

Fundamentos implementados de Fundraising en las organizaciones: Hospital Italiano de Buenos Aires, Fundación Enseña Por Colombia y Fundación PARCOMÚN

Fausto Joya Jiménez

Cod. 1094280040

Angélica Tatiana Herrera Páez

Cod. 1121932442

Fanny Lorena Maestre

Especialista

Programa de Comunicación Social

Departamento de comunicación

Facultad de Artes y Humanidades

Universidad de Pamplona

San José de Cúcuta 2021

Fundamentos implementados de Fundraising en las organizaciones: Hospital Italiano de Buenos Aires, Fundación Enseña Por Colombia y Fundación PARCOMÚN

Fausto Joya Jiménez
Correo: fausto.joyafau@unipamplona.edu.co

Angélica Tatiana Herrera Páez
Correo: angelica.herreraang@unipamplona.edu.co

Resumen

En el presente artículo se menciona la forma como se diseñan, implementan y evalúan las estrategias de comunicación para la recaudación de fondos o fundraising al interior de las organizaciones no gubernamentales y las organizaciones de la sociedad civil, abordando tres casos específicos, el Hospital Italiano San Bartolomé de Buenos Aires, la Fundación Enseña por Colombia y la Fundación Para La Participación Comunitaria, específicamente con los departamentos y oficinas de Comunicaciones y fundraising de cada una de estas entidades, las personas que atendieron los requerimientos fueron Adriana Barrera Alba Jefe de desarrollo institucional del Hospital Italiano de Buenos Aires, Daniel Castaño Leal director de marca y comunicaciones de la Fundación Enseña por Colombia y Jairo Eduardo Oviedo coordinador regional de trabajo en Norte de Santander para la fundación PARCOMÚN. La información se recolectó a través de entrevistas a profundidad que permitieron obtener datos relevantes y establecer tres categorías las cuales fueron el funcionamiento de las comunicaciones dentro de la organización, diagnóstico y diseño e implementación y evaluación, esto permitió determinar cuales son las herramientas y acciones implementadas con más frecuencia en el fundraising.

Palabras clave: fundraising, comunicación estratégica, comunicación para la recaudación de fondos, ONG, organización de la sociedad civil.

Abstract

This article mentions the way in which communication strategies for fundraising are designed, implemented and evaluated within non-governmental organizations and civil society organizations, addressing three specific cases, Hospital Italiano San Bartolomé de Buenos Aires, the Fundación Enseña por Colombia and the Fundación Para La Participación Comunitaria, specifically with the departments and offices of Communications and fundraising of each of these entities, the people who met the requirements were Adriana Barrera Alba Head of institutional development of the Hospital Italiano de Buenos Aires, Daniel Castaño Leal, brand and communications director of the Enseña por Colombia Foundation and Jairo Eduardo Oviedo, regional coordinator of work in Norte de Santander for the PARCOMÚN foundation. The information was collected through in-depth interviews that allowed obtaining relevant data and establishing three categories which were the operation of communications within the organization, diagnosis and design and implementation and evaluation, this allowed determining which are the tools and actions implemented more often in fundraising.

Keywords: fundraising, strategic communication, communication for fundraising, ONG, civil society organization.

Introducción

América Latina es un territorio integrado por 46 países de múltiples contrastes, sin embargo, comparten características económicas y sociales más o menos comunes como las actividades en las cuales se centran sus mercados. De acuerdo a Prebisch quien menciona a Adam Smith, David Ricardo y John Stuart Mill; el esquema de la división internacional del trabajo que tiene su sustento en sus obras, a la región, por hacer parte de la periferia económica y social le correspondió la explotación de recursos naturales para la exportación de materias primas. Entonces se puede decir que

Acorde con la doctrina de la división internacional del trabajo, el fruto del progreso (técnico y económico) tiende a distribuirse de manera equitativa entre la colectividad, si se asume como colectividad a todos los grandes países industrializados la norma podría cumplirse, pero, si el concepto se extiende a la periferia económica, esta generalización contiene un gran error. (Prebisch 2012)

Lo anterior para expresar que América Latina y África son el claro ejemplo de que estas ganancias no están siendo distribuidas de manera equitativa, porque, a través de los años la población ha ido aumentando, tal como lo relaciona el profesor Hans -Jurgen Burchardt en el artículo, titulado la crisis actual de América Latina: causas y soluciones quien afirma que:

En la actualidad en América Latina más del 50% de la población apta para trabajar lo hace bajo condiciones de precariedad, el 20% más pobre de la región apenas recibe el 10% de todas las prestaciones sociales, los efectos redistributivos dependientes de los impuestos están por debajo del 10% mientras que los impuestos como el IVA suelen ser de tipo regresivo lo que resulta más dispendioso para la población con menos recursos. En contraste a esta situación los gravámenes sobre

el patrimonio siguen disminuyendo, para el 2013 apenas eran de 3,5% sobre el total de los ingresos fiscales. (Burchardt 2017)

Se puede señalar que desde la década del cincuenta las condiciones económicas de América Latina y África han sido más o menos iguales, además, se debe mencionar la crisis económica a raíz de la segunda guerra mundial y el surgimiento de nuevos países o naciones a causa de la descolonización, estos hechos estudiándolos de una manera muy general vienen siendo los factores que contribuyen a que surjan un mecanismo de cooperación internacional, pues países que ya tenían independencia necesitaban consolidarse, y esto lo haría a través de asistencia financiera y técnica, que fue provista por las potencias mundiales.

La profesora Scarlett Marina Álvarez en su investigación sobre la cooperación internacional al desarrollo, menciona “La cooperación al desarrollo se convierte en un instrumento que ayuda a la transferencia de los recursos necesarios para que los países puedan alcanzar el desarrollo y suplir las ausencias de capital y tecnología” (Álvarez S, 2012) de esta manera se van consolidando las organizaciones no gubernamentales, como organismos a través de los cuales se ejecutaban los proyectos, en una primera instancia como se menciona anteriormente estaban orientadas a generar crecimiento económico en los países subdesarrollados, pero esto generó que los proyectos de intervención implementados por las organizaciones no gubernamentales se caracterizaran por ser muy asistencialistas, abarcar muchos beneficiarios y participantes muy dependientes.

Agregando a lo anterior se puede mencionar que ocurrieron dos hechos en la década de los noventa los cuales obliga a las ONG a replantearse la forma en que operaban en los países subdesarrollados. El primer hecho sería la crisis económica y el segundo, la declaración de los países latinoamericanos como países de renta media de acuerdo a la clasificación Banco Mundial, esto lleva a modificar las políticas económicas de los países pues adquiere de cierta manera

adquiere “estatus” que le resta beneficios y es esto lo que obliga a las ONG a replantearse la forma en que intervenían dentro de estos países ya que, se redujo significativamente los recursos provenientes de los fondos de cooperación internacional con los cuales se financiaban.

Debido a esto, las ONG quedaron con enormes y complejas estructuras, tratando de financiar proyectos sociales puesto que contaban con gran número de funcionarios y beneficiarios. Ante esta crisis estructural los organismos no gubernamentales empezaron a replantearse ¿Cuál era la forma de ser sostenibles? dentro de las reflexiones realizadas por las ONG.

Durante este periodo se establece que la forma más eficaz para mantener la operación y el financiamiento de los proyectos sociales en América Latina, serían las acciones solidarias o en llamados a la filantropía una forma de generar recursos para su sostenimiento, pero hay un punto de referencia mencionando por el doctor Manuel Palencia en su libro fundraising el arte de captar dinero “mientras no sean capaces de comunicar adecuadamente a todos sus públicos los resultados de su gestión y los diferentes procesos que las hacen diferentes a las entidades publicas y privadas, no encontraran las respuestas de los ciudadanos a sus demandas” (Palencia 2001) entonces se puede señalar que partir de este momento empiezan a tomar forma la definición de fundraising.

Ahora bien, se hace pertinente hacer una aproximación conceptual acerca de las definiciones y técnicas que giran alrededor del anglicismo fundraising en primer lugar, se aborda la definición de Burkardt que lo precisa

como la captación de fondos privados. Así lo indica la etimología de este término procedente del inglés: ‘fund’ viene de ‘fondo’ y ‘to raise’ significa ‘conseguir o captar’. Sin embargo, esta definición no agota todos los aspectos de la palabra. En la medida en que la realidad que pretende describir se va haciendo más y más compleja el concepto se amplía, modifica o precisa hasta el punto de afirmar que

no existe unanimidad crítica para definirlo, que no hay del mismo una explicación universal, común o valedera para todos. (Burkardt 2005)

Es decir, el fundraising, resume una serie de estrategias, acciones y planes que buscan difundir la labor social a la cual se dedica la organización, generar empatía en el público hacia la causa social y por último crear un llamado a la acción para que estas personas se motiven a apoyar la causa social, bien sea con tiempo, dinero o bienes.

Manuel Palencia, cita a Grunig, para mencionar

La que la “autonomía es el primer objetivo de las organizaciones, y el propósito de las relaciones públicas – y en este caso, del fundraising debe ser aumentar y proteger esa “autonomía” con una efectiva gestión de comunicación, tanto dentro de la organización como con sus públicos (Palencia 2001)

De ahí que la mayoría de acciones implementadas estén direccionadas a la creación de campañas de marketing digital, al posicionamiento en redes sociales, medios tradicionales eventos públicos, mailing, landings siendo estas acciones netamente de la esfera de la comunicación, por esta razón en algunas ocasiones el fundraising es definido, en múltiples artículos, paginas digitales, blogs, como comunicación para la recaudación de fondos, aunque no este concepto no sea universalmente aceptado.

Continuando se menciona las técnicas de esta nueva disciplina, de acuerdo Haibach citado por Burkardt afirma, “el término se refiere a la creación de una estrategia de comunicación para recaudar fondos económicos y, especialmente, recursos, que no tienen formas estables de financiación ni llegan de forma continuada” (Burkardt 2005) por tal motivo la gestión de las comunicaciones se vuelve una labor vital para el sostenimiento de las organizaciones y se hace necesario que el trabajo se desarrolle de forma constante especialmente al área comunicación.

Otros autores como Fabrish citado por Burkardt definen al fundraising como “el proceso de la planificación estratégica de captar dinero, bienes, tiempo y conocimientos con los que se realizan objetivos de interés general” (Fabrish 2005).

Es así, como en el artículo de Alfonso Gil, titulado La comunicación en las Organizaciones No Gubernamentales de desarrollo menciona “las áreas de comunicación de las ONGD tienden a situarse en un primer nivel jerárquico en el organigrama de la entidad, como un órgano staff (consultivo y asesor) del equipo directivo” (Gil, 2007) entonces, el fundraising es una de las tareas centrales de comunicación dentro de las ONG y tiene un rol vital en la sostenibilidad de las mismas, por tal razón esta labor y la gestión de la comunicación en general suelen ocupar una posición elevada dentro de las organizaciones por la necesidad de comunicación permanente con los más altos cargos y la gran cantidad de recursos destinados para esta labor

Y para terminar es relevante exaltar las palabras de Adriana Barrera Alba, jefe de desarrollo institucional del hospital Italiano de Buenos Aires quien afirma

El fundraising consta de tres líneas principales, la primera es el manejo de las comunicaciones, se trata de una comunicación para la financiación, la sostenibilidad y la fidelización de donantes; la segunda es la parte técnica que tiene que ver con las estrategias puntuales como lo son el face to face, digital fundraising, legados, alianzas corporativas entre otras dentro de esta misma línea se encuentran las cifras que se trata de un aspecto más comercial en el cual se hace medición de las inversiones, y la captación. Por último, en la tercera línea se encuentra el monitoreo, que los recursos se usen para lo que se habían estipulado, la ejecución de programas, documentar los avances, beneficiarios, participantes y que la inversión se recaude de vuelta. (Alba 2021)

Es evidente que la comunicación para la captación de fondos se ha ido consolidado como elemento fundamental en la gestión en la organización no gubernamentales, tal y como se ha venido evidenciando las estrategias para fundraising suelen ser de alta complejidad, tiene inmersos elementos de gestión y no solo de comunicación, en el primero están la gestión de recursos elementos de monitoreo y evaluación, indicadores clave de rendimiento, data scientis, y en cuanto al segundo tiene elementos de marketing digital, posicionamiento en redes sociales, gestión y evaluación de la reputación, free press, estrategias en medios tradicionales.

En este orden de ideas se hace a continuación una descripción de las tres entidades seleccionadas para la presente investigación, la actual información es extraída de las páginas web que manejan estas organizaciones, en primer lugar encontramos El Hospital Italiano de Buenos Aires es una Organización de la Sociedad Civil dedicada a la beneficencia en el sector de la salud, ofreciendo servicios de medicina general y de alta complejidad, este hospital atiende más de 2.800.000 consultas al año y dispone de 9237 personas que trabajando en este, desde médicos, miembros del staff y la planta administrativa.

En segundo lugar, La Fundación Enseña por Colombia es una ONG que tiene como objetivo promover oportunidades educativas para niños, niñas y jóvenes de Colombia para que puedan desarrollar su potencia intelectual, esta ONG hace parte de la red global de Teach for All, tiene presencia en 54 países, en Colombia son 59 colegios con más de 20.000 estudiantes y cuentas con profesionales de diversas áreas de la educación.

Y en tercer lugar se tuvo en cuenta la Fundación PARCOMUN o Fundación para la Participación Comunitaria es una entidad sin ánimo de lucro que tiene como objetivo “promover, difundir y fortalecer la democracia participativa, en todas las expresiones de la vida nacional”. Este también ayuda en procesos democráticos para el comienzo de política, la tolerancia y

valoración de la diversidad cultural, étnica y social, y a su vez impulso nuevas prácticas y mecanismos de participación política, para la consolidación de una democracia participativa moderna.

El propósito fundamental de la investigación consistió en identificar como se diseñan, implementan y evalúan las estrategias de comunicación para la recaudación de fondos en organizaciones no gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil. Donde se toma de referencia tres entidades específicas que son, el Hospital Italiano de Buenos Aires, Fundación Enseña por Colombia, Fundación para la participación comunitaria, puesto que, estas entidades cuentan con una amplia trayectoria en la comunicación para la recaudación de fondos y gracias a los a modelos implementados han logrado mantenerse en el tiempo convirtiéndose en referentes.

Materiales y métodos

Se empleó la investigación cualitativa definida en el libro metodología de la investigación de la siguiente manera

La investigación cualitativa es un tipo de investigación formativa que ofrece técnicas especializadas para obtener respuestas de fondo acerca de lo que las personas piensan y cuáles son sus sentimientos. Esto permite a los responsables de un programa comprender mejor las actitudes, creencias, motivos y comportamientos de una población determinada (Sampieri, Fernández & Baptista 2014)

Esta se puede precisar como la conjunción de ciertas técnicas de recolección, modelos ordenados normalmente inductivos y teorías que privilegian el significado de los actores, “El enfoque cualitativo se selecciona cuando el propósito es examinar la forma en que los individuos

perciben y experimentan los fenómenos que los rodean, profundizando en sus puntos de vista, interpretaciones y significados” (Punch, 2014; Lichtman) de cierta manera, se busca comprender los motivos internos de la acción humana, mediante técnicas libres, no estructuradas, este artículo menciona directamente como se realiza la implementación para la recaudación de fondos identificando como se consiguen los recursos económicos y como el comunicador social por medio de una comunicación transversal hace un enlace directo con las más altas esferas de la organización, puesto que, se busca identificar como se diseñan, implementan y evalúan las estrategias de comunicación para la recaudación de fondos en organizaciones no gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil.

Por otra parte, la investigación realizada fue de tipo descriptivo debido a que éste permite analizar problemas de la realidad para describirlos, definirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y los factores que la constituyen mediante la utilización de métodos de investigación. El carácter descriptivo se fundamenta en lo sostenido por Hurtado, quien afirma que, el objetivo de la investigación descriptiva consiste en “exponer el evento estudiado, haciendo una enumeración detallada de sus características, de modo tal, que los resultados se pueden obtener en dos niveles, dependiendo del fenómeno y propósito del investigador”. (Hurtado 2012 p. 109). De acuerdo con el autor, permite recoger la información o los datos necesarios para ser analizados de forma descriptiva.

El objetivo de la investigación descriptiva radica en poder recopilar información cualificable y así analizar los resultados obtenidos de cada una de las entrevistas esto nos permite identificar como se fundamenta la comunicación para la recaudación de fondos, y describir los contextos para determinar los objetivos que se plantean estas fundaciones, de la misma manera se establecen tres categorías tres categorías que son: Funcionamiento de las comunicaciones dentro

de la organización, diagnóstico y diseño, implementación y evaluación, estas categorías nos permiten distinguir una serie de criterios que nos dan la pauta para la realización de comparación y análisis de resultados.

El instrumento que se usará para esta investigación será la de entrevista a profundidad ya que lo que se necesita es indagar en los diferentes aspectos estratégicos que se realizan dentro de las organizaciones en el área de comunicaciones y Fundraising. Las entrevistas son las herramientas precisas para la recolección de datos cualitativos las autoras Teresa Blasco Hernández y Laura Otero García en el artículo denominado Técnicas conversacionales para la recogida de datos en investigación cualitativa: La entrevista (I) mencionan

También denominada por algunos autores como entrevista abierta. Generalmente suelen cubrir solamente uno o dos temas, pero en mayor profundidad. El resto de las preguntas que el investigador realiza, van emergiendo de las respuestas del entrevistado y se centran fundamentalmente en la aclaración de los detalles con la finalidad de profundizar en el tema objeto de estudio.

Lo anterior por la pertinencia de la presente investigación por su eficacia en la recolección de datos, se hace necesario precisar en la entrevista preguntas específicas que nos lleven a la obtención de datos detallados, puesto que se busca identificar datos detallados de las experiencias de estos actores.

Con respecto a la población con la que se trabajó fue organizaciones no gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil que son entidades sin ánimo de lucro creadas por un grupo de personas voluntarias que se organizan con un mismo fin, se abordaron tres casos específicos, el Hospital Italiano San Bartolomé de Buenos Aires, la Fundación Enseña por Colombia y la Fundación Para La Participación Comunitaria, se trabajó con los departamentos y oficinas de

Comunicaciones y fundraising de cada una de estas entidades y las personas que atendieron los requerimientos fueron Adriana Barrera Alba jefe de desarrollo institucional del hospital italiano de buenos aires, Daniel Castaño Leal director de marca y comunicaciones de la fundación enseña por Colombia y Jairo Eduardo Oviedo coordinador regional de trabajo en norte de Santander para la fundación PARCOMUN.

Las preguntas a través de las cuales se orientó el plan de entrevista a profundidad fueron las siguientes ¿Cómo están ubicados el departamento, los cargos y funcionarios de comunicación para la recaudación de fondos (fundraising) dentro de la organización? ¿Subcontratan servicios con agencias externas (marketing, diseño, free press, entre otras)? ¿Qué servicios subcontratan? ¿Qué pasos, etapas, elementos tiene una estrategia de comunicación para la recaudación de fondos en la organización? ¿Qué tipos de diagnósticos de comunicaciones realizan para diseñar una estrategia de comunicación para la recaudación de fondos? ¿Cómo se lleva a cabo la planeación estratégica? ¿Cómo se establecen los objetivos, las acciones, los medios y las piezas de comunicación? ¿Cómo se distribuyen las piezas de comunicación? ¿Realizan evaluación de medio término a las estrategias de comunicación para la recaudación de fondos? ¿Qué factores tienen en cuenta a la hora de evaluar las estrategias? ¿Cómo realizan los ajustes a las estrategias? ¿Cómo miden los resultados o el éxito de las estrategias de comunicación para la captación de fondos? ¿Cuáles son las acciones de comunicación que más implementan y cuáles son las que mayor éxito tienen? Estas con el objetivo identificar como se diseñan, implementan y evalúan, las estrategias de comunicación para la recaudación de fondos en organizaciones no gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil.

Resultados y Discusión

A continuación, se presenta una matriz donde se distribuye la información recolectada a través del instrumento aplicado el cual fue la entrevista a profundidad realiza a: Adriana Barrera Alba Jefe de desarrollo Institucional del Hospital Italiano de Buenos Aires, Daniel Castaño Leal, Director de Marca y Comunicación de la fundación Enseña por Colombia y Jairo Eduardo Oviedo, Coordinador Regional de Trabajo en Norte de Santander para la fundación PARCOMUN. Donde se analizan tres categorías seleccionadas las cuales fueron: Funcionamiento de las comunicaciones dentro de la organización, diagnóstico y diseño, implementación y evaluación, estas categorías nos permiten distinguir una serie de criterios que nos dan las pauta para la realización del análisis.

Tabla 1

Funcionamiento de las comunicaciones dentro de la organización

Matriz comparativa				
Categoría	Criterios	Hospital Italiano de Buenos Aires	Fundación enseña por Colombia	Fundación para la participación comunitaria (Parcomun)
Funcionamiento de las comunicaciones dentro de la organización	Ubicación dentro de la estructura organizativa de los departamentos, cargos, y funcionarios para la recaudación de fondos.	En el hospital existen una gerencia de comunicaciones, que depende directamente de la junta directiva, esta gerencia se subdivide en: un jefe de comunicaciones	En la fundación existe en primer lugar una junta directiva, en la cual se desprende una dirección ejecutiva, y la dirección ejecutiva esta subdividida en:	En la fundación existe una junta directiva, la cual se divide en un equipo nacional, y un equipo base de Norte de Santander, y este cuenta con un coordinador responsable, un

		<p>institucionales y un jefe de fundraising, que trabajan a la par. En el área de fundraising, además del jefe, hay una persona se encarga de gerenciar las campañas de comunicación y la publicidad. Además, existe personal encargado de fidelización, cobranza de donaciones, alianzas corporativas y por último una persona encargada del área administrativa y contable.</p>	<p>dirección de programas, dirección de convocatorias y selección de profesionales, dirección de desarrollo de fondos y dirección de comunicaciones, y esta última cuanta con un director de comunicación y marca, un coordinador de comunicaciones, un practicante, una agencia externa de diseño gráfico que trabaja de forma permanente, un asesor digital y un jefe de campañas.</p>	<p>coordinador de comunicación estratégica, y un practicante de comunicaciones. Dentro de las funciones de este equipo se encuentra, la gestión de proyectos ante fondos de cooperación internacional para la consecución de recursos.</p>
	<p>Apoyo en agencias externas .</p>	<p>Tres agencias externas, una agencia de telemarketing,</p>	<p>Una agencia gráfica, una agencia de free press, y una</p>	<p>Diseño gráfico y producción audio visual.</p>

		una agencia de publicidad y comunicaciones y una de marketing digital.	agencia de comunicación interna.	
--	--	---	--	--

Nota: fuente propia

Iniciando con el análisis de la matriz comparativa se identifican los siguientes resultaos. Para el caso de fundación Enseña por Colombia y el Hospital Italiano de Buenos Aires, se puede identificar que las áreas de comunicación en fundraising dependen de las altas esferas, y suelen contar con un equipo de entre 4 y 5 personas, estas personas no solo pertenecen al área de la comunicación, algunas pertenecen a áreas de análisis de datos, contables y administrativas. Debido a su ubicación en el organigrama cuentan con una gran autonomía en la toma de decisiones y en el manejo de los recursos.

A diferencia en el caso particular de la fundación PARCOMUN existe una estructura descentralizada, además existe un equipo interdisciplinario, en el cual solo se encuentra un funcionario de comunicaciones que asume todas las funciones, a lo que podemos decir que la fundación sigue manteniendo un modelo de financiación centrado en la captación de recueros a través de fondos de cooperación internacional; los pequeños donantes siguen constituyendo una gran minoría de los aportes, a lo que se puede inferir que no existen una practicas reales de comunicación para la recaudación de fondos, aunque se implementan de forma paulatina han ido incorporando acciones orientadas hacia el desarrollo de esta práctica.

Ahora bien, en lo que respecta al apoyo en agencias externas, para el caso del Hospital Italiano de Buenos Aires y la Fundación Enseña Por Colombia , que son las dos instituciones con más amplia trayectoria en comunicación para la recaudación de fondos, el trabajo de las áreas de

comunicación, es apoyado a través de agencias externas que producen la mayoría de las piezas, lo que permite ampliar el equipo de trabajo de acuerdo a las necesidades específicas de cada campaña, como sudoración o el nivel de impacto esperado, también esto les permite no depender de un personal permanente en áreas como diseño gráfico o publicidad. Por otra parte, la fundación PARCOMUN, solo emplea agencias para la producción de piezas audiovisuales, que son requeridas en el marco de los proyectos que ejecutan, más no se producen piezas direccionadas a la captación de donantes.

Tabla 2
Diagnóstico y Diseño

Matriz Comparativa				
categoría	Criterios	Hospital Italiano de Buenos Aires	Fundación Enseña Por Colombia	Fundación para la participación comunitaria (Parcomun)
Diagnóstico y Diseño	Metodologías utilizadas en la fase del diagnóstico	La sociedad italiana de beneficencia cuanta con un diagnóstico de percepción externa que se realiza de forma permanente donde se mide la favorabilidad de la marca, y se establecen los nichos de mercado para vincular nuevos	La organización cuanta con un diagnóstico permanente de su marca, donde se mide la percepción del público, entidades que realizan las mismas acciones sociales, con el fin de no realizar el mismo tipo de campañas o si se realizan tengan	La fundación revisa las acciones y estrategias implementadas en el pasado, participa en foros y encuentros con otras organizaciones de la misma índole donde comparten experiencias que ellos puedan utilizar para las

		socios del plan de salud y donantes.	propósitos diferentes	campañas que van a implementar.
	Formas en que se establecen los objetivos de comunicación en las campañas	Para poder establecer objetivos en primer lugar se debe determinar el dinero que la dirección va a dejar invertir, esta cantidad se divide en un indicador que se denomina CPA (Costo por adquisición de donante) a partir de estos cálculos financieros se desprende un mapeo de la campaña, para de esta forma concluir que temática se va a utilizar, establecer los objetivos y los mensajes con los	En primer lugar, se establece el contexto de la problemática, una vez establecido el contexto se realiza una lluvia de ideas con el equipo de comunicaciones, buscando responde las siguientes preguntas <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo conseguir dinero?? • ¿Como conseguir donantes? • ¿Cómo conseguir donaciones únicas? que estos interrogantes están	Inicialmente la fundación realiza una reunión, entre el coordinador general y el coordinador de comunicaciones, donde se define de acuerdo al proyecto que se implementará y teniendo en cuenta la coyuntura de momento, las piezas comunicativas que se realizarán.

		cuales se van a mover.	direccionados a buscar las acciones que se deben realizar, de aquí que se establezca el objetivo que debe ir alineado con los propósitos de la organización.	
	Organización de las estrategias de comunicación.	Una vez establecido el objetivo de la campaña y los recursos disponibles se identifica que temática se va a usar. el proyecto sobre el cual se va a basar para buscar el donante. Establecer los canales y las piezas en una parrilla, además de los periodos de actualización de los mensajes	Para inicio a la organización de las estrategias a cada objetivo se le asigna una meta y las acciones que les van a permitir cumplir esa meta, no obstante, ya se tienen previstas 3 o 4 acciones puntuales por meta, que le permite ser objetivos y realistas para que las acciones se	Se establece de acuerdo al proyecto en una reunión donde se habla de cuáles serían los temas y las piezas de comunicación más indicado.

		en función de los donantes que se van captando.	cumplan en el tiempo.	
--	--	---	-----------------------	--

Nota: fuente propia

Las dos organizaciones parten de un diagnóstico general de la percepción externa de la institución, estos diagnósticos se realizan de forma permanente, y no solo son utilizados por el área de comunicación, estos diagnósticos no solo son de carácter cualitativos son también de carácter cuantitativos, que permiten tomar decisiones acerca de las nuevas propuestas que se pretenden implementar y las que ya están vigentes.

En este sentido una vez establecida la propuesta que se pretende implementar se define los recursos que se pueden invertir, próximo a esto se deben realizar cálculos para identificar la cantidad de donantes, para establecer indicadores como el costo por adquisición de donantes (CPA). Partiendo de este panorama se da inicio a la estructuración de los objetivos de comunicación. Al comparar las acciones emprendidas por la fundación PARCOMUN, se evidencia que la organización solo realiza una reunión en la cual se analizan los proyectos sociales a implementar y de este modo se definen las acciones comunicativas se van a realizar.

En lo relacionado con la organización de las estrategias de comunicación la fundación Enseña por Colombia, y el Hospital Italiano, parten de los objetivos que se han trazado y a estos les asignan metas las cuales servirán para establecer los indicadores con los cuales van a evaluar el éxito. Los objetivos también son el referente para establecer la temática o los mensajes que se emplean para movilizar el público.

Tabla 3
Implementación y evaluación

Matriz comparativa				
Categoría	Criterio	Hospital Italiano de Buenos Aires	Fundación Enseña Por Colombia	Fundación para la participación comunitaria (Parcomun)
Implementación y evaluación	Distribución de las piezas de comunicación.	Se usan principalmente medios digitales, páginas de aterrizaje, correos electrónicos, mail marketing, pautas a través de facebook, Google Ads, marketing de influenciadores, correos certificados.	Redes sociales, a través de medios masivos de comunicación, actividades en calle, comunicados de prensa, plataformas digitales.	Redes sociales, páginas web, y medios tradicionales
	Evaluación de las estrategias durante la implementación y ajuste	La institución cuenta con un sistema data scientist, que tiene tableros que se actualizan constantemente sobre los clics las	Se realiza una reunión semanal o quincenal, en esta reunión se resuelven los siguientes interrogantes	No se realiza evaluación.

		<p>visitas, los ingresos la cantidad de donantes etc. Es constante fluido, y automático a través de una IA. Este monitoreo constante permite tomar decisiones en tiempo real, acerca de las publicaciones en las cuales ya no invertir y como remplazarlas. Suelen ser flexibles con constantes cambios</p>	<p>¿en qué va la campaña? ¿Cómo va la campaña? ¿estamos logrando las metas? ¿Qué debemos mejorar, mantener o cambiar? teniendo en cuenta que de ser necesario se pueden realizar cambios. Suelen ser flexibles con constantes cambios</p>	
	<p>Acciones más usadas y con más éxito</p>	<p>Mail marketing, newsletter permanentes, periódicos; informes de inversión, plataforma de gestión de su información como donante, pautas en</p>	<p>Cena anual de recaudación, landings, pautas en redes sociales, mail marketing,</p>	<p>Difusión a través de audio y video en medios tradicionales, redes sociales, publicidad en la página web de la organización.</p>

		Facebook y Google Ads, landings, tele marketing. Para los grandes donantes se realizan encuentros, eventos de recaudación, correo certificado, brochures de la organización.		
	Evaluación de las estrategias después de la implementación	Cumplimiento de los indicadores clave de rendimiento (KPI) como el pay back time o el promedio de fidelización, encuestas de satisfacción a través de Google forms o telemarketing, en los eventos con grandes donantes se promueven espacios de	Cumplimiento de los indicadores claves de rendimiento (KPI) como el número de donantes o la cantidad de dinero recaudado, interacciones en redes sociales, menciones, seguidores, leads todo se mide en porcentajes y de	No se realiza

		retroalimentación acerca de las piezas implementadas.	forma cuantitativa	
--	--	--	-----------------------	--

Nota: fuente propia

En lo referente a la distribución de las piezas de comunicación, se puede afirmar que las tres instituciones manejan los medios digitales como primordiales canales de difusión, siendo las redes sociales, paginas web y los medios tradicionales. Para el caso particular del Hospital Italiano y la Fundación Enseña por Colombia, estos emplean paginas de aterrizaje, mail marketing, pautas en Google Ads, free press y activaciones calle, esto les permite llegar aun espectro de público más amplio, además de, de segmentar el público en función de su edad, nivel educativo, y acceso a tecnología.

Las acciones que más frecuentemente se emplean y más éxito han demostrado, en el marco de la comunicación para la recaudación de fondos en estas instituciones se pueden dividir en dos grupos los cuales son: el primero, que va dirigido a los grande donantes y a las alianzas corporativas donde se encuentran los eventos de recaudación, los informes impresos por correo certificado, brochures , los pitches donde se presentan las nuevas propuestas. Y el segundo que esta dirigido a los pequeños donantes donde se encuentran el mail marketing, landing, pautas en redes sociales y Google Ads, newsletter, telemarketing y las plataformas de gestión como donante. Para la etapa de evaluación durante la implementación de las estrategias, se toma como referencia los indicadores claves de rendimiento que se establecen de manera previa en el diseño, para evaluar se tiene en cuenta el cronograma comparado con el porcentaje de cumplimiento, lo que permite de ser necesario realizar ajustes para alcanzar los objetivos planteados.

En el caso del Hospital Italiano, se cuenta con un software de data scientist que permite medir en tiempo real los clics, numero de visitas, cantidad de donantes, y prospectos captados a

través de una inteligencia artificial. La Fundación Enseña Por Colombia mide los mismos factores, pero los sigue haciendo de forma manual, apoyado en los informes que generan cada una de las herramientas que emplean. En lo que respecta en la evaluación global de las estrategias, se presentan los porcentajes de cumplimiento de los indicadores claves de rendimiento, se realizan encuestas de satisfacción al público, espacios de socialización y retroalimentación.

Conclusiones

Se identificó que el departamento de comunicaciones y Fundraising, dependen de las más altas esferas de la organización, se alude por ejemplo a la fundación Enseña por Colombia, que fue una de las fundaciones que se exploraron en la presente investigación, en esta existe una dirección de comunicaciones que depende directamente de la junta directiva de la organización, por lo que se asume que la comunicación es transversal, y existe un enlace directo entre los más altos cargos de la organización, lo que facilita la toma de decisiones y la autonomía que les permite realizar ajustes de forma constante y a su vez manejar grandes recursos.

Se puede señalar que se cuenta, con un capital humano considerable, donde se evidenció que el comunicador social es quien lidera los equipos de trabajo, supervisa y establece lineamientos y para tal caso se apoya en personas de otras áreas como publicistas, diseñadores, agentes de fidelización y cobranza, es importante indicar que estas organizaciones usualmente requieren pasantes de programas de comunicación por el papel relevante que tienen en estas organizaciones. Lo anterior, con el fin de resaltar las destrezas que tiene el comunicador para ocupar cargos de responsabilidad en el Fundraising, puesto que de la labor que realice dependerá el sostenimiento de la organización.

Es importante resaltar, que este campo se viene fortaleciendo apenas hace treinta años aproximadamente, y esta investigación permitió establecer que aún no se cuenta con manuales previamente determinados de como diseñar e implementar estrategias de Fundraising, tomando de referencia que, en campos como la comunicación para el desarrollo, comunicación digital, comunicación organizacional, si existen documentos que estructuran el diseño e implementación de estrategias de comunicación en las áreas anteriormente mencionadas, este tipo de documentos constituye una herramienta que facilita el aprendizaje, la sistematización y perfeccionamiento del conocimiento específico en este campo de la comunicación.

Además, se puede concluir que, se identificó, que toda campaña de comunicación para la recaudación de fondos parte de un diagnóstico, que permite reconocer como esta ubicada la imagen de la organización frente al público, este ha de realizarse de forma permanente, atendiendo que esta información no solo es empleada por parte de las áreas de comunicación.

Ahora bien, en la fase de diseño estratégico en esta se identificó por medio de las entrevistas a profundidad, en primer lugar, que se parte de un contexto de la problemática que la organización busca atender, seguidamente se establecen los objetivos y se plantea de forma colaborativa que es lo que se quiere lograr con la campaña: recaudar dinero, conseguir donantes, o hacer donaciones únicas.

Es relevante que en la etapa de diseño se inicie con una valoración de los recursos con los que se cuenta, además de establecer el tiempo de duración, pues aquí se establecen los objetivos a partir de los cuales se crean metas y acciones puntuales, puesto que, de no llevar a cabo lo anteriormente mencionado no se contaría con plan de trabajo para ejecutar la estrategia.

En la parte de la implementación se evidenció que las herramientas digitales son las más utilizadas para la captación de donantes, y a causa de la pandemia se fortaleció el uso de estas lo

que trae inmersa algunas ventajas puesto que, suelen ser menos costosas que las estrategias convencionales y atraen más donantes. se identifica que las herramientas que más se utilizan son los landings (páginas de aterrizaje) independientes, que son temporales y son en los que se despliega la mayor parte de la campaña, esos landings se ejecutan a través de URL personalizados no diferentes al de la organización, para lo cual se hace fundamental que el comunicador social obtenga una formación consiente frente al manejo de estos medios digitales pues técnicamente de que funcionen estas estrategias dependerá el éxito de la organización.

Referencias

- Alba A (2021) Comunicación personal, 26 de octubre de 2021 Hospital Italiano de Buenos Aires.
- Arias, F. G. (2012). (Pag.31) El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. 6ta. Fidas G. Arias Odón.
- Blasco T, Otero B (20010) Técnicas conversacionales para la recogida de datos en investigación cualitativa: La entrevista (I) Centro Nacional de Medicina Tropical. Instituto de Salud Carlos III
- Burchardt, H. J. (2017). La crisis actual de América Latina: causas y soluciones. Nueva Sociedad, (267), 114.
- Burkardt, U. (2005). El concepto de fundraising y su aplicación a las donaciones monetarias procedentes de particulares. Barcelona: Centro de Investigación de Economía y Sociedad.
- Fernández C, Hernández R, Baptista P (2016) Metodología de la investigación. Recuperado de: <file:///C:/Users/ACER/Downloads/DOC-20190211-WA0005.pdf>
- Fernández C, Hernández R, Baptista P (2016) Metodología de la investigación. Recuperado de: <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Fundación Enseña por Colombia (2021) enseña por Colombia. Recuperado de: <https://ensenaporcolombia.org/quienes-somos/nuestra-historia-y-valores/>
- Gil Gil, A. (2005). La comunicación en las Organizaciones No Gubernamentales de desarrollo. In Tendencias actuales en las relaciones públicas: II Congreso Internacional de Investigadores en Relaciones Públicas, [libro de actas]. Facultad de Comunicación de la Universidad de Sevilla, 16, 17 y 18 de noviembre de 2005.
- Goodrick, D., & Unicef. (2014). Estudios de caso comparativos. Síntesis metodológicas: evaluación de impacto, 9.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2017). Definición conceptual o constitutiva.

Hospital Italiano de Buenos Aires (2021) Acerca del hospital. Recuperado de:
<https://www.hospitalitaliano.org.ar/#!/home/hospital/seccion/20507>

Hurtado, J. (2012). El proyecto de Investigación. Comprensión Holística de la metodología y la investigación. Ediciones Quirón. Venezuela.

Orellana, S. M. Á. (2012). Una introducción a la cooperación internacional al desarrollo. Revista Electrónica de Derecho de la Universidad de La Rioja (REDUR), (10), 285-309.

Palencia-Lefler, M. (2001). Fundraising. El arte de captar recursos. Manual estratégico para Organizaciones No Lucrativas.

PARCOMUN (2021) Quienes somos. Recuperado: <https://parcomun.org/quienes-somos/>

Prebisch, R. (2012). El desarrollo económico de la América Latina y algunos de sus principales problemas.

Taylor, S. J., & Bogdan, R. (1987). Introducción a los métodos cualitativos de investigación (Vol. 1). Barcelona: Paidós.