

#EVOLUCI^{ON}

VIII Congreso Nacional de Alzheimer. Huesca - 14, 15 y 16 de noviembre de 2019



Estrategia y generación de recursos

¿Qué es la estrategia?

- ✓ Es un **plan para dirigir un asunto**.
- ✓ Compuesta de una serie de **acciones planificadas** que ayudan a **tomar decisiones** y a **conseguir los mejores resultados** posibles.
- ✓ Orientada a alcanzar un **objetivo** siguiendo una pauta de actuación.
- ✓ Comprende una serie de **tácticas** que son medidas más concretas para conseguir uno o varios objetivos.



Obstáculos a la implantación

1

Desconocimiento
de qué es

2

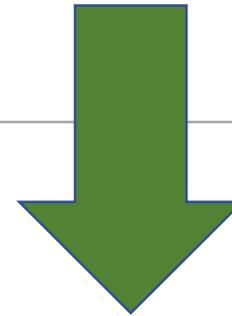
“Falta de tiempo”

3

Incredulidad sobre
su sentido o
resultados posibles

Una estrategia, ¿para qué?

✓ Para **consolidarse** como entidad de referencia en el entorno.



✓ Se requiere de un grado de **preparación, destreza y anticipación.**



¿A dónde vamos?

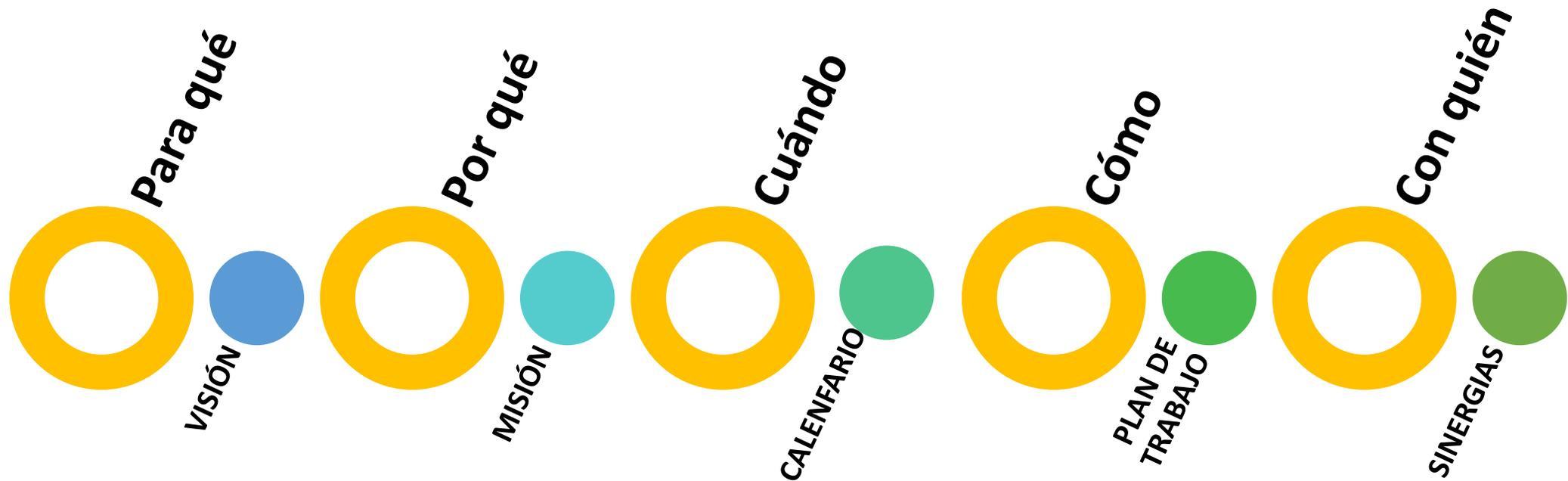
MISIÓN

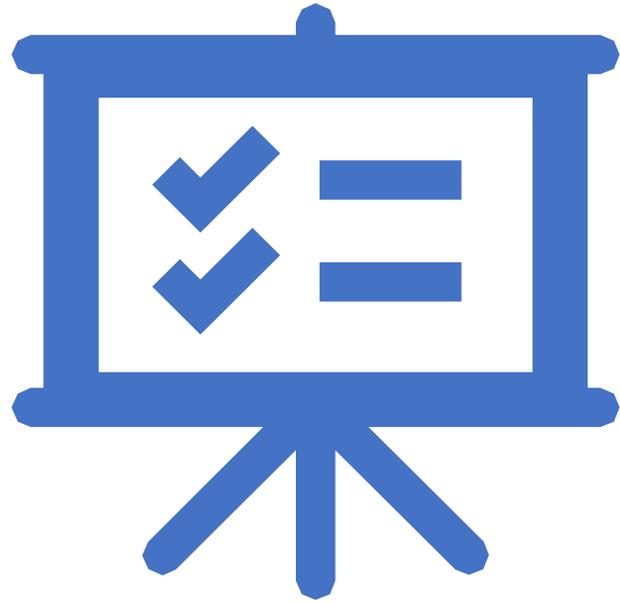
VISIÓN

VALORES

#EVOLUCI^{ON}

Elaboración de la Estrategia





Elaboración de la Estrategia ¿Para qué?

Para alcanzar la **VISIÓN** de la entidad

*“La visión (...) se refiere a una imagen que la organización plantea a largo plazo sobre cómo espera que sea su futuro, una **expectativa ideal** de lo que espera que ocurra. La visión debe ser **realista**, pero puede ser **ambiciosa**, su función es guiar y motivar al grupo para continuar con el trabajo”.*

Elaboración de la Estrategia ¿Por qué?

MISIÓN

*“La misión (...) hace referencia a los objetivos de una organización, sus actividades y la manera en que funciona la misma. En las misiones quedan establecidas las **planificaciones**, las **funciones**, los **medios** y los **finés** perseguidos. La misión que establezca la empresa deberá ser motivadora, concreta, amplia y posible (realista, no utópica)”.*





Elaboración de la Estrategia ¿Cuándo?

Definiremos el plazo razonable en el que se prevé lograr los objetivos marcados.
No cabe una estrategia sin límites temporales

CALENDARIO

Plazo de cumplimiento ni corto ni demasiado largo.

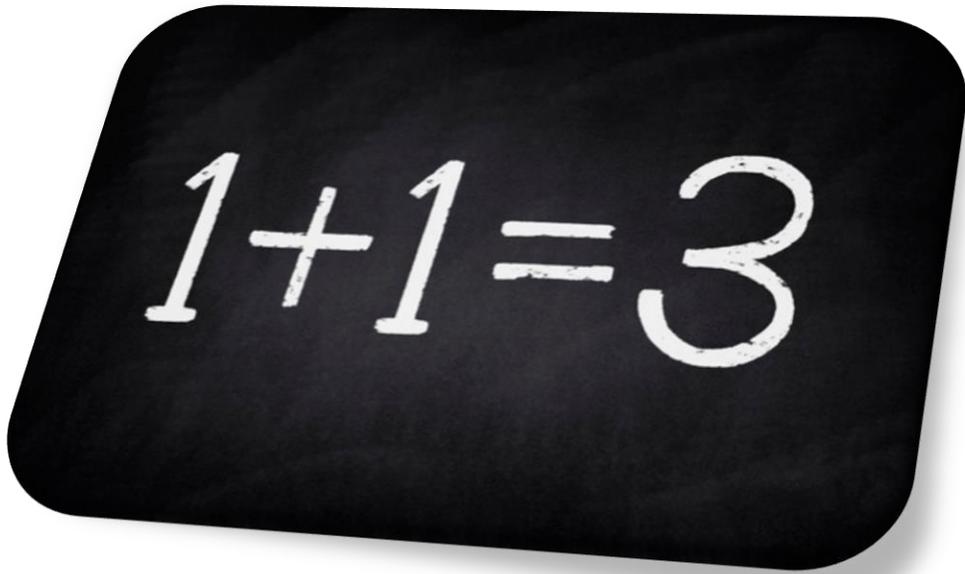
Elaboración de la Estrategia ¿Cómo?

PLAN DE TRABAJO

*“Es herramienta con la que **organizar** y **simplificar** las actividades necesarias para **concretar** una acción. Se planifican y gestionan todos los recursos necesarios y se sistematiza toda la información generada”.*



Elaboración de la Estrategia ¿Con quién?



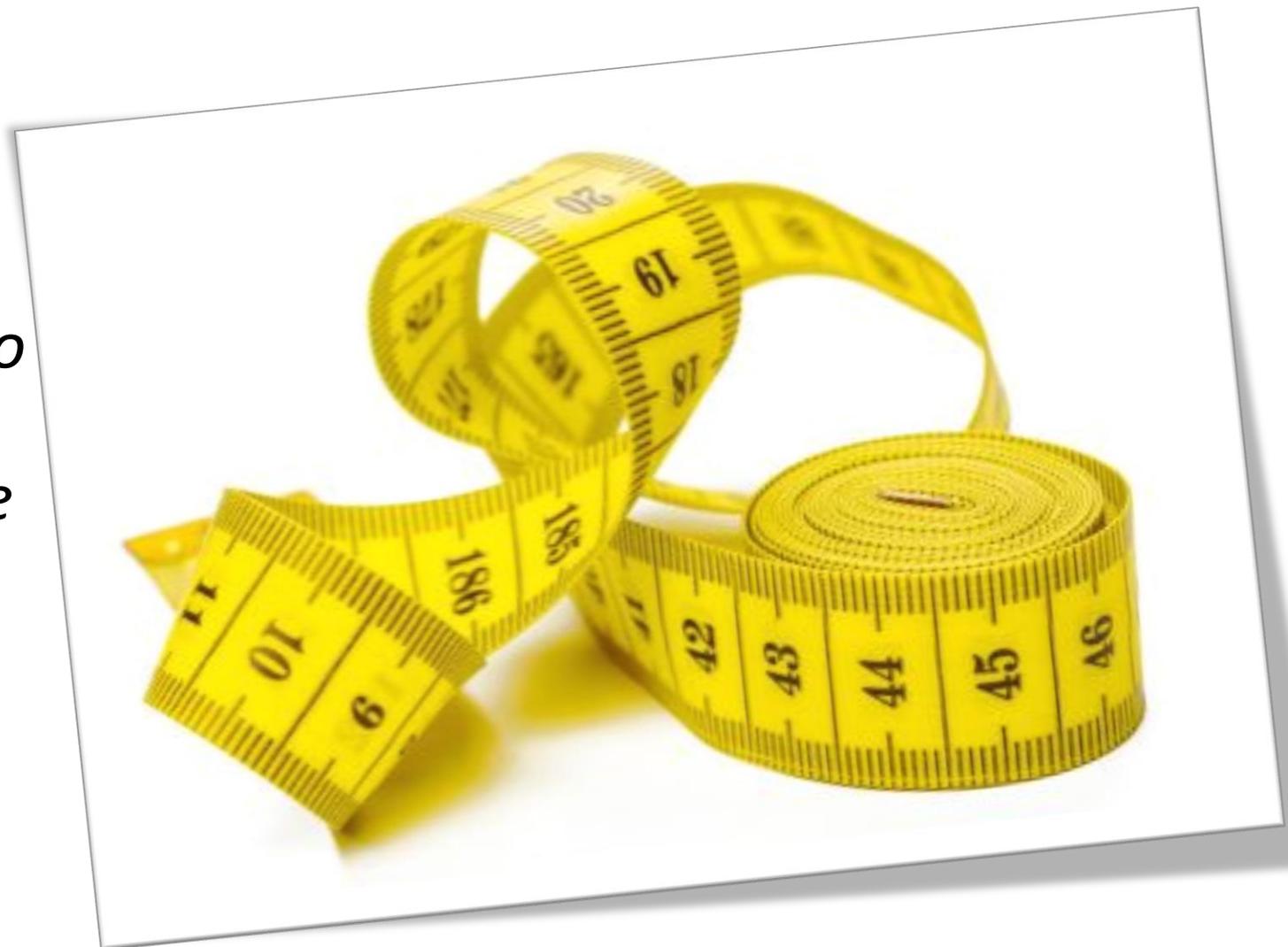
En el marco de una organización, los dirigentes que dibujan la estrategia deben conocer y elegir, llegado el caso, la compañía con la que aspiran lograr sus objetivos. En este caso, hablaremos de colaboraciones, alianzas o **SINERGIAS**.

Suma de las partes > Partes por separado.

Medir la implantación de la estrategia

*“La medición es el primer paso para el **control** y la **mejora**. Si algo no se puede medir, no se puede entender. Si no se entiende, no se puede controlar. Si no se puede controlar, no se puede mejorar.”*

H. James Harrington.



Cuadro de Mando Integral

Introduce la medición necesaria en las actividades de una organización en términos de su visión y estrategia a largo plazo, proporcionando una visión global sobre la estrategia y evolución de la entidad.

Cuadro de Mando Integral

- Convierte la estrategia en objetivos operativos
- Permite tener el control del estado de salud de la entidad y de la forma en la que se están encaminando las acciones para alcanzar la visión.



Los objetivos operativos y sus indicadores se alinean en **4 perspectivas**

Económico -
Financiera

De los grupos de
interés prioritarios

Procesos internos

De aprendizaje y
crecimiento

Beneficios del CMI

- ✓ **Conectar la estrategia a todos los niveles.**
- ✓ **Detectar a tiempo las pérdidas de alineación entre los objetivos de las distintas áreas.**
- ✓ **Interpretar tendencias y lograr un sólido análisis del entorno.**
- ✓ **Acceder a la información crítica de una forma aséptica y rápida.**
- ✓ **Proponer las acciones que refuercen la toma de decisiones al garantizar la efectividad en los resultados.**
- ✓ **Ganar en coordinación y agilidad.**
- ✓ **Fomentar la eficiencia en la comunicación en todos los niveles.**

Pasos para la implantación del CMI



1) Diseño de una estrategia de organización consistente y transparente.



2) Establecer una clara **diferenciación entre los objetivos** de las áreas respecto de los organizacionales.



3) Comunicación de la estrategia.



4) Coordinación de objetivos.



5) Trasladar los objetivos a presupuestos.



6) Establecer métricas e indicadores.



¿Qué son los indicadores de desempeño?

Es una **medida del nivel del rendimiento de un proceso**. El valor del indicador está directamente relacionado con un objetivo fijado previamente y normalmente se expresa en valores porcentuales.





¿Cómo deben ser los Indicadores?

Específico

Medible

Alcanzable

Realista

*Acotado en
el tiempo*



¿PODRÍAS DECIRME, POR FAVOR,
QUÉ CAMINO DEBO SEGUIR
PARA SALIR DE AQUÍ?

-ESTO DEPENDE EN GRAN PARTE
DEL SITIO AL QUE QUIERAS LLEGAR

-NO ME IMPORTA MUCHO
EL SITIO...

-ENTONCES TAMPOCO IMPORTA
MUCHO EL CAMINO QUE TOMES

-Alicia en el país de las maravillas

SI NO SABES DÓNDE VAS

¿Qué más da el camino?

#EVOLUCIÓN

Financiación acorde a la estrategia

**Económico -
financiero**

Grupos de interés

Misión

Procesos internos

**Aprendizaje y
crecimiento**

Punto de partida

Indicadores estratégicos:

- ✓ Gastos operativos o mantenimiento de la entidad
- ✓ Proyecciones eventuales de inversiones
- ✓ Incremento del patrimonio – Dotación de reservas
- ✓ % Ingresos estables
- ✓ % ingresos libres
- ✓ Procedencia de la financiación

...





Oportunidades y Amenazas

Centrarse en:

- ✓ Lo que verdaderamente puede tener impacto importante.
- ✓ Cómo se puede aprovechar o contrarrestar.
- ✓ Análisis del macro y micro entorno

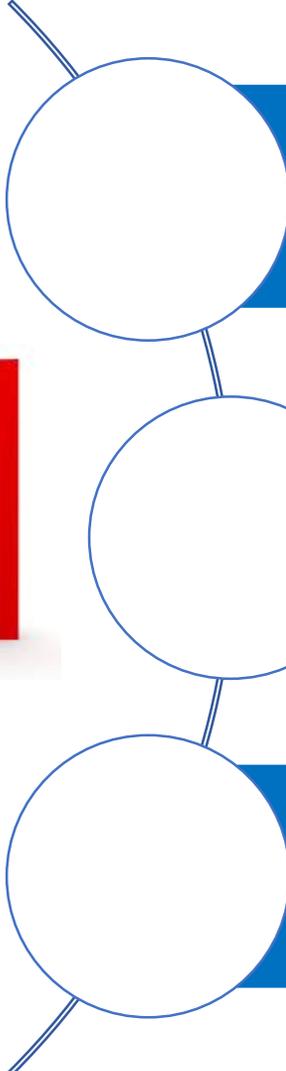
Tipos de fuentes de financiación

Fuentes PROPIAS

Fuentes AJENAS



Fuentes PROPIAS



Cuotas de socios

Cuotas de simpatizantes o socios colaboradores

Cuotas de usuarios

Servicios a socios y allegados

Recaudaciones a pequeña escala

Actividades económicas



Fuentes AJENAS

PÚBLICAS

- Subvenciones
- Convenios
- Conciertos

Local
Autonómico
Estatad
Fondos Europeos

PRIVADAS

- Donaciones
- Patrocinios
- Organización de eventos

Diversificación = Economía sana

- 30-40% del presupuesto, cubierto con Recursos Propios.
- No superar el 50% con Subvenciones
- No superar 20% de una sola Empresa, Fundación o Administración



Fortalezas y debilidades

- Se trata de determinar **fortalezas** que constituyan auténticas **ventajas competitivas** o **puntos débiles** que representen graves **limitaciones** que pueden ser difíciles de superar.



Construyendo la perspectiva financiera de la entidad

PLAN DE CAPTACIÓN DE RECURSOS

1. **Hoja de ruta** que guía los esfuerzos del personal estableciendo **prioridades**, sin dejar nada a la improvisación.
2. **Instrumento flexible**
3. **Proporcionar una visión** que ordene los esfuerzos
4. **Puesta en cuestión de forma continua.**



¿Para qué captamos recursos?

Para atender a nuestros **fines sociales**. Necesitamos contar con los recursos que garanticen nuestra **sostenibilidad**, y así poder alcanzar la **misión**.

No es un fin en sí misma

Fijas unas necesidades concretas

No cambiar nuestro programa para acomodar a las preferencias de los donantes



¿Qué recursos necesitamos y de qué tipo?

No pensar únicamente en fondos económicos ...

- Servicios profesionales
- Apoyo social (voluntariado, activistas)
- Recursos intangibles (notoriedad)
- Capacidad de influencia
- ...

Generar vínculo con la causa

No deberíamos comenzar una relación con un donante potencial pidiendo fondos directamente.

No buscamos recursos o dinero, **buscamos personas que quieran implicarse en nuestra misión** y que pasen a formar parte de una comunidad, el dinero u otros recursos llegarán en el marco de esa relación.



...es fundamental el vínculo del donante con la organización.



¿Por qué un donante debería confiar en nosotros?

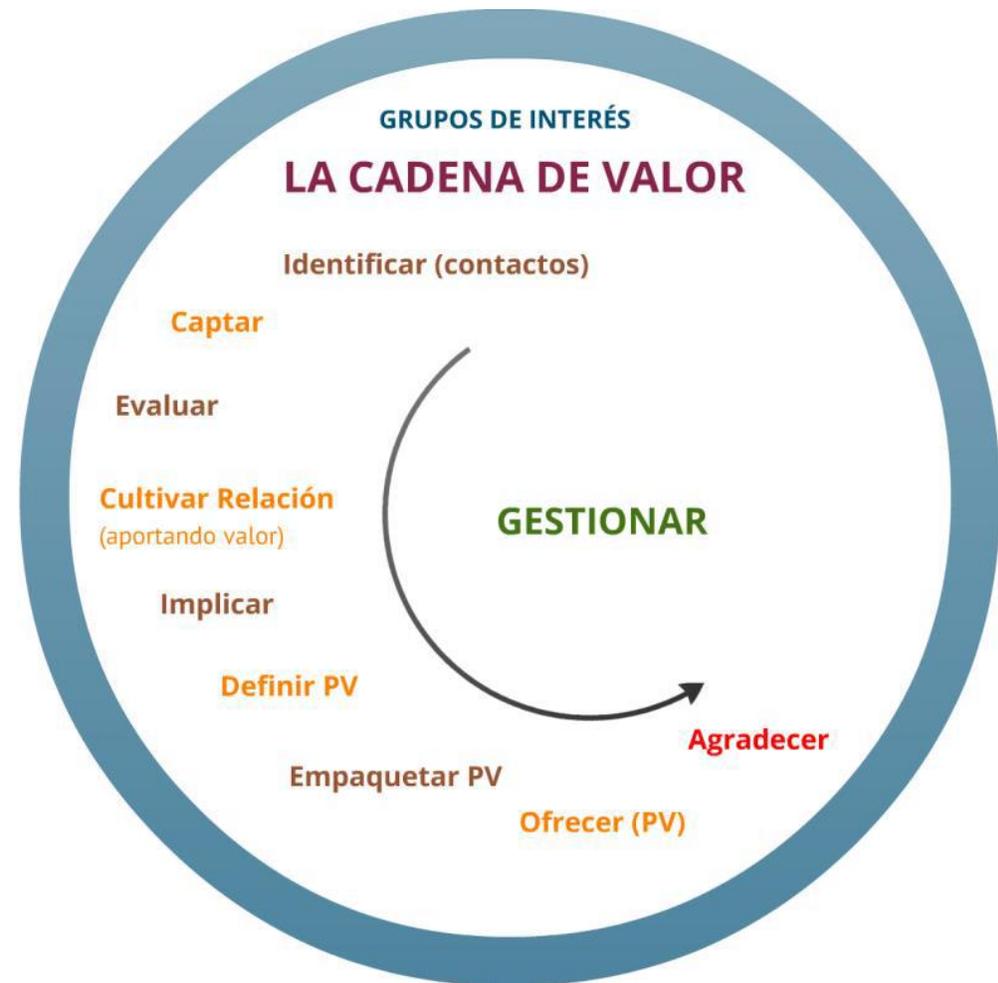
La notoriedad es un elemento fundamental para la captación de recursos.

Es necesario **reforzar la propia identidad**

Cuidar la relación

Es fundamental **entender la relación de una forma integral**, cuidando el proceso desde que la persona llega a la organización hasta que se fideliza y la implicación con nuestra organización se consolida.

Durante este recorrido es necesario cultivar la relación **aportando valor a la persona**.



Canales de captación **ONLINE**

- **Formulario en nuestra página web**
- **Telefonía móvil y apps para dispositivos móviles.**
- **Web específica de la campaña de comunicación o captación**
- **Anuncios en buscadores de internet (Google)**
- **Comunicación y captación en redes sociales (Facebook)**
- **Micromecenazgo o campañas de financiación colectiva.**
- **Email marketing (Mailchimp)**



Canales de captación **OFFLINE**

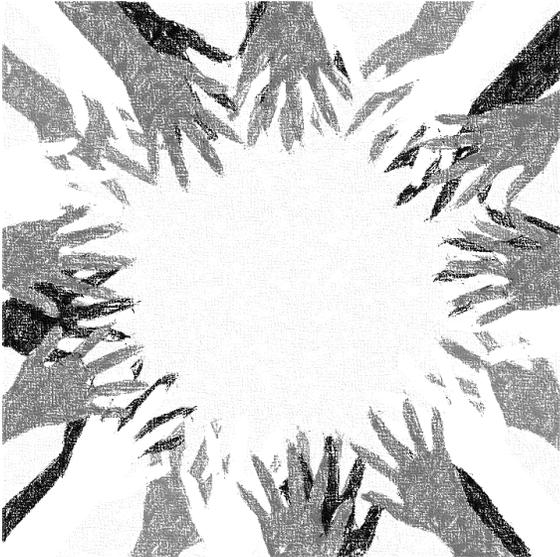
- **Venta de productos (merchandising) o servicios**
- **Envío de comunicación o publicidad por correo postal**
- **SMS Solidario**
- **Acciones y eventos de captación de fondos**
- **Campañas de comunicación**
- **Televisión, radio y prensa**
- **Marketing telefónico**
- **Captación de fondos cara a cara en la calle**



#EVOLUCI^{ON}

Indicadores de captación de recursos

- ✓ Tasa de crecimiento de donantes o de donaciones
- ✓ Donación o cuota media anual
- ✓ Evolución de la tasa de bajas de donantes
- ✓ Vida media del donante
- ✓ Valor neto que nos genera el donante en el tiempo que es donante
- ✓ Coste de adquisición
- ✓ Retorno de la inversión (ROI)
- ✓ Procedencia de los fondos: Pública, privada, propia.
- ✓ Etc.



- <https://concepto.de/mision-y-vision/#ixzz5lB2Jh5Ms>
- <https://concepto.de/mision/#ixzz5lFp9QNnq>
- <https://dle.rae.es/?id=6lyqoh9>
- <https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/plan-de-trabajo>
- <https://prevenblog.com/como-implementar-un-cuadro-de-mando-integral>
- <https://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/el-cuadro-de-mando-integral-de-kaplan-y-norton>
- “Captar recursos con estrategia” Curso Fundraising Novartis-Asociación Española de Fundraising - Autor: D. Agustín Pérez López
- “Canales para la captación de recursos” Curso Fundraising Novartis- Asociación Española de Fundraising - Autor: D. Luis Carlos Perea Marcos
- “Estrategia y Cuadro de Mando Integral”. CEAFA, 2019
- www.cuantarazon.com

#EVOLUCI^{ON}

