



C A P Í T U L O 3

LA FUNCIÓN DIRECTIVA DE LOS VOLUNTARIOS: LOS COMITÉS DE DESARROLLO DE RECURSOS

1. EL PAPEL DE LOS COMITÉS DE DESARROLLO DE RECURSOS	91
Tipos de Comités de Desarrollo de Recursos	91
2. EL COMITÉ NACIONAL DE DESARROLLO DE RECURSOS	92
Posibles funciones del Comité Nacional de Desarrollo de Recursos	92
Composición del Comité Nacional de Desarrollo de Recursos	93
Mandato del Comité Nacional de Desarrollo de Recursos	95
Cómo establecer el Comité Nacional de Desarrollo de Recursos	96
Ampliación del Comité Nacional de Desarrollo de Recursos	98
Captación de nuevos miembros para el Comité Nacional de Desarrollo de Recursos	99
Cómo realzar la eficacia del Comité Nacional de Desarrollo de Recursos	102
3. LOS COMITÉS DE DESARROLLO DE RECURSOS DE LAS SECCIONES	103
La función del comité local o de sección	103
Gestión del comité local o de sección	104
Establecimiento de un nuevo comité local o de sección	105
Fomento de un comité local o de sección	106
4. COMITÉS ESPECIALES DE DESARROLLO DE RECURSOS	107
5. COMITÉS DE DISTRITO PARA EL DESARROLLO DE RECURSOS	108

O B J E T I V O S



APRENDER A...

- RECURRIR A LOS VOLUNTARIOS PARA DIRIGIR LAS ACTIVIDADES DE OBTENCIÓN DE FONDOS.

- UTILIZAR UN COMITÉ NACIONAL DE DESARROLLO DE RECURSOS.

- ESCOGER Y ESTABLECER UN COMITÉ NACIONAL DE DESARROLLO DE RECURSOS.

- CAPTAR MIEMBROS PARA EL COMITÉ Y DAR APOYO A SU LABOR.

- ESTABLECER UN COMITÉ DE DESARROLLO DE RECURSOS LOCAL O DE SECCIÓN.



1. EL PAPEL DE LOS COMITÉS DE DESARROLLO DE RECURSOS

ADVERTENCIA: Las sugerencias que figuran en el presente capítulo se inspiran de las Sociedades Nacionales de países en los cuales se establecen comités de voluntarios con el objeto de dar apoyo a un programa de desarrollo de recursos. La viabilidad y la aplicación práctica del concepto de un Comité de Desarrollo de Recursos compuesto de voluntarios (o de un Comité de Obtención de Fondos) acusarán diferencias según los países. Incluso cuando existen Comités de Desarrollo de Recursos, su papel puede variar desde una función puramente consultiva a la solicitud directa de donaciones. Algunos comités pueden cumplir ambas funciones. Su Sociedad Nacional tendrá que determinar por sí misma el papel más apropiado y eficaz que quiera encomendar al comité para llevar adelante su programa.

Los Comités de Desarrollo de Recursos pueden brindar a las Sociedades Nacionales un medio excelente para sacar el máximo provecho de las pericias y el tiempo consagrado por el personal y los voluntarios a fin de llevar adelante un programa de desarrollo de recursos.

La existencia de comités apropiados que se utilizan y a los cuales se da apoyo con inteligencia brinda a las Sociedades Nacionales una excelente fuente de ideas, pericias, contactos y dinamismo.

TIPOS DE COMITÉS DE DESARROLLO DE RECURSOS

Las Sociedades Nacionales podrían considerar el establecimiento de tres tipos de Comités de Desarrollo de Recursos a medida que se amplía su actividad de desarrollo de recursos:

- un Comité Nacional de Desarrollo de Recursos;
- los Comités de Desarrollo de Recursos locales o de sección;
- los Comités Especiales de Desarrollo de Recursos.

Las Sociedades Nacionales más grandes acaso quieran establecer un cuarto comité, a saber:

- el Comité de Distrito para el Desarrollo de Recursos.

Seguidamente examinaremos cada uno de estos comités con detalle.

2. EL COMITÉ NACIONAL DE DESARROLLO DE RECURSOS

El Comité Nacional de Desarrollo de Recursos podría formar parte de los órganos de gobierno de la Sociedad Nacional.

Cada Sociedad Nacional es administrada por un Comité Ejecutivo o un órgano similar, compuesto de voluntarios. Para poder cumplir sus funciones, el Comité Ejecutivo puede establecer varios comités supeditados a su autoridad. Esos comités se ocuparán de las principales esferas de actividad de la Sociedad Nacional. El Comité Nacional de Desarrollo de Recursos podría ser uno de esos comités.

Otra posibilidad es establecer un Comité de Desarrollo de Recursos compuesto de voluntarios que no forman parte de la estructura de gobierno de la Sociedad Nacional. Por lo común, un comité de esa índole es administrado por el funcionario responsable del Desarrollo de Recursos. Su Sociedad Nacional acaso pueda pensar en otras posibilidades. Escoja la modalidad que mejor se adapte a su situación.

POSIBLES FUNCIONES DEL COMITÉ NACIONAL DE DESARROLLO DE RECURSOS



EL COMITÉ NACIONAL DE DESARROLLO DE RECURSOS AYUDA A ELABORAR Y A ORIENTAR EL PROGRAMA DE DESARROLLO DE RECURSOS DE LA SOCIEDAD NACIONAL, PARA LO CUAL PUEDE RECURRIR A DIVERSOS MEDIOS.

■ PLANIFICACIÓN GENERAL Y ESTRATÉGICA

Los miembros del Comité Nacional de Desarrollo de Recursos dan apoyo a los administradores de desarrollo de recursos en la consecución de su tarea. A este fin, pueden colaborar con los administradores en la formulación y en la ejecución de un plan de financiación coordinado con el plan de desarrollo general de la Sociedad Nacional (véase el **Capítulo 1: Planificación y elaboración de presupuestos**).



■ DIRECCIÓN POR EL EJEMPLO

Todos los miembros del comité aportarán contribuciones personales, financieras o en especie, a la Sociedad Nacional y alentarán a otros voluntarios y empleados a hacer lo propio.

■ FORMULACIÓN Y EXAMEN DE LOS PRESUPUESTOS

Los miembros del comité se consultarán sobre los ingresos de cada año, evaluarán los presupuestos, examinarán periódicamente la aplicación del presupuesto y recomendarán ajustes cuando sea necesario.

**■ APOYO ESPECIALIZADO**

Si tienen conocimientos apropiados, los miembros del comité pueden ponerse en contacto con las empresas para obtener apoyo o ayuda en las actividades publicitarias, la recaudación directa de fondos por correo o los acontecimientos especiales.

■ ESTABLECIMIENTO DE REDES Y DE CONTACTOS

Los miembros del comité a menudo tienen contactos y poseen conocimientos que pueden resultar de inapreciable valor para facilitar la elaboración de los planes de la Sociedad Nacional.

■ MEDIACIÓN

El comité puede velar por que todos los sectores del público, los dirigentes, los donantes, los socios, los voluntarios y el personal de la Sociedad Nacional comprendan y aprecien la importancia del desarrollo de recursos.

■ FORTALECIMIENTO DEL PERFIL PÚBLICO DE LA SOCIEDAD NACIONAL

La naturaleza del desarrollo de recursos, esto es, el contacto con el público para recibir su apoyo, significa que el comité ha de participar en las comunicaciones. Cada vez más las organizaciones sin fines de lucro combinan las funciones de comunicaciones y desarrollo de recursos a fin de lograr máxima claridad en el mensaje que dirigen al público. El Comité Nacional de Desarrollo de Recursos es un medio ideal para coordinar esta dos esferas de actividad.

■ REPRESENTACIÓN

Los miembros del comité pueden actuar como representantes de la actividad de desarrollo de recursos en comités, reuniones públicas y acontecimientos especiales.

COMPOSICIÓN DEL COMITÉ NACIONAL DE DESARROLLO DE RECURSOS

A fin de prestar un servicio eficaz, el Comité Nacional de Desarrollo de Recursos probablemente tendrá un mínimo de seis y un máximo de doce miembros.

Aunque todos los miembros del comité deben ser voluntarios, los funcionarios competentes de la Sociedad Nacional deben asistir a las reuniones y respaldar la labor del comité. El apoyo del personal consiste en informar al comité sobre los problemas de desarrollo de recursos de

la Sociedad Nacional y en dar efecto a sus recomendaciones.

El presidente de la Sociedad Nacional debe ser informado periódicamente de la labor del comité. El secretario general también puede formar parte del comité.

Como ocurre con todos los comités, ciertos cargos se asignarán a determinados miembros. Los cargos más importantes (lo que se llama la mesa del comité) son los siguientes:

- presidente;
- vicepresidente;
- secretario.



Los miembros del Comité Nacional de Desarrollo de Recursos deben:

- apoyar las metas generales de la Sociedad Nacional;
- tener experiencia o interés en algún aspecto del desarrollo de recursos;
- estar dispuestos a dedicar el tiempo necesario al comité y a trabajar con ahinco de modo eficaz.

Los Comités de Desarrollo de Recursos deben contar con una amplia gama de pericias. Usted puede considerar la inclusión de lo siguiente:

- miembros con las **APTITUDES DE DIRECCIÓN** necesarias para inspirar al comité y motivar a los demás;
- personas con **CONOCIMIENTOS ESPECIALIZADOS** de impresión, publicidad, comercialización o en cuanto a acontecimientos especiales;
- personas que tengan **CONTACTOS** con los medios empresariales y con abogados, médicos, representantes de los medios de difusión o personas de inclinación filantrópica;
- personas que puedan **HABLAR CON CONOCIMIENTO DE CAUSA** acerca de la obra de la Sociedad Nacional y de sus oportunidades de desarrollo de recursos;
- personas que reflejen la **COMPOSICIÓN SOCIAL, ÉTNICA Y RELIGIOSA** del país o de la zona, con un equilibrio entre **HOMBRES Y MUJERES**;

TENEMOS



NECESITAMOS





TENEMOS



NECESITAMOS



- personas de otras partes de la Sociedad Nacional, como los **DISTRITOS O SECCIONES** o las **ESFERAS ESPECIALIZADAS** conexas.

MANDATO DEL COMITÉ NACIONAL DE DESARROLLO DE RECURSOS

Es importante que el mandato del comité se formule claramente y que sea entendido por todos los miembros.

Aunque tendrá que ajustarse a las necesidades de cada Sociedad Nacional, el mandato debe incluir los siguientes elementos:

- **LIMITACIÓN DE LA DURACIÓN DEL MANDATO DE LOS MIEMBROS DEL COMITÉ.** La limitación de la duración del mandato de los miembros del comité permite la incorporación periódica de personas con ideas y experiencias nuevas y evita que un miembro del comité que deja de ser apto para esa función continúe en el cargo porque se niega a renunciar.

Con todo, para no perder para siempre los servicios de miembros que se han desempeñado de manera eficaz, algunas organizaciones sin fines de lucro han establecido un sistema de acuerdo con el cual una persona puede ser miembro del comité (o de la mesa del comité) por tres años y, después de un intervalo de por lo menos un año, puede volver a formar parte del comité por otros tres años.

- **CLARA EXPOSICIÓN DE LAS METAS Y LOS OBJETIVOS DEL MOVIMIENTO DE LA CRUZ ROJA Y DE LA MEDIA LUNA ROJA, EN GENERAL, Y DE LA SOCIEDAD NACIONAL, EN PARTICULAR.**
- **FUNCIÓN Y RESPONSABILIDADES DEL COMITÉ.** Todos deben comprender claramente la función y las responsabilidades del comité. ¿Se trata únicamente de un órgano “consultivo” o desempeñan los miembros un papel más activo? La lista de posibles funciones indicada anteriormente puede ser una guía útil a este respecto.
- **DESCRIPCIÓN DE LO QUE SE ESPERA DE LOS MIEMBROS DEL COMITÉ.** Entre otras cosas:
 - frecuencia de las reuniones (cuatro reuniones por año probablemente sea el número óptimo de reuniones para este comité);

TENEMOS



NECESITAMOS



- otras tareas que cabría esperar que realizarán los miembros del comité;
- la formación que puedan necesitar.

- **DESCRIPCIÓN DE LOS PARÁMETROS A LOS QUE AJUSTARÁN SU COMETIDO LOS MIEMBROS DEL COMITÉ.** Hay ciertas cuestiones de ética que se deben aclarar desde un principio, por ejemplo, si hay empresas a las que la Sociedad Nacional no debe solicitar apoyo porque sus negocios son incompatibles con la obra de la Sociedad, o si la Sociedad Nacional aplica ciertas normas respecto del tipo de imágenes que se deben utilizar en los materiales publicitarios.
- **POLÍTICA DE LA SOCIEDAD NACIONAL RESPECTO DEL REEMBOLSO DE GASTOS.**
- **PROCEDIMIENTO PARA EL NOMBRAMIENTO DE LAS VÍCTIMAS DE LA MESA Y DE NUEVOS MIEMBROS DEL COMITÉ.**
- **VÍAS DE COMUNICACIÓN.** Cada miembro tendrá que estar bien informado y debiera saber cómo recabar más información. Análogamente, los miembros deben estar informados del efecto que se da a sus recomendaciones y de la forma en que se las da a conocer, tanto oficial como oficiosamente. El comité debe también estar en condiciones de celebrar consultas con otros sectores de la Sociedad Nacional antes de adoptar decisiones importantes.

CÓMO ESTABLECER EL COMITÉ NACIONAL DE DESARROLLO DE RECURSOS

Incluso en una Sociedad Nacional pequeña, en la que acaso sólo haya una persona que se dedique a tiempo parcial al desarrollo de recursos, podría ser útil constituir un pequeño comité de desarrollo de recursos. A medida que el programa de desarrollo de recursos produzca resultados, el comité y el departamento de desarrollo de recursos se expandirán simultáneamente.

Para crear un comité, el secretario general o el funcionario responsable del Desarrollo de Recursos deberá proceder por etapas.

- **REDACTE EL MANDATO**

Los eventuales miembros tendrán que saber lo que se espera de ellos antes de asociarlos a la tarea.

DE ACUERDO



POR HACER

¿QUIÉN?

¿CUÁNDO?



**■ ELABORE UNA LISTA DE POSIBLES MIEMBROS**

Solicite sugerencias tanto al personal y a los voluntarios como a personas dentro y fuera de la Sociedad Nacional. Al constituir el comité, tenga en cuenta la lista de aptitudes antes indicada.

■ PÓNGASE EN CONTACTO CON LAS PERSONAS DE LA LISTA

Piense cuidadosamente quién debiera establecer el primer contacto. A veces dos personas causan mejor impresión, por ejemplo, el secretario general y el presidente del Comité Ejecutivo. Informe a los candidatos respecto de la labor de la Sociedad Nacional y el mandato del comité. Concierte luego una nueva entrevista para responder a preguntas y decidir si se trata de la persona apropiada. Cuando los candidatos son aptos y están de acuerdo en prestar servicio a la Sociedad Nacional, se los invita a formar parte del comité.

■ INFORME AL RESTO DE LA SOCIEDAD NACIONAL

Informe al personal y a los voluntarios, a la oficina central y a las secciones de que se ha constituido el comité, la función que tendrá y los vínculos que establecerá con otros órganos.

■ ORGANICE LA CAPACITACIÓN DE LOS NUEVOS MIEMBROS

En esa capacitación se impartirá orientación respecto del Movimiento de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, la Sociedad Nacional y aspectos específicos del desarrollo de recursos.

■ CONVOQUE A LA PRIMERA REUNIÓN

Proporcione a los nuevos miembros:

- el orden del día con clara mención de la fecha, la hora y el lugar de la reunión;
- una copia del mandato;
- información sobre los programas de la Sociedad Nacional y del Movimiento en su conjunto;
- los documentos e informes que los miembros deban leer antes de la reunión;
- una lista de los nombres, direcciones y números de teléfono de los demás miembros del comité;
- el organigrama de la Sociedad Nacional, incluidos los nombres y cargos de todos los funcionarios y una lista de los demás comités.

TENEMOS



NECESITAMOS



■ EL ORDEN DEL DÍA DE LA PRIMERA REUNIÓN DEL COMITÉ

El orden del día de la primera reunión podría incluir lo siguiente:

- una breve presentación de cada miembro;
- el nombramiento de los miembros de la mesa;
- el examen de los programas y del plan de desarrollo de la Sociedad Nacional;
- el objeto del Comité de Desarrollo de Recursos;
- la explicación del mandato;
- la presentación del personal de desarrollo de recursos, con una breve indicación de sus responsabilidades;
- la capacitación de los miembros del comité;
- la descripción de las actividades y tareas asignadas en curso;
- las fechas importantes en el calendario de la Sociedad Nacional;
- el calendario de las principales reuniones de la Sociedad Nacional;
- las fechas de futuras reuniones del Comité de Desarrollo de Recursos;
- los temas para el orden del día de la siguiente reunión.

■ DESPUÉS DE LA REUNIÓN

Informe al comité y a todos los interesados de los resultados de la reunión. Distribuya la constancia de las decisiones y ocúpese de las medidas de seguimiento. Organice las reuniones con los responsables de programas y las visitas a programas y actividades.

■ EXAMEN AL CABO DE SEIS O NUEVE MESES

Examine lo que el comité ha logrado. Pregunte qué otras metas querría alcanzar. Considere los obstáculos o necesidades y formule estrategias para superar los obstáculos o atender las necesidades.

FOMENTO DEL COMITÉ NACIONAL DE DESARROLLO DE RECURSOS

Es común que, tras funcionar por algún tiempo, los comités se dejen arrastrar por la rutina, se fatiguen o pierdan el rumbo. Si un Comité Nacional de Desarrollo de Recursos (o un Comité de Obtención de Fondos) no tiene toda la eficacia que cabría desear, bien podría ser útil tomar algunas de las medidas que se indican seguidamente.



???

- Pida al comité que **EXAMINE SU FUNCIÓN GENERAL**.
¿Tiene el comité responsabilidades que no guardan relación con su función? ¿Existen otras esferas que cabría ampliar? ¿Podría ser útil la capacitación?

???

- Pida al comité que **ENUNCIE SUS METAS A CORTO Y LARGO PLAZO Y QUE EXAMINE LA CONCORDANCIA DE ESAS METAS CON LOS PLANES DE LA SOCIEDAD NACIONAL**.

???

- ¿Poseen los miembros del comité una variedad satisfactoria de pericias y representan a la comunidad? En caso contrario, quizás convendría **AÑADIR NUEVOS MIEMBROS**.

???

- Examine la forma en que **SE DA APOYO AL COMITÉ**:
 - ¿Funcionan debidamente las vías de comunicación? ¿Reciben los miembros información exacta y oportuna? ¿Están los demás informados de la labor que realiza el comité?
 - ¿Tiene el comité los instrumentos y el equipo que le permitan funcionar de manera eficaz? ¿Recibe suficiente apoyo administrativo y financiero?
 - ¿Es reconocido y valorado el comité por la Sociedad Nacional y, en particular, por el secretario general y el personal y los voluntarios de desarrollo de recursos?
 - ¿Hay alguien que sea responsable de dar efecto a las recomendaciones del comité y velar por que éste disponga de lo que necesita?

NUEVOS MIEMBROS PARA EL COMITÉ NACIONAL DE DESARROLLO DE RECURSOS

Cuando se trata de un **NUEVO COMITÉ**, un funcionario asumirá en general esta responsabilidad, con el auxilio de los voluntarios. Cuando se trata de un **COMITÉ EXISTENTE**, gran parte de la labor será ejecutada por los miembros del comité, con el apoyo del personal.

Antes de comenzar el proceso de asociación de nuevos miembros, es necesario saber con mucha claridad:

- qué se espera de los miembros y qué pueden éstos, a su vez, esperar.
- la gama de aptitudes y conocimientos que se necesita en el Comité y los criterios relativos a su composición profesional, social y geográfica (véase supra la sección titulada “Composición del Comité Nacional de Desarrollo de Recursos”).

Luego de atender estos aspectos, el paso siguiente es preparar una lista de las personas que reúnan esas cualidades, siguiendo el proceso que se describió antes, para proceder luego a asociarlas a la labor del comité.

■ VENTAJAS DE LA PERTENENCIA AL COMITÉ

Al buscar nuevos miembros acaso sea conveniente exponer a los candidatos las ventajas que **ELLOS** pueden obtener al formar parte del comité. Esto puede ayudar a persuadirles de incorporarse al comité y facilitar la identificación de nuevos miembros.

Algunas de esas ventajas son las siguientes:

- el prestigio y el reconocimiento que se derivan de estar vinculado con el Movimiento de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja;
- la oportunidad de ayudar a otras personas de una manera práctica y concreta;
- la adquisición de experiencia en actividades como la obtención de fondos, la planificación estratégica y la gestión financiera, que pueden ser útiles para la carrera de un miembro;
- formar parte de un Comité Nacional de Desarrollo de Recursos es un excelente medio para ampliar contactos sociales y profesionales.

■ INCORPORACIÓN DE UN NUEVO MIEMBRO AL COMITÉ

Los miembros nuevos del Comité deben contar con una información básica adecuada. En aras de la uniformidad, conviene preparar una **GUÍA** para distribuirla a todos los miembros del comité. Si se prepara bajo forma de hojas móviles, podrá actualizársela cuando sea necesario. La guía podría incluir lo siguiente:

- información sobre el Movimiento de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja;



- la información básica respecto de la Sociedad Nacional, incluida la función del Comité Nacional de Desarrollo de Recursos dentro de la Sociedad, la estructura de las secciones y un “Quién es quién” de los funcionarios y de los voluntarios más importantes;
- el mandato del Comité Nacional de Desarrollo de Recursos;
- los nombres y señas de los miembros del Comité y los detalles respecto de las funciones especiales que cada uno pueda cumplir;
- la información sobre los programas de la Sociedad;
- el plan de desarrollo de la Sociedad Nacional (véase el **CAPÍTULO 1: PLANIFICACIÓN Y ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS**) o su equivalente;
- el plan de financiación de la Sociedad Nacional;
- las políticas;
- las fechas de acontecimientos importantes en el calendario de la Sociedad Nacional;
- las fechas de las futuras reuniones del Comité de Desarrollo de Recursos;
- el estado de ingresos y gastos del año anterior;
- el presupuesto del año en curso.



■ **CAPACITACIÓN**

Se debe impartir capacitación a los nuevos miembros, que deberá incluir una introducción al Movimiento de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja y a la Sociedad Nacional. Algunas Sociedades dictan este tipo de curso varias veces al año para todos los nuevos voluntarios.

Además de esta capacitación inicial, algunos miembros del Comité acaso necesiten formación en técnicas concretas de obtención de fondos y de publicidad o para expresarse en público y presidir reuniones.

Es importante que las autoridades del Comité den la bienvenida a los nuevos miembros en la primera reunión a la que asistan, los inviten a participar en las reuniones y les hagan saber que apreciarán sus contribuciones.

CÓMO REALIZAR LA EFICACIA DEL COMITÉ NACIONAL DE DESARROLLO DE RECURSOS

EVALUAR



POR
HACER



Una vez que ha establecido un Comité Nacional de Desarrollo de Recursos, la Sociedad Nacional puede adoptar diversas medidas, en forma periódica, para velar por que el comité realice una labor eficaz:

- El comité debe saber que es **APRECIADO**. Sus recomendaciones deben ser objeto de la debida consideración y debe ver que su labor produce resultados positivos. Incumbe a los responsables de la gestión una responsabilidad especial en demostrar aprecio por el tiempo y el esfuerzo que los miembros del comité dedican a su labor y por dar periódicamente publicidad a su trabajo.
- El comité necesita **APOYO** adecuado. Los responsables de gestión deben velar por que el comité tenga lo que necesita. Es aconsejable que un funcionario sirva de enlace con el comité; por lo común será el responsable de Desarrollo de Recursos.
- Los cauces de **COMUNICACIÓN** deben ser claros, tanto entre los miembros del comité como entre el comité y la Sociedad Nacional.
- Se debe contar con recursos permanentes de **CAPACITACIÓN** para que los miembros del comité tengan la plena conciencia de su labor, así como, las pericias y la motivación que necesiten para prestar un servicio eficaz.
- Periódicamente se necesitarán **NUEVAS PERSONAS E IDEAS**. La mejor manera de contar con ellas es estipular una limitación del período de servicio de los miembros y de la mesa del comité en el mandato de éste (véase supra la sección titulada "Mandato").
- El comité debe ser **PARTE INTEGRANTE** de la Sociedad Nacional y se deben establecer, y mantener, vínculos entre el comité y otros sectores de la Sociedad.



- Es conveniente que el comité y los estamentos de gestión de la Sociedad Nacional **EXAMINEN LA FUNCIÓN Y EL MANDATO** del comité de tiempo en tiempo (quizás cada dos o tres años). De esta manera, el cometido del comité se actualizará y los miembros del comité comprenderán mejor qué se espera de ellos.

3. LOS COMITÉS DE DESARROLLO DE RECURSOS DE LAS SECCIONES

En muchas Sociedades Nacionales, las secciones locales realizan una gran labor de desarrollo de recursos. Bajo este título se examina la forma en que se puede administrar, establecer o ampliar la labor de desarrollo de recursos en las secciones.

LA FUNCIÓN DEL COMITÉ LOCAL O DE SECCIÓN



ESTOS COMITÉS O GRUPOS ASUMEN LA RESPONSABILIDAD LOCAL POR LAS ACTIVIDADES DIRECTAS DE OBTENCIÓN DE FONDOS. SON ADMINISTRADOS POR VOLUNTARIOS, SALVO CUANDO LLEGAN A SER TAN GRANDES QUE TIENEN NECESIDAD DE EMPLEAR PERSONAL PERMANENTE. POR LO COMÚN, LOS COMITÉS TIENEN AUTOSUFICIENCIA FINANCIERA (SALVO QUIZÁ EN LA MEDIDA EN QUE RECIBEN FONDOS PARA REALIZAR TRABAJOS EN NOMBRE DE LA SOCIEDAD NACIONAL COMO PARTE DE UNA ACTIVIDAD PLANIFICADA A NIVEL NACIONAL).

Los comités de localidades vecinas a menudo cooperan en la organización de actividades de mayor escala.

Aunque son muchas las actividades que pueden realizar los comités locales, entre ellas se podrían incluir las siguientes:

- día de la bandera o colectas callejeras;
- colectas domiciliarias (de dinero y otros artículos);
- colectas en actividades públicas;
- subastas;
- ayuda en los llamamientos nacionales;
- venta de bienes y servicios;
- venta de billetes de lotería y de rifas;
- coordinación local de las actividades nacionales.

GESTIÓN DEL COMITÉ LOCAL O DE SECCIÓN

La Sociedad Nacional que tenga un Programa de Desarrollo de Recursos querrá examinar la conveniencia de dar apoyo a sus comités de obtención de fondos locales o de secciones mediante información, planificación y reconocimiento.

■ INFORMACIÓN

Estos comités, son los representantes locales de la Sociedad Nacional, y **DEBIERAN ESTAR FAMILIARIZADOS CON LAS METAS Y OBJETIVOS GENERALES Y TENER ACCESO A INFORMACIÓN ACTUALIZADA QUE EXISTA EN LA OFICINA CENTRAL SOBRE PROGRAMAS Y OBTENCIÓN DE FONDOS.** Esta se puede proporcionar de diversas maneras, a saber:

- una guía de información básica para los miembros del Comité;
- un boletín destinado a los miembros del Comité;
- cursos de formación para los miembros del comité, que podrían incluir un seminario introductorio básico cuando se incorporan por primera vez al Comité, seguido por seminarios en los que se examinen más a fondo otros temas;
- conferencias;
- presentaciones audiovisuales en las reuniones del Comité;
- ponentes u oradores especiales en las reuniones del Comité;
- un sistema de comunicación que permita distribuir las actas de las reuniones y los informes a los comités locales o de sección;
- en la oficina central debe haber una persona que actúe de enlace con los comités locales o de sección y que se ocupe de tenerlos al tanto de las novedades. Por lo común, esa persona será el funcionario responsable de Desarrollo de Recursos.

■ PLANIFICACIÓN

Los comités locales o de sección **TIENEN QUE ESTAR AL TANTO** de los planes generales de la Sociedad Nacional (tanto del plan de desarrollo de la Sociedad en su conjunto como del

DE ACUERDO



POR HACER
¿QUIÉN?
¿CUÁNDO?





plan respecto de la forma en que éste será financiado. Véase el **CAPÍTULO 1, PLANIFICACIÓN Y ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS**). Los miembros del comité pueden entonces planificar la forma en que han de contribuir, de modo que tanto la sección local como la oficina central colaboren en apoyo del programa. Aunque a veces se deja que las secciones locales elaboren sus propios planes, sería muy conveniente que los planes se formulen en consulta con el personal de la oficina central.

ESTABLECIMIENTO DE UN NUEVO COMITÉ LOCAL O DE SECCIÓN

A veces la idea de crear un nuevo comité local o de sección provendrá de la propia localidad. Otras veces será el resultado de una iniciativa directa de la oficina central. En ambos casos, habrá que adoptar las siguientes medidas:

- **ORGANIZAR UNA REUNIÓN** para todos los interesados en colaborar con el comité.
- **DAR AMPLIA PUBLICIDAD A LA REUNIÓN**, con carteles, contactos personales y noticias en los medios de difusión locales. Se deben distribuir volantes a domicilio y en lugares importantes de la comunidad (centros médicos, centros vecinales, bibliotecas y colegios universitarios). Puede ser útil prever un orador conocido o que la reunión forme parte de una exposición o de la conmemoración de un aniversario.
- **EN LA REUNIÓN**
 - **PRESENTE INFORMACIÓN CON ANTECEDENTES** acerca del Movimiento de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja y de la Sociedad Nacional;
 - **EXPLIQUE EL COMETIDO** del comité local o de sección. Dé ideas respecto de las actividades que puede realizar el comité, de lo que puede lograr y de las personas que deberían ocuparse de las diversas funciones. Refiérase claramente a cuestiones como la política sobre los gastos de los voluntarios.



- Dentro de lo posible, invite a **UN INTEGRANTE DE OTRO COMITÉ** para que dé una charla respecto de lo que hay que hacer y por qué hay que hacerlo.
 - Asegúrese de tomar nota **DEL NOMBRE Y LAS SEÑAS DE TODOS.**
 - Prevea **TIEMPO SUFICIENTE PARA QUE SE FORMULEN PREGUNTAS** y se den respuestas.
 - **TOME UNA DECISIÓN RESPECTO DE LA PRÓXIMA FASE.** Ésta puede ser la decisión de crear el comité. En ese caso, fije la fecha de la primera reunión y considere el orden del día, por ejemplo, el nombramiento de los miembros de la mesa, los planes para los próximos seis meses y las observaciones que emanen de diversos sectores de la Sociedad Nacional.
-
- **COLABORE CON LAS PERSONAS CLAVES DE LA LOCALIDAD** para organizar la primera reunión del comité.
 - **DÉ APOYO, ORIENTACIÓN Y MOTIVACIÓN** durante los primeros meses de actividad del comité, a fin de cerciorarse de que éste comience sus labores de manera satisfactoria.

FOMENTO DE UN COMITÉ LOCAL O DE SECCIÓN

A veces los comités que han estado obteniendo fondos por algún tiempo se cansan de su labor o pierden dinamismo. Otros comités pueden perder miembros y dejar de ser eficaces. Cuando esto ocurre, se pueden adoptar diversas medidas, a saber:

- **CAPTE NUEVOS MIEMBROS.** Esto se debe hacer con la debida consideración de los miembros existentes. No les haga sentirse excluidos. Si se obra con tacto, los miembros del comité verán con agrado la adición de miembros que puedan ayudarlos y participarán activamente en su asociación. Emprenda una campaña de captación de miembros y cerciórese de familiarizar con cuidado a los nuevos miembros.
- Vele por que haya **UNA ROTACIÓN PERIÓDICA DE MIEMBROS.** Limite el período de servicio de cada miembro (el promedio es tres años).



- **MOTIVE A LOS MIEMBROS**
 - Haga ver en qué forma la labor del comité ha mejorado directamente el programa.
 - Invite a los miembros a una conferencia o a un seminario de capacitación en el que podrán departir con otros voluntarios y oír nuevas ideas.
 - Invite a representantes de otros comités (en particular, a alguna persona que acabe de tener un éxito que se pueda repetir).
 - Cerciórese de que se destaquen todos los éxitos recientes y de que los miembros sientan que se valora y aprecia su labor.
 - Plantee nuevos desafíos. Examine el aumento o el ajuste de las metas o experimente con nuevas técnicas de obtención de fondos.
- Cerciórese de que el comité esté recibiendo el **APOYO** que necesita. Examine los siguientes aspectos:
 - capacitación;
 - planificación;
 - incorporación de nuevas ideas;
 - comunicación;
 - establecimiento de metas y verificación de los resultados;
 - reconocimiento.

4. COMITÉS ESPECIALES DE DESARROLLO DE RECURSOS

DE TIEMPO EN TIEMPO SE ESTABLECEN COMITÉS ESPECIALES DE DESARROLLO DE RECURSOS CON UN PROPÓSITO ESPECÍFICO, QUE PUEDE SER ORGANIZAR UN ACONTECIMIENTO IMPORTANTE O LLEVAR ADELANTE UNA INICIATIVA CONCRETA DE RELACIONES PÚBLICAS.

Un comité especial puede ser un subgrupo de un comité local o de sección. O bien puede ser un comité constituido por voluntarios que poseen aptitudes o conocimientos especializados para la tarea prevista y que desean participar sólo en esa iniciativa. Lo ideal es que el comité combine ambos tipos de miembros.

La función del comité es planificar, organizar y ejecutar la actividad que se le ha encomendado. A veces, ello llevará unas semanas y en otras ocasiones meses y acaso años. Cuando se trata de un acontecimiento anual, la labor del comité puede ser permanente porque asumirá la responsabilidad por esa actividad social todos los años.

Para los comités especiales se necesita servicios de gestión y apoyo idénticos a los de los comités locales o de sección (véase supra).

5. COMITÉS DE DISTRITO PARA EL DESARROLLO DE RECURSOS

En las Sociedades Nacionales más grandes se pueden necesitar Comités de Distrito para el Desarrollo de Recursos, a fin de que la labor del Comité Nacional de Desarrollo de Recursos esté más identificada con todas las regiones del país. Así ocurre, en especial, en países vastos o en países donde hay marcadas divisiones culturales. Los comités de distrito se establecen, por lo común, para atender una zona geográfica determinada, en la que puede existir un cierto número de secciones locales.

La función del Comité de Distrito para el Desarrollo de Recursos se ubica aproximadamente entre el comité nacional y los comités locales o de sección. Sus miembros podrían colaborar con los funcionarios del distrito en la planificación y la elaboración de presupuestos relativos a las actividades en el distrito, organizar el apoyo de los grupos locales y participar también en algunas actividades de obtención de fondos a nivel de distrito. El personal del distrito se ocuparía de apoyar a los comités de distrito de la misma manera en que lo hace con el comité nacional, los comités locales o de sección (véase supra).

R E S U M E N



CONCLUSIONES...

- UN COMITÉ DE DESARROLLO DE RECURSOS PUEDE APROVECHAR DE MANERA ÓPTIMA LOS CONOCIMIENTOS O APTITUDES Y EL TIEMPO QUE LE DEDIQUEN EL PERSONAL Y LOS VOLUNTARIOS.
- UN COMITÉ NACIONAL DE DESARROLLO DE RECURSOS PUEDE CUMPLIR DIVERSAS FUNCIONES EN LOS ASPECTOS DE PLANIFICACIÓN, OBTENCIÓN DE FONDOS Y RELACIONES PÚBLICAS.
- CONVIENE QUE LOS MIEMBROS QUE INTEGREN EL COMITÉ POSEAN UNA AMPLIA VARIEDAD DE CONOCIMIENTOS O APTITUDES Y DE CONTACTOS.
- EL PERSONAL DE LA SOCIEDAD NACIONAL DEBE COLABORAR ESTRECHAMENTE CON LOS MIEMBROS DEL COMITÉ Y BRINDARLES APOYO.
- PARA ESTABLECER UN COMITÉ DE DESARROLLO DE RECURSOS DE SECCIÓN SE REQUIEREN CONTACTOS LOCALES QUE PUEDEN SER INAPRECIABLES CUANDO SE TRATE DE ORGANIZAR ACTIVIDADES LOCALES DE OBTENCIÓN DE FONDOS.