

Hoja Informativa número 4: Cómo redactar una propuesta de solicitud de financiamiento

Introducción

El proceso de solicitar financiamiento puede resultar muy extenso, costoso y frustrante, y no existe manera alguna de garantizar el éxito. Pero siguiendo ciertas líneas directivas, es posible incrementar las posibilidades de recibir fondos de donantes. En esta hoja informativa encontrarán algunas líneas directivas generales sobre la manera de proceder al elaborar una solicitud de financiamiento.

La regla principal es “haz lo que sabes”. No emprendan nuevas actividades sólo por el hecho de obtener financiamiento, probablemente fracasarán. Tengan en cuenta que la propuesta debe seguir un argumento lógico. Su meta final es convencer al donante de que existe un problema, que el problema tiene solución y que ustedes pueden ayudar a resolverlo de manera eficiente y efectiva en términos de costos. Deben creer que su ONG es la adecuada para ejecutar el proyecto y es preciso que tengan la suficiente confianza para abordar a cualquier donante potencial. No olviden que obtener dinero requiere mucho tiempo, por lo tanto deben hacer que valga la pena.

1. Diseñando el proyecto

Antes de cualquier trabajo que se emprenda en la redacción de la propuesta, el proyecto debe estar muy bien diseñado para que la lógica del argumento para obtener financiamiento sea lo más clara y contundente posible. Existe un número de preguntas que deben formularse durante este proceso: es mejor responder a estas preguntas junto con las otras personas que tienen responsabilidad en el proyecto. Su última meta es la de convencer al donante de que existe un problema, que el problema tiene solución y que ustedes pueden resolverlo de manera eficiente y efectiva en términos de costos. La siguiente lista puede ayudarlos a diseñar la propuesta:

- ¿Cuál es el problema?
- ¿A quién afecta el problema? (grupo beneficiario)
- ¿Quién exactamente pertenece al grupo beneficiario y quién no?
- ¿De qué manera afecta el problema al grupo beneficiario?
- ¿Quién más está trabajando en problemas similares?
- ¿Cuáles son las soluciones posibles al problema?
- ¿Qué acciones serán necesarias, porqué, y por quién?
- ¿Son ustedes el grupo/organización adecuada para trabajar en el problema y porqué?
- ¿Cuáles son sus objetivos, qué quieren lograr?
- ¿Quién será responsable de eso?
- ¿Qué se necesita exactamente para el proyecto?
- ¿Porqué han elegido esta manera de alcanzar su meta, porqué una campaña y no un folleto, porqué una publicación escrita y no una película documental?
- ¿Cuál es el cronograma de trabajo?
- ¿Porqué están organizando su actividad ahora y no más adelante?
- ¿Quién es el responsable de la parte técnica del proyecto? ¿Es una persona con experiencia?
- ¿Cuándo obtendrán resultados y cómo pueden ser presentados? ¿De qué manera demostrarán los resultados al donante?
- ¿Cómo pueden medirse los resultados?
- ¿Qué harán con los resultados?

- ¿Cómo harán un seguimiento de los nuevos desarrollos que se desprendan del proyecto?

Acentúen en su propuesta la manera en que evaluarán el proyecto; ¿Según qué criterios se medirá el éxito o el fracaso del proyecto?

Tengan en claro si existen donantes de los cuales no aceptarán dinero, por ejemplo: una organización que lucha por la paz no querrá ser patrocinada por una fábrica de armas, etc. El sólo pensar en dinero puede afectar su reputación. Es bueno decidir estas cuestiones de antemano, ya que pueden generar conflictos dentro de su organización. Ver también **Hoja Informativa 1**.

2. El resumen conceptual

Una vez que estas preguntas hayan sido formuladas y respondidas, el próximo paso es el de escribir un resumen conceptual, o una breve descripción del proyecto en base a las respuestas a las preguntas antes mencionadas. El resumen

conceptual no es una parte esencial del proceso de solicitud de financiamiento, pero ofrece tres ventajas principales. En primer lugar, proporciona la oportunidad de volcar sus ideas por escrito de manera lógica, de organizar sus pensamientos y justificar la importancia del proyecto.

En segundo lugar, pueden mostrar la propuesta conceptual a sus compañeros de equipo y al grupo beneficiario. Es el producto de sus discusiones y consultas. Si poseen cualquier preocupación o nuevas ideas, pueden proporcionar contribuciones antes de comenzar el trabajo de redacción de la propuesta. Es importante que todas las personas involucradas entiendan, acuerden y acepten lo que se espera de ellos.

Por último, el resumen conceptual puede ser remitido a los donantes para captar su interés en un posible financiamiento. Dado que es breve, un donante puede leerlo y reaccionar a él con mayor rapidez. Si describe ideas que le interesan al donante, ya habrán establecido una relación aún antes de escribir la propuesta. El donante también puede aportar ideas para realizar modificaciones.

3. Redactando la propuesta

No existe una fórmula establecida para redactar una propuesta. Algunos donantes solicitan que se complete un formulario pre-diseñado para ONGs, otros son más flexibles y no requieren que se les remita una propuesta de una manera en especial. Existen, sin embargo, líneas directivas básicas a seguir al momento de redactar una propuesta. Aún si ustedes no poseen ninguna línea directiva, o si aquellas descritas en la presente no le son apropiadas, es mucho más fácil seguir un plan que actuar al azar.

¿Ha desarrollado su organización proyectos similares? ¿Ha solicitado financiamiento para los mismos? Verifique los resultados. Con frecuencia, resulta útil consultar propuestas anteriores mientras se realiza una nueva. El utilizar una computadora puede ahorrar mucho tiempo al reescribir y adaptar una vieja propuesta a una nueva situación. También es importante utilizar los resultados, vincular proyectos diferentes, construir a partir de experiencias previas.

Listado para redactar una solicitud

Antes de comenzar, asegúrense de que la propuesta esté en línea con la misión de su organización y que poseen la competencia y capacidades necesarias para llevar a cabo el proyecto tal como fue definido en el resumen conceptual. Su propuesta nunca será financiada si el proyecto no se encuentra dentro de sus capacidades. Verifiquen la región, las actividades y el objeto (individuos u organizaciones) para los cuales está solicitando apoyo.

Las organizaciones generalmente poseen un historial. Jamás olviden de verificar si se han tenido contacto previo con donantes, cuáles propuestas de proyectos fueron aceptadas y cuáles rechazadas, quizás pendientes, y porqué. Mantengan un registro de los resultados de sus actividades de solicitud de financiamiento en una base de datos (manuscrita o computarizada), y de ser necesario, muestre a su donante que usted lleva un registro de su administración. Cuando su organización ha existido por un mayor período de tiempo, es bueno resaltar

cuáles fueron sus éxitos, con quiénes han cooperado, de dónde provienen los fondos hasta el momento, y porqué están buscando un nuevo donante.

La propuesta debe ser breve y concisa (dentro de diez páginas). Los donantes tienden a ser gente ocupada, y generalmente se rehúsan a leer un libro sobre su proyecto. Por supuesto, la longitud de la solicitud depende también de la suma de dinero que se solicita. Cuanto más dinero necesite, más precisa explicar.

Se pueden agregar detalles importantes en apéndices. –La propuesta debería presentar un argumento lógico y claro que convencerá al donante de que el proyecto debe ser financiado.

Captén su atención y manténgala. Los donantes en ocasiones reciben miles de propuestas por semana, deben recordar la suya. Las mejores partes para captar su atención son la página de presentación y el resumen.

Asegúrense de presentarla a tiempo. No existen muchos donantes que financien actividades después de que estas hayan ocurrido:

- Es preciso que su propuesta posea una estructura clara y un orden lógico.
- Expresen con claridad lo que va a hacer. No utilicen "podría" o "debería" o "sería posible que" con demasiada frecuencia; utilicen el tiempo presente y palabras como "debe" y "deberá". Ellos deben ver que ustedes tiene confianza en si mismo.
- Los resultados deben ser medibles; utilicen números exactos y no "aproximadamente " o "tal vez".
- Aténganse a su asunto, no se entrometan en otros asuntos en los que también trabajan. Enfóquense en el tema para el que precisan dinero (y atención).
- Remitan la propuesta sólo si están seguros de que la misma concuerda con el criterio del donante. De lo contrario, sólo resultará una pérdida de tiempo y energías y más aún, puede afectar su reputación en caso de que realicen una propuesta que no recae sobre el criterio pertinente.
- Antes de enviar la propuesta, verifiquen nuevamente las líneas directivas, qué

anexos se necesita, cuántas copias requieren, y solicite a otra persona que la lea y chequee.

- No olviden detallar el nombre de su organización y tal vez la fecha en cada documento (también en los apéndices), de esta manera no se perderá.
- Sea claro en lo que piden: Cuánto dinero, apoyo moral, si desea que el financiamiento cubra todo su presupuesto o sólo una parte específica, qué partes del presupuesto ya están cubiertas, qué parte espera que sean cubiertas por otros, por quién y porqué.
- Vinculen la fuente de fondos con sus actividades; porqué lo están solicitando a esta agencia en particular, por ejemplo, porque subsidian actividades regionales, o actividades religiosas, o hacen hincapié en actividades innovadoras, o porque ustedes sabe que ellos han financiado actividades anteriormente sobre estos asuntos.
- Reflexionen sobre su relación con el donante: ¿lo conocen bien o para nada? En caso de que no, agreguen un resumen o boletín con una explicación sobre sus metas y actividades.
- Especifiquen las metas a largo plazo de su organización y las metas a corto plazo de las actividades para las que solicitan el apoyo.
- Generalmente ayuda hacer un vínculo entre asuntos de actualidad y su actividad. ¿Porqué se debe organizar tal evento ahora y no el año que viene? ¿Porqué no se puede esperar hasta reunir más dinero?
- Léanla por última vez e imaginen que son el donante, que usted podría financiar el proyecto. ¿Lo haría? ¿Qué información adicional hace falta?

Anexos a la propuesta

Puede resultar de utilidad incluir en los anexos cualquier información relevante que no haya sido cubierta en la propuesta. Pueden incluir, por ejemplo, el folleto de su organización o el informe anual, artículos que han sido escritos sobre su trabajo o sobre el problema que desea abordar con el proyecto, un mapa de la región, una copia del estatus legal de la organización, sus principales fuentes de

financiamiento, informes sobre proyectos y actividades anteriores, una lista de donantes a los que ya han enviado solicitudes de financiamiento. Puede ser útil describir previas experiencias de éxito. Pero estén alertos de no desbordar al donante con demasiada información.

4. Cómo abordar al donante

Antes de enviar su propuesta, comuníquense telefónicamente con los potenciales donantes. Pregunten por una persona de contacto y fechas límite. Algunos donantes las tienen, otros no. Pregunten también por otros criterios. Algunos de los más grandes donantes, como la Unión Europea, poseen criterios tan restrictivos que resulta mejor avocarse al criterio antes de redactar la propuesta. Pregunten por otros requerimientos, tales como formularios de solicitud o anexos que es preciso agregar y no olviden incluirlos en su carta. Es importante cumplir con las condiciones administrativas del donante. Una buena investigación parte la cantidad de trabajo por la mitad.

Una conversación telefónica también puede ser de ayuda para captar la atención del donante. Generalmente vale la pena el contacto personal y el establecer una relación con la persona de contacto. Nunca olviden que el donante es también un ser humano que gana su salario proporcionando asistencia financiera a buenos proyectos. Es también de interés del donante tener una buena comunicación con ustedes. Si no es posible introducirse a través de la persona adecuada, intente encontrar un aliado, como una ONG mayor con la que ustedes trabajan, o una organización de servicio, que puede despertar el interés del donante en su proyecto. Sea perseverante.

Una vez que se encuentran con el donante, demuestre que usted toma su proyecto con seriedad.

5. La carta de presentación

Cuando envíen la propuesta, remitan una carta formal al donante. Es mejor

remitirse a la persona de contacto. Si no poseen su nombre, llamen primero para averiguar quién es la persona de contacto para su tema/organización o región. Esto es muy importante. Si ha tenido comunicación previa con este donante, refiéranse al mismo, especialmente en el caso de que el proyecto haya tenido éxito. No rueguen, se disculpen o demanden, sean confiados y honestos (pero no "snobs"). Tómense a sí mismos y a su proyecto con seriedad. Demuestren que están orgullosos de lo que están haciendo, que creen en ello.

La carta debe ser aproximadamente de 1 página de longitud e incluir:

- Introducción; porqué están abordando a este donante, sean amables pero correctos.
- Proporcionen una breve descripción de su organización
- Proporcionen una breve descripción del proyecto que están proponiendo
- Mencionen los anexos
- Mencionen la suma total de dinero que se necesita y señalen cuánto solicitan a este donante. Esto puede ser "una contribución" o la suma total. O tal vez deseen solicitarle sólo la parte en la que el donante tiene especial interés. Dejen claro que monto ya han recibido o esperan recibir de otros donantes.
- El nombre y número telefónico de una persona de contacto dentro la organización solicitante y cuándo esta persona puede ser contactada.
- El número de cuenta bancaria a la que pueden enviar el dinero.
- Asegúrense de que su domicilio, teléfono, fax e e-mail estén claramente descritos en la carta.

6. Algunos consejos generales

Al redactar la propuesta, deben tener en mente cómo procederán una vez que reciban el dinero. Piensen sobre la evaluación y el informe. Envíen el informe lo antes posible, los donantes aprecian esto y quizás estén dispuestos a otorgar financiamiento nuevamente. Si posponen la redacción del informe, se torna cada vez más difícil terminarlo y esto afecta su

reputación. Por lo tanto, procuren hacerlo pronto mientras aún tengan entusiasmo. Estén preparados para responder preguntas sobre su política a largo plazo; generalmente los donantes no tienen demasiado interés en asistir a grupos que probablemente desaparezcan rápidamente.

Procuren encontrar 'Gente Muy Importante' en su país que apoye su proyecto y que puede firmar cartas de recomendación.

Lleven un registro de su administración. Anoten cuando enviaron y recibieron cartas, cuándo llamaron y a quién, etc. Elaboren un modelo donde anotar cuándo enviaron la solicitud, a quién, qué (versión de su) propuesta. También lleven un registro de las solicitudes que han realizado a través de los años, puede ser útil saber qué donantes han otorgado financiamiento en el pasado, para qué tipo de proyecto, y cuáles no lo han hecho.

Dentro de una organización es importante coordinar todo esfuerzo de solicitud de financiamiento. Asegúrense de que su organización no haya solicitado una semana antes al mismo donante financiamiento para otro proyecto. Una vez que arruina su reputación de tal manera, o no respondiendo una carta a tiempo, es difícil recuperarla nuevamente.

7. En caso de decepción...

Si bien deben pensar de antemano sobre la tarea de seguimiento, y cómo proceder una vez que reciban el dinero, también es importante contar con posibles decepciones. Desdichadamente, algunos donantes pueden no ser tan entusiastas con el proyecto como usted. Por lo tanto, si no funciona ...

- Mantengan el buen humor y el equilibrio. Perseveren.

- Perseverancia: Deben continuar solicitando, y cuando obtengan algo, agradézcalo y soliciten nuevamente. Tengan en mente que los donantes están para dar, y generalmente están contentos con buenas propuestas de proyectos.
- Aprendan cómo manejarse ante negativas; una de ocho propuestas son aprobadas. No lo tomen como un tema personal. Al contrario: ¡Disfruten de las solicitudes exitosas!
- Si no obtienen dinero, es sabio contactar al donante para saber el porqué. Esto puede dar temor pero vale la pena. Un donante puede expresar por qué no ha financiado su proyecto y esto puede ayudarlo a redactar uno nuevo. No olvide preguntar si habrá posibilidades de éxito en el futuro, y cuál es el criterio en este respecto.
- Percátense de que los donantes están para financiar buenas iniciativas. Su meta es proporcionar dinero, y la meta suya es la de proporcionar una organización práctica; están juntos en este negocio.
- Es útil poseer una buena política de RRPP, por ejemplo comunicados regulares, un mismo estilo en todas sus publicaciones, etc. también es bueno tener buenos contactos con la prensa (local), ya que puede proporcionar publicidad gratuitamente
- Los manuales y directorios sobre solicitud de financiamiento pueden ser costosos, pero tal vez valga la pena. Si en un manual usted encuentra un financiador interesante, probablemente resulte mucho más fructífero en comparación con el costo del manual.

*Traducido por María Candela Conforti
(mcctranslations@hotmail.com)*