

Como vencer los retos a los que se enfrenta el Fundraiser en Latinoamerica

Daniel Yoffe¹ y Brad Henderson²

Introducción

El rol del fundraiser en América Latina está en plena construcción. Ha iniciado un fuerte crecimiento de las organizaciones de la sociedad civil y con ello la necesidad de conseguir los recursos necesarios para realizar su misión. La actual generación de profesionales están creando las bases de una profesión trascendente para la realidad de nuestros países.

Enfrentar este desafío implica formularse preguntas críticas como: ¿Cuáles son los principales retos o desafíos que enfrenta fundraiser en América Latina?, ¿Cuáles son las oportunidades que tienen los profesionales? ¿Qué estrategias se proponen para enfrentar estos retos?

Algunas de estas interrogantes fueron respondidas durante el 2do Congreso Hemisférico organizado por AFP y Resource Alliance en la ciudad de México entre el 26 y 28 de Enero del 2006. Bajo el título de "Como vencer los Retos a los que se enfrenta el Fundraiser en Latinoamérica" se convocó a un *workshop* al asistieron más de 90 profesionales de toda América Latina.

A fin de facilitar el proceso de análisis y respuesta a estas interrogantes, se conformó un equipo de profesionales experimentados compuestos por: Isabella Navarro Grueter, Directora de Desarrollo Institucional por la Universidad de Monterrey, México; Marcela Garriga, Research Manger BMC Inovation Company, Argentina; Gonzalo Guzmán Del Río, Fundraiser Officer, UNICEF Santiago-Chile, Chile; Alfonso Topete Seńkowski, Director

¹ Director de Yoffe Castañeda Consultores, México (www.ycconsultores.com) dyoffe@ycconsultores.com

² Gerente para América Latina, AFP

General, Corporativa de Fundaciones, A.C. México. Mi contribución (DYoffe) dentro de este escenario diverso fue el ser coordinador general del *workshop*.

Luego de una hora de intenso debate en 5 diferentes grupos de trabajo, los coordinadores presentaron su informe. Lo que sigue son las conclusiones más importantes de este debate.

Resulta necesario especificar el esquema conceptual utilizado para organizar la información y darle coherencia al gran volumen de comentarios y sugerencias:

- Entorno social. Todos aquellos obstáculos y retos vinculados al entorno en el que se desenvuelven las organizaciones y en los que las instituciones deberían incidir;
- Entorno organizacional. Los desafíos propios de la organización, una mirada a su interior; y
- Entorno personal. Los desafíos y oportunidades a que se enfrentan los fundraisers como profesionales.

Primeras Conclusiones

1. El entorno social

Marco Regulatorio

Existe una amplia y lamentable coincidencia de que el **marco regulatorio** para las actividades propias del fundraiser y de las organizaciones sociales, en general, es pobre. El marco legal es burocrático y representa un obstáculo para que las organizaciones puedan funcionar adecuadamente. Esto incluye incentivos para donación y sus diferentes mecanismos de implementación. Es claro que sería fundamental realizar estudios comparativos sobre buenos marcos regulatorios existentes (benchmarking) en algunos de los países de la región sobre temas tales como: reducción de cargas patronales

para ONGs, tiempos para otorgar permisos, beneficios fiscales de los donativos, etc. Lo anterior es fundamental poder contar con una legislación comparada y compartir en la región las mejores prácticas legislativas. Para tal efecto, se recomienda desarrollar procesos de "cabildeo regional" por parte de las asociaciones profesionales locales para que haya un desarrollo homogéneo a nivel regional.

Cultura de la responsabilidad

Por otra parte, la creencia que los problemas de la sociedad son responsabilidad del gobierno y de la iglesia, ha prevalecido por mucho tiempo en la percepción de la sociedad. A esto debemos agregar el hecho de que los gobiernos tienden, muchas veces más, a la búsqueda del control de las organizaciones de la sociedad civil que a la promoción de la responsabilidad y la participación ciudadana. A veces los gobiernos tienen un impacto negativo en la ética y la procuración de fondos profesional. Esperan ser protagonistas del trabajo del sector, a través de "donativos" a las organizaciones.

La creación y promoción de una cultura de la responsabilidad está en su primera fase en la región y no todos los países marchan al mismo ritmo. La actividad filantrópica es vista como una acción poco profesional y no se percibe en la sociedad la existencia de especialistas en la materia.

Corrupción y Transparencia

La falta de rendición de cuentas en los niveles gubernamentales se refleja en el campo de las organizaciones sociales, pero por motivos diferentes. La causa de esto en las organizaciones sociales está más centrada en la falta de formación y el desarrollo de una cultura de la mayordomía (*stewardship*) al interior de las organizaciones. Una de las principales consecuencias es la falta de confianza a la que debe enfrentarse tanto el fundraiser como las organizaciones en

general. No hay establecidos estándares de transparencia para que las organizaciones sociales generen confianza en los donantes potenciales.

Responsabilidad Social Empresarial

Los empresarios todavía no han desarrollado una cultura de la Responsabilidad Social Empresarial que se refleje con claridad en su participación dentro de organizaciones sociales. En general, sólo algunas grandes marcas que se involucran con grandes organizaciones.

2. El desafío de las organizaciones (el entorno organizacional)

La Cultura Organizacional

Muchos de los "síntomas" que padece el fundraiser están vinculados a la falta de una cultura organizacional en donde roles y responsabilidad se integren a la visión de la organización misma.

Veremos a continuación una enumeración de estos síntomas:

- Falta de liderazgo y compromiso en los consejos de las organizaciones. Sus consejeros no dan y tampoco piden donativos. Como parte de este mismo problema, las organizaciones conciben la procuración de fondos como actividad de una sola persona. No lo ven como una función que compete a todos sus miembros.
- Bajo nivel profesional y mala gestión de las ONG's y por ende de la gestión de fundraising. Se hace planeación a corto plazo y no se ha desarrollado una cultura de invertir en la actividad de procuración de fondos.
- Falta de medición en la efectividad de las organizaciones. Benchmarks para actividades de Fundraising, por ejemplo de correo directo, difundiendo dicha información. Un rol de coordinación por parte de AFP, sería lógico y esperable, pudiendo tener un impacto importante.

Algunas de las causas de estos “síntomas” están en la poca inversión (tiempo, dinero y capacidades) en el desarrollo de los profesionales y voluntarios.

Resulta muy importante crear una visión compartida dentro de las organizaciones en cuanto a la labor de consejeros y profesionales en la recaudación de fondos. Asimismo, desarrollar programas de capacitación al interior de las organizaciones que fortalezcan esta visión

La Ética

El tema de “la ética” ha sido otro de los grandes acuerdos de todos los grupos. Las acciones no éticas de otros afectan a todo el sector. Ser proactivos con campañas de concientización sobre la ética en el sector podría ser efectivo para reducir esta amenaza. Se ha expresado la importancia de pasar de la reflexión a una acción más directa: “convertirnos en perros guardianes de la Ética y la Transparencia”. Se propone que la AFP cree un foro de discusión permanente sobre este tema.

Networking, asociatividad y flujo de información

Es necesario “empezar a trabajar y a funcionar más como sector”. Desarrollar un “networking de fundraisers” (*sharing skills*).

Basado en la maravillosa experiencia que existe en América Latina en el desarrollo de redes (redes para niñez, 3era edad, etc.), ampliar las capacidades de las organizaciones para establecer mecanismos de asociación que favorezcan la labor del fundraiser. Trabajar en objetivos comunes, con estrategias comunes.

Las organizaciones deberían adoptar una cultura organizacional más colaborativa, por ejemplo cuando hay organizaciones con necesidades similares se podrían compartir oficinas o recursos humanos para que haya un intercambio de experiencias y una reducción de gastos administrativos.

3. El desafío del fundraiser como profesional (el entorno personal)

Identidad Profesional

La pregunta sobre ¿Qué es el fundraiser: un técnico, un simple empleado o un profesional? esta vigente en la región. Los sueldos bajos, generan profesionales de bajo nivel que cambian de trabajo con frecuencia. Deberían existir incentivos no económicos (como capacitación) y bonos por resultados que estimulen el acercamiento y retención de aquellos con mayores capacidades.

Frente al problema de la poca profesionalización del oficio, gente con poca experiencia y educación en recaudación se ocupa de realizar la tarea creando confusión o distorsión en el oficio. Una solución sería la creación de Diplomados, no costosos, que conduzcan a una Certificación y que definan un parámetro de calidad en la profesión. AFP debería dar respuesta a este problema.

Un Congreso de Fundraising, con expertos latinos hace 20 años era imposible de pensar. El desarrollo logrado en América Latina en los últimos años permite que esto suceda, por lo que es importante valorar los espacios y asistir a ellos como parte esencial del crecimiento del campo profesional.

Formación y Desarrollo

Sin embargo, resulta muy importante también que logremos sistematizar y recuperar las experiencias, documentarlas y desarrollar metodologías. Sólo de esta manera podremos acumular y transmitir nuestros conocimientos y aprovechar los de otros. Todos juntos podremos ayudarnos y ayudar a nuestra “nueva” profesión.

Por otro lado, existe un gran campo para los fundraiser pues el sector está en constante crecimiento y sus necesidades son cada vez mayores; en calidad y en cantidad.

Uno más de los obstáculos es la falta de proveedores de servicios calificados para los fines de la profesión. A fin de encontrar una solución se propone organizarse, a través de la Asociación Profesional, para convocar a profesionales internacionales o locales, mediante proyectos en grupo que justifiquen una iniciativa comercial. El mercado filantrópico latino es poco explorado por los proveedores de servicio de fundraising. Materiales y software contextualizado y disponible en los idiomas de la región, español y portugués.

En síntesis

Es interesante resaltar las grandes coincidencias que se establecieron en un grupo de profesionales de los más diversos campos de procedencia (salud, educación, lucha contra la pobreza, cultura, etc.) y de países como: Guatemala, Argentina, Uruguay, Brasil, Costa Rica, Colombia,

Chile, Bolivia, Ecuador, México, Venezuela, etc.

Los ejes conceptuales que fueron:

1. Marco Regulatorio/Legislación
2. Profesionalización (ética, capacitación y certificación)
3. Networking, capacidad asociativa y flujo de la información
4. Cambio cultural: al interior y al exterior de las instituciones

Esperemos en los próximos años poder comenzar a vislumbrar las transformaciones que hemos logrado en beneficio de esta gran sociedad que es América Latina.

Los desafíos son grandes para que el Fundraiser pueda asumir su rol en las organizaciones de la sociedad civil. Este *workshop* ha identificado cuatro ejes conceptuales que deberán tomarse en cuenta e incorporarse en los años porvenir.

