Información para la Movilización de Recursos en la Internet	15

INTRUDUCCION

Desde su inicio, el Fondo Global para Mujeres ha existido con el propósito de poner dinero en las manos de las mujeres para promover los derechos humanos y la igualdad de género en todo el mundo. Como fundación pública, compartimos la lucha de ustedes- nuestras/os concesionarias/os y solicitantes- por un acceso a fondos necesarios para nuestro trabajo y el suyo. A diferencia de cuando empezamos en 1987, el mundo de hoy está emocionado con las oportunidades que existen para "invertir" en las vidas de las mujeres y niñas. Sin embargo, puede ser difícil comprender como ingresar en estos compromisos, los cuales se estiman en 6,1 mil millones dólares en todo el mundo, según la investigación preliminar de la Asociación de Mujeres en Desarrollo (AWID).

Aunque parece que hay más dinero para mujeres, el panorama filantrópico ha cambiado, particularmente desde el 2008 y la crisis económica mundial. Compartimos sus preocupaciones- muchos filántropos están consolidando sus contribuciones, retirándose de algunas regiones, invirtiendo en algunos temas y no en otros, y ofreciendo menos apoyo general y de varios años. Al mismo tiempo, los donantes quieren ver el impacto y sentirse conectados directamente a nuestro trabajo. Entonces, ¿cómo accedemos a nuevos recursos y negociamos alianzas de financiamiento basadas en valores compartidos y en el respeto mutuo?

La obtención de recursos financieros para el movimiento de mujeres es una responsabilidad compartida y requiere el apoyo de muchos donantes activistas y de las organizaciones de derechos de las mujeres a nivel mundial. En este sentido, el Fondo Global busca fortalecer las habilidades de recaudación de fondos de las organizaciones a través del movimiento. En 1995, en Beijing, compartimos formalmente por primera vez nuestra experiencia en recaudación de fondos a través de talleres denominados "Mujeres, Dinero y Empoderamiento." Dimos a las participantes la primera versión de este manual de recaudación de fondos, que luego fue compartido con miles de organizaciones de mujeres alrededor del mundo. En la primavera de 2013, contribuimos en la conferencia de Women Deliver in Kuala Lumpur, donde más de 4.000 personas se reunieron. Ahí dirigimos diez sesiones sobre el tema "Invertir en Mujeres: Vale la pena", incluyendo una sesión de capacitación denominada "Haciendo Divertida la Recaudación de Fondos. "

En una encuesta a socias/os concesionarias/os y a nuestros asesores en el año 2013, aprendimos que en este cambiante panorama filantrópico el movimiento de mujeres necesita de nosotros. De los más de 800 socias/os concesionarias/os encuestadas/os, el área de necesidad identificada como la número uno dentro de capacitación fue la de recaudación de fondos y redacción de propuestas (53%). Con respecto a lo que nuestras/os socias/os quisieran ver en nuestro sitio web en relación a la recaudación de fondos adicional, la creación de redes, o los recursos para capacitación, se mencionan en primer lugar una lista de proveedores de fondos y de oportunidades de financiamiento (39%) y, en tercer lugar, los recursos de recaudación de fondos y estrategias (13%). En respuesta a estas sugerencias, estamos poniendo en marcha un programa de capacitación que se basa en los éxitos obtenidos con cohortes pequeños de compañeras. A través de una variedad de cursos de capacitación, encuentros y conexiones facilitadas para el apoyo mutuo entre ellas, esperamos que la sostenibilidad financiera de sus organizaciones se fortalezca.

Cada una/o de nosotras/os debe forjar alianzas con nuevos donantes que financian a mujeres y niñas, así como utilizar tecnología y desarrollar colaboraciones de financiamiento. Debemos escuchar a nuestros donantes, informarles, y hacer espacio para que sean participantes activos en nuestra visión. En el Fondo Global, creemos en una filantropía que reconoce el concepto de igualdad de generosidad. Cada donativo dado, no importa cuán grande o pequeño, en especie o en efectivo, en palabras o en acciones, nos ha llevado a donde estamos hoy. Cuando un donante da lo que el o ella es capaz, consideramos estas donaciones recibidas igualmente generosas. Estos donantes son activistas por derecho propio, por lo que debemos ampliar el círculo de liderazgo de pensamiento para incluir sus opiniones. Esta es la realidad del mundo actual, donde la búsqueda del bien común es una acción compartida.

Estoy muy contenta por su colaboración para hacer posible el crecimiento de los fondos disponibles para los derechos de la mujer, y espero con ansias ver nuestro éxito compartido.



Musimbi Kanyoro, Presidente y CEO
Fondo Global para Mujeres

MUJERES, DINERO Y EMPODERAMIENTO

El Dinero para los Derechos Humanos de las Mujeres

"Nuestra conflictiva relación con el dinero, la cual está influenciada por nuestra muy personal percepción, afecta la manera en la que nos relacionamos con el dinero en nuestro trabajo, en nuestras organizaciones y en nuestros espacios de coordinación, espacios para el movimiento.

Más aun, nuestra percepción de escasez minimiza nuestra creatividad y incrementa la competencia y la fragmentación, provocando un significativo debilitamiento de la fuerza colectiva necesaria para lograr el cambio social que estamos proponiendo"

- Lidia Alpízar Durán, AWID, 2006

En cada país, las mujeres se han unido para atender algunos de los asuntos más urgentes y difíciles que enfrenta nuestro mundo – desde la violencia hasta la devastación ambiental y la pobreza. Las mujeres estamos hablando acerca de temas que alguna vez fueron taboo, tales como el abuso sexual o los derechos reproductivos. Aun cuando las activistas por los derechos de las mujeres están cada vez más empoderadas para denunciar y hablar de estos temas, cuando se trata de recaudar dinero para sus causas no sienten el mismo poder.

El dinero es un tema difícil de tratar y nosotras y nuestras organizaciones podemos tener algunos sentimientos en conflicto al respecto. Quizás sintamos miedo a la influencia de los donantes o miedo a recibir fondos de algunas fuentes. Aun cuando recibamos positivamente el apoyo de un donante, puede que no nos sintamos cómodas de pedirle nuevamente que nos apoye o que incremente su contribución. Es probable que nos sintamos resentidas por el rol que el dinero ha tenido en corromper nuestros gobiernos o crear las grandes diferencias económicas en nuestras sociedades. Todos estos cuestionamientos pueden ser válidos, pero aun así el dinero también puede ser una importante herramienta para el

empoderamiento de las mujeres, permitiéndonos ejecutar programas que mejoren la calidad de vida de las mujeres y niñas. La pregunta aquí es, ¿Cómo podemos mantener una perspectiva crítica frente al dinero, sin que afecte estrategias exitosas de movilización de recursos?

Acerca del Fondo Global para Mujeres

El Fondo Global para Mujeres fue creado en respuesta a que los recursos disponibles para grupos de mujeres, especialmente aquellos en países pobres, eran extremadamente limitados. Cuando Anne Firth Murray, junto con las co-fundadoras Laura Lederer y Frances Kissling, estableció el Fondo Global, nuevos grupos de mujeres emergían en todo el mundo, pero seguían siendo las mujeres quienes continuaban padeciendo mayormente de la falta de recursos financieros. A través de la movilización de recursos para otorgar apoyos financieros a grupos de mujeres, nuestras fundadoras querían amplificar las voces de las mujeres e incrementar las opciones disponibles para mujeres y niñas alrededor del mundo.

El Fondo Global para Mujeres fue establecido en junio de 1987 con algunos cientos de dólares de los bolsillos de Anne, Laura y Frances. Como ellas no eran ricas, para realizar su sueño pidieron el apoyo de otros. Pronto, treinta y una personas se unieron a la causa, donando \$5,000 dólares cada una. Como casi todos los grupos nuevos, no había suficientes recursos para contratar personal. Anne Firth Murray se convirtió en la primera presidenta de la organización y trabajó en eso por 18 meses voluntariamente.

Veinte años después, a través de los esfuerzos persistentes de recaudación de fondos, hemos aumentado nuestros recursos y actividades. El Fondo Global actualmente tiene el mayor patrimonio financiero para los derechos de las mujeres internacionalmente y invierte cerca de \$8 millones de dólares en apoyos financieros a más de 600 organizaciones de mujeres alrededor del mundo cada año.

La visión de recaudación de recursos del Fondo Global se encuentra basada en dos principios fundamentales:

1, El dinero esta disponible para el trabajo de las organizaciones de mujeres.

Aun cuando recaudar los fondos es difícil, nuestras actividades colectivas de movilización de recursos atraen nuevos recursos y nuevos donantes a los movimientos de mujeres.

2. Construir un movimiento global por los derechos de las mujeres requiere del trabajo conjunto de activistas, donantes y aliadas.

Algunos de los y las donantes son también activistas. Muchas de las activistas son también donantes. Es el trabajo conjunto y colectivo como iguales el que fortalece nuestro movimiento. En nuestra experiencia, entre más se concreta la construcción de un amplia red de donantes, activistas y aliados que se base en el respeto mutuo, más se genera un cambio en las dinámicas de poder y nuestros miedos acerca de la movilización del dinero comienzan a desaparecer.

PREPARACION PARA LA MOVILIZACION DE RECURSOS

Prepárate y prepara a tu organización para un exitoso programa de recaudación de fondos a través del desarrollo de un plan de movilización y mensaje claves acerca del trabajo que quieren compartir con potenciales donantes. Cuando preparen sus planes, querrán también reflexionar en los siguientes cuestionamientos y principios generales de la movilización de recursos.

- **Comprométete a tu causa.** ¿Qué motiva el trabajo de tu organización por los derechos de las mujeres? ¿Qué es lo que te apasiona acerca de crear un cambio en tu comunidad? Movilizaciones de recursos exitosas requieren que convenzas a los donantes que tienes una causa lo suficientemente impactante para apoyar. Esencial tu conocimiento y la manera de articular en forma clara porque hacen lo que hacen.

- **Involucra a los donantes en tu causa.** Movilizaciones de recursos exitosas van más allá de solo recaudar dinero. Cuando buscas dinero, también educas a las personas sobre tu causa y los involucras en tu misión. ¿Cómo lograr compartir información acerca de tu trabajo y las problemáticas que abordan de forma que también eduquen a sus donantes?
- **Solicita.** Si quieres que un individuo o una fundación donen dinero, itienes que pedirlo! Son raras las ocasiones que los donantes vienen a ti para dar dinero sin que les haya sido solicitado. Si obtienes donaciones, no olvides agradecer a los donantes inmediatamente y déjales saber del impacto de su apoyo.

Conociendo el Contexto

Investigar y entender las estructuras y sistemas legales y fiscales de sus comunidades será muy útil para determinar que tipo de actividades de movilización de recursos pueden desarrollar. Podrían encontrarse con casos como los siguientes:

- Las leyes y regulaciones en su país podrían restringir ciertos tipos de recaudación de fondos para su organización. Familiarícense con cualquier autorización especial que se requiera para las actividades que realicen.
- Los beneficios fiscales para individuos y corporaciones podría ser un incentivo para promover las donaciones. Aprendan más sobre las leyes y regulaciones fiscales en su país.
- Varias tecnologías de la información podrían estar disponibles o no en su país. Por ejemplo, el uso de Internet puede ser una importante herramienta de movilización de recursos en algunos países, mientras que en otros la recaudación de fondos en línea podría ser muy difícil.

Identificando los Recursos Comunitarios

Siempre hay recursos disponibles en cada comunidad, independientemente de cuán pequeña o empobrecida sea. Cada comunidad tiene un conjunto de activos sobre los cuales construye su futuro.

Mientras ustedes se preparan para movilizar recursos, primeramente es necesario identificar y enumerar el conjunto de recursos financieros y no financieros de los miembros de la comunidad y las instituciones locales. Los recursos no financieros o en especie pueden incluir donaciones tales como suplementos de oficina, alimentos para un evento o personal voluntario. En particular, es necesario identificar los talentos de los grupos que han sido tradicionalmente marginalizados, e inclúyanlos en su trabajo de manera que la comunidad pueda contribuir al trabajo de su organización.

Desarrollando un Plan de Movilización de Recursos

Un plan de movilización de recursos proporciona una guía para recaudar dinero e incluye lo siguiente:

- Un propósito y monto objetivo;
- Las potenciales fuentes de financiamiento y los objetivos para cada fuente (membrecías, generación de ingresos por actividades, fundaciones, corporaciones, gobiernos, etc.);
- Actividades específicas de movilización de recursos (enviar una propuesta, enviar cartas solicitando apoyo, realizando llamadas telefónicas, visitas personales, etc.)
- Nombres de las personas quienes serán responsables por cada una de las actividades de recaudación de fondos;
- Un marco de tiempo para completar cada una de las actividades, así como fechas límites para todo el proyecto de movilización de recursos.

Movilizando Voluntarias(os)

Su Junta Directiva y su personal debe participar activamente en la planificación y ejecución de todos sus esfuerzos de recaudación de fondos. Movilizar recursos lleva tiempo, requiere creatividad y persistencia y demanda un trabajo de colaboración constante, por lo que no puede ser una actividad designada a una sola persona. Asegúrense que todos los miembros del equipo de recaudación de recursos están preparados y emocionados como ustedes en las tareas de movilización de apoyos financieros.

Pueden ampliar su equipo de movilización de recursos y maximizar sus ganancias solicitando el apoyo voluntario de otros miembros de la comunidad. Candidatas para trabajo voluntario no vendrán necesariamente a ustedes. Tendrán que buscarlas activamente, así como capacitarlas en retribución a su tiempo y esfuerzo por contribuir a su trabajo.

Movilización de Recursos en la Práctica

Tewa, un fondo de mujeres en Nepal que trabaja en la construcción de la democracia y promueve la paz, ha sido muy exitoso en capacitar a cientos de personas voluntarias para la recaudación de recursos de donantes locales. Las voluntarias reciben capacitación y consejería de Tewa, lo que ha permitido que recauden \$15,000 dólares para la organización.

En esta etapa, ya deberán de haber completado todos los pasos preparatorios en su conquista por la recaudación de fondos. Ahora hablemos sobre ¿Dónde está el dinero? El siguiente capítulo incluye ideas acerca de las fuentes de financiamiento y las formas para solicitar apoyo.

ESTRATEGIAS DE RECAUDACION DE FONDOS

Existen incontables posibilidades para actividades de recaudación de fondos. Su selección de actividades dependerá en sus necesidades de financiamiento, sus recursos disponibles (número de personas, sus capacidades, las limitantes de tiempo, y su

presupuesto inicial de movilización de recursos) y su experiencia en la recaudación de fondos. Una organización nueva que tiene como objetivo recaudar \$1,000 dólares no empeará las mismas estrategias que una organización cuyo objetivo es movilizar un millón. Como mencionado anteriormente, su contexto específico (estructuras fiscales y legales, cultura, el contexto político y económico) también influenciara sus decisiones de movilización de recursos.

Cualesquiera que sean las actividades de recaudación de fondos que elijan, recuerden que movilizar dinero requiere de la construcción de relaciones con otros actores, y esto toma tiempo y perseverancia. Involucren a las miembros de su Junta Directiva, a su personal, voluntarias y amigas(os) en la expansión de su red de apoyo. Si un potencial donante les niega su apoyo, traten de saber cuál fue la razón. Los donantes individuales e institucionales reciben solicitudes frecuentemente, y generalmente no pueden responder a todas ellas. En otras palabras, un rechazo inicial no debe de acabar con sus esfuerzos por la movilización de recursos.

Movilización de Recursos en la Práctica

El Fondo HER, un fondo de mujeres en Hong Kong, desarrollaron una relación estratégica con la Asociación de Voleibol de Hong Kong para promover los derechos humanos de las mujeres en eventos deportivos de mujeres. Voluntarias compartieron y promocionaron el trabajo de HER en un juego de voleibol y recaudaron \$1,000 dólares en donaciones de sus seguidores.

Las actividades presentadas a continuación están destinadas a mostrarles la variedad de opciones de recaudación de fondos, pero la lista no es exhaustiva. Mientras más clases de donantes puedan tener, menos se sentirán dependientes de cualquier fuente de financiamiento en particular. Escojan sus fuentes de financiamiento sabiamente mediante la selección de aquellas actividades que mejor compaginen con su organización o su comunidad. Desarrollen actividades de movilización de recursos con pasión y determinación para su causa, de esta manera ustedes comenzaran a obtener recursos. Aprendan de otras organizaciones hermanas

que son exitosas recaudando fondos y atrévanse a desarrollar sus propias estrategias.

¿Nos hemos dado dinero a nosotras mismas?

Mientras ustedes se preparan para recaudar dinero de otros, comiencen con las personas que conocen mejor: ustedes mismas. Ustedes ya contribuyen con su tiempo y conocimientos a su causa, pero es importante que también se auto destinen recursos antes de solicitarlos de otros. De esta manera, ustedes podrán solicitar dinero con mayor confianza y credibilidad. Cuando nos convertimos donantes de nuestras organizaciones comprendemos cuán difícil es elegir la causa a la que queremos dar, y aprendemos cuan poderosos son nuestros donativos cuando son utilizados para hacer avanzar las causas en las cuales creemos.

El cobro de membresías

Su organización puede decidir que es importante que toda su membresía apoye de alguna manera la visión y actividades del grupo. Mientras el cobro de membresías puede solo representar una parte de sus actividades de movilización de recursos, éstas también pueden representar una fuente regular y segura de ingresos.

De la misma manera que los donantes pueden sentirse más motivados a continuar contribuyendo cuando están al tanto del impacto de sus aportes, la membresía de su organización también se sentirá más motivada a contribuir si están informadas de los beneficios que su asociación les provee y se consideran que la organización está bien dirigida.

Recaudar Recursos de Individuos

Antes de acercarse a potenciales donantes individuales, conozcan un poco más sobre sus intereses y capacidades para donar. Enfóquense en aquellos individuos que podrían estar más interesados en el trabajo que realizan. Destinen tiempo suficiente para reunirse con estas personas y profundizar

sobre sus intereses. Den seguimiento y compartan más información sobre el impacto de su trabajo, aun con aquellos que al principio puedan mostrar poco interés para responder a su solicitud.

Involucren a sus donantes en sus actividades a través de la educación sobre su causa y la información el progreso de su trabajo. Dependiendo de su contexto y recursos, realicen llamadas telefónicas, envíen correos electrónicos, envíen reportes, compartan fotos sobre sus proyectos, organicen visitas de los lugares donde desarrollan algunas actividades, inviten a sus donantes a conocer a algunas de las mujeres involucradas en los proyectos o invítelos a una reunión o recepción donde puedan sociabilizar con estas mujeres.

Recuerden desarrollar sus relaciones con donantes con respeto, haciendo uso de sus donaciones de forma apropiada y en reconocimiento a su contribución. Por ejemplo, quizás querrán anunciar el ingreso de nuevos donantes en su red de aliadas(os) en sus materiales y publicaciones. En el Fondo Global consideramos que todas las contribuciones de cualquier tamaño son importantes para nuestro trabajo. En nuestro Informe Anual, presentamos una lista en orden alfabético de toda nuestra red de donantes, en vez de hacerlo por el tamaño de su donativo.

Personas a las que podrían solicitar apoyo

- Ustedes mismas
- Amistades
- Líderes y miembros de la comunidad
- Familiares
- Personas de Negocios
- Personas a las que han servido
- Donantes anteriores
- Comunidades migrantes o poblaciones expatriadas (por ejemplo, personas de su país que ahora viven en los Estados Unidos o Europa pero mantienen un vínculo con sus comunidades de origen)
- Visitantes en sus países quienes están interesados en conocer de sus proyectos

Consejos para recaudar fondos de individuos

- Hagan una lista de todas sus amistades, familiares y conocidas(os) que pudieran estar interesadas en sus proyectos
- Soliciten cantidades específicas de dinero de cada potencial donante
- Determinen en qué casos deberán de realizar una llamada telefónica, organizar una reunión, escribir una carta o visitar a una donante
- Describan el proyecto y resalten la importancia de las actividades y su contribución
- Soliciten directamente su apoyo
- Recuerden que todos los apoyos son importantes, independientemente de su tamaño
- Agradezcan el apoyo de todas sus donantes
- Den seguimiento con aquellos individuos que no han respondido a sus solicitudes

Organización de Eventos

Los eventos pueden servir para la recaudación de fondos, pero por lo general son más exitosos en generar puentes entre las donantes, otros individuos en la comunidad y su organización. Mientras no todos los eventos obtienen fondos inmediatamente, estos pueden fortalecer su organización a través de:

- Atraer potenciales donantes
- Dar visibilidad de su organización en su comunidad
- Fortalecer las relaciones con sus donantes actuales

Los eventos pueden ser organizados de diferentes maneras y son grandes oportunidades para presentar a su grupo y sus actividades, hacer públicas sus causas y movilizar a su comunidad. Los eventos de recaudación de fondos pueden ser asociados con necesidades locales específicas, enfocados en la misión de su grupo u organizados en base a iniciativas creativas, pero siempre deben de involucrar un tema relevante o alguna actividad que atraiga la atención de su audiencia objetivo.

Mobilización de Recursos en la Práctica

El Fondo de Acción Urgente en África, localizado en Kenia, organizó un muy exitoso evento en Nairobi. El grupo invitó a un número importante de hombres de negocios a hacer donaciones en honor a sus hijas. La campaña fue exitosa en atraer donantes locales y en asegurar el apoyo financiero para su grupo.

Ejemplos de Eventos

- Cena Comunitaria/ Fiesta de Té
- Festival de actividades culturales
- Subastas y Rifas
- Espectáculos de danzas y bailables
- Eventos musicales
- Maratones u otras actividades deportivas con patrocinio
- Conversatorios con celebridades o líderes comunitarias
- Reuniones en casas para hablar sobre las dificultades que las mujeres enfrentan y los retos de su organización

Actividades para la Generación de Ingresos

¿Existen bienes y servicios que pudieran ofrecer para generar ingresos para su organización o proyecto? La venta de bienes y servicios es una manera creativa de movilizar recursos. Podrían también preparar bienes de consumo como parte de un evento, por ejemplo, vendiendo pasteles y otro tipo de comidas en un evento comunitario que su grupo organice.

Su organización podría también solicitar una contribución por la impartición de talleres o servicios de consultoría. Por ejemplo, su organización podría ofrecer talleres sobre VIH/SIDA a las empleadas de una compañía por una contribución.

Acercándose a Negocios

En algunos países, algunas compañías y negocios están incrementando su apoyo a iniciativas comunitarias. A través de un estudio en su propia comunidad, podrían encontrarse con negocios locales o corporaciones internacionales que ofrecen

apoyo financiero o en especie a organizaciones no gubernamentales.

Hacer una investigación sobre las compañías a las que desean contactar es vital. Quizás querrán guardar un expediente con toda la información de contacto, los nombres de las personas en puestos de liderazgo, y cualquier otra información pública disponible.

Mobilización de Recursos en la Práctica

Personal de CAHPA, un pequeño grupo comunitario en Costa de Marfil, negocio exitosamente un espacio gratuito en un mercado para vender sus artesanías. El grupo trabajó arduamente para conseguir una reunión con el dueño del mercado. Cuando finalmente tuvieron la oportunidad de reunirse con él, presentaron su causa, organización y las razones por las cuales la venta de las artesanías apoyaría su misión. El espacio gratuito en el mercado les evitó tener que pagar altos costos de renta en otro lugar.

Algunos negocios suelen otorgar donaciones en especie en vez de apoyos financieros. Como ilustra el ejemplo de CAHPA, las donaciones en especie pueden ayudar a reducir costos y, en algunos casos, hasta generar ingresos.

Consejos para Acercarse a Negocios

- Las(os) gerentes de los negocios harán varias preguntas sobre su trabajo y la manera que su apoyo mejorara la imagen de la empresa antes de otorgar su apoyo. Siempre reflexionen en los tipos de relaciones que su organización se sentirá cómoda en establecer con negocios antes de iniciar el acercamiento con los representantes de la compañía. Vayan preparadas para articular de forma clara cuales son los beneficios que la empresa tendrá de la asociación que haga con su grupo.
- Seleccionen las empresas que ustedes crean tienen buenas prácticas de negocios. Pregúntense a ustedes mismas, ¿es la compañía una buena vecina en su comunidad? ¿pagan salarios justos? ¿son responsables con el ambiente? ¿tratan a las mujeres de forma igualitaria? Están son algunas de las cuestiones que

deberían explorar antes de establecer una asociación.

- A través de sus fundaciones, muchas compañías internacionales proveen recursos financieros y en especie en los países donde operan. Hagan una lista de las corporaciones internacionales que operan en sus países y visiten sus páginas de Internet para averiguar si otorgan financiamiento local.

Mobilización de Recursos mediante la presentación de propuestas

Las fundaciones privadas, instituciones multilaterales, agencias de cooperación internacional y gubernamentales son probablemente las principales fuentes de financiamiento en su país. La mayoría de estas organizaciones requiere de la presentación formal de propuestas para considerar una solicitud de apoyo. El primer paso antes de contactar estas instituciones es conocer acerca de sus criterios específicos y sus procedimientos para la presentación de propuestas. Entender sus procedimientos específicos las ayudará a enfocar sus esfuerzos de movilización de recursos.

Nuestra experiencia en el Fondo Global es que los donantes locales son generalmente más abiertos a apoyar organizaciones emergentes o comunitarias, mientras que los donantes internacionales más grandes tienden a enfocarse a las organizaciones medianas o grandes más establecidas. Ejemplos de donantes locales incluyen organizaciones religiosas, embajadas o consulados extranjeros, fondos de mujeres locales o regionales, o representaciones locales de gobierno. Grandes donantes incluyen, por ejemplo, UNIFEM, la Unión Europea (UE), la Agencia Internacional de Desarrollo de los Estados Unidos (USAID, por sus siglas en inglés).

Asegurar apoyos financieros de donantes institucionales puede constituir un gran reto por enfrentar, especialmente para organizaciones pequeñas, pero no es un imposible. Aquí compartimos algunos

consejos prácticos para la preparación de una propuesta.

Potenciales Fuentes de Financiamiento	
❖	Organizaciones Comunitarias <ul style="list-style-type: none">○ Iglesias/templos y organizaciones afiliadas○ Asociaciones locales de beneficencia○ Organizaciones de servicio
❖	Organizaciones Gubernamentales <ul style="list-style-type: none">○ Las agencias federales, estatales y locales de tu país○ Embajadas locales
❖	Fondos de Mujeres
❖	Fundaciones Privadas
❖	Organizaciones Bilaterales de Desarrollo
❖	Organizaciones Multilaterales
❖	Las Naciones Unidas y agencias asociadas

Paso 1 para la preparación de propuestas: Aprendan acerca del donante

¿Sabían que algunos donantes institucionales tienen que otorgar un monto específico para apoyos financieros cada año? De hecho, ustedes las ayudan a hacer su trabajo a través de la presentación de un programa en el que estas instituciones puedan invertir. Sin embargo, algunas financiadoras también son obligadas por sus normas internas y sus juntas directivas a dar dinero solo a las causas y para los temas determinados por sus fundadoras(es). Los donantes rechazarán rápidamente aquellas propuestas que no cumplen con los criterios de sus instituciones.

Cuando realicen la investigación sobre potenciales donantes individuales, estas son algunas de las preguntas que deberán considerar:

- ¿Cuáles son los programas y prioridades de la financiadora?

- ¿Están los intereses de la financiadora en línea con sus actividades y objetivos?
- ¿Ha otorgado esa financiadora apoyos a grupos o programas similares a los suyos?
- ¿Ha quien debe ser dirigida la propuesta?
- ¿Cuándo son las fechas límites para la presentación de propuestas?

*Paso 2 para la presentación de propuestas:
Prepárense para Presentar su Trabajo*

Solicitar un apoyo financiero va un poco más allá de la mera presentación de una propuesta. Su organización –sus sistemas de manejo y financieros- debe estar en excelente orden, de manera que puedan expresar claramente que es lo que hacen, como lo hacen y porque lo hacen. Para hacer un fuerte caso de porque su organización debería de recibir una inversión, consideren las siguientes preguntas cuando preparen su propuesta:

- ¿Están su misión, objetivos y planes claramente definidos?
- ¿Cómo su misión beneficia a la comunidad a la que sirven?
- ¿Cuál es su estructura de liderazgo, y cuáles son los roles y responsabilidades de cada persona?
- ¿Cuentan con un grupo de personas que proporcionan guía, apoyo y pensamiento estratégico a la organización (una junta directiva, un consejo consultivo, etc.) ¿Tienen estas personas las habilidades y conexiones para avanzar su misión?
- ¿Cuáles son las habilidades específicas de su personal y voluntarias?
- ¿Se encuentran representadas en su organización las personas que se ven impactadas por su trabajo?
- ¿Tiene su organización claros procedimientos financieros y de evaluación?
- ¿Cuáles son algunas de los logros más recientes de su grupo?
- ¿Cómo trabajan en colaboración con otras organizaciones similares locales o internacionales?

*Paso 3 para la presentación de propuestas:
Preparen un fuerte caso sobre su proyecto*

Un proyecto relevante es aquel que está estrechamente vinculado con la misión de su organización. El programa o proyecto para el cual están solicitando recursos deber ser parte de su estrategia general para atender los problemas de su comunidad. Esto garantizara que su proyecto y misión sean consistentes.

Cuando las financiadoras evalúan un proyecto, se interesan particularmente en como la iniciativa beneficiara la comunidad. Como una organización que busca atender las necesidades de una comunidad en particular, ustedes se encuentran en una posición única para determinar cuáles son las estrategias más efectivas en ese contexto. En su propuesta, hagan una conexión clara del conocimiento que tiene su organización de los retos particulares que enfrenta la comunidad con las estrategias que han desarrollado para mejorar la situación.

Las siguientes preguntas pueden ayudarlas a preparar una solida propuesta para su proyecto o para su organización en general:

- ¿Qué es lo que quieren lograr con su proyecto?
- ¿Cómo y por quien será ejecutado el proyecto, y cuáles serán sus roles y responsabilidades?
- ¿Quiénes serán beneficiadas por su proyecto; cómo son identificadas y seleccionadas; cómo serán involucradas en el proyecto?
- ¿Dónde se realizaran las actividades?
- ¿Cuándo finalizaran las actividades?
- ¿Cuál es el contexto en el que trabajan, y como esto es específico o único para su trabajo?
- ¿Cómo pueden resaltar las calificaciones especiales y los logros que su organización, su liderazgo y voluntarias traen al proyecto?
- ¿Cómo el apoyo de este donante institucional hará la diferencia para su organización?

Ejemplo de una Solicitud/Propuesta de Financiamiento

Información de Contacto:

Nombre de las personas responsables, organización, dirección, correo electrónico, teléfono, fax, sitio de Internet.

Resumen Ejecutivo:

Resumen de la propuesta, incluyendo el objetivo del proyecto and para que se solicitan los recursos

Contexto:

Descripción de los asuntos críticos que afectan su comunidad y porque el proyecto es necesario

Descripción del Proyecto:

Como el proyecto será ejecutado, incluyendo: objetivos mesurables y actividades, participación de beneficiarias, marco de tiempo, organizaciones colaboradoras, planes de evaluación

Descripción de la Organización:

Si ustedes están solicitando apoyo para gastos operativos (no para un proyecto en específico) describan su organización y sus actividades ampliamente, y expliquen como el apoyo servirá para fortalecer su organización

Presupuesto:

Monto solicitado, costos del proyecto. Incluyan sus propios recursos y otras fuentes de financiamiento. Especifiquen la moneda que utilizan en su país

Otra Información:

Historia de su organización, estructura de liderazgo y su composición, las capacidades del personal, misión, logros, estatus legal/registro

Paso 4 para la presentación de propuestas: Preparen su Presupuesto

Un presupuesto es una estimación de los costos de ejecución de su proyecto o manejo de su organización, así como el ingreso necesario para realizar su trabajo. Las

financiadoras pueden solicitar generalmente dos tipos de presupuestos: **el organizacional o presupuesto operacional, y el presupuesto del proyecto** (ver el cuadro abajo)

Un presupuesto puede ser simple o complejo dependiendo de sus actividades. Este sirve a las financiadoras para comprender como el proyecto que proponen será ejecutado y administrado. Cuando revisan sus presupuestos, los donantes institucionales consideran lo siguiente:

- ¿Son sus presupuestos generales realistas?
- ¿Cómo están planeando utilizar sus apoyos financieros?
- ¿El diseño del presupuesto corresponde con sus actividades proyectadas?
- ¿Cuáles son las otras fuentes de financiamiento para su proyecto?

Cuando realicen el reporte al final del periodo financiado, realicen una comparación entre el presupuesto que enviaron con la propuesta y la cantidad de dinero que fue gastado finalmente. Aquí se debe hacer énfasis en las diferencias entre el presupuesto propuesto y los gastos reales, y explicar las diferencias.

Tipos de presupuestos

Los presupuestos organizacionales

reflejan los ingresos y gastos necesarios para realizar todas las actividades organizaciones, incluyendo gastos operacionales y administrativos. Los presupuestos organizacionales usualmente reflejan un periodo de 12 meses, basados en su año fiscal. Estos incluyen partidas de gastos como: renta, gastos corrientes, salarios, y gastos de viaje.

Los presupuestos de proyectos

son calculados sobre la base de los costos relacionados con programas específicos o proyectos. Estos cubren periodos de tiempo que van desde el inicio hasta la culminación de un proyecto. Si sus proyectos están basados en programas de entrenamiento, ejemplos de estos pueden incluir: costos de entrenamiento, materiales, el uso de locales, y costos de transportación.

¿Qué pasaría si un donante no publica sus guías para propuestas?

Frecuentemente, las páginas de Internet o las guías de aplicación publicadas por una financiadora en particular pueden ser una gran fuente de información para su proceso de propuestas. Sin embargo, si no existe información disponible, consideren escribir una carta simple de preguntas (de una a tres páginas) a las financiadoras potenciales. Esta carta debe presentar brevemente los propósitos de sus propuestas y las preguntas acerca de los criterios de financiamiento y las guías de aplicación. Con esto se ahorrara tiempo en la preparación de una propuesta a una financiadora que bien podría no ser un buen candidato para pedir apoyos.

Contribuciones en especie

Solicitar una contribución en especie puede ser muy importante para su organización o proyecto. Por ejemplo, podrían obtener asistencia técnica de una embajada en vez de dinero. Un negocio podría donar computadoras, premios para rifas, o muebles de oficina. Un donante individual podría ofrecer bebidas gratuitas o comidas para sus eventos.

Asigne valores monetarios a las donaciones en especie que reciban, e inclúyalas en sus presupuestos como fuentes de apoyo. Esto mostrara a las financiadoras, que, aunque su organización o proyecto no reciben grandes donaciones en dinero, su comunidad los apoya de otras maneras.

Ideas adicionales para la financiación de proyectos

Al inicio de esta sección, se mencionó que existen una gran gama de estrategias de financiamiento. Se han compartido ejemplos de estas estrategias, varias de las cuales son utilizadas por el Fondo Global para Mujeres y por nuestras contrapartes. A continuación se mostrará una lista con maneras adicionales de asegurar fondos para sus organizaciones o para la maximización de los fondos que sus organizaciones poseen.

- **Colaboren con otras organizaciones.** A través de la asociación con otras organizaciones, se podrán desarrollar proyectos conjuntos que atraerán mayores financiamientos que los que podrían ser obtenidos de manera individual.
- **Soliciten fondos para apoyo general.** Los fondos de apoyo general (fondos flexibles para operaciones o gastos de programa) pueden ayudar a responder a retos inesperados o a cubrir costos asociados con el funcionamiento de la oficina o de movilización de recursos que generalmente no son cubiertos en la financiación de proyectos.
- **Soliciten apoyos multi-anales.** Solicitar un mayor apoyo pagable a dos o tres años puede incrementar sus autonomías financieras y reducir el trabajo de búsqueda de recursos. Si un donante los ha financiado previamente, este tendría más posibilidades de considerar otorgarles un apoyo por varios años.
- **Construya un patrimonio fiscal.** Organizaciones más maduras podrían estar interesadas en explorar las posibilidades de obtener fondos que puedan ser invertidos para ganar intereses y así ganar seguridad a largo plazo. Prepárense para este mayor reto de estrategia de financiación llamando primero con sus actuales financiadoras y con organizaciones hermanas que han construido patrimonios fiscales de manera exitosa.

UNAS PALABRAS FINALES

En el Fondo Global para Mujeres nunca hemos dudado de la capacidad de las mujeres de guiar y cambiar sus sociedades, a pesar de los retos que enfrentan en sus vidas privadas y en el terreno público. Este convencimiento ha sido la fuerza rectora de nuestro trabajo en los últimos veinte años.

Como una organización que también recauda fondos, nos hemos sentido privilegiados de compartir nuestras experiencias en la recaudación de recursos con otros grupos que realizan tareas similares. Comprendemos la necesidad de obtener mayores recursos financieros para hacer avanzar los derechos de las mujeres alrededor del mundo, los retos que implican la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento y los beneficios que vienen con la perseverancia y el trabajo duro. Esperamos que esta guía para estrategias de obtención de fondos les sea útil, y las invitamos a compartir las historias de sus éxitos en la obtención de recursos y sus retos. Esperamos continuar aprendiendo de sus experiencias.

Reconocimientos

Esta guía fue originalmente creada por Anne Firth Murray en 1955. En el 2007, Heljye Mounkala and Cailin Stanton actualizaron y revisaron la segunda versión con un agradecimiento especial a Yumi Sera; Amelia Wu, y Kavita Ramdas por sus contribuciones. Adicionalmente les damos las gracias a aquellas organizaciones hermanas y colegas del Fondo Global que, a través de los años, han sido generosos al compartir sus propias experiencias y historias' y con ellos, fortaleciendo nuestro conocimiento colectivo y a esta guía.

Traducción: Erika Guevara-Rosas

Algunos recursos para la Movilización de Fondos en Internet

LINKS TO COMPILED LISTS OF POTENTIAL FUNDERS & OTHER RESOURCES:

Africa Grantmakers' Affinity Group (AGAG):

<http://www.africagrantmakers.org/index.asp?PageURL=24>

Association for Women's Rights in Development (AWID):

http://www.awid.org/forum/fundraising_information.htm

In 2006 AWID released a comprehensive report that examines the funding landscape regarding gender equality work and support for women's rights organizations. The report contains useful insights about fundraising sources and ideas and is available from AWID:

http://www.awid.org/go.php?pg=where_is_money

The Foundation Center

<http://foundationcenter.org/>

International Human Rights Funders Group (IHRFG) – Funders Directory.

<http://www.hrfinders.org/funders/funder.php?op=list>

The International Network of Women's Funds (links to 17+ regional women's funds):

<http://www.inwf.org/links.html>

OTHER POTENTIAL INTERNATIONAL FUNDING SOURCES:

Not all donors will be a good match for all organizations. Remember to review each funder's criteria before submitting a letter of inquiry or a proposal.

American India Foundation: <http://www.aifoundation.org/>

American Jewish World Service: <http://www.ajws.org/index.cfm>

The Asia Foundation: <http://www.asiafoundation.org/>

Astraea Lesbian Foundation for Justice: <http://www.astraeafoundation.org/Main.php4>

The Firelight Foundation: <http://www.firelightfoundation.org/>

The Ford Foundation: www.fordfound.org/

Fund for Global Human Rights: <http://www.globalhumanrights.org/>

Global Greengrants Fund: www.greengrants.org

Oak Foundation: <http://www.oakfnd.org/>

Open Society Institute: <http://www.soros.org/>

The Sigrid Rausing Trust: <http://www.sigrid-rausing-trust.org/>

The Urgent Action Fund: <http://www.urgentactionfund.org/>