

**ESTRATEGIA PARA MOVILIZACION DE RECURSOS EN LAS SOCIEDADES DEL CONTINENTE  
I Foro Continental de Movilización de Recursos. La Antigua. Guatemala. 21 al 25 de Agosto de 2006.**

Ejes Estratégicos y Área de Intervención :	Situación actual respecto del Eje	ACCIONES	
		Nivel Nacional Sociedades Nacionales	Nivel Regional Delegaciones Regionales
<b>ENTORNO EXTERNO:</b> <b>Meta:</b> Mejorar la capacidad de análisis y explotación del entorno externo:	El entorno en casi todos los países parece ser favorable a temas de fundraising, la mayoría de los países destacan factores favorables como la democracia, o el aumento de organizaciones sociales y factores críticos como la inestabilidad o la desigualdad de ingresos.	Una investigación a nivel nacional realizada teniendo como ejes prioritarios los siguientes temas: a) Mercado de recaudación y movilización de recursos b) Posicionamiento de Cruz Roja en el Mercado nacional c) Imagen institucional d) Situación de la Responsabilidad Social Empresarial en su entorno	Una investigación a partir de la basal ya realizada por In2acción <sup>1</sup> y que se realice a nivel de las regiones del Caribe, Centro y Sur América, teniendo como ejes prioritarios los siguientes temas: e) Mercado de recaudación y movilización de recursos f) Posicionamiento de Cruz Roja en el Mercado nacional g) Imagen institucional h) Situación de la Responsabilidad Social Empresarial en su entorno
<b>PLANEAMIENTO:</b> <b>Meta:</b> Mejorar las herramientas de planeamiento en MDR para lograr planes integrales de financiamiento y MDR	En al menos la mitad de las SN se deben mejorar cuestiones relativas a la planificación y/o al mejoramiento del uso de herramientas financieras y presupuestarias.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptación de los planes estratégicos para el planeamiento de MDR</li> <li>• Elaboración de planes anuales de MDR</li> <li>• con carácter integral, con líneas diversificadas y ligados al presupuesto consolidado</li> <li>• Integración de las filiales en los planes anuales de MDR</li> <li>• Sistema de seguimiento y monitoreo de los planes en base a indicadores de impacto y de desempeño</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación y financiamiento para apoyar la elaboración de Planes integrales de MDR</li> <li>• Estandarización y difusión de documentos de planificación de MDR</li> </ul>
<b>ORGANIZACIÓN Y ESTRUCTURA</b> <b>Metas:</b> Las SN cuentan con estructuras específicas y entrenadas para la MDR	No todas las Sociedades Nacionales cuentan con unidades con responsabilidad directa en temas de MDR, menos aún con cuentan con un plan de MDR y tan sólo una con un presupuesto específico	Creación de estructuras de MDR basadas en profesionales e integradas en la estructura de gestión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitar la definición de perfiles para profesionales que vayan a ser involucrados en MDR</li> <li>• Facilitación de consultorías de apoyo a las estructuras</li> <li>• Capacitación de los profesionales</li> <li>• Acceso a financiamiento para cubrir gastos iniciales de creación de estructuras</li> </ul>

<sup>1</sup> Análisis de MDR a SNs de la región de América del Sur

Ejes Estratégicos y Área de Intervención :	Situación actual respecto del Eje	ACCIONES	
		Nivel Nacional Sociedades Nacionales	Nivel Regional Delegaciones Regionales
<p><b>GESTION ECONÓMICO FINANCIERA</b> Meta: Adecuación de las herramientas de gestión económico-financieras y de rendición de cuentas</p> <p>Adecuación de las herramientas presupuestarias para una mejor MDR</p>	<p>En al menos la mitad de las SN se deben mejorar cuestiones relativas a la planificación y/o al mejoramiento del uso de herramientas financieras y presupuestarias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad actualizada con dictamen de auditoría externa y revisión fiscal</li> <li>• Contabilidad por programas o centros de coste</li> <li>• Utilización sistemática de indicadores financieros: liquidez, capacidad de pago, rotación de inventarios, rotación de cuentas por cobrar, ratio pasivo-activo, relación pasivo-patrimonio, etc.</li> <li>• organizar y presupuestar los flujos de caja</li> <li>• Publicación de Estados Financieros, informes para donantes institucionales, informes periódicos para donantes individuales</li> <li>• Definir Políticas presupuestarias</li> <li>• Contar con presupuestos de ingresos y gastos consolidados e integradores de todo el volumen económico de la SN</li> <li>• Hacer análisis periódicos dentro del año de la ejecución presupuestaria de cada periodo, realizando relaciones comprensivas entre las operaciones presupuestadas y las reales que permitan corregir errores, desviaciones y relacionar comparativas históricas</li> <li>• Presupuestos que incluya lo signado a MDR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar espacios de capacitación y debate en las estructuras de Gobierno y alta gestión (Presidentes y Directores Generales)</li> <li>• Apoyar la definición de políticas presupuestarias y de gestión económico-financiera.</li> <li>• Desarrollar indicadores de análisis financiero ad-hoc.</li> <li>• Facilitar el intercambio de experiencia, conocimiento, herramientas y metodologías</li> </ul>
<p><b>ESTRATEGIAS, METODOS DE CAPTACIÓN Y HERRAMIENTAS DE MDR</b> Meta: Las SN están movilizando recursos a través de métodos diversificados y herramientas profesionalizadas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muy pocas SN parecen tener claro el uso de técnicas de recaudación de fondos que apunten a donantes individuales e involucren métodos como el marketing directo en sus múltiples facetas: correo directo, Telemarketing, Internet, medios</li> </ul>	<p><b>1. Captación de donantes individuales</b> Utilizando para ello el cupón online, Telemarketing o mailing diseñado en coordinación con la unidad de comunicación, que permita en primera instancia obtener tanto la suscripción del donante, como su fidelización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover, desarrollar y fortalecer las políticas con respecto a la MRD, llevándolas a la práctica para su ejecución y cumplimiento, previa coordinación organizacional y política dentro de cada SN.</li> <li>• Definir programas de capacitación sobre MDRF. para el personal profesional y el</li> </ul>

		ACCIONES	
Ejes Estratégicos y Área de Intervención :	Situación actual respecto del Eje	Nivel Nacional Sociedades Nacionales	Nivel Regional Delegaciones Regionales
Fortalecimiento y desarrollo armonizado de las pirámides de donantes de cada SN.	masivos, entre otros. Más aún, ninguna Sociedad Nacional pudo contestar con exactitud acerca de proveedores de marketing directo en su país.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilización de sistemas de pago ágiles como de transferencia o debito bancario, tarjeta crédito, cheque, pago por Internet con certificación de sitio seguro</li> <li>• Sistemas de rendición de cuentas para donantes individuales</li> <li>• Creación de bases de datos de futuros donantes individuales a partir de las ya disponibles: miembros, donantes de campañas de emergencia, proveedores, alumnado de escuelas, donantes de sangre, usuarios de servicios.</li> </ul> <p><b>2. Ventas de Productos y Servicios</b> Utilizando para ello los instrumentos de planificación, marketing y comunicación necesarios y correspondientes a las campañas programadas y determinadas por cada producto o servicio diseñados en coordinación con la unidad de comunicación.</p> <p><b>3. Captación de grandes donantes y donantes institucionales,</b> mediante las relaciones cara a cara presentando lo que se hace, como, cuando y lo que se propone con la finalidad de obtener otros donantes.</p> <p><b>4. Alianzas estratégicas con el sector privado.</b> Establecer opciones de servicio de fidelización que permita un intercambio de links con donantes o empresas colaboradoras que haya financiado proyectos o bien adquirido productos o servicios Promover el acceso común de las paginas WEB de Cruz Roja y empresas del sector privado, a fin de que por medio de ellos podamos obtener potencialmente la visita de mas personas a la pagina de Cruz Roja y</p>	<p>voluntariado</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitar el acceso a capitales semilla o fondos de arranque para la primera etapa del plan del MDR, según países y necesidades.</li> <li>• Capacitación de técnicos responsables de MDR</li> <li>• Capacitación en métodos y herramientas de MDR de los miembros de Gobierno</li> <li>• Gestión de alianzas con empresas del sector privado de ámbito regional.</li> <li>• Participación en foros regionales de RSE.</li> <li>• Facilitación de bases de datos de futuros donantes.</li> </ul>

Ejes Estratégicos y Área de Intervención :	Situación actual respecto del Eje	ACCIONES	
		Nivel Nacional Sociedades Nacionales	Nivel Regional Delegaciones Regionales
		con ello informar de lo que hacemos y ofrecemos.	
<b>COMUNICACIÓN:</b> <b>Meta:</b> Mejora de los sistemas de comunicación orientados a la MDR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En todos los países en análisis la Cruz Roja goza de buena imagen, lo cual es una excelente plataforma para la MDR.</li> <li>• En casi todos los países falta aún <b>posicionar</b> el trabajo concreto que se lleva a cabo en cada país.</li> <li>• La mitad de las Sociedades Nacionales cuentan con una estrategia de comunicación, pero algunas de ellas la limitan al uso del emblema y no necesariamente conocen la diferencia entre campañas puntuales y estrategias.</li> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigación de imagen y posicionamiento</li> <li>• Campañas de posicionamiento en el mercado</li> <li>• Planes de comunicación ligados a las campañas de MDR.</li> <li>• Mejora y mantenimiento sistemático de las páginas web de las SN</li> <li>• Inclusión, en las páginas web de cada SN, de banners de donación on-line a través de sitios con certificado de seguridad.</li> <li>• utilización de nuevas herramientas de comunicación en las campañas de MDR: MSM, ringtones, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación en técnicas de comunicación orientada a la MDR</li> <li>• Posicionamiento regional de Cruz Roja en foros regionales de RSE y ante el sector privado.</li> <li>• Facilitación a nivel regional de acceso a sitios seguros certificados para incrementar las donaciones on-line a través de la web.</li> </ul>
<b>GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO</b> <b>Meta:</b> Las SN comparte experiencia, conocimiento y buenas prácticas en MDR y lo gestionan eficientemente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En general en todas las Sociedades Nacionales, las filiales son autónomas y recaudan básicamente a través de la venta de servicios, lo cual ayuda a diversificar las actividades de MDR, pero en general por cuestiones organizativas y presupuestarias no están coordinados con la Sede Central.</li> <li>• Por la manera en que se han llenado algunos cuestionarios se reflejan ciertas <b>contradicciones</b> o falta de consistencia en el llenado. Es posible que en algunos casos haya desconocimiento de los métodos o no se los sepa identificar correctamente</li> <li>• En general, la información depende</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar la creación de una red no formal de MDR, no solo como un foro de consulta y socialización, sino de apoyo, colaboración y asesoría técnica.</li> <li>• creación, con el apoyo de las DR de la Federación de bases de datos de capacidades en materia de recursos humanos técnicos, tecnológicos y documentales que puedan estar al servicio de esta red. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Difundir las Políticas de <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Integridad</li> <li>○ Obtención de Fondos</li> <li>○ Alianzas con el Sector Privado</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar la creación de una red no formal de MDR, no solo como un foro de consulta y socialización, sino de apoyo, colaboración y asesoría técnica.</li> <li>• creación, con el apoyo de las DR de la Federación de bases de datos de capacidades en materia de recursos humanos técnicos, tecnológicos y documentales que puedan estar al servicio de esta red. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Difundir las Políticas de <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Integridad</li> <li>○ Obtención de Fondos</li> <li>○ Alianzas con el Sector Privado</li> </ul> </li> <li>• Proveer de conocimientos sobre MDR a las estructuras de gobierno y de la alta gestión</li> </ul> </li></ul>

Ejes Estratégicos y Área de Intervención :	Situación actual respecto del Eje	ACCIONES	
		Nivel Nacional Sociedades Nacionales	Nivel Regional Delegaciones Regionales
	mucho de los conocimientos personales de quienes la tienen a cargo.		para facilitar la toma de decisiones en esta área.
<b>RENDICIÓN DE CUENTAS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•No se observa una cultura interna pro activa en lo que a rendiciones de cuenta se refiere, especialmente a donantes individuales. Se trata más bien de las rendiciones realizadas a través de balances contables, pero no de reportes anuales dirigidos a donantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Promover una cultura en relación a la presentación y comunicación de los informes financieros, tanto de la ejecución operacional, como de los de proyectos específicos, a fin de que permita ser del conocimiento de personas externas, donantes y empresas, como forma de fortalecer la imagen y la credibilidad en la rendición de cuentas.</li> <li>•publicación de Estados Financieros e informes para donantes institucionales, incluyendo informes periódicos para donantes individuales</li> <li>•</li> </ul>	Promover un cultura de rendición de cuentas en todas las estructuras del Movimiento en la región.