



C A P Í T U L O 6

DONACIONES DE PARTICULARES

1. INTRODUCCIÓN	159
La pirámide de donantes	159
Comercialización personalizada	162
La diversificación del apoyo	163
Donaciones que producen ventajas tributarias	163
2. ELABORACIÓN DE UN PROGRAMA PARA LAS DONACIONES DE PARTICULARES	164
Planificación del programa de obtención de fondos	164
Investigación del mercado	165
Mantenimiento de la base de donantes	166
Sistemas de respuesta	167
Conceder atención a los detalles	169
3. OBTENCIÓN DE LAS DONACIONES INICIALES DE PARTICULARES	170
Cotizaciones de miembros y colectas	170
Correspondencia y publicidad	170
Acontecimientos especiales para la obtención de fondos	174
4. CÓMO AUMENTAR LAS DONACIONES DE PARTICULARES	175
Acuse de recibo de las donaciones	175
Reconocimiento de los donantes	176
Recaudación directa de fondos por correo	177
Ventas cruzadas	179
Patrocinio	179
Contactos telefónicos	180
Grandes donaciones	182
Elaboración de un programa de donaciones substanciales	182
ANEXO E: MIEMBROS	189
ANEXO F: RECAUDACIÓN DIRECTA DE FONDOS POR CORREO	197
ANEXO G: COLECTAS PÚBLICAS	209
ANEXO H: DONACIONES DIFERIDAS O PLANIFICADAS	219
ANEXO I: DONACIONES EN ESPECIE	225
ANEXO J: EJEMPLOS DE INICIATIVAS	229

O B J E T I V O S



APRENDER A...

- UTILIZAR LOS PRINCIPIOS DE LA PIRÁMIDE DE DONANTES.

- MANTENER UNA BASE DE DATOS DE DONANTES LO MÁS COMPLETA POSIBLE.

- USAR LOS PRINCIPALES MÉTODOS PARA ATRAER NUEVOS DONANTES PARTICULARES.

- USAR LOS PRINCIPALES MÉTODOS PARA RENOVAR Y AUMENTAR LAS DONACIONES DE PARTICULARES.

- ELABORAR UN PROGRAMA DE GRANDES DONACIONES SUBSTANCIALES DE PARTICULARES, INCLUIDAS LAS DONACIONES DIFERIDAS O PLANIFICADAS.



1. INTRODUCCIÓN

El presente capítulo está dedicado a la forma de persuadir a los particulares para que den apoyo a su Sociedad Nacional mediante donaciones de dinero o en especie. Muchos de los métodos descritos pueden también atraer a personas dispuestas a brindar su tiempo para ayudar a la Sociedad Nacional.



LAS SOCIEDADES NACIONALES NO PUEDEN LOGRAR SU POTENCIAL CABAL SIN EL APOYO DE LOS PARTICULARES, QUIENES AYUDAN MEDIANTE EL TRABAJO VOLUNTARIO Y LAS DONACIONES DE DINERO O EN ESPECIE. UNA PRIORIDAD IMPORTANTE PARA TODA SOCIEDAD NACIONAL DEBE SER, POR LO TANTO, ATRAER A LOS PARTICULARES Y PERSUADIRLOS DE QUE LA SOCIEDAD NACIONAL DE LA CRUZ ROJA O DE LA MEDIA LUNA ROJA ES DIGNA DE SU APOYO INICIAL Y PERMANENTE.

Algunas de las sugerencias acaso no sean viables todavía para las Sociedades Nacionales más pequeñas, y algunas quizás acaso no se usen habitualmente en su país por razones históricas o culturales. Las sugerencias se presentan para orientarlo y con la idea de que las pueda adaptar a las circunstancias del caso. Bien puede ocurrir que usted quiera introducir un nuevo método de obtención de fondos que nunca se haya usado antes en su país ¡y que resulte extraordinariamente fructífero!

LA PIRÁMIDE DE DONANTES

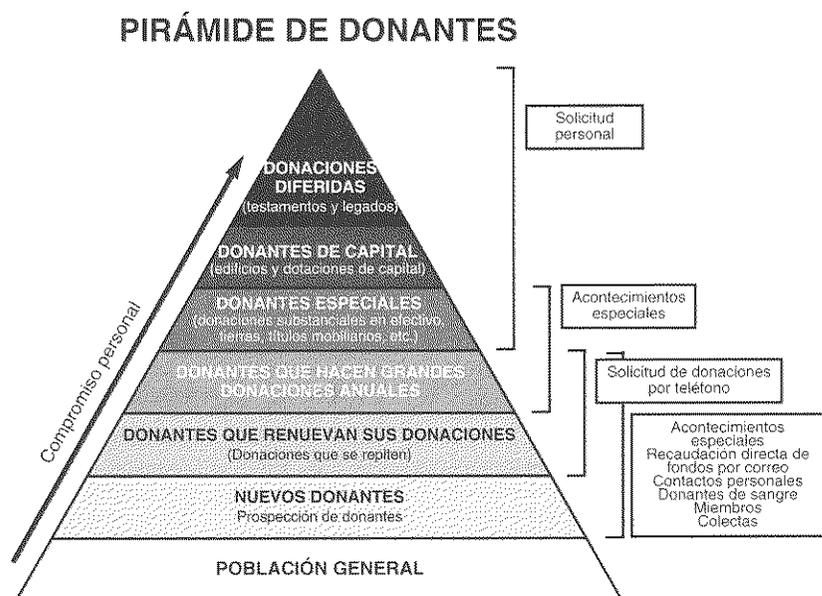


LA PIRÁMIDE DE DONANTES ES UN CONCEPTO MUY COMÚN QUE SE UTILIZA AMPLIAMENTE PARA RECAUDAR FONDOS DE PARTICULARES. LA PIRÁMIDE ILUSTRRA LA FORMA EN QUE LOS PROGRAMAS EFICACES DE OBTENCIÓN DE FONDOS ATRAEN NUEVOS DONANTES DE ENTRE LA POBLACION GENERAL A QUIENES LUEGO SE ALIENTA DE DIVERSAS MANERAS A IR AUMENTANDO SUS DONACIONES. A PARTIR DEL “DESCUBRIMIENTO” DE LA LABOR DE UNA ORGANIZACIÓN, EL DONANTE IDÓNEO AUMENTA SUS DONACIONES CON EL TRASCURSO DEL TIEMPO.

El universo de eventuales donantes constituye la base de la pirámide, en cuya cúspide se encuentra un número pequeño de grandes donantes. **PARA QUE LOS DONANTES VAYAN ESCALANDO LA PIRÁMIDE, USTED FORJA Y CULTIVA UNA RELACIÓN PERSONAL ENTRE EL DONANTE Y LA ORGANIZACIÓN Y UTILIZA DIVERSOS MÉTODOS DE OBTENCIÓN DE FONDOS PARA ESTIMULAR AL DONANTE A HACER DONACIONES MÁS FRECUENTES O DE MAYOR CUANTÍA.**

LA POBLACIÓN GENERAL en su zona – representada por la base de la pirámide – es fuente de candidatos para las primeras donaciones. Hay varias maneras de atraer a **NUEVOS DONANTES** como las campañas de miembros, la recaudación directa de fondos por correo, los llamamientos de emergencia, los acontecimientos especiales y los nombres sugeridos por amigos. Por importantes que sean estos nuevos donantes, los **DONANTES QUE RENUEVAN SUS DONACIONES** son quienes producen más ingresos a menor costo. Para obtener las valiosas y esenciales donaciones que seguirán a una donación inicial se recurre ampliamente a los llamamientos de recaudación directa de fondos por correo, los acontecimientos especiales y los contactos personales.

Para ayudar al donante a pasar a la siguiente categoría y convertirse en un **DONANTE DE GRAN CUANTÍA**, probablemente se necesita un contacto más personal. Ese contacto se puede hacer por teléfono, mediante reuniones individuales o por conducto de acontecimientos especiales. Al aumentar el nivel de compromiso del donante, éste puede convertirse en un **DONANTE ESPECIAL** que aporta donaciones substanciales de dinero en efectivo, tierras y títulos mobiliarios. En última instancia, unos pocos donantes se convertirán en **DONANTES DE CAPITAL**, que aportarán cuantías suficientes para edificios y dotaciones de capital. En la cúspide de la pirámide se ubican los donantes que hacen **DONACIONES DIFERIDAS O PLANIFICADAS** mediante testamentos y legados.





En resumen, existen tres categorías principales de donantes:

- **NUEVOS DONANTES**
(los que efectúan su primera donación);
- **DONANTES QUE RENUEVAN SUS DONACIONES**
(los que efectúan donaciones repetidas);
- **GRANDES DONANTES**
(los que aportan las contribuciones más cuantiosas).

En los programas de donaciones de particulares que han evolucionado y que funcionan bien, el 20% de los donantes aportará el 80% del total de los fondos.

Sin embargo, la amplia base de donantes nuevos y pequeños se necesita tanto por el valor de sus propias donaciones como por la posibilidad de recibir donaciones más grandes. Para tener éxito en la sollicitación de fondos a los particulares, es importante **ATRAER EL MAYOR NÚMERO POSIBLE DE NUEVOS DONANTES, PARA LUEGO LOGRAR QUE ESCALEN LA PIRÁMIDE MEDIANTE EL FOMENTO DE UNA RELACION CON ELLOS Y EL EMPLEO DE TÉCNICAS DE OBTENCIÓN DE FONDOS CUIDADOSAMENTE ESCOGIDAS.** La base está constituida por las personas que tienen más probabilidades de aportar una nueva donación, luego de efectuar donaciones más periódicas y, en última instancia, de donar cuantías cada vez mayores. Los nuevos donantes que responden a un llamamiento por una catástrofe, por ejemplo, son un valioso recurso para obtener otras donaciones en el futuro.



EL PROGRAMA DE DONACIONES DE PARTICULARES DE LA SOCIEDAD NACIONAL DEBIERA TENER LOS SIGUIENTES OBJETIVOS:



- **INCORPORAR DONANTES A LA PIRÁMIDE;**
- **HACERLES ESCALAR LA PIRÁMIDE PARA QUE HAGAN DONACIONES MÁS PERIÓDICAS Y DE MAYOR CUANTÍA, Y**
- **HACER QUE ALGUNOS DE ESOS DONANTES PARTICULARES ESCALEN LA CÚSPIDE DE LA PIRÁMIDE PARA QUE SE CONVIERTAN EN GRANDES DONANTES.**

COMERCIALIZACIÓN PERSONALIZADA



LOS PROGRAMAS DE OBTENCIÓN DE FONDOS MÁS EFICACES ESTABLECEN Y CULTIVAN UNA RELACIÓN CON CADA DONANTE, EN LO QUE SE LLAMA COMERCIALIZACIÓN PERSONALIZADA O DE RELACION.

En un contexto de multiplicidad de donantes y de métodos diversificados de obtención de fondos, los llamamientos más eficaces a los particulares serán los que estén dirigidos a destinatarios específicos. Para ello se requiere segmentar a los receptores de un llamamiento en grupos con atributos comunes y adaptar cada llamamiento de modo que sea de particular interés para cada grupo. (Para mayores detalles al respecto, véase el **Capítulo 5: Imagen, relaciones públicas y comercialización.**)

En la mayor medida posible, desde el primer contacto con un nuevo donante potencial, usted debe tratar de que la relación entre la Sociedad Nacional y el donante sea una relación personalizada. Ello significa informarse lo más posible acerca de los donantes actuales y potenciales, segmentarlos en grupos más y más pequeños y concentrar sus llamamientos y mensajes en destinatarios específicos para obtener mejores resultados. Ello significa que usted debe tratar a los donantes como amigos importantes de la Sociedad Nacional. **LA COMERCIALIZACIÓN PERSONALIZADA TRATA DE QUE CADA CONTACTO ENTRE EL DONANTE Y LA ORGANIZACIÓN CONTRIBUYA AL FORTALECIMIENTO DE UNA RELACIÓN DURADERA.** Lo ideal es utilizar la segmentación y el enfoque específico a fin de crear un “segmento de uno” en el cual la relación sea auténticamente personal.

En los programas personalizados avanzados se usan los mejores sistemas de base de datos para registrar y manipular los datos sobre los donantes, las mejores investigaciones de mercado conocidas para informarse más ampliamente acerca de los donantes, los canales o medios más avanzados para ponerse en contacto con cada donante, los llamamientos más apropiados y el nivel de contribuciones mejor adaptado a cada donante, el mensaje más personalizado y específico que sea posible para comunicarse con cada donante y el mejor servicio que sea posible para estar en contacto con el cliente o donante.

Cuando se utilizan bien todos estos componentes o algunos de ellos, la organización podrá establecer una relación personalizada y vitalicia con cada donante y los frutos de esta relación serán un aumento significativo de los ingresos que perciba su Sociedad Nacional.

LA DIVERSIFICACIÓN DEL APOYO



DIVERSIFICAR EL APOYO SIGNIFICA OBTENER AYUDA DE MUCHOS SECTORES DE LA SOCIEDAD Y UTILIZAR MUCHOS MEDIOS PARA SOLICITAR DONACIONES.

Uno de los principios básicos del Movimiento de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja es trabajar con todos los sectores de la comunidad. Ello se aplica por igual al personal, los voluntarios, los miembros, los beneficiarios y los donantes. Las Sociedades Nacionales que tienen vínculos estrechos con sus comunidades locales disfrutarán de un apoyo más amplio. Estarán mejor informadas de las necesidades y oportunidades locales y en mejores condiciones de realizar una labor eficaz.

Aunque el apoyo amplio en un principio no es tan eficaz en función de los costos como el apoyo más circunscrito, el valor de contar con el apoyo de un amplio sector de la sociedad dará frutos a largo plazo en términos de imagen, voluntarios, ingresos, servicios de programas e intervenciones en casos de emergencia.

Se pueden usar métodos distintos para atraer a diferentes personas. El empleo de diversas técnicas aumentará la recaudación y hará intervenir a un mayor número de personas.

Además, producirá un cambio en el entorno de la obtención de fondos. Algunos métodos serán más eficaces que otros y ello acusará variaciones en el curso del tiempo. Puede ocurrir que se sancionen leyes que vayan en detrimento de un método de llamamientos o un tipo de donación. También puede ocurrir que se pierdan los conocimientos especializados y el equipo necesario para realizar un determinado tipo de llamamiento. Las Sociedades Nacionales pueden verse grandemente perjudicadas si no cuentan con otros medios de solicitar fondos.

EN MATERIA DE OBTENCIÓN DE FONDOS, UNA ESTRATEGIA ATINADA DE DESARROLLO DE RECURSOS CONSISTE EN DIVERSIFICAR LOS PÚBLICOS, MÉTODOS Y MEDIOS DE DIFUSIÓN.

DONACIONES QUE PRODUCEN VENTAJAS TRIBUTARIAS

EN MUCHOS PAÍSES, LA LEY AUTORIZA A LAS ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO Y A LOS DONANTES A OBTENER VENTAJAS TRIBUTARIAS EN RELACIÓN CON SUS DONACIONES, CON LO CUAL SE ACRECIENTA EL VALOR DE LA DONACIÓN.

RECUERDE:

La pirámide

Personalizar

Diversificar

Ventajas tributarias

En algunos países, las organizaciones sin fines de lucro pueden solicitar un “reembolso” del fisco por los pagos de impuestos efectuados por los donantes sobre las contribuciones a la organización. En otros países, los particulares pueden a veces obtener ventajas tributarias cuando hacen donaciones benéficas y, por lo tanto, están en condiciones de donar cuantías mayores.

Algunos gobiernos, además, han establecido leyes relativas a las donaciones que se utilizarán en otro país o a las donaciones en especie.

A LAS SOCIEDADES NACIONALES LES CONVIENE AVERIGUAR SI ESTÁN APROVECHANDO TODAS LAS VENTAJAS TRIBUTARIAS POSIBLES. Como las leyes se modifican periódicamente, es importante estar al corriente. La legislación puede ser compleja y es aconsejable consultar a un abogado. También se puede recurrir al asesoramiento de voluntarios especializados.

2. ELABORACIÓN DE UN PROGRAMA PARA LAS DONACIONES DE PARTICULARES

PLANIFICACIÓN DEL PROGRAMA DE OBTENCIÓN DE FONDOS

Las donaciones de particulares son una fuente importante de ingresos para la Sociedad Nacional. La estrategia de obtención de fondos de cada Sociedad Nacional debe incluir métodos para atraer nuevos donantes, convencerlos de que hagan donaciones periódicas y persuadirlos de que hagan donaciones de gran cuantía. Ello significa hacer que el donante escale la pirámide mediante una relación personalizada e interactiva.



LAS CONTRIBUCIONES NO SE PRODUCEN POR SÍ SOLAS. EL PROCESO SE ADMINISTRA CON UN PROGRAMA APROPIADO DE OBTENCIÓN DE FONDOS.

La clave de la obtención de fondos eficaz es un plan impulsado por programas. De esa manera se asegura que oportunamente se obtendrá la cuantía apropiada de fondos para la Sociedad Nacional, de manera correcta. Es esencial que se formule, revise periódicamente y aplique una estrategia permanente de obtención de fondos. Al elaborar sus planes, estudie los resultados obtenidos por otras organizaciones que ejecutan programas satisfactorios de obtención de fondos. (Para más detalles, véase el **Capítulo 1: Planificación y elaboración de presupuestos.**)



Los grandes donantes son importantes

Los pequeños donantes son importantes

RECUERDE: ES IMPORTANTE PONERSE EN CONTACTO CON LAS PERSONAS QUE ESTÁN EN CONDICIONES DE APORTAR CONTRIBUCIONES EN EFECTIVO. En esta categoría se cuentan las personas acaudaladas, los profesionales, los empleados de oficina y los expatriados.

ADEMÁS, LOS DONANTES QUE DAN PERIÓDICAMENTE SUMAS PEQUEÑAS DURANTE UN LARGO PLAZO SON UN RECURSO IMPORTANTE Y FIABLE. Por ejemplo, las sumas pequeñas recaudadas de muchos particulares de manera eficiente, como las colectas en el lugar de trabajo, pueden ascender a totales muy elevados. El pequeño donante debe tener la percepción de que sus donaciones son importantes. Algunas Sociedades Nacionales incluyen en sus campañas ejemplos de los servicios que se prestan a los beneficiarios con sumas pequeñas. Por ejemplo, la Cruz Roja Finlandesa solicita donaciones con este mensaje: "Done una comida a un niño por 5 marcos finlandeses".

■ APROVECHAR LAS OPORTUNIDADES

Cuando se producen acontecimientos importantes en los que participamos en calidad de Movimiento, que son objeto de atención por parte de los medios de difusión, apresúrese a demostrar al público que existe un medio fiable para encauzar sus contribuciones. Trate de que los medios de difusión participen en esta actividad en la mayor medida posible. Use a los medios de difusión como espejo del Movimiento y de su Sociedad Nacional. Demuestre que somos parte de la vida cotidiana en todo el mundo. Los resultados serán positivos.

INVESTIGACIÓN DEL MERCADO



LOS DONANTES DONAN DINERO A UNA ORGANIZACIÓN BENÉFICA SIN FINES DE LUCRO POR MUY DIVERSAS RAZONES. LA INVESTIGACIÓN DEL MERCADO ES EL MEDIO PARA ENTERARSE DE LA MOTIVACIÓN DE LOS DONANTES ACTUALES Y POTENCIALES. CUANTO MÁS INFORMADO SE ESTÁ RESPECTO DE LA MOTIVACIÓN DE LOS DONANTES, TANTO MEJOR SE PUEDEN ATENDER SUS EXPECTATIVAS Y TANTO MAYORES SERÁN LAS DONACIONES QUE LOS DONANTES QUERRÁN HACER A LA SOCIEDAD NACIONAL. Hay quienes dicen que la obtención de fondos es más un arte que una ciencia, pero en cualquiera de esos dos casos es aconsejable estar sumamente atento y utilizar toda la información conocida, de modo de abordar con ventaja la obtención de más fondos para ayudar a más personas.

Por ejemplo, algunos donantes sólo hacen donaciones cuando reciben llamamientos en casos de desastre. Estas

personas hacen donaciones toda vez que reciben un llamamiento con motivo de un desastre. Es atinado enviarles el mayor número posible de llamamientos, motivados por desastres y no otro tipo de solicitud. De este modo podrán hacer donaciones a las actividades que quieren apoyar y no se las fastidiará con llamamientos innecesarios a los que no darán apoyo. Algunos donantes sólo quieren responder a los llamamientos nacionales y otros únicamente a los llamamientos internacionales. Esa distinción debe estar presente en la investigación.



Las fuentes de investigación de mercado son numerosas, pero todas se cifran en lo mismo: **¡PRESTE ATENCIÓN A LA OPINIÓN DE SUS CONTRIBUYENTES Y MANTENGA UNA RELACIÓN ESTRECHA CON SUS DONANTES!**

Una de las mejores técnicas de investigación es preguntar a los donantes, en forma oficiosa cuando se reúna con ellos, por qué hacen donaciones y qué es lo que más les complace de las donaciones que aportan a la Sociedad Nacional. Una técnica más amplia es encuestar a sus donantes, preferiblemente de manera confidencial, respecto de las mismas cuestiones.

En muchos países se dispone de información sobre las donaciones a causas benéficas. Esa información puede incluir datos sobre la identidad de los donantes y el por qué de sus donaciones. Los atributos demográficos, como la edad, el estado civil, el ingreso y el sexo, y los atributos psicográficos, como las preferencias personales, dan pistas importantes para orientar los esfuerzos de obtención de fondos. Una empresa de publicidad o de investigaciones de mercado o una gran empresa puede estar dispuesta a ayudarle gratuitamente a obtener información importante acerca de los donantes en general o de sus donantes en particular. (Véase el **Capítulo 5: Imagen, relaciones públicas y comercialización.**)

MANTENIMIENTO DE LA BASE DE DONANTES

Para obrar con eficacia en la identificación de nuevos donantes y persuadirles de que den más, es esencial contar con información exacta. Aunque las Sociedades Nacionales más pequeñas acaso comiencen a registrar esa información en forma manual, pronto verán que es necesario, y más eficaz, utilizar una base informatizada de datos sobre donantes. Esos trabajos se pueden hacer internamente o encomendarse a una organización externa. **CUANTO MÁS EXACTA Y ACTUALIZADA SEA LA**



INFORMACIÓN DE LA QUE SE DISPONGA RESPECTO DE CADA DONANTE, TANTO MÁS EFICACES SERÁN SUS ACTIVIDADES DE OBTENCIÓN DE FONDOS.

La información mínima que todas las Sociedades Nacionales deben tratar de poseer respecto de cada donante es la siguiente:

- nombre y título;
- dirección (del domicilio privado o profesional);
- número de teléfono (privado y profesional);
- historia de las donaciones (qué llamamientos ha recibido y cuándo, a cuáles ha respondido, cuánto dinero ha dado y qué medio de pago ha utilizado);
- otras formas de contacto que el donante tenga con la Sociedad Nacional (por ejemplo, miembros, donantes de sangre, beneficiarios y participantes en cursillos).

Las bases de datos más avanzadas pueden almacenar otros datos, como la fecha de nacimiento, los detalles relativos a la familia, las expectativas, las demás organizaciones a las que da apoyo el donante o los contactos que pueda tener.

La información sobre los donantes, que se debe actualizar periódicamente, ha de ser lo más exacta posible. De esa manera usted podrá estar más informado cuando efectúe un nuevo contacto con el donante y ello aumentará la posibilidad de recibir nuevas donaciones. (Para más información sobre las bases de datos, véase el **Anexo F: Recaudación directa de fondos por correo.**)

SISTEMAS DE RESPUESTA

HACER LLEGAR SU MENSAJE A LOS POSIBLES DONANTES Y CONVENCERLES DE HACER UNA DONACIÓN NO RESULTARÁ EFICAZ SI AL PROPIO TIEMPO NO LES FACILITA LA RESPUESTA. Pase un sombrero o una caja de colecta para recibir contribuciones en un acontecimiento especial. En todas las comunicaciones, incluya su domicilio e instrucciones respecto de la forma de hacer donaciones. Utilice los métodos más eficaces de respuesta que existan y las formas más sencillas para transferir fondos de la cuenta del donante a la cuenta de la Sociedad Nacional.



UN SISTEMA DE RESPUESTA DEBE REUNIR TRES REQUISITOS:

1. **CONCEDE FACILIDADES PARA QUE EL DONANTE ENVIÉ SU CONTRIBUCIÓN;**
2. **PROPORCIONA A LA SOCIEDAD NACIONAL EL NOMBRE Y LA DIRECCIÓN DEL DONANTE COMO REFERENCIA PARA EL FUTURO, Y**
3. **INFORMA A LA SOCIEDAD NACIONAL DEL MÉTODO DE OBTENCIÓN DE FONDOS O ANUNCIO QUE INSPIRÓ LA CONTRIBUCIÓN. PARA ESO HAY QUE ASIGNAR A CADA AVISO O LLAMAMIENTO UN CÓDIGO DIFERENTE.**

■ PROMESAS DE CONTRIBUCIONES

Las promesas de contribuciones son un buen método para recaudar fondos cuando el sistema de correos hace difícil la recaudación directa de fondos por correo. En ese caso, la Sociedad Nacional mantiene una red de donantes que convienen en hacer donaciones periódicas. La Sociedad Nacional selecciona y supervisa cuidadosamente a los voluntarios que se ocupan de la percepción de las donaciones, de modo que los donantes tengan confianza en el sistema.

Constituya un grupo de voluntarios fiables para visitar 50 hogares u oficinas. El voluntario, en primer lugar, visita los hogares u oficinas y pide a las personas que visita que participen en el programa de promesas de contribuciones. El voluntario explica que el donante puede dar apoyo a la obra de la Sociedad Nacional mediante una promesa de contribución (por pequeña que ésta sea) todos los meses. El voluntario efectúa personalmente la colecta de la donación y o bien la deposita en el banco o la entrega a la oficina de la Sociedad Nacional.

El voluntario mantiene informados a quienes prometen contribuciones de la obra de la Sociedad Nacional, e incluso puede interesar a los donantes en un proyecto específico para que la promesa tenga más interés para el donante. Los voluntarios pueden distribuir un boletín todos los meses al tiempo que recaudan las donaciones prometidas o mostrar fotografías de actividades de la Sociedad Nacional.

Esta actividad puede resultar muy eficaz, pero impone una carga considerable a los voluntarios. Es importante proveer medios para que los voluntarios se sientan recompensados y apreciados, a fin de que estén



motivados a continuar su labor. También es importante que los voluntarios reciban información y materiales todos los meses para transmitirlos a los donantes.

CONCEDER ATENCIÓN A LOS DETALLES

Para que la obtención de fondos sea eficaz hay que prestar atención a los detalles. La forma en que se trata a los donantes es vital, si se quiere que continúen brindando apoyo a la Sociedad. Cerciórese de que los nombres de los donantes estén escritos correctamente, por ejemplo, y que los títulos sean los que corresponden, como por ejemplo Sr., Sra., Dr. y Dra.



AUNQUE LA OBTENCIÓN DE FONDOS PARA LA ORGANIZACIÓN BIEN PUEDE SER SÓLO UNA PARTE DE NUESTRA LABOR, PARA LOS PARTICULARES SUS CONTRIBUCIONES FORMAN PARTE DE UNA RELACIÓN. Para los donantes, lo importante es el toque personal, el recuerdo de lo que es importante y la atención al detalle que culminan en una relación duradera y satisfactoria.

RECUERDE:

Planificar

Investigar

Dejar constancia

Respuesta

Detalles

Como en los demás aspectos de la obtención de fondos, hay que documentar y aplicar procedimientos apropiados para la gestión financiera. Es vital que las Sociedades Nacionales obren con responsabilidad y eficiencia en el manejo de los fondos y, que se vea que actúan de esa manera. **LOS DONANTES TIENEN DERECHO A SABER QUE SUS DONACIONES SE RECIBEN Y SE UTILIZAN CON EFICIENCIA PARA LOS OBJETIVOS DETERMINADOS.** Si los donantes ven que sus nombres no están bien escritos o que las donaciones no se han asentado en debida forma, bien se pueden preguntar en qué grado será eficiente la obra de la Sociedad Nacional en general. Antes de comenzar un llamamiento de obtención de fondos hay que establecer estos procedimientos, que deben ser aplicados por todos. (Para más detalles, véase el **Capítulo 2: Gestión financiera.**)

Para que la actividad de obtención de fondos sea eficaz, hay que efectuar el seguimiento eficiente, de eventuales contactos. Si alguien sugiere un posible candidato para solicitar donaciones diferidas o una donación importante, hay que establecer contacto con el candidato lo antes posible y esa tarea debe correr de cuenta de una persona apropiada.

3. OBTENCIÓN DE LAS DONACIONES INICIALES DE PARTICULARES

Cuando su Sociedad Nacional quiera atraer nuevos donantes, analice sus objetivos y determine cuál será el método más apropiado: campaña de miembros, comunicado o conferencia de prensa, acontecimiento especial, colecta pública, recaudación directa de fondos por correo, etc.. Cada Sociedad Nacional debe analizar sus propias necesidades y realidades. Seguidamente se mencionan algunos métodos básicos para atraer nuevos donantes.

CAMPAÑA DE MIEMBROS Y COLECTAS

Las campañas de miembros y las colectas son las técnicas más comunes de obtención de fondos. Se usan tanto para obtener la primera contribución de un particular como para que los donantes renueven sus donaciones. **Estas técnicas se describen con detalle en los Anexos E y G.**



CORRESPONDENCIA Y PUBLICIDAD

■ RECAUDACIÓN DIRECTA DE FONDOS POR CORREO

Por recaudación directa de fondos por correo se entiende la solicitud de donaciones por correo. Esto requiere el envío de cartas o folletos de llamamientos, junto con documentación de apoyo, cupones de respuesta y sobres, a fin de motivar a las personas a efectuar una donación. La recaudación directa de fondos por correo puede ser un medio eficaz para incorporar donantes a la pirámide de donantes y hacerles escalar la pirámide.

Sin embargo, también puede ser una actividad complicada, que insuma mucho tiempo y gastos, por lo cual conviene planificar cuidadosamente la estrategia de recaudación directa de fondos por correo. Su éxito a largo plazo depende de que se responda de manera pronta y eficiente a los contribuyentes, de que se lleven registros de cada donante y de que se analicen los resultados a fin de que en futuras campañas se tenga en cuenta el historial de donaciones del donante.



LA RECAUDACIÓN DIRECTA DE FONDOS POR CORREO ES UNA INVERSIÓN A LARGO PLAZO. Hasta que se establezca una lista de donantes conocidos, los rendimientos no serán elevados. En verdad, cuando se envía correspondencia a una nueva lista de personas para ver quienes responden (lo que a veces se llama “prospección”), por lo general se considera que la operación es satisfactoria cuando se autofinancia. El beneficio de la prospección es que sirve para elaborar una lista de personas que han respondido al llamamiento y que se considera probable que vuelvan a



responder favorablemente. Es vital para el éxito a largo plazo de un programa de recaudación directa de fondos por correo que la base de datos de donantes incluya el mayor número de personas que sabidamente tienen interés en la Sociedad Nacional.

Obtener esos nombres llevará tiempo. En consecuencia, en los presupuestos se debe tener en cuenta que en el primero o segundo año los llamamientos por correspondencia sólo producirán sumas suficientes para sufragar los gastos o poco más. En el tercer año, sin embargo, las Sociedades Nacionales pueden esperar un aumento considerable de las sumas producidas por los llamamientos por correo, especialmente cuando administran y amplían con eficiencia su base de donantes.

En la prospección mediante la recaudación directa de fondos por correo se deben dar seis pasos básicos. Es mejor comenzar de manera sencilla e ir agregando progresivamente elementos más complejos.

- **PLANIFICAR UN PROGRAMA DE ENVIÓS POR CORREO;**
- **ELABORAR LA SOLICITUD Y ENVIAR LA DOCUMENTACIÓN CORRESPONDIENTE POR CORREO;**
- **RECIBIR LAS RESPUESTAS Y SEGUIR LOS PROCEDIMIENTOS APROPIADOS PARA EL MANEJO DEL DINERO EN EFECTIVO;**
- **ENVIAR EL RECIBO Y UNA CARTA DE AGRADECIMIENTO AL DONANTE;**
- **ACTUALIZAR LA BASE DE DATOS;**
- **ANALIZAR LOS RESULTADOS, PARA MEJORAR EL PRÓXIMO ENVIÓ POR CORREO.**



(Para más información, véase el **Anexo F: Recaudación directa de fondos por correo.**)

■ **AVISOS EN DIARIOS Y PERIÓDICOS**

Otra forma de interesar a las personas en hacer donaciones a la Sociedad Nacional es poner avisos en los periódicos, las revistas, la radio e incluso la televisión, cuando está permitido. El éxito de este tipo de publicidad depende del país de que se trate, y es aconsejable recurrir al asesoramiento de especialistas locales en cuanto a los medios de difusión más apropiados.

LOS AVISOS EN PERIÓDICOS Y REVISTAS SON SUMAMENTE EFICACES CUANDO ESTÁN RELACIONADOS CON UN DESASTRE O EMERGENCIA PRESENTE EN LA MENTE DEL PÚBLICO. Muchas personas habrán decidido ya hacer una donación. Todo lo que necesitan es que se les diga cómo proceder. Un aviso en el periódico con un cupón de respuesta les da la oportunidad que necesitan. Esos avisos no sólo generan dinero, sino también nuevos nombres de personas para futuros llamamientos de recaudación directa de fondos por correo.

EN OTROS CASOS, EL PRINCIPAL VALOR DE LOS AVISOS ES OBTENER NUEVOS NOMBRES PARA LA BASE DE DONANTES. Por lo común, la rentabilidad inmediata de los avisos relacionados con llamamientos de los que el público no tiene noticia es muy exigua. En verdad, muchas campañas publicitarias de esta índole cuestan más de lo que recaudan en primer lugar. Si los nombres y las direcciones de quienes han respondido se incorporan a la base de donantes, es probable que esas personas respondan también a otros llamamientos y que los resultados que se obtengan en el curso de varios años sean bastante considerables. Además, muchas veces el periódico accede a publicar el aviso gratuitamente como contribución a la campaña.

■ AVISOS DE RADIO Y TELEVISIÓN

Las organizaciones sin fines de lucro por lo común utilizan de diversas maneras la publicidad por radio o televisión.

- Algunas estaciones de radio o televisión proporcionan espacios breves para los anuncios de interés público. Estos espacios pueden ser gratuitos y la Sociedad Nacional puede utilizarlos por lo común para publicitar un servicio o un acontecimiento especial. Esos anuncios pueden servir también para obtener nombres y direcciones de voluntarios que posteriormente se agregarán a la base de donantes.
- Los anuncios por radio y, cada vez más, por televisión pueden ayudar a publicitar un llamamiento o una colecta pública. El mes de la Cruz Roja Nacional es un ejemplo de la utilidad de este tipo de publicidad. Anunciar una próxima colecta por televisión hará que las personas se muestren más receptivas cuando reciban la carta o se encuentren con un recaudador de fondos en la calle.



- Algunas organizaciones sin fines de lucro utilizan los avisos comerciales cuando se sabe que tienen un rendimiento comprobado. Para ello se requieren por lo común servicios de cinematografía profesional y el concurso de agencias de publicidad.
- Los programas de televisión extensos como teletones, películas documentales y programas especiales pueden ser muy útiles como instrumentos de obtención de fondos. Para esas actividades complejas se necesitan asesoramiento y asistencia profesionales.

La Sociedad de la Cruz Roja Finlandesa, por ejemplo, utiliza ampliamente la publicidad por televisión inmediatamente antes de su campaña anual del Día del Hambre.

■ ASPECTOS QUE SE DEBEN TENER EN CUENTA AL PONER AVISOS

- Pida claramente al lector que indique su nombre y dirección. En los avisos en periódicos y revistas incluya siempre un cupón de respuesta. Esos nombres se pueden luego agregar a la base de donantes y probablemente serán fuente de nuevas donaciones.
- Trate de establecer una relación entre los avisos y un tema concreto, como una situación de la que se ha informado en los boletines de noticias o un acontecimiento especial que se celebrará en breve. Si en un periódico o revista se publicará un artículo sobre la obra de la Sociedad Nacional, trate de incluir un aviso en la misma página.
- Analice bien los costos. Cerciórese de que la publicidad resulte eficaz en función de los costos para la Sociedad Nacional. A menudo, el verdadero valor no se aprecia hasta pasado algún tiempo, cuando los donantes que respondieron inicialmente al aviso efectúen nuevas donaciones.
- Solicite siempre que el aviso sea colocado gratuitamente o a tarifa reducida.
- Pida a una empresa que sufrague los gastos del aviso y cerciórese de dar crédito al patrocinador en el aviso.

- Recuerde dirigir el llamamiento al público que probablemente será más receptivo.

ACONTECIMIENTOS ESPECIALES DE OBTENCIÓN DE FONDOS

Son muchos los acontecimientos especiales que se pueden utilizar para:

- **MOTIVAR NUEVAS DONACIONES DE PARTICULARES;**
- **RECOGER NOMBRES Y DIRECCIONES PARA INCORPORARLOS A LA BASE DE DONANTES;**
- **RECAUDAR FONDOS DE LOS DONANTES YA ASOCIADOS.**

■ **CÓMO MOTIVAR NUEVAS DONACIONES DE PARTICULARES**
Durante el acontecimiento especial, coloque cajas de colecta en lugares estratégicos, como las entradas y salidas. Dentro de lo posible, asigne a una persona la tarea de llamar la atención respecto de las cajas de colecta y de pedir al público que done dinero, quizá con destino a una operación de emergencia o un proyecto especial. En los acontecimientos especiales en los cuales los asistentes pasan largos ratos sentados, ponga folletos en todos los asientos o haga circular cajas de colecta. Por este medio se da a conocer también la obra de la Sociedad Nacional.

RECUERDE:

Campañas de miembros

Colectas

Correo

Avisos

Acontecimientos especiales

■ **CÓMO REUNIR NOMBRES Y DIRECCIONES**
En el acontecimiento especial, exhiba o deje a la vista folletos (que el público pueda recoger) en los que se explique la forma en que los particulares pueden participar, por ejemplo, los asistentes pueden donar dinero, hacerse miembros de la Sociedad Nacional, ofrecerse a trabajar como voluntarios, apoyar una petición o solicitar información adicional. Incluya siempre un cupón con espacio para consignar el nombre y la dirección y las opciones ofrecidas. Deje espacio para que la persona pueda prometer o efectuar una donación.

Si la Sociedad Nacional tiene reservas respecto de si es propio añadir nombres a la base de donantes por este medio, pida a las personas que indiquen en el cupón si no desean que su nombre se incorpore a la lista.



■ CÓMO RECAUDAR FONDOS DE LOS DONANTES YA ASOCIADOS

Los acontecimientos especiales ofrecen también oportunidad para solicitar nuevas contribuciones a los donantes ya asociados, a quienes se puede pedir que patrocinen el acontecimiento especial, participen en él u ofrezcan una donación en especie para el acontecimiento especial en cuestión.



(Para mayor información, véase el **Capítulo 7: Acontecimientos especiales.**)

4. CÓMO AUMENTAR LAS DONACIONES DE PARTICULARES

Para aumentar las donaciones de los particulares, tiene que tratar cuidadosamente a los donantes y solicitar nuevas contribuciones. Seguidamente figuran algunas sugerencias específicas.

ACUSE DE RECIBO DE LAS DONACIONES



AGRADEZCA CADA DONACIÓN CON UNA CARTA E INCLUYA EL RECIBO CORRESPONDIENTE.

- Si la donación se hizo con destino a un proyecto determinado, cerciórese de que los fondos se inviertan en ese proyecto y tenga al tanto al donante de la marcha del proyecto. Dentro de lo posible, envíe informes y fotografías del proyecto o un mensaje personal de alguien que esté trabajando en ese proyecto. Esto es particularmente importante cuando el donante ha aportado una contribución substancial al programa.
- Las donaciones de sumas importantes justifican el envío de una carta especial firmada por el presidente o el secretario general e incluso una llamada telefónica. En una importante organización sin fines de lucro, el secretario general telefoneaba periódicamente a ocho o diez donantes por semana para agradecerles sus donaciones. Esta iniciativa tuvo resultados financieros muy beneficiosos.
- Los donantes a menudo se forjan una idea de la eficiencia de la organización por la forma en que se ha manejado su propia donación. Cuando ven que se ha obrado de manera eficiente, es mucho

más probable que hagan una nueva donación. Es vital que el dinero sea depositado sin tardanza en el banco y que los donantes reciban una carta de agradecimiento y un recibo a la brevedad posible después que la Sociedad Nacional haya recibido la donación.

RECONOCIMIENTO DE LOS DONANTES



UNA DE LAS MEJORES MANERAS DE GRANJEARSE EL APOYO PERMANENTE DE LOS DONANTES ES RECONOCER EL VALOR DE SU AYUDA. De esta manera, los donantes saben que sus aportaciones son apreciadas. Estarán mejor informados y se sentirán más valorados. Estarán al tanto de la constante necesidad de más donaciones y se convertirán en mejores embajadores de la Sociedad Nacional.

Seguidamente figuran algunas sugerencias para manifestar reconocimiento a los donantes:

- Tenga a los donantes (en particular, a quienes hacen donaciones periódicas) al tanto de la labor de la Sociedad Nacional. Así se demuestra que la Sociedad Nacional se interesa en ellos.
- En el boletín se podrían mencionar las donaciones especiales (previa autorización del donante a ese efecto).
- Invite a los donantes a acontecimientos especiales, conferencias, días de visita y seminarios.
- Invite a los grandes donantes a una recepción antes de un acontecimiento especial y si puede preséntelos a los altos funcionarios de la Sociedad Nacional. También se puede cursar una invitación especial a un donante importante para que asista a una cena de gala.
- Piense en la conveniencia de establecer un sistema de distinciones para manifestar su reconocimiento a los donantes. Se puede expedir un certificado u otorgar una medalla cuando el donante responde a un cierto número de llamamientos, dona una cierta cuantía de dinero o efectúa donaciones periódicas por algunos años.
- Los donantes importantes o periódicos pueden incluso visitar un proyecto y observar la obra a que están respaldando. Esa visita casi con certeza



producirá un aumento significativo de las donaciones.

- Otra forma eficaz de contacto es solicitar una nueva donación.

Las distinciones que se otorgan a los donantes deben ser apropiadas. El donante no debe tener la impresión de que se desperdician en distinciones recursos valiosos que se podrían utilizar para otros fines. La distinción puede ser una insignia, un certificado, una fotografía en el boletín, un artículo de artesanía producido en el proyecto o quizá un pequeño artículo que financie un patrocinador a ese efecto.

Los donantes a los que se expresa reconocimiento se sentirán parte de la Sociedad Nacional. Se mostrarán más profundamente interesados y es más probable que aporten donaciones de mayor cuantía y con más frecuencia.

RECAUDACIÓN DIRECTA DE FONDOS POR CORREO



La correspondencia es a menudo la técnica común para lograr que los donantes renueven sus donaciones. **ES VITAL HACER TODO LO POSIBLE POR PERSUADIR A UN DONANTE DE HACER UNA NUEVA DONACIÓN.** Un error común que cometen las organizaciones sin fines de lucro es concentrar todos sus esfuerzos en obtener nuevos donantes, cuando bien puede ser más provechoso ponerse en contacto con personas que ya han hecho donaciones, a fin de persuadirlas de que hagan una nueva donación. **ES MAS FÁCIL CONSERVAR A UN DONANTE QUE OBTENER UNO NUEVO.**



Una vez que un donante ha aportado una contribución a la Sociedad Nacional, de usted depende que haga una nueva donación y también que escale la pirámide de donantes. Seguidamente se mencionarán algunas ideas para persuadir a los donantes de que efectúen nuevas donaciones.

- Un mes o dos después de acusar recibo y agradecer la primera donación, envíe una carta a los donantes que hayan hecho su primera donación para darles la bienvenida a la Sociedad Nacional. Solicíteles una nueva donación, quizá con destino a un proyecto específico. Indique una cuantía idéntica a la que donaron antes, de modo que les parezca una suma apropiada.

- Si esa carta no produce resultados, envíeles otra carta seis meses después de la fecha en que se recibió la primera donación. Recuérdeles el apoyo que ha recibido de ellos y mencione los detalles de alguna actividad que se haya llevado a cabo hecho en los últimos seis meses. Al pedir una nueva donación, indique quizá una suma ligeramente superior a la que donaron antes. De esta manera, los donantes pueden gradualmente aumentar el nivel de sus contribuciones y quizás escalar la pirámide de donantes.
- Envíe una carta a los donantes un año y dos años después de la última donación recibida de ellos. Agradézcales el apoyo que han dado a la Sociedad Nacional y hágales saber que se siente su ausencia. Indique una cantidad que podría ser útil a la Sociedad Nacional; esa cantidad puede ser idéntica o algo inferior a la que donaron antes, para que la consideren a su alcance.
- Si no recibe respuesta después de varios llamamientos, envíe una carta para preguntarle al donante por qué no ha hecho una nueva donación y también si tiene algún motivo de insatisfacción con la Sociedad Nacional. Este enfoque directo a menudo produce información útil y también contribuciones.
- Las solicitudes frecuentes a menudo producen donaciones más frecuentes y afianzan la percepción de compromiso con la Sociedad Nacional. Es importante establecer un procedimiento para enviar cartas periódicamente a los donantes activos (por ejemplo, cada cuatro o seis meses) y para ponerse en contacto al cabo de un año con los donantes que no han respondido al último llamamiento o a los dos últimos llamamientos.

■ LLAMAMIENTOS DE EMERGENCIA

Los donantes responden cuando los medios de difusión ponen de relieve la difícil situación de las personas afectadas por una emergencia. A menudo una sencilla tarjeta postal que anuncia una campaña con destino a una operación de emergencia, cursada a todos los donantes de su base de datos, producirá resultados asombrosos tanto por el porcentaje de respuestas como por las cuantías donadas. **CUANDO SE PRODUCE UNA CATÁSTROFE, UN LLAMAMIENTO DE RECAUDACIÓN DIRECTA DE FONDOS POR CORREO SUELE SER MUY PROVECHOSO.**





Las Sociedades Nacionales deben tener un plan para esas emergencias, y ese plan debe indicar el curso de acción por seguir. Una lista de los voluntarios que se han ofrecido a prestar servicio con poco aviso previo puede ser muy valiosa cuando el tiempo apremia para obtener óptimos resultados del llamamiento. Una meta importante es lograr que el envío de correspondencia salga en pocos días.

Siempre es útil que en sus llamamientos de emergencia incluya una cláusula que le autorice a utilizar los recursos para el fortalecimiento de la capacidad y el desarrollo, además del socorro inmediato, y también a utilizar esos recursos en países vecinos en la eventualidad de que la emergencia adquiera carácter regional.

VENTAS CRUZADAS



LAS VENTAS CRUZADAS CONSISTEN EN HACER UN LLAMAMIENTO A LOS PARTICULARES QUE HAN BRINDADO APOYO A LA SOCIEDAD NACIONAL DE UNA MANERA PARA QUE LA RESPALDEN DE OTRA FORMA.

Las personas manifiestan su apoyo a la Sociedad Nacional mediante diversos tipos de contribuciones y en formas distintas de la donación de dinero. Los miembros pueden hacer donaciones en casos de llamamientos de emergencia y apoyar acontecimientos especiales. Los contribuyentes pueden también ser voluntarios, donantes de sangre, participantes en cursos o miembros. Los participantes en diversos programas bien pueden responder a un llamamiento para efectuar donaciones. ¡Un cuestionario sencillo puede producir información muy valiosa!

Cuando se envíe una solicitud de fondos a una persona que ya apoya a la Sociedad Nacional de otra manera, se debe reconocer el apoyo que se recibe. La persona debe saber que su contribución es apreciada y que la Sociedad Nacional le está pidiendo asistencia adicional.

PATROCINIO

Una forma de ayudar a las personas a identificarse personalmente con la obra de la Sociedad Nacional y, por lo tanto, hacer que se sientan más inclinadas a efectuar una donación es persuadirlas de que patrocinen una parte del programa (que puede ser un proyecto, una aldea o incluso una persona).

EL DONANTE PROMETE APORTAR CIERTA SUMA EN FORMA PERIÓDICA. A CAMBIO DE ELLO, RECIBE CON REGULARIDAD INFORMACIÓN ACTUALIZADA, INCLUSO FOTOGRAFÍAS SI ES POSIBLE, PARA MOSTRAR LA FORMA EN QUE ESTÁ PROGRESANDO EL PROYECTO, LA ALDEA O LA PERSONA EN CUESTIÓN. En algunos casos, puede incluso ser apropiado organizar una visita del donante al proyecto.

Aunque a veces un patrocinador prometerá financiar todo el proyecto, lo más común es que varios patrocinadores compartan esa tarea.

La Sociedad Nacional tiene que administrar con cuidado el programa de patrocinio. Hay que atender adecuadamente las necesidades, pero los proyectos no debieran recibir demasiados recursos. Alguien debe ocuparse de que los patrocinadores reciban periódicamente información y fotografías.

Esta es una forma satisfactoria de favorecer la participación de otros grupos en la obtención de fondos con destino a la Sociedad Nacional. Se puede convencer a los grupos de mujeres y a otros grupos de la comunidad de que recauden fondos para un proyecto determinado. De esa forma, se promueve la obra de la Sociedad Nacional y se ayuda al público a entender la labor que lleva a cabo.

CONTACTOS TELEFÓNICOS

Las solicitudes por teléfono atienden por lo común por una de tres razones:

- lograr que los donantes aumenten sus donaciones y, por lo tanto, escalen la pirámide de donantes;
- reactivar a donantes que han dejado de responder a las peticiones que se les envían por correo;
- agradecer a los donantes el apoyo que dan y formularles algunas preguntas.



¡CUIDADO! Suele no ser rentable telefonar a personas con las cuales la Sociedad Nacional no ha tenido contacto previamente. En muchos países la ley prohíbe este tipo de solicitud telefónica.



Las llamadas telefónicas deben encomendarse al personal o a los voluntarios de la Sociedad Nacional. La Sociedad Nacional que decide hacer un llamamiento telefónico debe cerciorarse de contar con instalaciones apropiadas (por ejemplo, para reducir el ruido, el piso debe estar revestido de moqueta y deben existir tabiques entre los puestos de teléfonos). También puede pedir permiso a una empresa para utilizar sus teléfonos durante un número determinado de días, después del horario de trabajo, y organizar un grupo de voluntarios para que efectúen las llamadas.

Cuando se hace un llamamiento telefónico tenga en cuenta los aspectos que figuran a continuación:

- Envíe una carta o tarjeta a todas las personas que figuran en la lista de teléfonos dos semanas antes del llamamiento. Las personas que hagan las llamadas telefónicas deben comenzar la conversación mencionando esa carta. La carta debe ser breve y consignar información suficiente para despertar interés.
- Imparta capacitación a quienes realizarán las llamadas. Abarque en la formación las técnicas telefónicas y las formas de responder a preguntas u observaciones acerca de la Sociedad Nacional. Provéalos de un guión y prepare la información complementaria para que puedan responder a las diversas preguntas.
- Tras identificar a las personas a quienes se dirigirá (donantes que han dejado de hacer donaciones, donantes que podrían aumentar sus donaciones o donantes a los que se llama para manifestarles agradecimiento o para realizar una encuesta), informe a las personas que harán las llamadas telefónicas acerca de los destinatarios de sus llamadas. En esta información incluya detalles de los llamamientos a los que han respondido y de las sumas que han donado.
- Para hacer las llamadas telefónicas, recurra a personas que crean en la causa. Podrán persuadir a otros si ellas únicamente están convencidas. Preferiblemente habrán de ser a su vez donantes.
- Cerciórese de que las llamadas telefónicas se hagan a una hora del día que resulte conveniente para el donante. A menudo las mejores horas son

las primeras horas de la noche. Las llamadas telefónicas se deben hacer cuando las personas han tenido oportunidad de reposar después de su trabajo y antes de que se vayan a acostar.

- Cree un ambiente de competencia amistosa entre las personas que hacen las llamadas. Anote los resultados en una gran pizarra. Haga sonar una campana por cada promesa obtenida. Dé premios a los que obtengan el mayor número de promesas o la mayor suma de dinero.
- Por cada promesa telefónica dirija una carta para confirmar lo ofrecido.

N.B.: Los teléfonos se usan también en los “teletones”, en los que se pide al público que llame para dar su nombre y dirección y para prometer contribuciones, por lo común durante un llamamiento por televisión. Habitualmente este procedimiento requiere un gran número de teléfonos.

DONACIONES SUBSTANCIALES

UNA DONACIÓN SUBSTANCIAL ES UNA DONACIÓN EXCEPCIONALMENTE ELEVADA EN COMPARACIÓN CON LAS DONACIONES HABITUALES. SE PUEDE TRATAR DE UNA DONACIÓN SUBSTANCIAL DE DINERO EN EFECTIVO O DE UNA PROPIEDAD, O DE UNA DONACIÓN DIFERIDA PARA EL FUTURO.

En los programas de donaciones substanciales se identifica a los donantes y se busca la forma de llevar sus donaciones hasta el nivel máximo de la pirámide de donantes. Ocasionalmente, una primera donación será de gran cuantía, pero en general se suele persuadir a los donantes que ya han mostrado interés en la Sociedad Nacional de que aumenten sus donaciones. Si bien las solicitudes se pueden dirigir por carta, la mayor parte de las organizaciones sin fines de lucro obtienen mejores resultados cuando establecen un contacto personal, ya sea por teléfono o, lo que es aún mejor, en una entrevista personal o en una serie de reuniones.

ELABORACIÓN DE UN PROGRAMA DE DONACIONES SUBSTANCIALES

Antes de comenzar un programa de donaciones de envergadura, cada Sociedad Nacional tendrá que **REUNIR INFORMACIÓN** que los donantes presumiblemente querrán conocer acerca de la Sociedad Nacional. Esas informaciones comprenden lo siguiente:



- la declaración de propósito de la Sociedad Nacional;
- el plan de desarrollo (véase el Capítulo 1);
- los estados financieros verificados de los últimos dos años;
- el presupuesto del año en curso;
- una lista de algunos proyectos que reciben recursos de la Sociedad Nacional, con indicación de las cuantías necesarias;
- información sobre los aspectos legales de las donaciones substanciales a las organizaciones sin fines de lucro;
- información sobre las ventajas tributarias de que pueden beneficiarse los grandes donantes.

Una vez reunida esta información, la Sociedad Nacional puede proceder a establecer un programa de donaciones substanciales en varias etapas.

- Obtenga el entendimiento y el **COMPROMISO DE LA JUNTA DIRECTIVA** o del comité ejecutivo de la Sociedad Nacional, que acaso tengan que participar en la actividad.
- Además del apoyo del personal, **CAPTE VOLUNTARIOS** para colaborar en el programa. Algunos debieran estar dispuestos a hacer llamadas telefónicas a los eventuales donantes y otros a visitar y a conversar personalmente con éstos. También es útil asociar a voluntarios que el público considere influyentes, aunque su función sea limitada. (Para ideas respecto de la captación de voluntarios, véase el **Capítulo 13: Voluntarios**.)
- **IMPARTA FORMACIÓN A LOS VOLUNTARIOS.** Describa el programa de la Sociedad Nacional, en general, y explique el programa de donaciones substanciales, en particular. Los voluntarios deben estar en condiciones de dar respuesta a las preguntas y de disipar las dudas que puedan tener los posibles donantes. Los voluntarios deben demostrar dedicación total para poder convencer a otras personas. Las personas más apropiadas para entrevistarse con los grandes donantes son quienes hayan donado personalmente sumas considerables.
- **IDENTIFIQUE ALGUNOS PROYECTOS** que necesitan contribuciones substanciales. Proponga una variedad de proyectos, incluidos los gastos básicos de la

Sociedad Nacional si es posible. Prepare información sobre los proyectos. Indique la necesidad y explique la forma en que la Sociedad Nacional la atenderá. Mencione los costos. Prepare un folleto con fotografías, si es posible, que presente esta información de manera sencilla y solicite ayuda.

- Examine la base de donantes existente para **IDENTIFICAR A POSIBLES GRANDES DONANTES**. Ellos podrían ser:

- las personas que ya han aportado una suma razonablemente elevada en el pasado;
- las personas que tienen un empleo bien remunerado;
- los miembros de familias prominentes.

Añada otros nombres, por ejemplo, los de personas que anteriormente no han hecho donaciones, pero cuya situación financiera les permitiría ser grandes donantes. Pida a donantes influyentes que señalen los nombres de amigos o conocidos que podrían llegar a ser grandes donantes. Interésese en los ejecutivos de las empresas, los dirigentes de la comunidad o los miembros de familias destacadas. En los artículos que aparecen en los medios de difusión a menudo se mencionan los nombres de personas que han concedido donaciones importantes a otras organizaciones y con las que acaso convendría ponerse en contacto.

- Una vez que se ha elaborado la lista, **COMIENCE A IDENTIFICAR LOS DONANTES MÁS PROBABLES**. Reúna toda la información respecto de esas personas y prepare una síntesis de sus características para ayudar a quien se entrevistará con ellas. Incluya los siguientes elementos:

- dirección y números de teléfonos privado y profesional;
- número de telecopiadora (fax);
- ocupación;
- detalles sobre la situación familiar (casado o soltero, número de hijos);
- relaciones anteriores con la Sociedad Nacional.

???

- Flabore el **ENFOQUE**. A este respecto hay que considerar varios aspectos:



- ¿Quién establecerá el contacto? Lo ideal es que la presentación la haga alguien que conozca al donante eventual y que ya ha hecho una donación substancial. Trate de que exista algún elemento de afinidad entre los donantes eventuales y las personas que se pondrán en contacto con ellos, de modo que tengan algo en común.
- ¿Cuándo se debe efectuar el contacto? Evite las horas en que la persona probablemente estará ocupada, pero trate de establecer un nexo con algo que se sabe acerca de ella (por ejemplo, el hecho de que ha transcurrido un año desde que hiciera su última donación).
- ¿Cómo se hará el contacto? ¿Mediante una presentación personal, una llamada telefónica para fijar una cita o de otra manera? Cuando se trata de un llamamiento destinado a un solo proyecto importante, muchas entidades organizan una reunión social a la que invitan a los donantes eventuales. Se les presenta el proyecto y se responde a sus preguntas, pero en ese momento no se hace ninguna solicitud de fondos. Posteriormente, se pueden organizar reuniones personales en las que se trata del apoyo financiero que esa persona puede brindar.
- ¿Qué medios de persuasión se utilizarán? Trate de utilizar algo que se sabe acerca de la persona a fin de establecer un nexo de afinidad. Si la persona ha aportado antes una donación, agradézcale y dé ejemplos del uso que la Sociedad Nacional dio a esa contribución. Concéntrese en persuadir a la persona de la necesidad de efectuar este llamamiento en particular y de la estrategia que la Sociedad Nacional utilizará a este respecto.
- ¿Cuánto se debe pedir? Tenga en cuenta las cuantías que la persona ha dado anteriormente y todo lo que sabe acerca de su actual situación financiera. **NO PIDA SUMAS MUY PEQUEÑAS. ¡LOS DONANTES ACASO DEN UNA SUMA INFERIOR A LA QUE USTED HA SUGERIDO, PERO RARA VEZ DARÁN UNA SUMA MAS ELEVADA!**



- Establezca los procedimientos para aceptar y contabilizar las donaciones.
- Haga los contactos.

- Espere respuestas negativas, especialmente de personas que antes no han hecho donaciones. Es normal.
- Agradezca a los donantes. Cerciórese de que se sientan apreciados. Manténgales informados de la marcha del proyecto. Averigüe si están dispuestos a que se mencione su nombre en la publicidad relativa al proyecto. Explique que su participación probablemente realzará el éxito del proyecto.
- Sugerencias respecto de las donaciones substanciales:
 - Los donantes eventuales acaso pregunten cuánto han donado otras personas o incluso la persona que los llama. El argumento en favor de que hagan una donación se refuerza si es posible citar una cifra considerable similar a la que se les pide.
 - Los grandes donantes a menudo pueden ser persuadidos de participar en un programa de donaciones diferidas o planificadas. (Para más detalles, véase el **Anexo H: Donaciones diferidas o planificadas.**)
 - Los donantes se sienten más inclinados a efectuar una donación si se la pide una persona de cierta influencia o una persona a la que conocen.
 - El contacto personal es mucho más productivo que los llamamientos por escrito. Es la mejor manera de obtener donaciones substanciales.
 - La planificación de su primer llamamiento de donaciones substanciales acaso le parezca difícil. En ese caso, considere la conveniencia de solicitar asesoramiento a otra Sociedad Nacional que tenga experiencia en programas de donaciones de esta índole.
 - Acaso le convenga recurrir a un consultor para que brinde asistencia en la planificación. Una Sociedad Nacional pequeña que inicia su primera campaña de donaciones substanciales acaso pueda persuadir a las agencias o consultores de que aplacen el cobro de sus honorarios hasta que se empiecen a recibir fondos.

**RECUERDE... PARA
AUMENTAR LAS
DONACIONES:**

Agradezca

Reconozca

Informe

Pida

Otros ofrecimientos

Haga llamadas

Persuada a los donantes de aumentar las donaciones