

MARCO POLÍTICO

**SOBRE TRANSPARENCIA EN LA
COMUNICACIÓN Y CAPTACIÓN DE
APORTES, DONACIONES Y FONDOS DE
LA FUNDACIÓN EDUCAR PARA LA VIDA**

PRIMERA VERSIÓN

Gestión 2020

INTRODUCCIÓN

En la actualidad los recursos de cooperación para el desarrollo de proyectos de asistencia social están siendo rigurosamente recortados, sin embargo, los índices de personas altamente vulnerables y en desventaja social aumentan día a día, y las organizaciones sin fines de lucros debemos continuar con nuestra labor social desempeñada con calidad y calidez, con recursos limitados, pero estos siempre gestionados y administrados manteniendo mecanismos de control interno que garanticen la transparencia y calidad de servicio hacia los beneficiarios directos e indirectos de la Fundación, y hacia los aportantes y/o donantes.

En el marco de los principios y valores establecidos por la Fundación Educar Para La Vida se han emprendido actividades dirigidas a mejorar la transparencia, la eficacia y la calidad de servicio. Entre las acciones prioritarias se tiene una línea de directrices para la comunicación, publicidad y captación de fondos de la Fundación, con normas claras de transparencia y publicidad, que se detallan en este documento.

La transparencia en la administración de los aportes y donaciones o fondos que canalice la Fundación es esencial para lograr y mantener credibilidad, imagen y garantía de adecuada gestión y legitimidad social hacia los diferentes actores con los que interactúa la Fundación.

Es así que estamos enfocados en un proceso de mejora continua, a través de la adaptación permanente a las necesidades y expectativas identificadas en nuestra población beneficiaria. Este compromiso queda plasmado en el presente documento, que deberá ir adaptándose periódicamente de acuerdo a los cambios del contexto, a las nuevas necesidades y finalidades de la Fundación.

En suma, el presente documento parte de un proceso de reflexión y análisis participativo de los miembros de la Fundación, sus colaboradores, y voluntarios, es así que el marco político es coherente con la Misión, Visión y Valores de la organización, teniendo presente además el contexto, así como las necesidades, demandas y expectativas de los diferentes grupos de población beneficiaria de la organización.

1. TRANSPARENCIA Y CALIDAD DE SERVICIO

La transparencia y calidad de servicio son dos ejes fundamentales del trabajo en la Fundación que comulgan con los valores y principios de la organización y que son fundamentales para mantener la credibilidad y confianza de nuestros beneficiarios, colaboradores y aliados estratégicos, para mantener intacta nuestra legitimidad.

“Como organizaciones de la sociedad civil que recibimos aportes privados y gestionamos otros fondos, de entidades privadas, públicas y de particulares, entendemos que la transparencia debe estar presente permanentemente en nuestra forma de trabajo, ya que es un valor transversal y pilar fundamental que demuestra que nuestro accionar es claro, evidente, y que se comprende sin duda, ni ambigüedad”

Transparencia es rendición de cuentas o mostrar abiertamente el engranaje de una organización. Es decir, cómo funciona, cómo lleva a cabo su trabajo, cuáles son los procesos internos, sus decisiones, los resultados obtenidos. Y todo ello, lo queremos aplicar a la Comunicación con la sociedad y la Captación de fondos. En el Manual de Procedimientos Internos de la Fundación quedan reflejados todos los criterios e indicadores de transparencia y gestión que como organización venimos cumpliendo y la visión desde la que partimos *“Asegurar la transparencia en la gestión la entendemos como el acto mediante el cual se transmite información útil, oportuna, pertinente, comprensible, confiable y verificable a la ciudadanía”*.

La Transparencia es uno de los principios fundamentales de la Fundación relacionada con el grado de acceso real que tienen sus partes interesadas a la información relevante relacionada con su modelo de gestión, organización, procesos, actividades, resultados e impactos obtenidos. El acceso a dicha información puede ser proactivo o promovido por la organización por solicitud o a demanda de sus miembros, beneficiarios, o donantes.

Asimismo, la calidad del servicio se entiende en priorizar la calidez en la atención, a partir de aplicar como una filosofía, la mejora continua, la introducción de aprendizajes y la participación colaborativa con los grupos de interés de la Fundación.

En FUNDACIÓN EDUCAR PARA LA VIDA nos comprometemos a que nuestra actuación se desarrolle de acuerdo a los principios que contiene el presente documento.

Las personas que trabajamos y colaboramos en FUNDACIÓN EDUCAR PARA LA VIDA, contratadas y voluntarias, nos comprometemos a desempeñar nuestras funciones de acuerdo a lo descrito en este documento.

2. COMUNICACIÓN EXTERNA

2.1 Nuestra Visión

"La comunicación de la Fundación con sus beneficiarios, donantes, y sociedad es fundamental para incrementar la credibilidad en la misma y ampliar y fidelizar su base social (aliados estratégicos, voluntarios, y otros actores). El acceso a la información facilitada y el hecho de que el mensaje que se transmita sea evidente y no induzca a error reflejan la cualidad transparente de la organización".

Teniendo esta norma presente, en la Fundación la comunicación parte de un enfoque estratégico y se constituye en un mecanismo de gestión, en el que desde la misión y visión se definen los mensajes que se van a transmitir a los diferentes grupos de interés de toda la organización.

El primer objetivo de la comunicación es que la Misión de la Fundación sea conocida, como medio de sensibilización de la opinión pública (captar y fidelizar donantes, captar y fidelizar voluntarios, y llevar a cabo campañas de sensibilización) y, en segundo lugar, que se ponga al servicio de la obtención de recursos humanos, logísticos y financieros.

2.2 Principios de actuación para una comunicación asertiva

Toda información pública relativa a la gestión y actividades de la Fundación, respecto del uso, finalidad y satisfacción del servicio y actividad desarrollada, deberá ser verificada por la persona responsable nombrada por la organización. La entidad tendrá establecido un decálogo de compromisos éticos de comunicación, coherente con sus valores y principios, y para ello es importante:

- a. Disponer de procedimientos claros para la adopción de posiciones institucionales y para definir las estrategias de defensa de nuestros intereses.
- b. Diseñar campañas de publicidad, para captación de donaciones reflejen de manera precisa los objetivos y la realidad de la organización y no se induzca a malas interpretaciones.
- c. Contar con estrategias, prácticas, mensajes, soporte y canales de comunicación, sensibilización y captación se basen en los principios de publicidad transparentes, respeto del derecho a la intimidad, información transparente sobre términos y condiciones asociadas a la colaboración, así como coherente con los principios recogidos en este texto.
- d. Asegurar que, en las actividades de información y publicidad, reconocemos a las víctimas de desastres y, en general, a las personas desfavorecidas como seres humanos dignos.

- e. Cumplir los estándares generalmente aceptados de exactitud técnica y honestidad en la presentación e interpretación de datos y estudios, haciendo referencia a las fuentes de información consultadas.
- f. Actuar con especial responsabilidad en nuestras críticas públicas, garantizando que están basadas en datos y estudios elaborados con la mayor exactitud técnica y fiabilidad, no caer en la desinformación.
- g. Realizar al menos una vez al año una reunión con los beneficiarios, aliados estratégicos, y colaboradores sobre las actividades de la organización.
- h. Contar con correo electrónico institucional y página web propia y en funcionamiento, con información de todas las actividades de la organización y actualizada al menos una vez al año.
- i. Poner a disposición de quien lo solicite la memoria anual de actividades y la memoria económica anual. La memoria anual de actividades y los Estados Financieros accesibles a través de la web.

2.3 Líneas rectoras

La comunicación es el conjunto de medios y acciones destinados a establecer una relación fluida con todas las partes interesadas, especialmente con los beneficiarios, los aliados estratégicos, donantes y la sociedad en general.

Para ello, la Fundación preverá los medios y recursos para satisfacer los requerimientos y necesidades comunicativas de las partes interesadas, en especial en lo referido a la transparencia y rendición de cuentas.

La comunicación, dependiendo de los objetivos y destinatarios responderá a las siguientes formas:

- a. Comunicación vertical, a través del Directorio que decide las pautas y ejecutan las acciones comunicativas.
- b. Horizontal. Se implica a muchas personas (tanto personal voluntario como de planta) en el uso de herramientas comunicativas. Facilita además la coordinación entre el personal, mejora el clima organizacional, satisface necesidades sociales y de autorrealización de la persona y contribuye al desarrollo de una organización más innovadora.
- c. Organizada. Existe un plan de comunicación, herramientas, formación en su uso y/o una imagen corporativa cuidada.
- d. Informal. El lenguaje es cercano, a veces divertido. Huye de excesivas formalidades.
- e. Diversa. Los mensajes reflejan la situación del colectivo con el que se trabaja, voluntarias y voluntarios, pasantes, y otros actores sociales.
- f. Cooperativa. Se trata de reflejar cómo trabajan el resto de entidades en este campo.

- ✓ Línea de trabajo básica: Comunicación Externa, Relaciones Públicas.
- ✓ Herramientas Básicas: Creación de mapas de influencia, considerando sectores con los que en el marco de la finalidad para la que ha sido creada la Fundación pueden convertirse en aliados estratégicos, por ejemplo, entornos académicos, culturales, deportivos, de medio ambiente y otros, con los que se pueden realizar entrevistas, foros, conversatorios, y otros eventos contactado con personal clave.

La comunidad: Se tiene que crear un ambiente de reconocimiento y estímulo positivo y conformar este grupo por la comunidad beneficiara a la que directamente o indirectamente llega la Fundación. El grupo debe ser educativo, de acción colaborativa entre sus integrantes, y de socialización.

- ✓ Línea de trabajo básica: Comunicación Interna, Relaciones Públicas. Comunicación y Participación.
- ✓ Facilitar herramientas de comunicación, participación y reconocimiento. Identificación de discurso, posicionamiento y estilos.
- ✓ Herramientas Básicas: Boletín, web, acciones concretas de participación, campañas, conformación de redes, y otras.

El objetivo es orientar la gestión de la comunicación en función de cada uno de los públicos para lograr su confianza. Estos grupos de interés tienen la llave de la credibilidad y la legitimación de la organización. Sin ellos difícilmente la Fundación puede seguir adelante.

En una entidad todo comunica y por ello hay que planificar la comunicación desde las grandes estrategias hasta los pequeños detalles.

Sin embargo, independientemente de los grupos de interés específicos, con los que se concretarán estrategias y herramientas de comunicación ad hoc, hay una serie de informaciones que forman parte de la comunicación institucional que debemos contemplar. Esta información será anual y de obligada difusión para la transparencia de la organización:

- Misión, Visión y Valores de Fundación Educar Para La Vida (contenidos en Plan estratégico y/o plan anual operativo)
- Reporte de las actividades llevadas a cabo durante cada año.
- Rendición de cuentas anuales pública

Los medios utilizados serán las herramientas de comunicación externa señalados en el siguiente apartado.

Los destinatarios de la comunicación anual institucional son: los miembros de la Fundación, beneficiarios, aliados estratégicos, donantes, medios de comunicación, y grupos que hayan sido parte de las acciones de sensibilización social.

Las acciones concretas estarán contempladas en el Plan de Comunicación, documento que recogerá además los recursos y los objetivos en torno a los que se despliegan las acciones de comunicación, tanto internas como externas, que se propone realizar por la Fundación.

2.4 Calidad en las acciones (mensajes)

Los principales elementos para valorar que la comunicación garantiza la calidad estratégica son:

- a) La comunicación es uno de los elementos centrales en la toma de decisiones
- b) Los objetivos de la comunicación están al servicio de los objetivos estratégicos de la Fundación.
- c) En el desarrollo del plan de comunicación se contemplan tres niveles que articulan: estratégico, táctico y operativo.
- d) La interacción con los grupos a los que se dirige, descartando la comunicación unidireccional.
- e) Las herramientas de comunicación externa aseguran la transparencia y tienen en cuenta las siguientes premisas:
 - Memoria anual de actividades: contempla los objetivos anuales y estratégicos; descripción y justificación de actividades realizadas; detalle de ingresos y gastos (mediante informes de Estados Financieros, y cuando corresponda estos deben ser auditados).
 - Página web: contendrá información clara y accesible acerca de: la identidad, valores, misión y visión de la Fundación; líneas estratégicas, áreas de actuación, presencia territorial; equipo humano; publicaciones; mecanismos de participación (elementos de interacción con las redes sociales); pertenencia a redes; cumplimiento de normativas de calidad y transparencia.
 - Redes sociales: Facebook, twitter, Instagram, se tratará de crear una comunidad con información y participación
 - E – mail para difusión de boletines electrónicos, noticias puntuales, convocatorias de eventos
 - Campañas y acciones específicas de sensibilización, se cuidará especialmente la imagen corporativa de la Fundación.

Respecto a las Campañas de publicidad y comunicación desde la Fundación se evitará

caer en una instrumentalización institucional, puesto que más allá de conseguir fondos y recursos, las campañas cumplen una misión para su presentación ante la opinión pública. Todas las acciones de comunicación que giran en torno a la captación de recursos tienen una dimensión educativa y de apoyo social a poblaciones, la segunda principalmente dirigida a poblaciones vulnerables y en desventaja social.

3. CAPTACIÓN DE APORTES, DONACIONES Y FONDOS

La captación de aportes, donaciones y fondos tiene un componente social. El objetivo no es únicamente económico, sino también lograr una mayor participación y mayor presencia en la sociedad. Evidentemente esta captación está ligada a la Misión, y Estrategia y por ello nos queremos dirigir con nuestra política a aquellos aliados estratégicos y donantes con los que encontremos puntos de identidad.

Es evidente que el éxito en la captación de aportes, donaciones y fondos no sólo depende de la política que la Fundación establezca al respecto, sino de la planificación estratégica, de la comunicación y gestión de recursos, por ello, nos planteamos todas esas áreas como ámbitos de mejora permanente, en procura de lograr una mayor visibilidad, transparencia, confianza de los beneficiarios y donantes.

La captación de aportes, y donaciones, hace que la Fundación debe permitir:

- Autonomía en las acciones, al no depender exclusivamente de los fondos privados o públicos
- Diversificación de áreas de trabajo y vinculadas a darle estabilidad los proyectos
- Aprendizaje y adecuación institucional, a las nuevas necesidades de los beneficiarios y nueva normalidad del contexto social

Los donantes privados a los que se dirige la Fundación pueden ser empresas, fundaciones privadas y donantes particulares. Con cada uno de ellos las herramientas de cooperación serán específicas, y quedarán plasmadas en el Plan de captación de fondos. Sin embargo, los compromisos y criterios de la Fundación para todos ellos son similares, tal y como se detalla a continuación.

3.1 Compromisos y Principios

Con objeto de lograr una captación responsable hay una serie de principios de actuación que la Fundación se compromete a cumplir y que parten de nuestros valores, visión y misión. Y es que la rendición de cuentas a los aliados estratégicos, colaboradores, donantes es fundamental y sobre todo, ofrecer una información lo más completa y rigurosa, favoreciendo un clima de confianza. Para ello, la Fundación asume como propios los siguientes compromisos en torno a las siguientes temáticas:

- a. *La procedencia de los fondos de la Fundación.* Es importante que se conozcan los medios a través de los cuales se financia la Fundación y qué entidades, públicas o privadas, están aportando fondos a las actividades. Igualmente, es esencial que la organización respete la identidad de los donantes individuales, ajustándose a la normativa vigente, para informar a sus grupos de interés (memoria de actividades, redes sociales, página web, y otros medios).
- b. *Pluralidad y diversificación de la financiación:* resulta necesario que la Fundación cuente con fuentes de financiamiento diversificadas, que aseguren la independencia de la organización en la toma de decisiones, sin estar sujetas a depender de donaciones u obtención de fondos públicos o privados. Una financiación diversificada asegura la estabilidad y la continuidad de la Fundación en el caso de que alguna de estas fuentes de financiación desaparezca. También, es importante que la Fundación cuente con un mínimo de financiación privada, que refleje el respaldo de la sociedad y le permita cubrir unos mínimos gastos de estructura para la gestión de la organización. Para ello, desde la Fundación nos comprometemos a:
- ✓ Diversificar la financiación con fondos públicos y privados.
 - ✓ La organización gestionará una variedad de financiadores externos que favorezca la continuidad de su actividad.
- c. La *FUNDACIÓN EDUCAR PARA LA VIDA* respeta las normas y directrices internacionales en materia de derechos humanos, igualdad de género, responsabilidad social corporativa, los Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas, los Principios de Inversión Responsable de Naciones Unidas, los Convenios de la Organización Internacional del Trabajo sobre trabajo decente y el Convenio para Combatir la Corrupción de Agentes Públicos Extranjeros en las Transacciones Económicas Internacionales.

Y asumimos "*cinco principios*" importantes para actuar como captador de fondos que están inspirados en la Declaración Internacional de Principios Éticos de Fundraising (fundraisers):

- **Honestidad:** Los fundraisers actuarán siempre honesta y sinceramente, de manera que la confianza del público sea protegida y los donantes y beneficiarios no sean engañados.
- **Respeto:** Los fundraisers actuarán siempre con respeto a la dignidad de su profesión y de su organización, así como con respeto a la dignidad de los donantes y beneficiarios.
- **Integridad:** Los fundraisers actuarán abiertamente y cuidando de su responsabilidad sobre la confianza pública. Darán a conocer todos los conflictos

de interés reales o potenciales y evitarán cualquier muestra de mala conducta personal o profesional.

- Empatía: Los fundraisers trabajarán de manera que se promueva su causa y animarán a los demás a usar los mismos estándares profesionales y tener el mismo grado de compromiso. Darán valor a la privacidad individual, la libertad de elección y la diversidad en todas sus formas.
- Transparencia: Los fundraisers estimularán la presentación de informes claros y precisos sobre el trabajo que hacen, el destino de las donaciones y los costos de la captación.

3.2 Directrices para una captación responsable de aportes, donaciones y fondos

Hay una serie de estándares que tienen que ver con las prácticas de captación responsable que la Fundación adopta:

- a) Responsabilidad de la Fundación como fundraiser en relación a las donaciones.
 - Las donaciones deberían ser aceptadas si son voluntarias, están en la línea con los objetivos de la organización y suponen costos razonables en relación con el valor de la donación.
 - Los fondos serán desembolsados de acuerdo a lo que defina el donante, si los expresa.
 - No se recaudarán fondos para la ganancia personal de la Fundación o de la organización de fundraising para la que trabaje.
 - Los fondos serán recaudados cuidadosamente y con respeto a la libre elección del donante, sin recurrir a la presión, al acoso, la intimidación o la coacción.
- b) Relación con los grupos de interés.
 - La Fundación responderá estrictamente ante todos los grupos de interés, incluyendo donantes, beneficiarios y personal.
 - La Fundación respetará los derechos del donante dando la información oportuna sobre cómo se usan las contribuciones, respetando la privacidad del donante y siguiendo los deseos del donante.
 - La Fundación respetará los derechos de los beneficiarios y preservarán su dignidad y autorespeto. No utilizarán materiales o técnicas que hieran esta dignidad.
 - La Fundación trabajará con proveedores o agentes intermediarios con los mismos estándares que su propia organización. Hará esfuerzos razonables para

asegurar que los proveedores no ganen un beneficio irrazonable mientras trabajen con su organización.

- c) Responsabilidad en relación a la comunicación y el marketing de la Fundación.
- Se utilizará información pública precisa, y verdadera que respete la dignidad y el autorespeto de los beneficiarios.
 - No se expresará, ni sugerirá en público que la captación de fondos no tiene costos de gestión y de administración, que dé la impresión incorrecta de que esa actividad no tiene costos.
 - Se proporcionará información verdadera sobre el uso de los fondos sin exagerarla ni infravalorarla.
 - Se respetará siempre la protección de datos.
 - Se acepta que toda información del donante o asociado obtenida por una organización no será transferida o utilizada por otras organizaciones.
 - La solicitud del donante de ser eliminado de las listas de aportantes, será atendida con prontitud y sin obstáculos.

Al implementar los formatos descritos anteriormente, se evitará que la comunicación sea:

- a. Improvisada. El volumen diario de trabajo no debe ir en detrimento del buen trabajo en la comunicación. Procuramos dar una imagen confiable, y de calidez y calidad.
- b. Dispersa. Los mensajes deben reflejar el trabajo de la Fundación y adaptarse a cada grupo objetivo.
- c. Competitiva. No se hacen comparaciones con el resto de organizaciones que trabajan en este ámbito. En todo caso, buscamos sinergias para el trabajo en red y el trabajo colaborativo.

Evidentemente, la comunicación será diferente en función de los grupos con los que trabajamos y se requieren medidas específicas, que deben estar descritas en un plan de comunicación:

- a. Comunicación institucional, sobre la propia entidad
- b. Comunicación interna, con el personal, voluntarios, aliados estratégicos y otros
- c. Comunicación para la sensibilización social, para cambiar una idea, un comportamiento, una actitud, o conseguir fondos de aporte voluntario
- d. Comunicación y financiación privada
- e. Comunicación con la administración pública

Las acciones, mensajes y herramientas tendrán que ser diferentes también, en función del propósito y público objetivo:

Público en general: Se llega a través de los medios de comunicación oral y escritos, al

que hoy se suman las plataformas digitales. Tienen sus propias reglas y son dependientes de intereses concretos.

- ✓ Línea de trabajo básica: Comunicación Externa, y Relaciones Públicas.
- ✓ Herramientas Básicas: Creación de bases de datos, administración de plataformas digitales, creación o participación de redes

Público circundante: Se llega a través de los medios locales y de las publicaciones de la propia organización. Generan legitimidad social, son una referencia local, aumentando la capacidad de interlocución y visibilización de la organización.

- ✓ Línea de trabajo básica: Comunicación Externa, Relaciones Públicas y Comunicación y Participación.
- ✓ Herramientas Básicas: Creación de bases de datos, contacto con periodistas, suministro y creación de información veraz y rigurosa, creación de eventos, y otras.

Grupos de Influencia: Se suele partir de una legitimidad de nuestra organización basada en el posicionamiento social. Generan prestigio social, influencia y capacidad de crear espacios de difusión y persuasión.

- ✓ Dar a conocer a la organización: su existencia, sus programas, proyectos, beneficiarios directos e indirectos.
- ✓ Crear, mantener y mejorar la imagen de la Fundación: credibilidad, transparencia, logros y rendición de cuentas.
- ✓ Captar donaciones y subvenciones,
- ✓ Reclutar voluntarios y nuevos miembros.
- ✓ Sensibilizar a la población, dando a conocer las consecuencias y las causas de la creciente existencia de poblaciones altamente vulnerables y en desventaja social, y las consecuencias de no cuidar y proteger nuestro medio ambiente.
- ✓ Educación integral: ayudar a las personas a que aprendan a gestionar emociones, y profundizar hábitos y valores en la población.

Al mismo tiempo, no perdemos de vista que las Campañas tienen que lograr resultados en la línea de acercar el donante a la institución; fidelizar la colaboración; fomentar la transparencia y rendición de cuentas; poner en el centro al beneficiario y su realidad para sensibilizar, evitando en lo posible la comunicación y publicidad emotiva, y haciendo uso de argumentos racionales. Estos argumentos racionales, siempre de tono positivo, deben resaltar los elementos diferenciales de la organización y la eficacia de sus métodos de acción.

Por lo que respecta a la utilización del logotipo de la Fundación por terceros (empresas colaboradoras, instituciones donantes, etc), se respetará y reproducirá siguiendo las características gráficas, teniendo en cuenta que las mismas son las señas de identidad de la organización.

d) Responsabilidad en torno a la publicación de actividades. Las actividades de captación de fondos privados y públicos, su costo y su recaudación anual (donaciones, aportes y otras colaboraciones) serán públicos:

- ✓ Serán públicos los fondos recaudados con detalle de los principales financiadores, tanto públicos como privados, y las cantidades aportadas por los mismos.
- ✓ Será conocida la imputación de los fondos recaudados a la actividad de cada año, debidamente documentada.
- ✓ En caso de solicitar datos personales, la organización incluirá en sus soportes de recopilación de datos la información pertinente según la legislación vigente en materia de datos personales.
- ✓ Existirán criterios de selección de empresas y entidades colaboradoras aprobados por Directorio de la Fundación.
- ✓ Los acuerdos de cesión del logotipo de la entidad a empresas e instituciones deberán estar formalizados por escrito. Las cláusulas de cesión del logotipo no serán confidenciales.

e) Seguimiento, Evaluación y Rendición de Cuentas Pública

La FUNDACIÓN EDUCAR PARA LA VIDA reconoce la relevancia de contar con un sistema periódico en el que se revisen las acciones llevadas a cabo, la calidad y eficacia de los proyectos en ejecución, así como su coherencia con los fines sociales y líneas estratégicas establecidas en sus Estatutos de la entidad.

Para ello contamos con un plan estratégico y/o plan anual que engloba objetivos cuantificables, cronograma y responsables.

- ✓ La planificación tendrá que estar aprobada por el Directorio de la Fundación.
- ✓ Contarán con sistemas formalmente definidos de control y de seguimiento interno de la actividad y de los beneficiarios. Estos estarán aprobados por el Directorio de la Fundación.
- ✓ La organización elaborará informes de seguimiento y finales de los proyectos que estarán en ejecución con aportes propios, de los beneficiarios, de donantes u otros financiadores.

f) Control de los fondos:

Para mejorar la confianza es importante conocer el destino de los fondos de la Fundación, concretamente cuánto se destina a proyectos, a la dirección y gestión de la Fundación y cuánto en actividades de captación de fondos. Contar con una política de aprobación de gastos y con criterios de contratación de bienes y servicios apegados a los Reglamentos de Contratación de Bienes y Servicios de la organización.

La Fundación elabora un presupuesto de ingresos y egresos, debido a que ésta es una herramienta de gestión necesaria que ayuda a que la planificación de actividades sea coherente con los recursos existentes. El seguimiento en la ejecución del presupuesto es fundamental para identificar posibles desviaciones y generar medidas correctivas oportunas.

En el caso de solicitar fondos para un propósito específico (emergencias, asistencia social, u otros) la Fundación debe asegurar que esos fondos se han destinado al fin para el que fueron aprobados.

En suma, los ítems que deberá considerar el presupuesto de egresos deberá considerar:

- ✓ Gastos de funcionamiento agrupados en las categorías de Captación de Fondos, Programas-Actividad y Gestión-Administración. Será además conocido el destino de los fondos desglosado por cada proyecto y línea de actividad de la organización, para la preparación de esta información se deberá seguir el Manual de Presupuestos.
- ✓ La Fundación siguiendo el Manual de Presupuestos, deberá preparar un presupuesto anual para el año siguiente con la correspondiente memoria explicativa y practicar la liquidación del presupuesto de ingresos y gastos del año anterior. El presupuesto y la liquidación estarán aprobados por el órgano de gobierno y serán públicos.
- ✓ En el caso de contar con inversiones financieras, la Fundación deberá contar con la aprobación del Directorio según se establece en sus Estatutos adecuados.
- ✓ La Fundación respetará la voluntad de los donantes y se establecerán sistemas de seguimiento de fondos dirigidos. Los fondos procedentes de apadrinamiento se considerarán fondos dirigidos.
- ✓ Las Fundación realizará la rendición de cuentas públicas y presentará sus Estados Financieros al Servicio Nacional de Impuestos. Cuando corresponda los Estados Financieros deberán estar auditados.

3.3 Criterios que deben cumplir los donantes privados o aliados estratégicos:

Cualquier donante privado con el que la Fundación establezca una relación de colaboración (más allá de la captación de fondos), deberá cumplir los siguientes criterios:

- ✓ Se respetarán los valores de independencia y transparencia
- ✓ Las empresas deberán:
- ✓ Respetar los derechos humanos
- ✓ Cumplir los 8 Convenios principales de la OIT Respetar el medio ambiente
- ✓ Respetar la salud pública
- ✓ No se establecerán relaciones con empresas que fabriquen armas o trafiquen con

Asimismo, la Fundación cuidará que los donantes privados y aliados estratégicos tengan:

- ✓ Una misión y unos valores definidos con toda claridad, y que coincidan con la vocación de servicio de la Fundación.
- ✓ Predisposición a acordar con antelación, toda acción conjunta que involucre movimiento económico, brindando informes económicos, posteriormente a su ejecución, con el objetivo de transparentar la labor realizada de forma conjunta
- ✓ Respeto al medio ambiente
- ✓ Cumplimiento de la institucionalidad vigente en el país
- ✓ Ética empresarial y lucha contra la corrupción
- ✓ Pre disponibilidad para habilitar canales de comunicación, para los beneficiarios, y sociedad en general.

Estos criterios son esenciales porque desde Fundación pretendemos construir con nuestros aliados estratégicos y donantes una relación colaborativa y de cooperación mutua. No queremos limitarnos a la captación de fondos, si no es acompañada de procesos de trabajo conjunto y colaborativo:

- la sensibilización social
- el fomento del voluntariado
- la colaboración en la captación de fondos, y otras.

Y todo ello se definirá en el diseño de una estrategia conjunta entre nuestros aliados estratégicos, donantes y la Fundación. Para ello es fundamental que la dirección ejecutiva y áreas técnicas alienten la captación de fondos e incluso se involucre activamente en ella, tratando de asentar las bases de una cultura interna que favorezca la captación y participación social.

3.4 Calidad en las acciones de captación de fondos privados

Tal y como se ha venido poniendo de relieve, la calidad en la captación de fondos se refiere a:

- La coherencia de la Fundación con nuestros valores, identidad y visión.
- El cumplimiento de los principios de la Fundación para con sus aliados estratégicos y donantes
- La transparencia en la información, comunicación y rendición de cuentas a los aliados estratégicos y donantes
- El establecimiento de una relación de colaboración – cooperación más allá de la captación de fondos.

Un aspecto fundamental para construir una captación de fondos de calidad es gestionarla con visión a largo plazo. Huir de la tentación cortoplacista significa también apostar por técnicas y fuentes de captación de fondos que pueden proporcionar menos



dinero inmediato, como es conseguir pequeñas aportaciones privadas regulares, pero que proporcionan una base de ingresos estable. Su rentabilidad ha de medirse a largo plazo, computando el valor de esas aportaciones a lo largo del tiempo en que los donantes estén vinculados a la organización.

4. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El protocolo de seguimiento y evaluación, parte del principio de mejora continua basada en la sistematización de aprendizajes (lecciones aprendidas). Esto requiere habilitar un canal de comunicación con los diferentes actores involucrados de la Fundación. La participación de todos los actores nos permitirá añadir valor a las acciones previstas para el cumplimiento de nuestra misión institucional.

“La organización analizará periódicamente su funcionamiento interno y el entorno en el que se encuentra inmersa con el fin de adoptar una posición proactiva y adaptable ante la posibilidad de cambios internos o externos que puedan influir en la calidad con que proporciona servicios a sus beneficiarios”.

En el seguimiento y evaluación la Dirección Ejecutiva y el Directorio de la Fundación tiene un papel de control y supervisión fundamental.

Por una parte, el seguimiento incorporará dos dimensiones:

- La dimensión operativa, que tendrá como herramienta básica es el check list de calidad de las acciones ejecutadas, su elaboración será coordinado con la dimensión estratégica.
- La estratégica, análisis de contexto y adecuación del marco político a las necesidades que vayan surgiendo.

La evaluación se centrará en:

- El cumplimiento y resultados del plan operativo /anual de comunicación
- El cumplimiento y resultados del plan anual de captación de fondos privados

En ambos casos se trata de llevar a cabo diagnósticos, revisión de la ejecución de actividades, medición y evaluación de resultados e impactos y de nuevo fijación de objetivos.

La metodología que vamos a utilizar para el seguimiento y evaluación del marco político pone el foco en los aprendizajes que cada grupo de interés (sea desde un nivel o rol institucional, estratégico, táctico, u operativo) va acumulando resultado de su experiencia de participación en comunicación y/o captación de fondos privados.

Los aprendizajes forman así parte de un proceso de seguimiento y evaluación continua que logra mejorar los resultados y procesos, y fortalecer a las instituciones y a sus personas.

El itinerario de gestión de los aprendizajes sigue las siguientes FASES:

- **Recopilación de Información:** desde las experiencias de participación se colectan los aprendizajes, por núcleos o focos temáticos/procesuales.
- **Sistematización:** los aprendizajes se ordenan, clasifican y devuelven, en forma de lecciones aprendidas (dificultades – mejoras, buenas prácticas)

Retroalimentación: las lecciones aprendidas se trabajan al interno de la Fundación, de manera que quedan las capacidades y resultados incorporados como parte del clima y cultura organizacional de la Fundación. Para ello es importante socializar las lecciones aprendidas y diseñar un plan de mejoras.

5. REFERENCIAS CONSULTADAS

Con este documento se trata por una parte de concretar los posicionamientos de Fundación y orientar la transparencia y calidad de servicio en las áreas de comunicación externa y captación de aportes, donaciones y fondos privados y, por otra parte, trazar una hoja de ruta para que las acciones de la organización se desarrollen cumpliendo preceptos de transparencia y adecuada gestión. Para ello, se ha realizado una revisión de las siguientes fuentes secundarias:

- ✓ Manual de Gestión de Portafolio de Proyectos de la Fundación Educar Para La Vida.
- ✓ Manual de Presupuestos de la Fundación Educar Para La Vida.
- ✓ Manual de Programación de Operaciones de la Fundación Educar Para La Vida
- ✓ Manual de Procesos de Adquisición de Bienes Y Servicios de la Fundación Educar Para La Vida
- ✓ Manual de Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal, de la Fundación Educar Para la Vida.
- ✓ Marco político sobre Transparencia en la comunicación externa y captación de fondos privados - Musol - Policy Dic 013