



ÚTILS PRÀCTICS

17

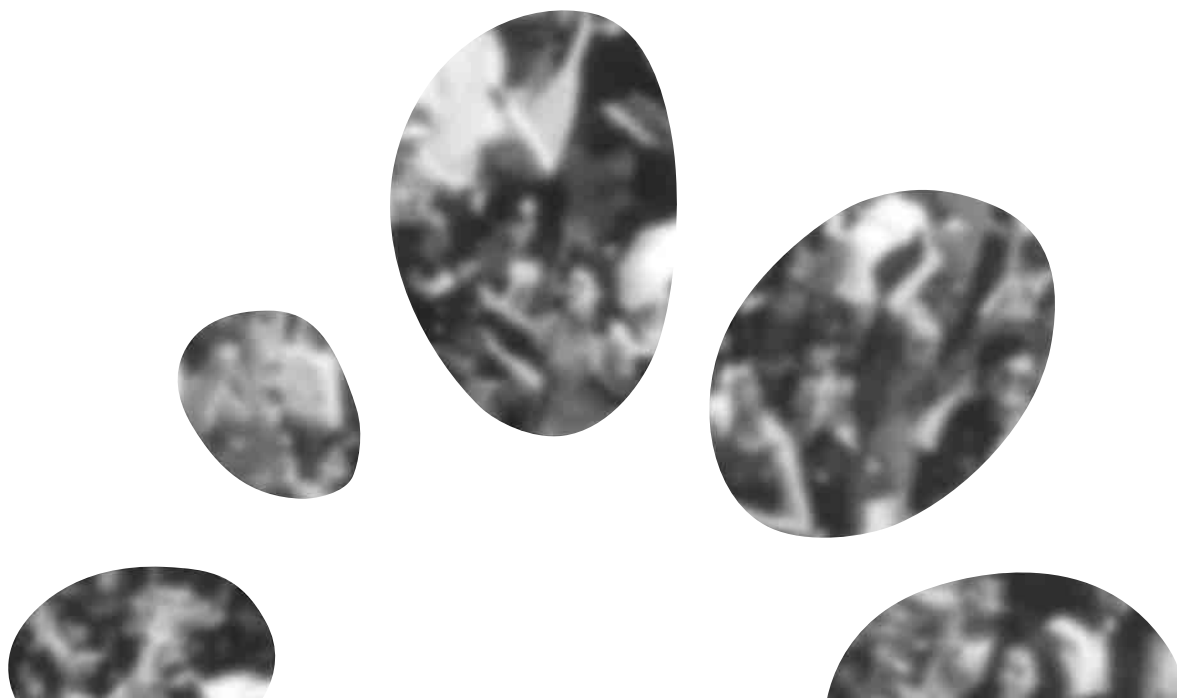
Noves formes
de finançament associatiu





Noves formes de finançament associatiu

Xavier Bretones



Coordinació
TORRE JUSSANA

Disseny gràfic, filmació, impressió, enquadernació,
imatge i producció editorial
AJUNTAMENT DE BARCELONA

Maquetació: FUNDACIÓ TAM-TAM

D.L.:

Juny de 2004

PRESENTACIÓ

El procés de modernització que, els darrers anys, han realitzat les associacions, pel que fa als plantejaments dels serveis a oferir i les relacions que s'estableixen i les activitats que es realitzen, ha comportat un canvi en els seus models de gestió globals, siguén la recerca de nous models de finançament un dels reptes més importants i, encara, més desconeguts.

L'Útil Pràctic que ara teniu a les mans neix amb la idea de facilitar l'accés a noves formes de finançar les vostres activitats, i és això el que es pretén, d'una manera fàcil i pràctica, apropar-vos a conceptes i maneres de fer que encara no són habituals a les associacions de casa nostra.

Des de Torre Jussana, i seguint la línia dels darrers temps, volem facilitar eines al sector associatiu per facilitar la seva gestió, Per aquest motiu us proposem aquest Útil perquè conegueu diferents tècniques i mecanismes per fer factible aquesta transformació de les vostres associacions.

L'Ajuntament de Barcelona considera que és molt important que les entitats tinguin elements que permetin el màxim aprofitament dels seus recursos i la millora de la seva gestió diària. És aquest el sentit dels diferents Útils Pràctics que s'han editat des de Torre Jussana-Serveis Associatius els darrers mesos i, també, el que ara us presentem sobre noves formes de finançament associatiu.

L'adust tema financer és tractat en aquesta publicació de forma didàctica i senzilla per tal que els gestors de les associacions puguin resoldre i aplicar molt millor aquesta qüestió en les seves entitats.

L'AUTOR

Xavier Bretones es consultor de l'administració pública i d'entitats sense ànim de lucre, promotor de projectes socials, de la col·laboració públic-privat i de l'empresa amb el tercer sector. Ha treballat a l'administració pública i sempre ha estat vinculat al moviment associatiu, participant en entitats de diferent caire i en les que ha assumit responsabilitats de direcció i gestió. Destaquen els càrrecs de President del Consell Nacional de la Joventut de Catalunya, Secretari General d'Esplais Catalans i Vice-President de l'Associació d'Entitat de la Iniciativa Social de Catalunya, entre altres. Actualment és secretari de la Fundació Ferrer i Guàrdia i soci de diverses entitats.

ÍNDEX

Introducció	9	2. L'empresa com un bon ciutadà . . .	41
1. Objectiu de la publicació	9	3. Programes o projectes	43
2. Què trobarem en aquesta publicació	9	• Voluntariat d'empresa	43
Plantejament inicial	11	• Col·laboració de directius, gerents, managers	44
1. La necessitat de trobar noves formes de finançament	11	• Donar recursos econòmics i materials	45
2. Plantejar-nos una nova estratègia d'aconseguir recursos	13	• Dia de la solidaritat	45
3. Persona o equip responsable de la captació de fons	16	• Aportacions dels treballadors	45
4. Tipus de fonts de recursos: públics i privats	18	• Cessió d'infraestructures	46
• Públics	18	Com presentar el nostre projecte	47
- Subvencions	18	1. No realitzar una petició, fer una oferta	47
- Convenis de col·laboració	18	2. Concretar la demanda: diners, material, serveis...	47
- Gestió i prestació de serveis	19	3. Adequar els termes de la col·laboració a les necessitats d'ambdues parts	47
• Privats: empreses, fundacions, persones	20	4. Planificar el temps	48
Tipus de programes i d'accions	23	5. Generar confiança	48
1. Programes de socis i de donants	23	6. Com concretar l'acord de col·laboració	48
• Les quotes de soci	24	El projecte	49
• Quotes dels serveis	24	1. Com fer un projecte	49
• Socis col·laboradors o donants habituals	25	2. Com fer el pressupost	53
2. Donatius puntuals	27	La memòria del projecte	55
• Entrevista personal	27	Aspectes fiscals	59
• La carta personal	28	Glossari	61
3. Actes o esdeveniments socials	30	On trobar més (bibliografia, webs, adreces, etc.)	63
4. Campanyes	33	Últimes publicacions	65
5. Marxandatge, fires i rifes	36		
6. Internet i correu electrònic	37		
Per saber més de la col·laboració amb les empreses	39		
1. Què és la responsabilitat social de l'empresa	39		



INTRODUCCIÓ

1. OBJECTIU DE LA PUBLICACIÓ

L'objectiu d'aquesta publicació és aportar algunes idees, estratègies i alguns recursos pràctics per a trobar noves fonts de finançament que permetin millorar la tasca que realitza l'associació.

L'associacionisme viu i amb futur és aquell que mira cap endavant, que és capaç de replantejar-se les coses, que innova en els seus plantejaments i en les relacions que estableix. Sense aquest plantejament no serà possible trobar, i fins i tot inventar, noves fonts de finançament.

En aquesta publicació no desvetllarem cap secret ben amagat, ni probablement cap estratègia que es pugui considerar nova. El que sí que hi trobarem serà una exposició de diferents plantejaments, estratègies, programes i accions per aconseguir més fonts de finançament de les que, en general, disposen les associacions.

Per això es fa referència al plantejament de noves *fonts de finançament* en tant que no són habituals en les associacions de casa nostra. Així que el que no anem a fer, ara i aquí, és cap gran descobriment de com resoldre els problemes de finançament de les nostres associacions. Ni molt menys! La majoria de les fonts de finançament de què parlarem en aquesta publicació ja són conegudes i han estat suficientment provades. També són moltes les associacions que les duen a la pràctica, sobretot en aquells països en què hi ha una llarga tradició democràtica i/o en què l'estat del benestar passa per una gran implicació de les associacions.

Així doncs, la publicació que tenim a les mans sobre diferents estratègies de captar ingressos, és un esforç per oferir a les associacions de Barcelona un document fàcil, comprensible i útil en llengua catalana (perquè no és fàcil a les llibreries de prop de casa trobar llibres i documentació al respecte que no estiguin en anglès).

2. QUÈ TROBAREM EN AQUESTA PUBLICACIÓ

En aquesta publicació hi trobarem una exposició d'aquestes altres formes d'aconseguir el finançament per a les nostres necessitats associatives a les quals ens referíem més amunt.

Estem parlant de les fonts de finançament derivades del Patrocini, del Mecenatge, de la Donació, de l'Esponsorització, o de la prestació i de la gestió de serveis. Moltes d'elles són formes de les quals hem sentit a parlar, i que sembla que només siguin determinades associacions les que poden accedir a elles. Esperem que aquestes propostes deixin de ser conceptes i plantejaments allunyats i que passin a ser més habituals entre les nostres associacions. Perquè cadascuna de les entitats ben segur que pot desenvolupar o bé millorar la seva pràctica de captació de recursos.

PLANTEJAMENT INICIAL

1. LA NECESSITAT DE TROBAR NOVES FORMES DE FINAÇAMENT

Per entrar al món de les altres formes del finançament de les nostres associacions hem de començar pel principi. I això no és res més que tenir molt clara quina és la nostra necessitat.

“Un programa, una emergència, una inversió immobiliària, una activitat o la pròpia estructura de l'associació”

Què és el que necessitem i què és el que necessita finançament. Pot ser un projecte, un programa, una emergència, una inversió immobiliària, una activitat o la pròpia estructura de l'associació. I és que no són poques les dificultats amb què es troben les entitats per poder atendre les seves necessitats.

Molt sovint el criteri que s'utilitza, especialment a l'administració pública, és el que diu que les quotes que aporten els socis han de poder cobrir els costos o les despeses bàsiques de l'associació. I quan s'aplica aquest criteri, el que acaba predominant són les subvencions finalistes vinculades a un projecte concret, fet que comporta que hi hagi força dificultats per incloure-hi despeses d'estructura o despeses fixes de l'associació que vagin més enllà de les despeses de l'activitat. Quan diem despeses d'estructura o fixes fem referència a aquelles despeses que tenim només per obrir la porta de l'associació cada dia: lloguer, llum, gas, material bàsic d'oficina, personal, etc.

El cert és que a moltes associacions les quotes que ingressen no els arriba per cobrir aquestes despeses. Aquest és un dels principals motius que poden dur a les associacions a haver de plantejar-se mesures alternatives i a buscar altres formes de finançar-se. I a més és molt probable que aquest concepte sigui el més difícil per al qual aconseguir directament suports econòmics. Per això haurem de poder introduir altres mecanismes de gestió dels pressupostos de les activitats i dels projectes de què disposem.

“Mirar de trobar altres fonts de finançament per complementar la part que les quotes i les subvencions no ens cobreixen”

Això vol dir que haurem d'incloure aquestes despeses, de forma proporcional, a les despeses del projecte o activitat, i mirar de trobar altres fonts de finançament per complementar la part que les quotes i les subvencions no ens cobreixen.

En general les fonts alternatives de finançament a les quals ens estem referint seran sempre molt més sensibles a un projecte o programa d'intervenció que respongui a una necessitat social, humanitària o cultural, que no pas al propi projecte associatiu i a les necessitats de finançament de la seva estructura.

“Sempre que ens plantejem incrementar els ingressos de la nostra associació, tothom hi estarà d’acord”

En general la majoria de vegades que ens plantejem incrementar els ingressos de la nostra associació tots els membres hi estaran d’acord, i mol sovint es produirà un efecte motivador que ens empenyerà a sortir a la recerca de més finançament.

Abans d’iniciar el procés i començar a fer una pluja d’idees sobre quines són les possibles fonts de finançament a què ens podem dirigir, hem de definir bé el projecte i el pressupost. Per això en aquesta publicació trobarem en propers apartats com es realitzen un projecte i un pressupost. I és que aquests són els elements claus: saber per què i a què es destinaran els diners que arribem a obtenir.

Hem d’anar amb compte quan ens aboquem a la captació de recursos. Si bé és cert que demanar és gratuït, ens podem trobar en algun parany gens agradable que ens pot costar força car si no actuem amb responsabilitat i honestedat: si obtenim uns fons o uns recursos, aquests han de servir per algun projecte en concret. Per tant aquest projecte ha d’existir. S’ha de poder dur a terme en els termes que s’ha presentat, s’han de poder justificar les despeses que se’n derivin i haurem de poder presentar-ne una memòria. I si al llarg del procés hi ha canvis que modifiquen substancialment el projecte, cal actuar amb responsabilitat i transparència.

“El bon ús dels fons obtinguts no és altra cosa que l’aplicació en allò pel què han estat donats”

No podem oblidar que estem gestionant recursos i diners que altres ens han confiat per tal que en fem un bon ús. I aquest bon ús no és altra cosa que l’aplicació en allò pel què han estat donats. Les associacions no s’han de moure per interessos particulars, per això han de poder respondre de les decisions que prenen, i aquestes han de ser preses de forma conscient i responsable. Perquè és la nostra credibilitat com a projecte associatiu la que està en joc. I aquesta credibilitat és l’element que sempre hem de tenir més ben protegit i del qual n’hem de tenir més cura.

“L’ associació ha d’oferir garanties de fer la feina ben feta, ha de gaudir d’una bona gestió, i ha de merèixer la confiança de tothom”

El que es vol dir és que una associació que es presenta en públic i demana a persones o institucions la seva col·laboració aportant fons econòmics, ha de ser una associació que ofereixi garanties de fer la feina ben feta, que gaudeixi d’una bona gestió, i que mereixi la confiança de tothom per la seva transparència i claredat en la seva composició i les seves actuacions.

“El rigor i la transparència en la gestió seran elements la importància dels quals anirà en augment”

Cada vegada més les associacions hauran d’anar introduint criteris, procediments, estratègies i recursos per garantir una bona gestió del conjunt de l’ associació, i en especial de l’ús que es fa dels recursos econòmics. El rigor i la transparència en la gestió seran, doncs, elements la importància dels quals anirà en augment. I hauran de ser sobretot les associacions que vulguin entrar al món de les noves formes de finançament les primeres a adaptar-se a aquestes mesures. Sempre serà més fàcil aconseguir el suport que busquem si disposem de tots els elements necessaris per explicar i demostrar quina és la nostra tasca, fer-ne veure la seva importància i mostrar la nostra capacitat d’actuació i d’estar a l’alçada de les circumstàncies.

Quan diem que hem de plantejar-nos una determinada estratègia volem dir que és necessari tenir molt ben definits determinats aspectes de la nostra associació. I és que aquests aspectes prendran una gran rellevància, i fins i tot podran ser cabdals, quan iniciem tot el procés i anem a presentar-nos per trobar noves fonts de finançament.

2. PLANTEJAR-NOS UNA NOVA ESTRATÈGIA D'ACONSEGUIR RECURSOS

Això ens porta a situar el següent: requerim en primer lloc una planificació estratègica com associació. Però què entenem per *planificació estratègica*? De definicions sobre aquest terme n'hi ha moltes, i pel nostre cas hem triat la següent: l'estratègia és el conjunt de decisions i accions relatives a l'elecció dels mitjans i a l'articulació dels recursos amb vistes a aconseguir un objectiu.¹

Estratègia

Conjunt de decisions i accions relatives a l'elecció dels mitjans i a l'articulació dels recursos amb vistes a aconseguir un objectiu

Així doncs podem veure que l'estratègia es refereix al procés que engegarem en el si de la nostra associació dirigit a la consecució d'un nou objectiu. Aquest procés farà evolucionar l'associació durant un determinat període de temps en què passarem per dues fases. En primer lloc hem de passar per la fase de preparació, per passar seguidament a la segona que serà la fase d'acció.

Per preparar-nos haurem de revisar i posar al dia els següents aspectes de la nostra associació:

1. La nostra raó de ser
2. Els nostres objectius com a associació
3. El paper de la Junta Directiva
4. El paper dels socis, voluntaris i professionals (si en tenim)
5. L'estructura de finançament

Se suposa que aquests aspectes qualsevol associació els té ben clars i ben treballats. Si és així, la tasca de definir aquestes qüestions en relació a un nou plantejament que afegirem als plantejaments previs de la nostra associació resultarà molt més senzilla. Estem parlant d'introduir la dimensió de les noves formes de finançament dins de la nostra associació. Per això hem de començar amb el repàs dels diferents aspectes estratègics que tenen a veure amb el tema que ens ocupa.

“Revisarem que la nostra raó de ser com a associació estigui ben definida”

Així doncs revisarem que la nostra raó de ser com a associació estigui ben definida, que respongui realment a la realitat. Si no és així ens haurem de replantejar el fet de formular de nou la nostra raó de ser –la nostra missió– o bé haurem de redefinir el funcionament i les activitats per adaptar el que faci falta a la definició. Sovint ens trobem que la missió de la nostra entitat no queda ben clara, fet que afecta negativament al funcionament de l'associació. La revisió d'aquest aspecte serà de gran utilitat. Realitzar l'exercici de redefinir la missió de la nostra associació ens ajudarà a generar nous consensos interns i pot actuar com agent aglutinador i motivador.

1. Thiétart, R.A.: La strategie d'enterprise, op. Cit., pàg. 48

Molt sovint l'única definició de la raó de ser de la nostra associació, o missió, la podem trobar als estatuts, al primer capítol on s'expressa per quin motiu es creà la nostra associació. També ho podem trobar especificat en forma d'objectius. Per norma general, però, aquests enunciats tenen una funció molt formal, i per tant poc pràctica des del punt de vista d'orientar clarament el treball que estem fent o que volem fer. Posar al dia aquest element serà vital, perquè ens serà molt útil per exemple per poder respondre ràpidament i de forma concisa, verídica, i sobretot convincent, quan siguem preguntats pel nostre interlocutor al moment presentar la nostra associació.

“Breu introducció a una metodologia per repensar o refer la missió de la nostra associació”

Farem una breu introducció a una metodologia per repensar o refer la missió de la nostra associació. Aquest és un exercici interessant de cara a fer més evident la importància de tenir clara la missió a l'hora de buscar noves fonts de finançament. De fet, en molts casos les associacions van a buscar el suport d'experts, i recorren a consultors externs que ajuden a fer un treball des de la seva objectivitat professional.

Per elaborar de nou la definició de la raó de ser de la nostra associació podem recollir elements històrics, sobre els orígens, les etapes de desenvolupament, les activitats, etc. També hem de tenir en compte les persones que han fet tirar endavant l'entitat fins el punt on ens trobem: els socis, els voluntaris, els dirigents... i també veure l'evolució del volum d'usuaris o beneficiaris de les nostres activitats o serveis, la seva localització, els recursos de què es disposava (formació, equips de treball, etc).

De tot aquest recull d'informació ens quedarem amb allò que creguem que és més significatiu o rellevant i que expressa o reflecteix millor la realitat actual de l'associació. El resultat del procés de debat i valoració ha de ser una síntesi de tot plegat. Amb això ja tindrem el punt de partida per continuar amb el procés de definició de la nostra raó de ser, i arribarem al moment clau d'haver de redactar-la.

No és fàcil posar en poques frases el perquè de la nostra associació, i per això recomanem tenir en compte els següents criteris a l'hora de fer la redacció:

- Escriure de forma senzilla, clara i directa
- Expressar clarament l'element diferenciador amb les altres associacions
- Orientar els plantejaments amb visió de futur
- Reflectir les necessitats a les quals ens dedicarem
- Ha de ser creïble
- Podem concretar o detallar més exposant el contingut en forma d'objectius

Afegim a continuació uns exemples que mostren que de fet el més important en aquest apartat és la claredat, la qual cosa no té res a veure amb l'extensió.

El primer cas és el de Chicago Ice Company, que expressa la seva missió de la següent manera: Fer gel i portar-lo a les llars.

El segon cas és el d'EADA, que diu: la nostra missió es ajudar a les organitzacions a aconseguir els seus objectius a través del desenvolupament dels seus professionals.

Realitzar l'exercici de revisar la missió és molt important perquè d'aquesta definició se'n derivaran conclusions que afectaran la tasca de la recerca de recursos. Això queda clar en el cas de Greenpeace quan diu:

Som una organització ecologista internacional, econòmica i políticament independent, que no accepta donacions ni pressions de governs, partits polítics o empreses.

El nostre objectiu és protegir i defensar el medi ambient, intervenint en diferents punts del Planeta on tinguin lloc atemptats contra la Naturalesa. Greenpeace du a terme campanyes per aturar el canvi climàtic, protegir la biodiversitat, acabar amb l'ús de l'energia nuclear i de les armes i fomentar la pau. Actualment Greenpeace compta amb prop de tres milions d'associats a tot el món. Amb ells la organització intenta fer front a la creixent degradació mediambiental del Planeta. Com més gent siguem a Greenpeace, més podrem fer en defensa del medi ambient, perquè el finançament per dur a terme les nostres campanyes depèn exclusivament de les aportacions voluntàries de socis i simpatitzants.²

El mateix exercici el farem respecte els objectius estratègics de l'associació. És a dir, incorporarem els objectius que expressin la nova línia de captació de recursos que anem a desenvolupar.

Naturalment, els objectius han d'estar directament relacionats amb la raó de ser o la missió de l'associació. De fet els objectius expressen d'una forma més operativa la manera com farem realitat la nostra missió. Com hem vist, hi ha missions que incorporen els seus objectius estratègics. Quan revisem o definim els objectius hem d'anar en compte amb que no siguin incoherents entre ells o amb la mateixa missió.

Per exemple:

L'Associació d'Amics de la Baldufa

L'Associació d'Amics de la Baldufa va constituir-se a la primavera de 1996. Està formada per un grup de col·leccionistes de baldufes, decidits a organitzar tot tipus d'activitats adreçades a conèixer, revaloritzar i difondre el patrimoni cultural del món de la baldufa.

L'associació neix com una entitat ciutadana sense afany de lucre, amb personalitat jurídica pròpia i amb uns objectius establerts:

- Fomentar el col·leccionisme i els jocs relacionats amb la baldufa.
- Desenvolupar activitats pedagògiques i de divulgació que serveixin per donar a conèixer el món de la baldufa i tot allò que es pugui relacionar amb ella.
- Organitzar activitats de tota mena que permetin popularitzar la baldufa. Les iniciatives en aquest sentit podran ser molt diverses: organització de ballades, exposicions, exhibicions i altres activitats pedagògiques i lúdiques directament relacionades amb la baldufa.

2. www.greenpeace.org/espana_es/aboutus

- Fer una ampla difusió d'aquests temes entre els amics de la baldufa i també entre els interessats en el món de la joguina.
- Cooperar amb organitzacions semblant d'àmbit nacional i internacional en la realització dels anteriors punts.
- Sensibilitzar a la gent en general sobre els jocs i les joguines populars. principalment, del seu constant retrocés en la pràctica per part dels nens del joc de la baldufa.
- Crear un espai d'intercanvi d'informació, debat i coneixements comú entre totes les persones interessades en el món de la joguina.

3. PERSONA O EQUIP RESPONSABLE DE LA CAPTACIÓ DE FONTS

El següent pas a realitzar és definir qui serà el responsable de la nova estratègia per la recerca de noves fonts de finançament, i quins seran els seus recursos humans, materials i econòmics.

“Serà la cara visible de l'associació davant de tercers”

El responsable escollit pot crear un equip de treball específic amb l'encàrrec de gestionar les diferents accions que han de permetre aconseguir les que seran noves formes de finançament. Les persones que formin part de l'equip tindran sobre elles una gran responsabilitat, sobretot el seu responsable, perquè a partir d'aquest moment serà la cara visible de l'associació davant de tercers. Per això cal que existeixi una gran implicació i sintonia dels òrgans de direcció i de gestió de l'associació amb la persona i l'equip que s'encarregaran d'aquesta nova funció.

La persona en qüestió i el seu equip han de sentir que tenen la confiança dels òrgans de direcció de l'associació per poder desenvolupar la seva feina. No podem oblidar que bona part de l'èxit estarà basat en la seva capacitat d'establir relacions de confiança i de complicitat amb terceres persones externes a la nostra associació. Amb això volem dir que no es pot donar la sensació de quedar en fals o en evidència, ni deslegitimats per altres persones de la pròpia associació a la qual representa.

“És d'esperar que els membres de la Junta participin de l'estratègia buscant i activant contactes”

Normalment la persona designada o encarregada de la captació de recursos és membre de la Junta Directiva de l'associació. Això no vol dir que sigui necessari, ni segurament possible, que tots els membres de la Junta hagin d'estar implicats de la mateixa manera en la captació de fons. Ara bé, aquest plantejament no impedeix que els diferents membres de la Junta Directiva puguin incorporar-se a l'equip, ni que tinguin ben assumit els objectius derivats de l'estratègia de captació de recursos econòmics. És d'esperar que els membres de la Junta participin de l'estratègia buscant contactes i activant aquelles relacions que ja tenen i que poden ser una oportunitat de cara a trobar noves fonts de finançament.

Per evitar problemes de coordinació i de lideratge s'haurà d'elaborar un pla d'actuació distribuït per àrees d'activitat en què cada membre de la Junta Directiva tindrà la seva responsabilitat, i en el qual els treballadors i/o voluntaris hi estaran ubicats.

Com diem més amunt, la persona responsable de l'estratègia de captar recursos pot ser de la Junta o no, però sí que serà sempre una persona de la Junta Directiva, generalment qui ocupa la presidència, la persona que tindrà el paper o la funció de representar i liderar l'associació en les activitats, campanyes i accions que es realitzin públicament.

L'equip que es creï per treballar i desenvolupar aquesta estratègia dins de l'associació pot estar format per persones amb diferents perfils professionals o vocacionals, i amb diferents funcions dins de l'associació: directius, treballadors o voluntaris. I fins i tot pot ser una bona oportunitat per incorporar noves persones a títol professional o voluntari.

**“Les persones i les accions han de ser de confiança
i coherents amb la política general de l'associació”**

En el cas que es constitueixi un equip de treball, des de la Junta Directiva s'haurà de vetllar perquè els membres que en formin part siguin persones de confiança amb acreditada vocació vers la captació de fons, i que les activitats que se'n derivin siguin coherents amb la política general de l'associació.

Considerem un moment a què ens referim quan diem “de confiança”. Principalment volem dir que han de ser persones en qui puguem delegar la funció de liderar l'associació en un moment donat amb garanties d'estar ben representats, i que en tot moment defensin els interessos de l'associació. Però també han de tenir la confiança de la Junta per poder prendre decisions pròpies per fer front i sortir al pas de qualsevol situació imprevista. Hem de tenir present que el risc de cometre algun error és elevat perquè moltes vegades, sobretot quan ens relacionem amb l'empresa privada i amb l'administració pública, ens trobarem amb personal molt qualificat i preparat per la negociació, persones que ens poden colar algun gol sense que en siguem conscients. És per això que diem que no podem esperar resultats a curt termini de la nova estratègia de captació de recursos. I és que nosaltres també n'hem d'anar aprenent practicant.

**Algunes bones característiques del perfil
de les persones que s'inscriguin per la tasca
de recerca de recursos:**

- Compromeses amb l'associació
- Creatives
- Empatia
- Positives
- Emprenedores

A ritmes cada cop més vertiginosos les associacions s'estan posant al dia de les formes més avançades de gestió i de recerca de finançament. I és en aquestes circumstàncies que emergeix una nova professió relacionada amb el tema que ens ocupa: el Fundraiser. Els fundraisers són aquelles persones, professionals o voluntàries, que planifiquen, implementen i gestionen el procés de captació de recursos.³ Es denomina així perquè és una professió que ja existeix als països anglosaxons, i el que està passant no és res més que la incorporació d'aquesta figura, professional o no, a les nostres associacions. És un procés especialment important en aquelles associacions que ja compten amb un important volum de socis, de serveis, d'activitats i, per tant, de pressupost.

3. Definició segons la National Society of Fundraising Executives dels Estats Units.

4. TIPUS DE FONTS DE RECURSOS: PÚBLICS I PRIVATS

En aquest quadre resum hi exposem les diferents fonts o procedències del finançament, tant públiques com privades, que passarem a descriure tot seguit. Llegint el quadre d'esquerra a dreta podrem establir la relació de la procedència pública o privada dels suports pel tipus de programa que s'estableix la col·laboració, i amb la característica final de la col·laboració o tipus de finançament. D'aquesta manera queda resumit les fonts de finançament, els tipus de programes i els tipus de finançaments.

Procedència		Tipus de Programa	Tipus de Finançament
Pública	Administració pública	Col·laboració o suport	Subvencions i Convenis
		Prestació de serveis	Contractació pública de serveis
Privada	Empreses Fundacions Particulars	Mecenatge Patrocini	Donacions
	Empreses	Esponsorització	Venda d'espai publicitari o donació
	Particulars	Socis	Quotes
		Marxandatge, fires i rifes	Donatius

• Públics

El finançament procedent de l'administració pública acostuma a tenir un pes prou important en l'escenari associatiu. Les línies de col·laboració poden ser vàries i segurament són ja prou conegudes.

• Subvencions

És recomanable tenir present els diferents nivells de l'administració i els diferents departaments d'una mateixa institució, perquè cadascun d'ells pot ser una oportunitat d'aconseguir suport. Són molts els elements que entren en joc: les prioritats polítiques, el color del partit que està al govern, les sensibilitats de les persones que ocupen càrrecs, la capacitat per adaptar la nostra activitat a les demandes de l'administració, etc. El fet d'optar a aquestes diferents opcions permet augmentar les probabilitats d'aconseguir suport però també permet diversificar les fonts d'ingressos, fet amb el qual s'aconsegueix no dependre d'una o d'unes poques vies de finançament.

• Convenis de col·laboració

De fet, per reduir els efectes no desitjables de la dinàmica de l'administració pel què fa a les subvencions que concedeix, es recomana incorporar la fórmula del conveni. La finalitat del conveni és la de donar estabilitat a la relació que mantinguem amb l'administració en varis exercicis o

anys. Els acords es poden revisar periòdicament, de la mateixa manera que es pot anar renovant automàticament any rera any.

Per plantejar-se la possibilitat del conveni hem de tenir en compte que formalment el grau de compromís que assumim és més gran perquè d'alguna manera estem gestionant recursos públics sota el criteri del principi de subsidiarietat (allò que pugui fer el nivell inferior no cal que ho faci el superior). D'aquí que calgui vetllar per la qualitat de la gestió del projecte conveniat i haguem d'estar alerta respecte el seu contingut. És d'esperar que el contingut sigui d'interès mutu, tant per l'administració com per nosaltres. A més a més de la relació per fer viable el projecte des del punt de vista material i econòmic, hi ha un acord de corresponsabilització que permet a ambdues parts cooperar i col·laborar en les diferents línies que s'estableixin.

Per exemple:

La gestió d'un equipament municipal com a casal de joves. L'ajuntament hi posa els recursos infraestructurals (local, subministraments bàsics, etc.) i diners, i l'associació hi posa els professionals, els voluntaris, el saber fer, etc. I ambdues parts col·laboren a l'hora de fer la programació d'activitats culturals del barri.

• **Gestió i prestació de serveis**

Una altra estratègia de la captació de fons passa per la gestió de serveis per a l'administració pública. Són aquells serveis que les associacions poden gestionar perquè l'activitat a realitzar té molt a veure amb la seva especialitat o amb la seva missió social. Això succeeix quan la millor forma de gestionar els recursos públics és comptar amb la participació de la iniciativa social per dur a terme un determinat servei. L'administració pública reconeix, valora i en definitiva confia en l'associació per a la gestió del servei perquè aquesta té un major coneixement de la realitat i dels problemes amb què el servei s'ha d'enfrontar. En aquests cas l'associació oferirà el servei per encàrrec de l'administració, i en el seu nom.

Per exemple:

1. L'associació per la millora de la qualitat de vida i el desenvolupament social gestiona un centre d'atenció sanitària per a drogodependents.
2. El centre d'esplai del barri de la Solidaritat es presenta al concurs convocat per l'ajuntament pel mateix barri, i és contractat per l'ajuntament per gestionar i oferir el servei de monitors de menjadors de l'escola pública del barri.

Els programes o serveis a gestionar poden formalitzar-se per contractació directa de l'ajuntament o bé mitjançant la convocatòria d'un concurs públic. Això vol dir que l'ajuntament ha d'aprovar i després publicar les bases del concurs on s'estableixen les condicions del contracte. Com que es tracta d'un concurs s'hi poden presentar més associacions com la nostra per optar al mateix servei. En aquest cas estarem concursant, i la decisió sobre a qui li és atorgada la gestió del servei serà presa per un tribunal format generalment per personal tècnic i polític de la mateixa administració.

En el cas dels contractes amb l'administració pública, sobretot quan el contracte es fa mitjançant un concurs públic, l'associació ha de poder acreditar determinats aspectes que assegurin a l'administració les capacitats de gestió, tècnica i financera per poder complir amb el servei.

- **Privats: empreses, fundacions, persones**

Els fons privats procedeixen de les empreses, de fundacions i de persones particulars. La forma, el caràcter, la motivació, la voluntat o la intencionalitat de les aportacions que es realitzen són molt diverses. D'aquí que tothom hagi sentit a parlar alguna vegada a la seva vida de donatius o donacions, de patrocinadors, esponsoritzadors, mecenatge, etc.

Mecenatge – Mecenes
Patrocini – Patrocinador
Esponsorització – Esponsor
Donació / Donatiu -Donant

Tots aquests termes es refereixen a la relació que s'estableix entre una empresa, una fundació o una persona particular, i una associació a qui dóna uns diners per desenvolupar algun projecte o activitat, o per cobrir alguna necessitat.

Intentarem aquí clarificar aquest terreny, a vegades confús, del món dels mecanismes mitjançant els quals arriben els fons econòmics.

Començarem pel mecenatge perquè és el terme més desconegut de tots els que tractarem. De fet en d'altres països el terme mecenatge és molt comú i la seva pràctica la podem qualificar d'habitual. És molt corrent que les empreses o persones (més o menys adinerades) recolzin, de forma totalment altruista o benefactora, una causa liderada per una associació sense ànim de lucre, demostrant així el seu compromís. La contraprestació principal que reben els mecenes és la satisfacció de col·laborar responant d'aquesta forma a l'expressió dels seus ideals i valors. Els mecenes són aquelles persones que destaquen pel seu compromís amb una causa, encara que sovint siguin persones que actuen de forma totalment anònima. Senyal inequívoc de la seva profunda convicció.

Aquestes persones fan donacions de diners o d'un altre tipus de béns diverses vegades, de forma regular o no, al llarg de la seva vida. Parlem de persones perquè, encara que en alguns casos els fons surtin d'empreses o de fundacions, darrera del donatiu o donació hi ha aquest perfil de persona que descrivim. En aquest cas hem d'entendre el donatiu com un regal que es fa. A la pràctica existeix una llei anomenada del patrocini i el mecenatge que incentiva les donacions permetent que els donants o mecenes dedueixin un determinat percentatge de la donació quan fan la seva declaració de renda si es tracta de persones físiques, o de l'impost de societats en el cas de les fundacions i les empreses.

El patrocinador podríem dir que comparteix amb el mecenes la identificació amb la causa amb la qual col·labora, econòmicament o amb algun altre tipus de béns. La diferència rau en què el patrocinador en col·laborar figura públicament com a donant. Sovint les empreses recorren a aquest plantejament com a estratègia de marketing o de publicitat. Busquen que el públic en general o el consumidor dels seus productes visualitzin i identifiquin la marca amb una determinada causa, demostrant d'aquesta manera el seu compromís. Les associacions poden preveure que hi hagi empreses o fundacions interessades en ser patrocinadores de la seva causa i de les seves activitats. Per això l'associació ha de plantejar-se quines són les condicions i contrapartides que ofereix.

Exemple de condicions pel patrocini:

Els SOSTENIBLES és la denominació que reben les empreses que porten a terme una política ambiental definida i que alhora apliquen el principi de responsabilitat socioambiental patrocinant els continguts del portal terra.org elaborats per la Fundació Terra.

El portal terra.org és una eina de divulgació de pràctiques ecològiques que visualitza en cada una de les seves pàgines coneixements que revaloritzen les empreses que el patrocinen en la mesura que afavoreixen el lliure accés a informació ambiental.

Els SOSTENIBLES és un espai privilegiat per assenyalar i identificar les empreses que patrocinen una eina interactiva que poden emprar en les seves comunicacions. És una senyera o aparador digital avalat per una entitat independent com és la Fundació Terra.

Dins de l'aparador o finestra d'Els SOSTENIBLES es visualitzen activitats, accions i compromisos de les empreses que aposten per fer del medi ambient un eix de la seva política i fer-lo compatible amb els objectius del negoci. Aquesta pàgina és un punt únic on es recopilen pràctiques sostenibles adreçades al públic no especialitzat.

Els SOSTENIBLES és també un títol que atorga la Fundació Terra a les empreses que el sol·liciten i demostren el seu compromís ambiental amb dades fefaents. Per ser incloses dins l'espai Els SOSTENIBLES, les empreses s'han de comprometre a patrocinar l'activitat de la Fundació Terra d'acord amb els seus objectius fundacionals.

Las empreses vinculades a Els SOSTENIBLES valoren l'efecte de sinergia que els aporta l'alta visibilitat de les pàgines de terra.org, i consideren que la difusió del seu missatge ambiental està d'acord amb la filosofia dels continguts del portal. El fet de pertànyer al col·lectiu d'empreses d'Els SOSTENIBLES pressuposa poder comptar amb l'assessorament per part de la Fundació Terra en temes d'estratègia general en política ambiental. La Fundació Terra no efectua auditories ambientals ni procediments d'estandarització, sinó que aporta visions a l'empresa que l'ajuden en la seva implicació socioambiental.

Els SOSTENIBLES és una porta d'accés a la pròpia informació ambiental de l'empresa, però avalada per la Fundació Terra, que en introduir-la certifica el seu interès.

En definitiva, Els SOSTENIBLES és una forma de visualitzar els valors i compromisos ambientals de l'empresa de forma atractiva, i com a recolzament de la pròpia política de marketing ambiental de l'empresa.

Es considera que pertànyer a Els SOSTENIBLES dóna dret opcional a participar en d'altres espais del portal i en d'altres activitats de la Fundació Terra.

Al final de l'exercici, la Fundació Terra entrega l' informe anual ECOVISIONES 21, que és una compilació de les pràctiques ambientals dutes a terme per les empreses patrocinadores publicades a la secció d'Els SOSTENIBLES.

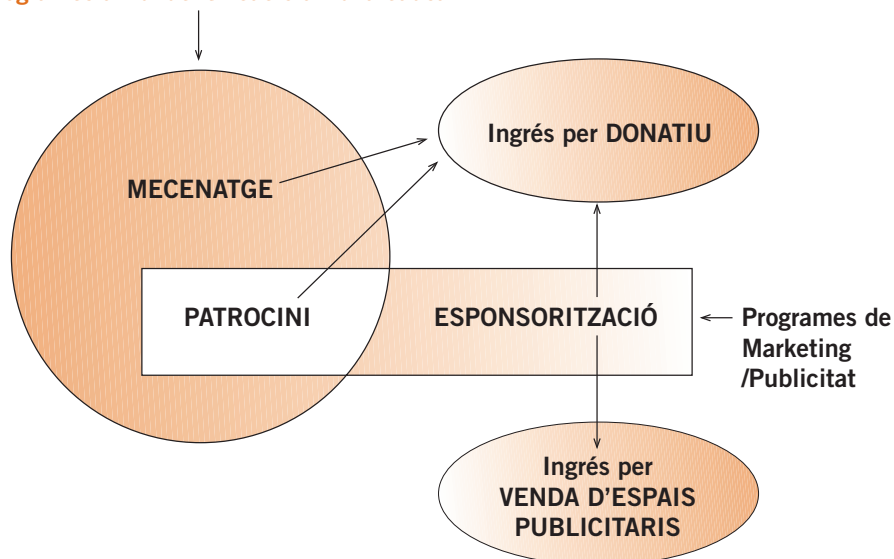
La vinculació entre l'empresa patrocinadora interessada en pertànyer a Els SOSTENIBLES i la Fundació Terra es realitza mitjançant un conveni de col·laboració. L'interès per participar a la pàgina d'Els SOSTENIBLES ha de basar-se en una motivació real per part de l'empresa patrocinadora, i cal establir una col·laboració econòmica pactada entre ambdues parts.

En el terreny de la publicitat hi trobem una altra forma de col·laboració entre una empresa privada i una associació. Ens estem referint a l'esponsorització. En aquest cas l'empresa col·labora principalment aportant diners, a canvi dels quals haurem de fer-li publicitat abans, durant o després de l'activitat. Són casos en què no hi ha plantejament ideològic ni identificació amb la causa ni amb l'activitat. L'important és que l'activitat permeti obtenir un bon suport publicitari. L'acord entre l'empresa i l'associació és una relació comercial, encara que l'aportació econòmica es faci en forma de donatiu. A vegades, fins i tot, alguna empresa ens pot demanar que els fem una factura. Són exemples d'esponsorització el fet de "vendre" els espais publicitaris de la nostra revista, o bé quan l'empresa figura al cartell que anuncia l'activitat, o quan incorporem a la nostra activitat un globus aerostàtic de l'empresa que col·labora.

Com veiem en el gràfic els programes encerclats són els que s'identifiquen amb la causa i expressen la seva col·laboració en forma de donatiu. Dins del rectangle trobem aquells programes que són plantejaments de marketing o de publicitat. Com podem veure, els programes de Patrocini estan inclosos en els dos llocs, i és que el patrocini té les dues vessants. L'empresa que patrocina un esdeveniment s'identifica amb el seu contingut, i espera obtenir certa difusió com a resultat de dita col·laboració.

L'empresa que col·labora com a esponsoritzadora dóna molta més importància a la oportunitat que li suposa l'esponsorització per fer difusió de la seva marca o producte. En aquest cas, la col·laboració es fa efectiva per la venda d'espai publicitari.

Programes amb identificació amb la causa



TIPUS DE PROGRAMES I D'ACCIONS

En aquest apartat trobarem la descripció de diferents formes de captar recursos per les nostres associacions. Aquestes propostes van de les més habituals i bàsiques com les quotes de soci, fins a d'altres de més "noves" o complexes.

Aquest conjunt de mètodes per la captació de recursos pot emprar-se com un programa d'una sola acció, o bé es pot usar fent combinacions de les diferents tècniques, obrint així un món de noves possibilitats. En primer lloc trobarem l'apartat de programes bàsics. L'hem anomenat així perquè considerem que són els mètodes més senzills, i els que formen part de l'essència de la cultura associativa. Aquests mecanismes són també els que funcionen durant tot l'any, i són els que estan o poden estar totalment incorporats al funcionament ordinari de l'associació. Després veurem altres formes de captar recursos. L'associació podrà adaptar cada plantejament als seus interessos i motivacions. Un cop es coneguin els recursos, el que se'n derivi després ja serà una qüestió d'imaginació, de voluntats, o de capacitats en alguns casos...

PROGRAMES	TÈCNIQUES I ACCIONS
Socis Donants	Entrevista personal Carta personal Actes socials Campanyes Marxandatge Fires Rifes

Anomenem programes –la columna de l'esquerra del quadre– al conjunt d'accions i de tècniques –la columna de la dreta– que desenvolupen a la pràctica el pla d'actuació. En aquest cas, la columna de l'esquerra recull dos tipus de programes (socis i donants) i la de la dreta recull les tècniques i les accions que es poden desenvolupar per dur a terme els programes esmentats.

1. PROGRAMES DE SOCIS I DE DONANTS

Les quotes de soci
Quotes dels serveis
Socis col·laboradors o donants habituals

• Les quotes de soci

Tota associació que tingui socis a nivell de persones particulars, compta amb les seves aportacions econòmiques en concepte de quota de soci. La finalitat d'aquesta quota és dotar a l'associació d'una base econòmica per poder emprendre i realitzar l'activitat que li és pròpia.

“La finalitat de la quota és dotar a l'associació d'una base econòmica”

És, per tant, l'aportació que l'entitat rep més desinteressada, sense esperar d'entrada res més que l'associació funcioni i realitzi tan bé com sigui possible les seves activitats. Això no impedeix, però, que molts socis, i en especial aquells que no tenen una participació activa en el funcionament de l'associació o en les activitats, n'esperin obtenir algun retorn visible, com ara el fet de rebre notícies de la marxa de l'associació o veure per algun lloc els resultats de l'activitat que aquesta realitza.

És recomanable que la quantitat de la quota sigui revisada periòdicament, com a mínim un cop l'any, i incrementada segons l'IPC1, per exemple, per tal que no quedi desfasada pel pas del temps. Hi ha hagut casos en què la Junta Directiva de l'associació ha considerat que no havia d'augmentar la quota de soci per facilitar l'adhesió de nous membres o per no carregar sobre els socis les despeses de l'entitat. En qualsevol cas existeixen associacions que no han revisat periòdicament les quotes de soci, i amb els anys el valor de la quota ha quedat en una cosa bàsicament simbòlica.

“Hem de dur un exhaustiu control per no perdre aquesta quota”

Un aspecte important pel què fa a les quotes és la seva gestió. No fa pas gaires anys les associacions cobraven les quotes en metàl·lic quan els socis passaven per la seva seu, i fins i tot existia la figura del cobrador de rebuts, que a vegades voluntàriament, o a canvi d'una petita comissió per rebut cobrat, anava casa per casa recomanant el pagament de la quota.

Avui en dia, en plena era digital, aquesta pràctica ja no sol seguir-se, i el més normal és disposar dels números de compte corrent dels socis i encarregar a la nostra entitat bancària el càrrec dels rebuts a canvi, evidentment, d'una comissió per la gestió bancària.

Això implica que haurem de dur un control periòdic d'aquesta gestió del banc per tal que tots aquells rebuts que ens siguin retornats siguin convenientment tractats: haurem de buscar on hi ha l'error per esbrinar si hi hagut canvis de número de compte corrent, si el soci en qüestió no tenia prou fons al moment de ser-li carregat el rebut, o qualsevol altra circumstància. Hem de dur un exhaustiu control per no perdre aquesta quota de cara al futur i per reduir els costos que ens imputarà el banc per cada rebut retornat.

• Quotes dels serveis

Una altra possibilitat respecte el concepte de quota és aquella en què l'associació cobra a canvi d'un servei. Aquesta quota es carrega a l'usuari de determinats serveis de la nostra associació, en sigui soci o no, en funció d'uns criteris que cada associació estableix. La quota representa la part que carreguem a l'usuari per cobrir les despeses derivades de poder-li oferir el servei. En aquest cas també hem de tenir molta cura amb la imatge que donem com a associació, perquè segurament ens interessa que els usuaris dels nostres serveis continuïn sent-ho.

• Socis col·laboradors o donants habituals

Aquest apartat fa referència als socis de la nostra associació o a la possibilitat que ens podem plantejar de crear una segona i nova categoria de socis. Alguna associació els anomena socis col·laboradors, d'una manera no massa encertada perquè no són socis dels que col·laboren amb el seu treball, sinó dels que col·laboren amb un donatiu mensual, trimestral o anual. Els seguirem anomenant així, encara que tècnicament són persones que fan un donatiu dirigit a la causa que representa l'associació pel seu funcionament ordinari o bé per poder posar en marxa un nou projecte o programa. Per aquest donatiu podran deduir de la seva declaració de renda el 10% de la quantitat donada si som associació, perquè si som fundació o una entitat declarada d'utilitat pública serà el 25%.

Exemple: Butlleta del Casal dels Infants del Raval

VULL DONAR LA VOLTA A PETITES REALITATS		
Nom <input type="text"/>		
Cognoms <input type="text"/>		
Carrer <input type="text"/>		
Núm. <input type="text"/>	Pis <input type="text"/>	CP <input type="text"/>
Població <input type="text"/>		
Telèfon <input type="text"/>		
E-mail <input type="text"/>		
Professió <input type="text"/>		
Data naix. <input type="text"/>		
NIF núm <input type="text"/>		
<small>L'informem que les seves dades seran incorporades a la base de dades del Casal dels Infants del Raval únicament per al compliment dels seus objectius. Pot exercir el dret d'oposició, accés, rectificació i cancel·lació davant el responsable de la base de dades: Casal dels Infants del Raval, per escrit al c/ Junta de Comers, 16 08001 Barcelona. Consentixo expressament i autorizo al Casal dels Infants del Raval per a que tracti les dades, que voluntàriament cedixo, per a la correcta gestió d'aquesta modalitat.</small>		
Pot desgravar el 25% dels seus donatius al Casal a la declaració de la renda. <small>Per poder-hi fer el certificat fiscal a finals d'any necessitem que ens faci arribar totes les dades que li demanem i el resguard de la transferència en cas que opti per aquesta modalitat.</small>		

1. Vull ser col·laborador del Casal, amb una aportació de: (aquest compromís quedarà anul·lat quan vostè ho desitgi) 30 € 60 € 90 € 120 € ----- Mensual Trimestral Anual
Domiciliació bancària: Srs.: Els prego que amb càrrec al meu compte o llibreta facin efectius, i fins a nou avis, els rebuts que al meu nom presentarà el Casal dels Infants del Raval. Banc/caixa <input type="text"/> Població <input type="text"/> Carrer <input type="text"/> Núm <input type="text"/> CP <input type="text"/> Compte/libreta núm. (necessitem tots els números. Els trobarà a la seva llibreta o talonari). <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> Entitat Oficina DC Número de compte
SIGNATURA

2. Vull fer una contribució única. Import: <input type="text"/> Amb taló bancari a nom del Casal dels Infants del Raval Transferència o ingrés a: <input type="checkbox"/> "la Caixa" C.C. 2100.3001.62.2500027076 <input type="checkbox"/> Caixa de Catalunya: C.C. 2013.0087.16.0200448775
--

3. Vull rebre més informació sobre el projecte. <input type="text"/> de <input type="text"/> de <input type="text"/>
--

Aquesta és una alternativa interessant des del punt de vista de la captació de recursos de persones a nivell particular, i és una alternativa a les campanyes tradicionals d'afiliació. En aquest cas es fa una crida a la solidaritat de les persones per una causa determinada. La diferència rau en què la relació està més acotada pel què fa al vincle amb l'associació que en el cas dels socis, en els quals el vincle és més gran.

Els socis tenen un drets i uns deures en tant que socis, mentre que aquests altres socis col·laboradors tenen una funció més senzilla i clara: ajudar econòmicament en funció de les seves possibilitats o del seu interès particular. És una manera que tenim per poder arribar a més gent: tant a un nombre elevat de persones que fan petites aportacions, però que sumades fan una quantitat important, com a una xifra més reduïda de persones que fan aportacions de quantitats més importants.

“Diferenciar entre socis col·laboradors i donants”

També hem de diferenciar entre socis col·laboradors i donants. La principal diferència entre els socis col·laboradors i els donants puntuals és que els primers fan una aportació regular. Encara que sigui una vegada l'any, però és una donació que es repeteix cada any periòdicament. Per tant les campanyes i les iniciatives que tinguem per captar socis col·laboradors han de tenir present aquesta dimensió o característica del donant que busquem.

La virtut de ser una donació que es fa periòdicament és que permet tenir una relació amb cadascun dels socis col·laboradors. Els podem tenir informats de com marxen les activitats, els programes. Els podem comunicar quines són les noves necessitats, quins són els propers reptes, etc. Aquesta relació és la que ens permetrà dissenyar estratègies per mirar d'aconseguir que aquests socis col·laboradors que ja tenim augmentin la seva aportació.

Per exemple, a aquells que paguen una quantitat mensual se'ls pot augmentar l'IPC. D'aquesta manera no es grava a massa i l'associació no perd poder adquisitiu. Permet també plantejar un pla per anar incrementant-los en nombre i en quantitat aportada. S'ha de fer notar al soci col·laborador que ell és molt important perquè amb la seva col·laboració contribueix a la causa i esdevé així una de les persones que fan viable el projecte de la nostra associació.

Ens podem plantejar tres nivells d'actuació:

1. Els nous donants que s'incorporen de forma puntual
2. Els nous donants que s'incorporen de forma periòdica
3. Els que ja tenim i que augmentaran el seu donatiu

La línia encetada de socis col·laboradors permet tenir sempre l'oportunitat d'incorporar un nou donant. És un recurs fàcil i sempre disponible per aquell que vulgui col·laborar. També és possible dur a terme, per la captació de socis col·laboradors, una campanya determinada en el temps. Aquesta línia de captació de recursos econòmics permet implicar molta gent. Començant per la Junta Directiva i acabant pel darrer voluntari que hem incorporat. Tothom pot ser actiu en la captació de nous socis col·laboradors.

Per tal d'organitzar una campanya o alguna altra iniciativa per captar nous socis col·laboradors ens hem de plantejar objectius. Per exemple: quants socis col·laboradors de 18€ mensuals necessitem per a finançar *determinada activitat*?

Per tant, el plantejament de la campanya permet:

- Plantejar-se objectius per garantir el funcionament d'un servei, la viabilitat d'una nova activitat o per garantir el funcionament de l'estructura mateixa
- Identificar qui podria fer una aportació qualitativa diferent o d'una quantitat més important

En una campanya constant de sensibilització s'ha de disposar d'una estratègia de comunicació també constant.

Per augmentar la personalització del donatiu podem introduir l'opció d'oferir el poder decidir a quin programa es destinarà la quota. Per exemple: una associació podria oferir diverses opcions dins de l'àmbit de les seves pròpies activitats. Suposem que una associació té els següents àmbits d'activitat: investigació, sensibilització, suport a les persones, promoció del voluntariat. Doncs bé, en la butlleta de col·laboració es poden presentar aquests àmbits donant la opció a la persona interessada de destinar el seu donatiu a una tasca concreta de la nostra associació.

2. DONATIUS PUNTUALS

Els donatius puntuals són aquells que es donen un cop per una causa determinada, que pot ser extraordinària o bé un projecte nou. És aquella demanda que fem personalment a una persona perquè col·labori a nivell personal o en representació d'una institució. La forma de procedir, encara que a priori puguem creure que és semblant a la de l'anterior punt, és sensiblement diferent, i és sobretot quantitativament diferent.

• Entrevista personal

La primera de les característiques és que la persona de la nostra associació que fa la demanda ha de ser una persona que hi estigui molt vinculada. Per no entrar en matisacions direm que ha de ser-ne el President/a, perquè en aquest moment l'associació queda representada en aquesta persona. La demanda ha de tenir lloc en un ambient i un clima de confiança, en una reunió -mai la primera- amb el futur donant. Per tant, la demanda es realitza en el marc d'una trobada o entrevista cara a cara, on tenim la oportunitat d'expressar la necessitat del suport que sol·licitem i explicar per a què destinarem la donació.

**“La demanda es realitza en el marc
d'una trobada o entrevista cara a cara”**

La segona de les característiques té a veure amb l'objectiu o la destinació dels fons sol·licitats. Generalment aquests tipus de donatius tenen darrera seu una argumentació concreta, un motiu concret a què van dirigit. Aquest motiu pot ser un projecte concret, una necessitat imprevista, una inversió en béns immobiliaris, etc. Això no impedeix que per a determinades persones que viuen molt allunyades de la nostra realitat associativa i compromesa, la nostra tasca per ella mateixa ja els suposi motiu suficient per oferir ajuda econòmica i puntual.

**“El motiu pot ser un projecte concret,
una necessitat imprevista...”**

Que estiguem parlant d'un suport de caràcter puntual no vol dir que només tingui lloc una vegada a la vida. Més aviat al contrari. El donant és una persona a qui hem de tenir en compte per poder-hi recórrer els moments que tinguem un projecte o una emergència que necessiti suport econòmic.

També és cert que no podem abusar de la confiança ni de la generositat d'aquest tipus de persones, i hem de saber dosificar les demandes que els farem. Sovint les persones que acostumen a ser sensibles a les causes socials, culturals i solidàries estan bastant saturades de demandes. I en contra del que es pot pensar a priori, aquestes persones no tenen perquè ser molt riques. No és més ric aquell que més dóna. Si aquesta persona té criteri, interès o coneixement respecte el treball de les associacions sense afany de lucre, serà una persona més exigent amb l'associació que li fa la demanda. Per això haurem de poder presentar una associació ben gestionada, amb una organització amb garanties de fer una bona feina, amb prestigi social, etc.

**“Una persona a qui coneguem i que creguem
que pot ser sensible a la nostra causa”**

La persona a qui ens dirigirem serà una persona seleccionada amb anterioritat i de forma meditada i valorada. Serà seleccionada d'entre els nostres donants habituals, per exemple un soci col·laborador, o una persona a qui coneguem i creguem que pugui ser sensible a la nostra causa.

Per cada cas haurem de preparar l'entrevista: escollir al nostre interlocutor adequat, preparar els arguments, i buscar la manera que se senti content o feliç de col·laborar amb nosaltres.

L'entrevista és la forma més clara i directa de sol·licitar el suport econòmic. Pot implicar alguns passos previst de tempteig, de donar-nos a conèixer, de buscar complicitats... Cal, doncs, una investigació prèvia, i actualment Internet és un bon mitjà per arribar a molta informació.

• La carta personal

La carta personal és un altre mitjà que permet demanar a una persona concreta la seva col·laboració. Generalment la carta és conseqüència d'un contacte telefònic previ o d'una breu entrevista anterior, això com a mínim. És un sistema vàlid per aquells donants de qui es coneix la seva afinitat amb la nostra associació o causa, o d'aquells que són ja col·laboradors habituals.

El contingut de la carta és essencial. Sempre hem de recordar quina és la nostra raó de ser, o quina és la nostra causa, i a quin objectiu anirà dirigit el donatiu que estem demanant.

El redactat ha de ser concís, clar i emocionalment contundent. Hem de donar una bona i simple raó per fer el donatiu, i hem de transmetre la realitat amb poques paraules i amb una sinceritat extrema. Els fons obtinguts repercutiran sobre milers de persones necessitades, però és millor parlar de la realitat d'una persona en concret i de la seva necessitat urgent i específica. I explicar les conseqüències que tindria el fet de no arribar a temps. I finalment hem de deixar molt clar com procedir per fer el donatiu.

Presentem l'exemple d'una carta que s'ha elaborat per a una campanya a través de mailing adreçada a persones concretes. Conté tots els elements per ser una bona carta, tot i que sempre cal vigilar quines formes i expressions s'utilitzen.

Barcelona, 23 d'abril 2003

Estimat senyor Muñoz,

XXXXX és una ONG fundada fa 35 anys que té com a objectiu prioritari la realització de Projectes de Desenvolupament a les regions més desfavorides de la Terra. Des de fa quatre anys ens estem enfrontant a un nou repte, al qual volem que presti la màxima atenció: la lluita contra la MALALTIA, una malaltia produïda per una microbactèria que pertany a la mateixa família que els organismes causants de la tuberculosi o la lepra.

Afecta en un 70% dels casos a nens. Si no es tracta a temps, el mal pot avançar fins a l'extrem que en alguns casos en què l'única solució possible és l'amputació dels membres afectats. Avui en dia l'únic remei que existeix per combatre-la és la cirurgia, que a més de resultar extremadament cara, no elimina la infecció que produeix la malaltia, pel què són freqüents els casos de recaiguda. Fins al moment s'han registrat casos de MALALTIA en 32 països, la majoria d'ells tropicals. Malgrat tot, els casos descoberts al Japó i Austràlia demostren que el mal pot estendre's a qualsevol lloc del món.

Des que vàrem iniciar aquesta lluita, i gràcies a la solidaritat de la societat espanyola, hem pogut desenvolupar múltiples projectes a Costa d'Ivori –on es detecta el major número de casos–, alguns d'ells ja finalitzats i d'altres en fase d'execució: investigació d'un tractament contra la malaltia, construcció d'uns nous centres sanitaris, rehabilitació i equipament d'infraestructures ja existents, intervencions quirúrgiques, programes de detecció precoç de malaltia... L'experiència adquirida en aquest temps ens ha animat a ampliar el nostre camp d'actuació en dos països africans on el mal també és endèmic: Benín i Ghana. .../...

Però desgraciadament els nostres mitjans no són suficients. Per això necessitem la teva ajuda. I la necessitem ara. Qualsevol retràs pot suposar que un nen pateixi alguna amputació o discapacitat permanent, sabent que comptant amb els mitjans necessaris podríem controlar la malaltia. **En nom seu et demanem que et facis soci de XXXXXX.** Omple la butlleta d'inscripció que t'adjuntem i envia'ns-la com més aviat millor. D'aquesta manera ens ajudaràs a frenar el desenvolupament d'una malaltia en alarmant expansió

Firmat

El President

PD: Tots els donatius que realitzis a XXXXXX, tenen una desgravació del 25% del seu import. XXXXX és una fundació privada classificada pel Ministeri d'Assumptes Socials com a Beneficència de Caràcter Assistencial.

La carta personal també es pot utilitzar per agrair a la persona o a la institució que ha col·laborat amb nosaltres. Ha de ser un agraïment molt sincer, que el convidi a conèixer més la nostra associació i la nostra tasca, i finalment encoratjar-lo a que en parli bé de nosaltres i ens faci difusió presentant-se ell com exemple.

Per exemple:

Barcelona, a 23 d'abril 2003

Benvolguts senyora i senyor Muñoz,

Per la present els volem agrair la generosa donació que han fet a DIS.

Volem que sàpiguen que la seva aportació serà destinada a una bona causa: la millora de les condicions de vida de la població on actuem a l'Àfrica. Com ja saben, principalment actuem garantint una educació de qualitat i una millora en la seva alimentació i en la seva atenció mèdica.

Si ho desitgen poden visitar la nostra pàgina web, www.dis.org, on hi podran trobar, a més d'àmplia informació, un gran nombre de fotografies de la zona on intervenim i dels projectes realitzats.

Per acabar, els encoratgem a cooperar amb la nostra tasca de sensibilització, comentant als seus familiars i amics el que ja coneixen de nosaltres i de la població a què ajudem. No cal dir que per a la població a qui atenem fins la més mínima quantitat és necessària.

Per qualsevol dubte o suggeriment no dubtin en posar-se en contacte amb nosaltres.

Aprofitem per saludar-los molt atentament, i els agraïm de nou el seu interès,

Cordialment,

Firma

President/a de DIS

3. ACTES O ESDEVENIMENTS SOCIALS

Els actes socials poden ser l'activitat o una de les activitats que conformen la campanya. L'acte social es realitza en un lloc i durant un temps molt determinat. Es poden realitzar un ventall amplíssim d'activitats. Aquest és un aspecte que queda en mans de la creativitat i les ganes de destinar esforços, temps i energies de les persones que se n'encarreguin.

"L'ideal seria fer quelcom fàcil i amb baixos costos"

Aquesta forma de captar diners, de fet, és una fórmula ben coneguda i realitzada des de fa anys. Estem parlant dels concerts, els àpats -dinars o sopars-, els balls, etc. a alguns dels quals segur que tots hem assistit. L'ideal seria fer quelcom fàcil i amb baixos costos.

Els objectius que perseguim amb aquests actes són els següents:

1. Donar a conèixer la nostra organització. Hem de tenir en compte la gran difusió que obtindrem del ressò que en puguin fer els mitjans de comunicació, a més del fet que pot ser difusió gratuïta
2. Augmentar el grau de visibilitat de l'associació entre les persones que ja col·laboren habitualment i que donen suport econòmic
3. Recaptar diners, sobretot d'aquelles persones que no són donants actuals. La captació de diners pot començar abans del dia de l'acte
4. Mostrar agraïment als donants, reclutar nous voluntaris i aixecar la moral dels col·laboradors habituals

Cal disposar d'un equip de gent que s'encarregui de la organització de l'acte. Per això disposar d'un grup de voluntaris preparats adequadament per la ocasió esdevindrà un element clau.

S'ha de tenir present que la imatge que es desprengui de l'acte ha d'anar en sintonia amb la imatge de l'associació. Cal organitzar alguna cosa apropiada per a la nostra associació i per a la causa que defensem.

Aquest tipus d'actes requereixen també de finançament propi i específic. I atenció!, cal evitar que l'acte es converteixi en un acte social del nostre patrocinador.

La forma de recaptar diners en el marc d'aquests actes també pot ser molt variada. Triarem la que creguem que sigui la més adient:

1. Venda d'entrades
2. Recollir directament donatius
3. Subhastes
4. Rifetes i altres jocs d'atzar en els quals probablement allò que menys compta és el premi que s'obté
5. Altres

Qüestions a tenir en compte a l'hora d'organitzar un acte o campanya d'aquestes característiques:

1. L'època de l'any en què l'hem de realitzar
2. Quina ha de ser la seva durada i la seva intensitat
3. Quina tècnica o estratègia seguirem per recollir els donatius
4. Quina quantitat hem de recollir (recordem que hem de cobrir les despeses pròpies de l'acte o campanya)
5. Decidir la utilitat o destí dels fons recaptats
6. Definir el públic objectiu al qual ens dirigirem:
 1. Perfil de les persones a qui es demana
 2. Dirigir-se al conjunt de la població sempre és més complicat
7. Disposar d'una base de dades per poder convidar a qui ens interessa. Si no en disposem potser la podem trobar en algun servei d'informació, si es tracta de convidar a empreses o a altres entitats socials, culturals, etc.
8. Proveïdors de la campanya. Aquests poden ser els primers col·laboradors que facin viable i més rendible la organització de l'acte si participen com a esponsoritzadors
9. Fer una bona planificació en el temps dels passos a seguir i de les gestions a realitzar
10. Definir un pressupost pel qual assumim el risc de l'activitat
11. Agraïment del donatiu. És una pràctica que s'ha d'incorporar i que sovint no es té en compte. Segons com es faci serà una nova oportunitat per donar informació sobre la nostra associació i la nostra activitat, per impulsar a continuar col·laborant encara que sigui econòmicament, per poder convidar el donant a futures activitats...

Altres qüestions a tenir en compte:

Persones famoses o conegudes

En aquest tipus d'activitats podem plantejar-nos comptar amb una persona famosa. Una esportista, un músic, una actriu, un periodista, etc.

Pot ser molt útil trobar la col·laboració d'una persona famosa que d'alguna manera avali o faci publicitat de la nostra associació, de la nostra causa. Aquesta persona pot ajudar a donar més ressò a l'acte i a fer-lo més atractiu. D'aquesta manera la nostra associació també millorarà el seu prestigi social si se la pot relacionar amb una determinada persona.

Si la col·laboració és altruista i voluntària molt millor, perquè la seva col·laboració pren força. I molta més en prendrà si es fa soci de la nostra associació, predicant així amb l'exemple. Si no tenim de moment la capacitat d'incorporar un nou col·laborador d'aquestes característiques, segurament podrem trobar qui col·labori amb nosaltres a un preu molt raonable o gratuïtament. De totes maneres caldrà que estiguem alerta a no esdevenir en excés dependents de la imatge de la persona coneguda públicament, perquè això ens podria ocasionar alguns efectes secundaris negatius.



“Estic orgullosa de ser IO”

La popular model Judit Mascó ha estret els llaços solidaris que l'uneixen a Intermón Oxfam amb el seu nomenament com a membre del Consell Assessor. La col·laboració de Judit i **Intermón Oxfam** es remunta a l'any 1993, quan ens va acompanyar a visitar un dels nostres projectes de desenvolupament a Moçambic. Com a membre del nostre Consell Assessor –integrat per 29 persones dels sectors més diversos, de l'empresa a la universitat i del periodisme a la gestió pública–, la tasca de la Judit serà apropar-nos a l'opinió de la societat sobre la nostra tasca de cooperació i emergències, sobre les nostres campanyes i el treball pel comerç just.

Quan vas decidir col·laborar?

Des que vaig néixer, he viscut la solidaritat a casa meva. Els meus pares des de petits ens han transmès aquests valors. Ells són mestres i els caps de setmana feien classes a adults en un centre d'acolliment a Barcelona. Ens hi portaven i nosaltres jugàvem amb nens orfes, maltractats i amb problemes socials, mentre ells feien classes a les seves mares i pares. A més a més, en els meus viatges, molts cops a destins no turístics de països pobres, he conegut escenaris de misèria. Cada cop que he visitat algun d'aquests països se m'ha trencat el cor. Fem fotos amb vestits que valen milions, mentre la gent ho està passant molt malament. Em costa acceptar-ho.

Per què col·labores amb Intermón Oxfam?

He col·laborat esporàdicament amb moltes organitzacions, però em sento més compromesa amb Intermón Oxfam perquè m'agrada la seva manera de fer, perquè la idea d'un futur millor per a tots és el que en realitat tots hauriem de voler. A més a més, penso que donar eines perquè les persones construeixin el seu futur és la idea clau per superar el subdesenvolupament.

Quina és la teva tasca al Consell Assessor?

Jo crec que el que ha volgut Intermón Oxfam en formar aquest Consell és que persones de diferents àmbits donem la nostra opinió perquè aquesta sigui valorada pel Patronat que regeix la institució. Suposo que jo porto l'opinió del carrer, potser no és una opinió tan formada com altres però és la de la gent corrent i això és el que compta. A més a més, per a mi, el Consell Assessor m'ofereix la possibilitat de parlar cara a cara amb persones que admiro, com ara l'expresident de la Unesco, Federico Mayor Zaragoza, o amb catedràtics de diferents universitats i periodistes de reconegut prestigi. Em sento molt orgullosa de formar part d'aquest Consell.

En prestar la teva imatge a una ONG, no et fa por que es frivolitzi sobre aquests temes?

Quan col·laboro en un projecte humanitari intento que els fotògrafs i els periodistes que vénen per la meua imatge no solament treguin partit de la situació estètica o de l'exotisme de les poblacions. Intento que centrin la seva atenció en les persones necessitades i en el treball de cooperació que s'està fent. No vull que es frivolitzi, ni tampoc que es dramatitzi.

Judit Mascó, col·laboradora d'Intermón Oxfam des del 1993, forma part del Consell Assessor

Segons el teu punt de vista, quin tema hauria de ser prioritari per a Intermón Oxfam?

La meua opinió és que la prioritat hauria de ser Àfrica, perquè la situació actual és un desastre. Però un altre gran repte d'Intermón Oxfam és informar la societat sobre la seva tasca. Per exemple, quan convido les meves amigues a casa, els serveixo un cafè Equita i els explico la situació dels petits cafeters, em confessen que no saben res sobre el comerç just. No són persones del món de les passarel·les, són amigues de la infantesa, gent corrent, de tots els àmbits.

Els mitjans de comunicació

Hem d'aconseguir que els mitjans de comunicació siguin els nostres principals aliats en la organització de l'esdeveniment. Arribar a acords amb els mitjans de comunicació per obtenir la seva col·laboració fent difusió de l'acte serà una de les claus de l'èxit, no només perquè ens donen a conèixer, sinó perquè també ens aporten valor social, prestigi i credibilitat.

Les formes de col·laborar amb els mitjans de comunicació són molt variades: des de convidar-nos a participar en un programa de ràdio, fins a fer publicitat gratuïtament o bé patrocinar directament l'acte.

Patrocinadors o esponsors

Com hem dit més amunt, l'important d'aquest tipus d'actes és que siguin el més senzill possible i alhora comportin el mínim de costos. Per això és bo marcar-se l'objectiu d'aconseguir una organització de l'acte el màxim d'econòmica. Això no significa que haguem d'estar-nos de determinats elements necessaris o importants de cara a l'èxit de l'esdeveniment, sinó que fa recomanable el fet d'incorporar com a patrocinadors o esponsors els proveïdors que teníem pensat contractar per la realització de l'acte. D'aquesta manera aconseguirem autofinançar una part de l'activitat, i augmentarem així la recaptació neta.

4. CAMPANYES

Una de les millors activitats per a la captació de fons és la organització d'una campanya. És la forma més ràpida d'aconseguir recursos importants. Això no obstant, és una de les formes més complexes i costoses, que necessiten la inversió de més energies, i que implica a més gent, especialment voluntaris.

Una campanya respon al plantejament d'acció per recaptar fons, però també introdueix una doble vessant comunicativa: la de difusió i donar a conèixer la nostra associació, i la de sensibilització a una causa determinada.

“És la manera més pública de demanar la col·laboració de la gent”

Així doncs, fer una campanya és d'alguna manera el mitjà més públic de demanar la col·laboració de la gent amb nosaltres, amb la nostra associació. I això és important perquè la campanya es recolzarà en el valor que suposa l'existència de la nostra associació. És a partir d'aquesta premissa que presentem la nostra causa, el nostre projecte, etc. I també a partir d'això farem o realitzarem una activitat.

“Necessita la participació de molta gent”

El fet que es necessiti la participació de molta gent implica que hi hagi d'haver un sistema organitzatiu basat en la participació essencial del voluntariat. Per aquest efecte s'ha de crear un equip de campanya que la planificarà, la dirigirà i la gestionarà. És recomanable que aquest equip estigui encapçalat per un membre de la Junta Directiva, encara que existeixi un director de campanya específic. Això és així perquè l'equip ha de tenir la capacitat suficient per prendre decisions i per relacionar-se al màxim nivell.

Per garantir l'èxit el millor és comptar amb una persona alliberada o professional que assegurí el compliment de les feines més feixugues de dur a terme o que requereixen d'una major dedicació. Així ens assegurem la correcta gestió de determinades actuacions o gestions a realitzar.

“La campanya pot ser de caràcter periòdic”

La campanya pot ser de caràcter periòdic. Amb aquesta periodicitat es va crear una tradició, es va normalitzant i assimilant la participació en campanyes de donació, i els donants ja hi compten any rera any.

Per aquest motiu la campanya s'ha de realitzar més o menys a les mateixes dates, durant un dia o uns dies definits i establerts, i mantenint alguns trets d'identitat que la facin reconeixible. Un altre aspecte clau és que ha de suposar un repte. Aquest és un dels motors essencials de la motivació, tant dels organitzadors com dels donants.

“La campanya ha de suposar un repte”

A nivell motivacional hem de tenir també present l'impacte que significa disposar d'un primer donant exemplar que faci una aportació significativa, i que la faci fins i tot amb anterioritat. En aquest cas la qualitat de la donació és gairebé més important que la quantitat. Cal tenir molt present que en la majoria dels casos el 90% dels fons recaptats provenen únicament del 10% dels donants.

Com qualsevol altre projecte la campanya ha de tenir els seus objectius. I un dels objectius que hem de determinar és la quantitat que esperem recollir. Així doncs hem de definir l'objectiu econòmic i l'hem de comunicar: fent pública la fita que perseguim podem mobilitzar les energies dels nostres col·laboradors i les sensibilitats dels donants.

“És bo incorporar elements participatius en el disseny i en la realització de la campanya”

Les campanyes acostumen a involucrar molta gent. I aquest mateix volum de gent és el que permet que se n'hi sumi molta més, que s'afegeixi a col·laborar. Per això és bo incorporar elements participatius en el disseny i en la realització de la campanya. Es tracta de sumar complicitats en vistes a un objectiu que col·lectivament ens hem marcat i comprometem a assolir.

Per posar alguns exemples de col·lectes, citarem les del dia del càncer, de la sida; les maratons com la de TV3, la campanya “mulla't” per l'esclerosi múltiple, i les festes de la solidaritat i de la diversitat que es realitzen a molts barris, pobles i ciutats.

Exposem tot seguit les campanyes de “mulla't” per l'esclerosi múltiple i la marató de TV3.

“Mulla't”¹

Des de 1994 cada any es convida a tota la societat catalana a “mullar-se” en el sentit literal de la paraula, llençant-se a l'aigua de la piscina més propera amb un objectiu comú: col·laborar en la lluita contra l'esclerosi múltiple.

1. Font: www.fem.es

A Catalunya aquest esdeveniment s'ha consolidat com el segon acte de solidaritat més multitudinari, fet que demostra el grau de conscienciació ciutadana, i ha estat l'emblema de la Fundació pel què fa a actes de captació de recursos.

La creixent importància d'aquest acte és un reflex fidel de l'evolució de la FEM, i la participació ciutadana contribueix a augmentar la qualitat de l'atenció als afectats i de les instal·lacions en les quals es porta a terme.

La Marató de TV3: Malalties respiratòries cròniques1

La Marató de TV3 de l'any 2003, dedicada a les malalties respiratòries cròniques, va significar, un cop més, el gran èxit solidari de la societat catalana, no només referent a les aportacions econòmiques recollides per aquesta causa, sinó per l'extraordinària mobilització ciutadana.

Enguany, aquest gran desplegament logístic i humà arreu del territori català es pot resumir en la fitxa tècnica següent:

Dades generals

Hores de programa	14
Total audiència del programa	3.366.000
Audiència mitjana d'espectadors	298.000
Audiència mitjana (%)	4.9
Quota mitjana de pantalla (%)	18.9
Hores de programa especial a Catalunya Ràdio	4
Nombre de voluntaris participants	2.734
Entitats col·laboradores en voluntariat	210
Entitats subministradores de material i serveis a les seus	170
Línies telefòniques	718
Nombre de trucades	73.541
Fons aconseguits	4.145.000

Campanya de sensibilització i difusió

Activitats populars organitzades	403 (en recompte)
Entitats organitzadores d'activitats populars	1.203 (en recompte)
Conferències a escoles i centres cívics	2.650
Murals presentats al concurs "Pinta La Marató"	57
Total municipis adherits a la campanya de pancartes	517
Nous municipis adherits	91
Total pancartes municipals penjades	855
Noves pancartes penjades	120
CD editats (Concert de la Marató)	7.900

Material promocional distribuït

Vídeo informatiu per a escoles i centres cívics	3.000
Tríptics informatius distribuïts	920.000
Cartells	53.000
Adhesius	200.000
Fulletó Bases del Concurs "Pinta La Marató"	14.000

Publicitat

Espot de sensibilització (versions)	2
Banderoles municipals	3.460
Opis	180
Cartells per les farmàcies	2.740
Publicitat mòbil (camions)	3
Anuncis als diaris (Sensibilització-Programa-Agraïments)	49
Encartament al diari AVUI	60.000

Exemple d'una campanya: la Marató per Bòsnia

www.terrassaweb.info/bosnia.htm



5. MARXANDATGE, FIRES I RIFES

Algunes de les grans ONG han entrat en aquest terreny comercial, i destinen molts recursos a la venda de productes i articles amb l'objectiu de finançar les seves activitats. En alguns casos, com ara en les associacions que col·laboren i promouen el comerç just, la comercialització serveix per afavorir els productors.

Hi ha dues formes de plantejar-se el marxandatge. La primera és la venda d'objectes relacionats amb la nostra associació, o que en fan difusió, amb l'objectiu d'intercanviar amb el donant un objecte en agraïment a la seva aportació. D'aquesta manera ens estalviarem problemes relacionats amb qüestions fiscals. I la segona és el fet de desplegar una nova línia d'activitat comercial de suport econòmic a l'activitat principal.

En aquest terreny caldrà saber situar on tenim els nostres límits i conèixer bé les nostres capacitats. Per això incidim aquí en un missatge de prudència respecte aquests temes, sobretot quan ens estem plantejant iniciar una activitat econòmica que no té res a veure amb els nostres objectius ni la nostra missió. Passaríem a comprar i vendre béns o serveis, amb totes les conseqüències que això implica (magatzem, espai específic, persona que se'n fa càrrec, coherència del producte, proveïdors, pagaments, publicitat o estratègies de comercialització, etc.). El volum d'aquestes iniciatives poden arribar a superar, en molt, l'atenció que li podem dedicar i poden deixar en segon pla la nostra veritable raó de ser, i en conseqüència el nostre projecte associatiu quedaria totalment desvirtuat.

És ben cert, però, que l'associacionisme sempre ha trobat formes originals de captar recursos mitjançant la venda de productes o la prestació d'originals serveis. Dels més tradicionals citarem la recollida d'ampolles de cava, la venda de roses per Sant Jordi, la de castanyes per Tots Sants, els pastissos fets a casa pel dia de portes obertes de la nostra associació, o el repartiment per les cases de regals durant les campanyes de reis. Avui en dia en són habituals d'altres com l'edició de calendaris, llibres, col·leccions de postals. És evident que aquestes activitats sempre han tingut el seu balanç positiu quan s'han realitzat des del voluntariat i la col·laboració altruista de molt gent. Per aquest motiu l'associació que es plantegi aquesta estratègia de captació de fons haurà de saber valorar molt bé de quins recursos i de quines energies disposa en funció del resultat que en podrà treure.

Ens trobarem amb la mateixa situació i la mateixa problemàtica davant de les tradicionals campanyes de loteria de les festes de Nadal, en o altres rifes que s'organitzen.

6. INTERNET I CORREU ELECTRÒNIC

Internet s'ha convertit en un important recurs de comunicació. Disposar d'una pàgina web ens permetrà donar-nos a conèixer, i podrem sobretot mantenir actualitzada la informació de les nostres activitats i del dia a dia de la nostra associació. També es pot utilitzar com a suport a la nostra estratègia o campanya de captació de recursos. Per exemple permet disposar de la informació necessària per fer-se soci de l'associació o per realitzar un donatiu.

De totes maneres encara no coneixem del tot quines són les possibilitats que ens ofereix aquest mitjà. Possibilitats que creixeran quan el seu ús estigui totalment generalitzat i sigui una eina de treball habitual i absolutament normal.

El que si que és cert és que Internet és un mitjà que té o pot tenir enormes possibilitats per facilitar la comunicació i compartir la informació. Si el volem utilitzar adequadament haurem de fer un esforç en transformar la nostra activitat en informació escrita, així com els nostres valors, els nostres objectius, els nostres plantejaments estratègics, la nostra estructura organitzativa, etc. En definitiva, haurem de tenir la casa ben endreçada si el que pretenem és que Internet sigui una finestra per la qual qualsevol persona interessada en la nostra associació pugui treure-hi el cap i conèixer-nos millor.

Pràcticament podem dir el mateix del correu electrònic. Aquest sistema de correu pot obrir una nova línia de comunicació amb el nostre entorn facilitant de forma gairebé immediata tot un seguit de informació a un preu o un cost molt baix. Caldrà, però, saber fer un bon ús d'aquest nou recurs, i sobretot saber gestionar correctament les bases de dades dels nostres socis, simpatitzants, col·laboradors, voluntaris, etc.

Podem comprovar aquesta realitat connectant-nos a Internet. Per exemple ja podem trobar webs que ofereixen la oportunitat de penjar el nostre projecte amb l'objectiu de trobar patrocinador. Només cal anar a www.tupatrocinio.com per comprovar-ho. Aquesta és una de les pàgines web que Internet ens ofereix.

PER SABER MÉS DE LA COL-LABORACIÓ AMB LES EMPRESES

La col·laboració de les empreses amb les associacions s'ha caracteritzat fins el moment per relacions principalment d'esponsorització o patrocini. Però el tipus de relacions entre aquests dos móns fins el moment prou allunyats l'un de l'altre estan evolucionant i canviant. El procés d'avançar en noves formes de col·laboració és resultat dels canvis que s'estan produint a la nostra societat. Van apareixent noves formes de cooperar entre els diferents agents que participen d'una mateixa comunitat, sobre la qual poden tenir interessos comuns, necessitats comunes.

Les empreses responen als canvis intentant adaptar-s'hi. I ho fan replantejant-se el seu paper com a part integrant de la societat. I el camí que estan seguint les porta a incorporar una nova estratègia i a desenvolupar programes que s'anomenen de responsabilitat social.

1. QUÈ ÉS LA RESPONSABILITAT DE L'EMPRESA

La responsabilitat social de l'empresa és una qüestió que actualment té un clar caràcter de novetat. Encara que aquesta sigui la percepció que se'n té en general, alguns pensem que la dimensió de la responsabilitat de l'empresa ja està inclosa de bon inici en el concepte empresarial. D'aquí que la proposta que es fa és de mirar d'aprofundir en la raó de ser de les empreses i explorar molt més les possibilitats que ens ofereix. És per això que a la relació entre les empreses i les associacions sense afany de lucre se'ls estan obrint uns horitzons molt més amples i profunds de com havien estat fins ara.

El fet que l'empresa assumeixi la seva part de responsabilitat en el terreny social i de la comunitat on està instal·lada o actua serà una tendència creixent degut a l'augment de la demanda social (administracions, grups d'opinió, consumidors, etc.) per tal que sigui així. En el terreny mediambiental s'està seguint un camí molt clar i exigent amb les empreses que no tenen cura del seu entorn natural. Fins i tot l'administració ha articulat tota una sèrie de normes que obliga les empreses a actuar de forma respectuosa amb el medi ambient. Si aquest ha estat el primer pas, el següent serà el d'implicar l'empresa en qüestions socials.

L'empresa haurà d'anar definint, com ja ha fet amb la seva visió i missió, la incorporació ètica en el seu govern i en les decisions que pren. D'aquest plantejament ètic s'espera que l'empresa incorpori a la seva filosofia i a la seva estratègia el respecte als drets humans, a les condicions laborals, al desenvolupament local, a les conseqüències sobre el tercer món, a la contribució de la pau i la participació en la promoció de la cultura, el benestar, etc.

El 1977 León Sullivan desenvolupà els anomenats Principis Sullivan, un codi de conducta pel respecte als drets humans i a la igualtat d'oportunitats orientat a companyies que operaven a

Sudàfrica. Els principis de Sullivan es reconeixen per haver estat uns dels esforços més eficaços per acabar amb la discriminació racial en els llocs de treball a Sudàfrica, i per haver contribuït a desmantellar l'apartheid. Els seus principis van ser introduïts per primera vegada el novembre de 1999. En l'actualitat els firmants dels Principis Globals de Sullivan s'ofereixen a recolzar una varietat d'iniciatives de la responsabilitat empresarial relatives als drets humans, la igualtat d'oportunitats, l'ètica comercial i la protecció de l'ambient.

PRINCIPIS GLOBAIS SULLIVAN DE RESPONSABILITAT SOCIAL CORPORATIVA

Com empresa que subscriu els principis globals Sullivan respectarem la llei, i com a membres responsables de la societat aplicarem aquests principis amb una integritat coherent amb el paper legítim de l'empresa. Desenvoluparem i implantarem a l'empresa polítiques, procediments, programes de formació, auditories internes per assegurar el compromís amb aquests principis en tot els àmbits de la organització. Creiem que l'aplicació d'aquests principis portarà amb ells una major tolerància i una millor entesa entre les persones, i permetrà avançar cap a una cultura de la pau.

En conseqüència, ens comprometem a:

- Defensar els drets humans universals i, en especial, els dels nostres treballadors, les comunitats en què treballem i d'aquells amb qui ens relacionem en el nostre negoci.
- Promoure una igualtat d'oportunitats per als nostres treballadors a tots els nivells de la companyia en qüestions relatives al color, la raça, el sexe, l'edat, la procedència ètnica o les creences religioses; i no tractar els nostres treballadors de forma inacceptable com l'explotació de nens, el càstig físic, l'abús de les dones, els servilismes involuntaris o altres formes d'abús.
- Respectar la llibertat d'associació d'aquells treballadors nostres que voluntàriament ho vulguin.
- Remunerar als nostres treballadors de forma que puguin satisfer com a mínim les seves necessitats bàsiques i donar-los l'oportunitat de millorar les seves habilitats i capacitats de forma que puguin augmentar les seves oportunitats socials i econòmiques.
- Proporcionar un lloc de treball segur i saludable; protegir la salut i el medi ambient; i promoure un desenvolupament sostenible.
- Promoure una competència justa, incloent el respecte a la propietat intel·lectual i a altres drets de propietat, i no oferir, pagar o acceptar suborns.
- Treballar amb els governs i les comunitats en què treballem per millorar-ne la qualitat de vida –el seu benestar educatiu, cultural, econòmic i social– i procurar oferir formació i oportunitats a aquells treballadors que procedeixen d'ambients menys afavorits.
- Promoure que aquests principis siguin aplicats per tots aquells amb els quals ens relacionem en el nostre negoci.

Serem transparents en la implantació d'aquests principis i donarem informació que demostrï públicament el nostre compromís amb ells.

El 1999, avançant un pas més en la connexió entre drets humans i activitat empresarial, es va iniciar el programa “Contracte Social amb la ONU” (Global Compact) en col·laboració amb un gran nombre d’empreses transnacionals i organitzacions no governamentals.

Aquest programa està enfocat a coordinar l’activitat de protecció i promoció dels drets humans i el medi ambient de la Organització de Nacions Unides amb l’activitat empresarial. La proposta pública d’aquest programa va tenir lloc en el Fòrum Econòmic Mundial de Davos, el 31 de gener de 1999, i s’articula en nou principis, sis dels quals corresponen a Drets Humans i Estàndards Laborals.

GLOBAL COMPACT DE LES NACIONS UNIDES

Les companyies que s’adhereixen al pacte es comprometen a:

Drets humans

- Principi 1. Recolzar i respectar la protecció dels drets humans internacionals dins de la seva esfera d’influència.
- Principi 2. Assegurar que les seves empreses no són còmplices d’abusos de drets humans.

Treball

- Principi 3. Recolzar la llibertat d’associació i el reconeixement efectiu del dret a la negociació col·lectiva.
- Principi 4. Recolzar l’eliminació de qualsevol forma de treball forçat.
- Principi 5. Recolzar l’abolició efectiva del treball infantil, i
- Principi 6. Recolzar l’eliminació de la discriminació en el treball.

Medi ambient

- Principi 7. Recolzar una aproximació preventiva als reptes medi ambientals.
- Principi 8. Dur a terme iniciatives per promoure una major responsabilitat medi ambiental.
- Principi 9. Fomentar el desenvolupament i la difusió de les tecnologies favorables al medi ambient.

2. L’EMPRESA COM UN BON CIUTADÀ

L’empresa actua com un bon ciutadà quan realitza activitats dirigides a la participació activa a la societat i que no són les pròpies derivades de la seva activitat econòmica i com a conseqüència d’una definició estratègica. D’aquesta manera l’empresa passa a participar en el seu entorn social com s’espera que ho faci un bon ciutadà.

Cada vegada hi ha un major número d’empreses que fomenten les seves estratègies de responsabilitat social en resposta a diverses pressions socials, medi ambientals i econòmiques. El seu objectiu es transmetre un senyal als interlocutors amb els quals interactuen: treballadors, accionistes, inversors, consumidors, autoritats públiques i ONG. Obrant així les empreses inverteixen

en el seu futur, i esperen que el compromís que han adoptat voluntàriament contribueixi a incrementar la seva rendibilitat.

En afirmar la seva responsabilitat social i assumir voluntàriament compromisos que van més enllà de les obligacions reglamentàries i convencionals que han de complir en qualsevol cas, les empreses intenten elevar els nivells de desenvolupament social, de protecció del medi ambient i de respecte als drets humans; i adopten un estil de govern obert que reconcilia els interessos dels diversos agents en un enfocament global de qualitat i viabilitat.

Encara que la responsabilitat principal de les empreses consisteix a generar beneficis, poden contribuir al mateix temps al desenvolupament d'objectius socials i medi ambientals, integrant la responsabilitat social com una inversió estratègica en el nucli de la seva estratègia empresarial, els seus instruments de gestió i les seves activitats.

S'espera que les empreses socialment responsables tinguin beneficis superiors a la mitjana, perquè la capacitat d'una empresa per abordar amb èxit els problemes medi ambientals i socials són una mesura cada vegada més creïble de la qualitat de la gestió.

El compromís social de l'empresa és molt més que realitzar donacions o esponsoritzacions.

Algunes de les raons formulades per les empreses per incorporar programes de responsabilitat social són les següents:

- Responsabilitat ètica vers les persones amb dificultats
- El desig d'una bona imatge
- Assegurar-se el propi entorn amb inversions en la societat
- Conseqüències positives per als treballadors

El compromís social es planteja com a part integrant d'un "gran mercat de les possibilitats", i aquest mercat és notablement més gran i animat que les estratègies clàssiques.

L'èxit del compromís cívic empresarial es caracteritza pel fet que genera situacions "win-win" per a totes les parts.

De la col·laboració de les empreses amb les associacions socials en surten guanyant tant les unes com les altres. Els treballadors i treballadores que són actius en tasques de voluntariat tenen l'oportunitat de conèixer altres àrees i adquirir valuoses experiències per al desenvolupament de la seva professió. Les empreses mateixes adquireixen un perfil que inclou la responsabilitat social, fet que millora les seves expectatives de mercat.

Les empreses no fan sacrificis, sinó que es beneficien del compromís cívic. Les competències que adquireixen els seus treballadors i treballadores mitjançant aquestes activitats, i les qualitats d'una comunitat funcional beneficien directament les empreses i potencien la seva posició al mercat.

El compromís cívic de les empreses no el constitueixen ni els donatius ni el patrocini, sinó l'aportació de competències específiques de l'empresa de l'ordre de conformació de la comunitat. Pot tractar-se de capacitats professionals dels treballadors en les seves respectives àrees (per exemple, els treballadors d'un fabricant d'articles esportius poden oferir cursets de bàsquet a joves desfavorits) o competències empresarials en el pla del desenvolupament organitzatiu i de projectes (per exemple, mitjançant la "cessió" d'executius a organitzacions d'utilitat pública que aporten les seves competències en l'àmbit seleccionat). La condició sine qua non per l'èxit de

l'empresa com un bon ciutadà, rau en trobar el soci escaient per al projecte escaient, i reunir-los al servei de l'objectiu proposat.

3. PROGRAMES O PROJECTES

A continuació presentarem algunes de les formes mitjançant les quals l'empresa es relaciona, col·labora, s'implica o fins i tot es compromet amb una causa, una associació o una administració pública.

“fer córrer la imaginació”

Aquestes activitats són clau per tal que hi hagi un nou futur en allò que és la relació entre l'empresa i el món de les associacions sense afany de lucre. Aquí en presentarem uns exemples, però de possibilitats n'hi ha tantes com de circumstàncies. Només és qüestió d'imaginació, de trobar les coincidències d'interessos, d'estar en el lloc adequat en el moment oportú, etc. El que és ben segur és que aquestes experiències que presentem podran ajudar a fer córrer la imaginació per començar a dibuixar nous escenaris.

• Voluntariat d'empresa

Són programes que permeten a les associacions incorporar treballadors d'una empresa com a voluntaris. El treballador realitza les seves hores de voluntariat en hores laborals o bé a canvi d'hores laborals pagades. Aquests voluntaris s'incorporen a les associacions com un voluntari més per desenvolupar la seva tasca en el marc de projectes o activitats que l'associació realitza generalment al llarg de l'any o en període del curs escolar.

Exemple:

Una marca de material esportiu de Berlín (Alemanya) el 1999 va engegar una nova estratègia que involucrava la companyia en programes de suport a la comunitat mitjançant recursos humans voluntaris que dedicaven unes hores del seu treball, amb un límit mensual.

En el seu esperit fundacional l'empresa veu en l'esport un catalitzador per a la cohesió social. En aquest aspecte l'empresa coincideix amb moltes organitzacions socials la raó de ser de les quals és la integració social d'infants i adolescents.

A partir d'aquesta anàlisi sorgeixen les oportunitats de col·laboració entre l'empresa i les associacions socials de Berlín.

El següent pas era fer partícips els treballadors. Es va demanar quin d'ells tenia interès en fer treball voluntari i en quins camps. L'esport va ser el que més van triar. Amb això es va tancar el triangle: empresa – associacions – treballadors. L'any 2003, entre un 10 i un 20% aproximadament de la plantilla de l'empresa participa durant 2.5 hores a la setmana a fer tasques de monitors de suport esportius en associacions socials de Berlín que fan una tasca educativa a través de l'esport. Aquest programa funciona des de 1999, i ha obtingut una alta valoració per part de la direcció i dels treballadors de l'empresa i de les associacions. Les tres parts implicades surten guanyant de la col·laboració.

A continuació us presentem un article que fa palesa l'actualitat del tema:

El nuevo voluntariado de las empresas

Cada vez más compañías desprecian los motivos publicitarios para promover proyectos altruistas entre sus empleados

MARISA FERNÁNDEZ GARCÍA

La Unión Europea está en campaña para promover la responsabilidad social de las empresas. Sin embargo, la realidad va más rápido que las normas y cada vez más compañías llegan a la conclusión de que una estrategia social mucho más avanzada de lo que actualmente exige la ley es beneficioso, incluso cuando las acciones sociales no vayan dirigidas a mejorar su imagen externa.

El pasado viernes se cerró en Madrid la primera Conferencia Internacional sobre *Acción Social en la empresa del futuro*, auspiciada por la Fundación Empresa y Sociedad y en el marco de la campaña de la UE. Este concepto tiene su apoyo en el Libro Verde que la Comisión Europea publicó el pasado verano para reflejar la creciente preocupación de los europeos por el comportamiento ético de las compañías. Ya no se trata sólo del llamado *marketing con causa*, sino de promover la participación de las personas en actividades altruistas que respondan a sus inquietudes sociales.

J. Cabrera es el presidente de una gran empresa de tecnología y nada sospechoso de caer en la ilusión ingenua. Sin embargo, hace poco grabó junto con su equipo directivo y casi 100 empleados un disco benéfico con el que han logrado financiar las actividades anuales de Auxilia, una pequeña ONG dedicada a personas con parálisis cerebral grave. "El objetivo es múltiple. De un lado, grabar este disco es una de las actividades más divertidas que hayamos podido organizar. De otro, nos queda un muy buen sabor de boca al saber que los voluntarios de esta asociación podrán trabajar un año más gracias a nuestro esfuerzo. Se trata, en definitiva, de tomar la iniciativa interna de devolver a la sociedad parte del éxito que nos ha proporcionado y contribuir de esta forma a mejorar la vida de los que nos rodean en la medida de nuestras posibilidades".

El disco podría haber sido objeto de una campaña de publicidad que aumentaría la popularidad de la empresa. Sin embargo, no sólo no se ha dado a conocer sino que la única condición que Cabrera puso para publicar sus declaraciones fue que no se desvelara el nombre de la compañía.

Hace un par de años la misma

empresa organizó una campaña de ayuda al pueblo saharauí. Algunos empleados reunieron material escolar y un grupo de 25 personas viajó hasta Tinduf (Argelia) para entregarlo. "No tiene comparación con ninguna actividad de motivación. Un sencillo video grabado durante la visita fue suficiente para que todos compartiéramos la sensación incomparable de estar haciendo algo realmente importante. Lo mejor de todo es que nuestra empresa no era la primera ni la última que visitaría los campamentos. Una empresa papelería, otra de calzado y varios ayuntamientos compartieron el avión con nosotros. Por supuesto, nada de esto salió publicado", explica Cabrera, en cuya empresa han montado ahora un aula de informática para mujeres en colaboración con la Asociación de Mujeres Progresistas de Madrid.

La responsabilidad social de la empresa es un concepto novedoso para muchas empresas españolas. "De los tres principios originarios de la revolución francesa, la libertad, la igualdad y la fraternidad, sólo dos han tenido un desarrollo político posterior. La libertad ha sido la bandera del capitalismo como la igualdad fue la bandera del comunismo. Ambos sistemas han olvidado el tercer principio: la fraternidad", asegura Federico Mayor Zaragoza, ex ministro de Educación, ex diputado y ex director general de la UNESCO, entre otros cargos y, sobre todo, humanista convencido.

"Hacer que la gente vea que es necesaria y que su trabajo voluntario es útil para otros, es una de las mejores formas de contribuir a su felicidad. Este tipo de iniciativas constituyen una verdadera esperanza porque no se trata de otra declaración de intenciones vacía sino de algo real", concluye.

Hasta el momento, no hay ninguna norma, ni siquiera una referencia concreta a este tipo de prác-



El secretario general de la Unesco, Federico Mayor Zaragoza, en una foto de archivo.

La tendencia es a ir más allá del 'marketing con causa' con acciones altruistas que tengan en cuenta las inquietudes de los empleados

ticas en los textos oficiales. Quienes las promueven lo hacen traspasando con creces los límites de lo obligatorio. La razón: los beneficios que el altruismo produce en las personas y, como consecuencia, en el trabajo que realizan.

Manuel Campos es asesor de cooperación y participación social del Ayuntamiento de Leganés. Para él, "la verdadera cooperación empieza cuando el objetivo deja

de ser externo y se centra únicamente en la misión de mejorar la vida de nuestros semejantes".

Los últimos acontecimientos mundiales, la sensación de vulnerabilidad que vive el mundo occidental desde el 11 de septiembre, ha traído a primer término los aspectos más espirituales del ser humano, entre ellos la solidaridad. Como asegura I. Jaureguizar, empleado en una consultora francesa de altas tecnologías, "lo que recibes cuando participas en un proyecto de cooperación es siempre mucho más de lo que das. Por eso propuse esta iniciativa en la empresa donde trabajo. Los beneficios son claros: una enorme satisfacción personal, el incremento de la motivación, de la integración de las personas en la compañía, incluso la posibilidad de desarrollar capacidades que habitualmente están ocultas".

"La gente valora que esto exista por ellos y no como otro método para vender más, explica Cabrera.

En el último congreso de *Emprendedores con valor* Antonio Garrigues Walker afirmaba que la asignatura pendiente del ejecutivo español era precisamente la solidaridad. Este nuevo modelo puede ser la forma de aprobar esa asignatura pendiente.

Un movimiento internacional

La mayor tradición y la creciente presión social de los consumidores en los países anglosajones han impulsado iniciativas mundiales sobre responsabilidad social de las empresas de alcance mundial. La *Global Compact* de la ONU, de la que hablaba Kofi Annan en la reciente cumbre sobre el envejecimiento de Madrid, o la *Global Reporting Initiative* son un ejemplo de ello.

Pero, además, a éstas se añaden las certificaciones de calidad relacionadas con derechos humanos o medioambientales dirigidas a las empresas o inclu-

so algunos índices económicos que premian a las compañías socialmente más responsables. Es el caso del *Dow Jones for sustainability*. Unas y otras demuestran una clara tendencia a que la economía tenga más en cuenta a la gente y al medio en el que vive y del que vive.

No son ya los gobiernos ni las leyes quienes están exigiendo este tipo de actitudes a las empresas y a las instituciones, son los consumidores y por tanto los inversores quienes castigarán cada vez más a quienes sean socialmente irresponsables.

• Col·laboració de directius, gerents, managers

La col·laboració de directius i personal qualificat amb les associacions és també una molt bona forma d'establir un col·laboració entre l'empresa i l'entitat. D'aquesta manera l'associació incorpora per un període de temps determinat directius que li ofereixen els seus coneixements, allò que anomenem "know-how". Directius i gerents participen activament durant el període establert i arriben a conèixer el treball quotidià, les reivindicacions i la riquesa de la labor social. D'aquesta

manera augmenten la seva consciència social i les seves habilitats per saber tractar situacions humanes d'una forma més sensible i diferenciada.

- **Donar recursos econòmics i materials**

Les empreses que col·laboren amb les associacions mitjançant els seus treballadors també complementen la seva contribució aportant material pel bon desenvolupament de les activitats i del programa de voluntariat.

- **Dia de la solidaritat**

Els directius i treballadors d'una empresa destinen un dia de feina o un dia festiu a desenvolupar una activitat dirigida a una bona causa. Tota la plantilla rep un dia de permís extraordinari remunerat. Aquests tipus d'activitats reforcen el sentiment de cohesió entre els treballadors i destaca la responsabilitat de l'empresa en el seu entorn més immediat. Aquesta activitat pot ser a iniciativa dels propis treballadors, o venir liderada per la direcció de l'empresa. Generalment en aquest dia de la solidaritat es realitza alguna activitat en col·laboració amb una associació. La beneficiària de l'activitat que es desenvolupa pot ser la mateixa associació o la causa per la qual aquesta treballa.

Per exemple:

L'any 2000 una important empresa de roba juvenil va inaugurar el dia del voluntariat. Un dia a l'any, a moltes ciutats dels molts països on es troba aquesta empresa, els treballadors de l'empresa celebren el dia del voluntariat realitzant un ventall mot ampli d'activitats orientades a la comunitat. Aquestes activitats van des de col·laborar en pintar murals a les escoles fins a plantar plantes a jardins de la comunitat.

- **Aportacions dels treballadors**

Hi ha determinades iniciatives liderades pels mateixos treballadors d'una empresa que s'organitzen per fer una aportació a una causa determinada. Aquest tipus de programa obre la possibilitat a l'empresa de participar de l'acció solidària dels seus treballadors. En aquest cas l'empresa com a tal es compromet a igualar la quantitat que aportin els treballadors en el seu conjunt. L'aportació dels treballadors es pot fer a partir d'un descompte de la seva nòmina mensual o d'una aportació econòmica individual i voluntària, i també pot venir com a resultat d'haver organitzar algun tipus d'acte, activitat, o col·lecta en què es recollissin fons.

Exemple:

El compromís d'AC va més enllà de les inversions tradicionals de negoci. El nostre programa de Relacions amb la Comunitat dóna suport a organitzacions sense ànim de lucre que contribueixen a la prosperitat de les comunitats locals. La nostra missió és ajudar els nens a construir la confiança que necessiten per tenir èxit en la seva vida en comunitat. A AC creiem que els treballadors són els que han de decidir a quines comunitats i organitzacions donem suport. Per això la Corporació contribueix amb una quantitat igual a les donacions dels treballadors. Com a resultat d'aquest programa "2 per 1", l'any 2000 van poder-se recollir més de 6,6 milions de dòlars per recolzar 3.500 organitzacions.

- **Cessió d'infraestructures**

L'empresa cedeix infraestructures a les associacions per realitzar actes, activitats, etc. D'aquesta manera l'empresa contribueix a resoldre els problemes de manca d'espais amb què molt sovint les associacions es troben per realitzar determinats actes o per realitzar les seves activitats (espais per fer reunions, exposicions, teatre, etc.).

Per exemple:

Una empresa amb una xarxa d'oficines i locals molt estesa per tot el territori nacional col·labora en una campanya de recollida de material ortopèdic amb finalitats solidàries. La campanya es realitza conjuntament amb una ONG.

COM PRESENTAR EL NOSTRE PROJECTE

Un cop vist quins són els diferents programes i accions per a la captació de recursos i quines són les possibilitats de col·laboració amb l'empresa privada, passem a veure com ho hem de fer per tal de presentar el nostre projecte o la nostra proposta de col·laboració. Aquest apartat ens serà útil sobretot en les entrevistes personals amb el futur donant, patrocinador o esponsoritzador.

1. NO REALITZAR UNA PETICIÓ, FER UNA OFERTA

A l'hora de presentar-nos davant un interlocutor és millor fer una oferta per incloure'l al nostre projecte que no pas demanar-li únicament la seva col·laboració. Sobretot quan ens presentem davant d'una empresa. A l'empresa li és més fàcil de participar en el projecte si hi troba algun element que afavoreix el seu propi benefici, és a dir, quan veu que pot obtenir un altre benefici extern a més del què significa el fet de recolzar el nostre projecte. L'empresa no té perquè compartir els nostres plantejaments, però això no vol dir que hi estigui en contra. Però el que aquí és essencialment rellevant és que l'empresa no decidirà participar per caritat, ni perquè li toquem la fibra sensible.

2. CONCRETAR LA DEMANDA: DINERS, MATERIAL, SERVEIS...

Al moment en què fem la oferta de col·laborar amb el nostre projecte, hem de concretar quina és la contrapartida que n'esperem. Quan anem a la recerca de recursos generalment pensem en diners, però moltes vegades ens pot ser molt interessant rebre material o serveis que produeix l'empresa a la qual ens dirigim. Aquests productes o serveis que ens proporcionarà l'empresa col·laboradora suposaran l'estalvi d'unes despeses previstes que d'aquesta manera les continuem tenint però que són assumides per l'empresa. D'aquesta forma a les empreses els és més fàcil col·laborar, perquè els resulta més econòmic i a vegades els pot reportar una publicitat directa del seu producte.

El més difícil d'aconseguir és un suport en forma de diners. Per això hem de fer un esforç d'imaginació i de creativitat per poder comptar amb una forma d'aportar diners que sigui engrescadora. Això pot significar el fet d'haver d'organitzar una altra activitat paral·lela a la que volem finançar, i que és la que ens permetrà recollir els diners que necessitem. Per exemple organitzar una subhasta.

3. ADEQUAR ELS TERMES DE LA COL·LABORACIÓ A LES NECESSITATS D'AMBDES PARTS

Adequar els termes de col·laboració a les necessitats d'ambdues parts, però sense renunciar als valors de l'associació. Quan es col·labora amb empreses s'ha de tenir clar quins són els límits i fins on es pot arribar. Des d'aquesta perspectiva unes associacions arriben més lluny que altres.

4. PLANIFICAR EL TEMPS

Un motiu del fracàs de molts intents de col·laboració amb empreses, està en el fet d'arribar massa tard, seguint la dinàmica d'immediatesa amb què es treballa a les associacions. Habitualment cal donar temps a les empreses per tal que estudiïn la viabilitat de la resposta i es prengui l'acord. A més, si la proposta arriba a finals de l'exercici és fàcil que no es disposi de pressupost per la col·laboració, i només es pugui plantejar de cara al següent exercici. En tot cas, el cert és que convé buscar el moment oportú.

5. GENERAR CONFIANÇA

En funció de l'associació de què es tracti, disposarem de major o menor reconeixement públic. Aquest és un dels handicaps a l'hora de presentar-se davant d'una empresa. La manera d'encastrar-s'hi és donant a conèixer el grau de convocatòria amb què es compta i demostrar-ho mitjançant un dossier de presentació que s'ofereixi i en doni una descripció quantitativa bàsica. Per exemple, és molt aconsellable que quedi constància de la base social, del pressupost, de les principals activitats a què es dedica l'associació, etc.

És també necessari que les persones que es presentin davant de l'empresa donin una imatge de seriositat i que tinguin clar el que s'està duent entre mans. Això no significa que calgui anar amb americana i corbata, però hem de ser conscients que la imatge influeix molt.

Cal tenir present que si existeix un contacte que ens obri la porta, el procés de generar confiança s'escurça. Però això no significa que tot segueixi llavors un camí de roses, i caldrà estar a l'alçada de les circumstàncies i no oblidar que allò que es presenti ha de tenir interès.

6. COM CONCRETAR L'ACORD DE COL·LABORACIÓ

En la mesura en què es consideri oportú, i especialment si la quantitat de què es parla té una certa rellevància, el més normal es formalitzar l'acord mitjançant un conveni. Això significa redactar un document en què les parts reconeixen els compromisos que acorden i els terminis d'execució. És convenient que no hi hagi la possibilitat de males interpretacions, i per això les parts hauran d'analitzar-ne l'esborrany i fer-ne les correccions que considerin oportunes.

EL PROJECTE

1. COM FER UN PROJECTE

Exposarem ara unes nocions bàsiques de com elaborar el projecte que hem de presentar a les persones o institucions de les quals esperem rebre el suport econòmic. Aquest document tindrà una gran importància perquè de fet serà el primer element tangible que durem a terme del propi projecte. Quan presentem el nostre projecte hem de saber que ja són factors d'èxit la seva elaboració i la seva presentació. El document que durem sota el braç serà l'element que recolzarà la nostra capacitat de presentació, d'explicació, de complicitat, i perquè no de seducció, en base a un projecte que necessita el suport de l'altra part i que nosaltres presentarem mitjançant aquest document que entreguem.

Per complir el seu objectiu el projecte ha de contenir una sèrie de continguts degudament explicats i documentats. De fet el projecte no és una altra cosa que descriure, definir i planificar en què consisteix la nostra idea, l'actuació que volem dur a terme, etc.

Per fer-ho és prou conegut recórrer als següents interrogants:

- Què
- Per què
- A qui
- On
- Com
- Quan
- Quant

El projecte ha de respondre tots aquests interrogants, i ha d'aportar tota la informació mínima necessària. L'extensió del projecte variarà en funció de la situació en la qual ens trobem. Si tenim l'oportunitat de mantenir una entrevista amb la persona aquí volem demanar la col·laboració, li hem de presentar una documentació completa però sense ser excessivament extensa. Diuen que hi ha gent que no es llegeix més de dos fulls. Per tant, haurem de fer un esforç de síntesi i concreció. Evidentment, el projecte complert es presentarà, si finalment es dóna el cas, en una propera trobada, o es farà arribar per correu.

- **Què**
Es refereix a què volem fer, per això hem de fer una descripció general del projecte.
- **Perquè**
Explicar quines són les motivacions que tenim, quines són les circumstàncies o motius que justifiquen el projecte, i quins són els objectius així com els resultats que esperem.

- **A qui**

A qui s'adreça el projecte, o sigui, exposar quins seran els destinataris, els beneficiaris o els usuaris.

- **On**

Es refereix a la localització i ubicació on es desenvoluparà el projecte

- **Com**

Descriure les accions i activitats que es duran a terme, especificant quins son els resultats que s'esperen obtenir, i quina metodologia s'utilitzarà i quins recursos intervidran.

- **Quan**

Quin calendari i quina planificació en el temps tenim prevista.

- **Quant**

Quins recursos econòmics faran falta, de quins disposem... O sigui que haurem de preparar un acurat pressupost.

Les preguntes anteriors referides al contingut les respondrem i les exposarem en un document que seguirà un guió com el que seguidament presentem:

- **Nom**

Títol o denominació del projecte.

- **Descripció de l'associació**

Primer de tot ens presentarem. Per això descriurem de la forma més clara i breu possible qui som, quina és la nostra raó de ser, quins són els nostres objectius socials i quines són les nostres activitats principals

- **Resum**

Breu descripció del projecte destacant els principals elements o aquells que considerem que poden ser més rellevants per a captar l'atenció i l'interès del nostre interlocutor. Hem d'aconseguir en molt poques paraules posar en situació a qui llegeixi el projecte. Per tant, haurem de fer referència als objectius bàsics, les activitats, els destinataris i els beneficis o millores que en resultaran.

- **Beneficis que obtindran els col·laboradors**

Si no tenim clar quin projecte presentar d'entre els diversos que realitza la nostra associació, és millor triar aquells que puguin tenir un valor afegit pel candidat a donant a qui farem la proposta. Aquest valor afegit existeix perquè els continguts, els destinataris o qualsevol altre aspecte del projecte signifiquen pel futur donant alguna cosa més que la simple col·laboració amb la nostra associació o el nostre projecte. Això doncs aquest pot ser el punt de trobada i de "connexió" entre l'associació i el donant. Hem de recordar que la relació "win-win", és dir "tu hi guanyes – jo hi guanyo – tots hi guanyem", ha d'estar sempre present.

- **Introducció – justificació**

Explicar de la forma més clara possible, sense deixar espai als sobreentesos, els motius fonamentals del projecte. Es tracta de respondre la pregunta: per què és necessari aquest projecte? En aquest apartat ens podem allargar més que en l'anterior. Aquí podem fer un

esforç per contextualitzar en el temps i l'espai les motivacions i els arguments del projecte. És pràcticament en aquest apartat del projecte on podem posar la literatura i expressar més particularment quins valors i quina avaluació o interpretació fem de les necessitats detectades. Hem dit que hi podem posar literatura, però convé no dilatar excessivament el discurs per molt que ens pugui apassionar el tema. La passió l'hem de plasmar en un redactat clar i concret.

- **Objectius**

La definició és el resultat del punt anterior, de la justificació del projecte. Els objectius han de reflectir clarament allò que es vol aconseguir. Per això els objectius han d'estar formulats de forma que siguin mesurables i avaluable. Els hem de redactar en infinitiu, i han d'indicar una acció. Han de ser clars i breus. També és important saber que hi ha diferents nivells d'objectius: els objectius generals o finalitats, i els objectius específics.

Per exemple:

Objectiu general o Finalitat: Millorar l'atenció al públic

Objectiu específic: Obrir 20 oficines d'informació integrada

- **Destinatari, usuari, beneficiari**

A qui va destinat el projecte, quin col·lectiu serà l'usuari, qui es beneficiarà de la realització del projecte. Especificar quines característiques o a quin perfil de destinatari ens adrecem, si són persones o altres associacions, quina quantitat, etc. En aquest apartat sempre és important quantificar el nombre de destinataris i exposar-lo clarament.

- **Localització**

Fa referència a la zona geogràfica o a la ubicació física on es desenvoluparan les activitats. Per això haurem de situar, presentant si cal un mapa, l'adreça del lloc on durem a terme l'activitat i/o descriure les principals característiques de la zona geogràfica on actuarem.

- **Pla de treball i calendari**

Aquest apartat és on hem d'especificar la concreció en activitats del projecte. El pla de treball és la descripció detallada de les activitats, seguint les passes o fases a complir segons una seqüència lògica, i dins d'aquestes farem el mateix amb les tasques concretes necessàries per obtenir els resultats desitjats. Les activitats, amb les seves fases de desenvolupament, han d'estar calendaritzades en el temps. Per això haurem de mostrar el què farem, el com ho farem i amb quins recursos comptarem.

Presentem a continuació un exemple de projecte, en un supòsit en que una associació vol iniciar una col·laboració amb una empresa mitjana que fa poc temps que s'ha instal·lat en el barri. L'associació vol proposar a l'empresa col·laborar en un programa de voluntariat d'empresa.

Exemple de projecte:

Nom o títol del projecte

A la feina faig esport

Presentació de l'entitat

DINAMICGRUP és una Associació sense afany de lucre que treballa amb persones que pertanyen a grups vulnerables.

Entenem per grups vulnerables, aquells grups formats per persones que per la seva condició psíquica, física, sensorial i/o social presenten dificultats per normalitzar tant la seva vida social com laboral.

L'Objectiu de DINAMICGRUP és possibilitar i millorar la normalització d'aquestes persones en el seu entorn social.

Activitats laborals: Disseny, creació i manteniment de zones enjardinades. Manipulats i envasats per a tercers.

Activitats socials: Equip de suport a persones vulnerables. Habitatges per a persones amb disminució psíquica. Esport i lleure.

Resum

A la feina faig esport. És un projecte de col·laboració innovador entre l'empresa privada, CANTONADA, i l'associació sense afany de lucre, DINAMICGRUP. Es planteja promoure el voluntariat entre els treballadors de CANTONADA en les activitats esportives que realitza l'associació DINAMICGRUP.

Beneficis que obtindrà l'empresa col·laboradora

L'empresa CANTONADA, de recent implantació en el barri, podrà desenvolupar un tipus nou de relació amb les institucions públiques i privades, i a través seu emprendre una funció important dins el barri, fent-se visible públicament. L'empresa guanyarà crèdit social amb el seu compromís en programes comunitaris. L'empresa CANTONADA tindrà una imatge de bon ciutadà, fet que s'expressarà positivament de forma interna i externa.

Justificació

DINAMICGRUP té un especial interès en posar en marxa un programa de voluntariat pels treballadors de l'empresa CANTONADA relacionat amb l'esport de persones vulnerables.

Els treballadors amb consciència respecte la implicació a la comunitat, poden ajudar amb la seva motivació a reforçar el treball de normalització de la vida de les persones amb disminució a través del seu temps lliure.

Destinatari del projecte

De l'empresa

S'ofereix als 150 treballadors de l'empresa CANTONADA, independentment de l'edat, el sexe, el nivell formatiu i la tasca que realitza, la possibilitat de participar com a monitor de suport al programa de DINAMICGRUP.

De DINAMICGRUP

Entre 30 i 40 joves de 15 a 17 anys amb discapacitats físiques.

Objectius

- Donar suport i promoure el voluntariat social entre el treballadors
- Oferir als treballadors la oportunitat de desenvolupar noves actituds i créixer com a persones
- Enfortir l'equip humà de l'empresa
- Millorar la imatge interna i externa de l'empresa

Localització

Les activitats es realitzaran a les instal·lacions de l'escola pública del barri

Pla de treball i calendari

1	Campanya de difusió del programa entre els treballadors	1-20 setembre
2	Selecció dels treballadors voluntaris	20 setembre 15 octubre
3	Procés de formació	15-30 octubre
4	Activitat de voluntariat (1a part)	1 novembre 30 gener
5	Avaluació	1-15 febrer
6	Activitat de voluntariat (2a part)	15 febrer 30 juny
7	Festa final conjunta CANTONADA – Jovesport	30 juny
8	Avaluació final	1-15 juliol

Organització i funcionament

L'empresa facilitarà la participació de 10 – 20 treballadors per a participar en el projecte.

La tasca dels treballadors voluntaris serà de suport als monitors de DINAMIC-GRUP. Aquests monitors estan degudament formats i seran sempre els responsables de l'activitat. Als treballadors voluntaris se'ls considerarà monitors de suport.

Els treballadors es distribuïran en grups i seran assignats a cada activitat segons preferències als grups d'activitat (bàsquet, escacs, boxa i tennis taula).

Les activitats esportives es realitzaran cada dia de dilluns a divendres de 17 a 19h. I la dedicació dels treballadors voluntaris al projecte serà de 2 hores setmanals.

2. COM FER EL PRESSUPOST

El pressupost és un document necessari per complementar el projecte. És on exposem, argumentem i justifiquem la previsió de les despeses que hem calculat i per les quals necessitem el finançament que sol·licitarem. Tal i com hi fem constar les despeses, detallarem també els ingressos i les seves fonts.

El pressupost és el document en el qual exposarem una previsió d'allò que serà el projecte des del punt de vista econòmic.

El pressupost recull, doncs, la previsió d'ingressos i despeses referent al nostre projecte durant un període determinat de temps. S'ha de presentar de forma resumida, agrupant per grans capítols els conceptes de despeses i ingressos.

El concepte de despeses i ingressos s'ha d'entendre com qualsevol dels recursos que preveiem? Entendrem per despesa qualsevol aplicació dels ingressos que pensem tenir i qualsevol concepte que impliqui un cost. Entendrem per ingrés tot recurs de què esperem disposar en el mateix període de temps que les despeses. El pressupost sempre ha d'estar equilibrat, això vol dir que les quantitats de les despeses i els ingressos han de coincidir, han de ser iguals.

En l'apartat dels ingressos s'ha de tenir una especial cura per fer visible l'aportació que fa la pròpia associació o l'aportació de recursos propis per fer viable el projecte. Aconseguim així que la persona que rep el pressupost vegi clarament cadascuna de les fonts de finançament, especialment la part "autofinançada" per la mateixa associació, o aportada pels ingressos propis provinents dels socis i dels socis col·laboradors, i la part que és l'objecte de la nostra sol·licitud.

Qüestions a tenir en compte:

1. Incorporar un percentatge de despeses de funcionament de la nostra associació. Aquest percentatge es pot calcular a partir del pes relatiu que té el projecte en el pressupost general de l'associació
2. No carregar més del 10% del pressupost a despeses imprevistes
3. Recordar incloure tots els conceptes de despesa i ingrés
4. Recordar que la resta de les despeses i els ingressos ha de sumar 0
5. Registrar com ingrés aquell que es fa efectiu en exercicis posteriors

Exemple de pressupos

Projecte "Internet per @ tot" del Casal de Joves La Fraternitat

DESPESES		INGRESSOS	
Recursos humans			
Coordinació	6.000	Aportació Casal de Joves	9.520
Dinamitzadors	12.000	Ministeri d'Afers Socials	5.000
Talleristes	6.000	Generalitat de Catalunya	8.000
Tècnic manteniment informàtic	7.750	Diputació de Barcelona	6.000
Recursos materials		Ajuntament de Barcelona	10.000
Manteniment equips informàtics	2.000	Patrocinador 1	9.000
Renovació equips informàtics	10.000	Patrocinador 2	6.000
Subministrament connexió ADSL	3.000	Quotes	3.000
Material fungible		TOTAL	56.520
Material papereria	150		
Material activitats	350		
Difusió			
Despeses d'estructura			
Altres 5%			
TOTAL	56.520		

LA MEMÒRIA DEL PROJECTE

A nivell intern de la nostra associació, després de realitzar un projecte hem de fer sempre una memòria. Aquest exercici ens serà útil per poder avaluar la feina feta i l'impacte que ha obtingut. En el cas que haguem comptat amb la col·laboració significativa d'una institució o d'una persona, és bo, i en alguns casos necessari, presentar-li una memòria del projecte. És una manera d'ensenyar l'aplicació del projecte que vàrem presentar i l'ús que hem fet del recolzament que ens van oferir.

El fet de presentar la memòria és també una nova oportunitat d'aconseguir fidelitzar pel futur la col·laboració de la institució o la persona en qüestió, i fins pot fer possible augmentar la quantitat aportada. Per tant la presentació de la memòria ha de formar part de la mateixa estratègia que vàrem seguir per demanar el suport.

De la presentació de la memòria s'espera:

- Una correcta aplicació dels béns o fons recaptats sense variar la finalitat per la qual van ser obtinguts. Si s'han produït variacions substancials cal fer un esforç per argumentar les causes i/o els motius que han obligat els responsables a fer els canvis.
- Una presentació de la forma més gràfica possible. Es poden organitzar sessions de fotografies o de vídeo per explicar, i sobretot demostrar a les persones que han col·laborat el resultat de la seva contribució. D'aquesta manera farem més visible el resultat del nostre treball, i l'efecte sensibilitzador serà més fort.
- Difusió. Hi ha associacions que editen una senzilla publicació on presenten el resultat de la seva tasca. Hi ha altres formes de fer-ne difusió, com ara el penjar aquesta informació a Internet. És una de les maneres de fer públiques les col·laboracions que hem obtingut.
- Mantenir el contacte periòdicament amb els donants i mantenir viva la relació.

Presentem un exemple de memòria. Aquesta informació és pot presentar adjuntant fotografies i més informació complementària.

MEMÒRIA DE SID MOSKITIA 2002

Projecte de desenvolupament

Àrea d'educació

- Hem destinat Beques d'estudi per pagar els estudis a més de 400 nens de Wampusirpi i d'altres pobles veïns
- Aprovisionament de material escolar a l'escola i institut de Wampusirpi
- Formació de professors de l'escola i institut de Wampusirpi
- Manteniment del centre cultural

Àrea de Sanitat

- Aprovisionament de medicines a la població i atenció a les seves necessitats sanitàries
- Desplaçament de malalts en avioneta a l'hospital més proper
- Finançament d'operacions quirúrgiques

Àrea d'alimentació i desenvolupament econòmic

- Manteniment de la cooperativa de camperols
- Compra de llavors per al cultiu
- Compra de l'excedent dels cultius, emmagatzematge i posterior venda a un preu no incrementat. Recolzament a un grup de dones artesanes

Projecte de sensibilització

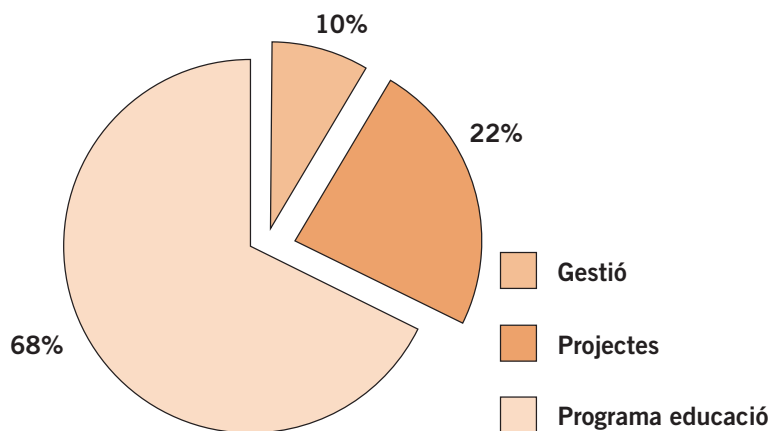
- Xerrades en diversos centres educatius per la sensibilització dels joves sobre el desenvolupament de la Moskitia
- Participació en fires amb l'exposició de materials gràfics per difondre les condicions de vida a la Moskitia. Sensibilització de la població
- Difusió de la tasca de la ONG i de les condicions de vida de la Moskitia en diversos mitjans de comunicació (especial menció al programa "Entrelínies" de TV3)

Captació de recursos

- Captació de fons a través de subscripció de beques i col·laboracions periòdiques o puntuals, així com la venda de samarretes, loteria i repartiment de guardioles a establiments col·laboradors

INFORME ECONÒMIC

Com hem invertit la seva col·laboració



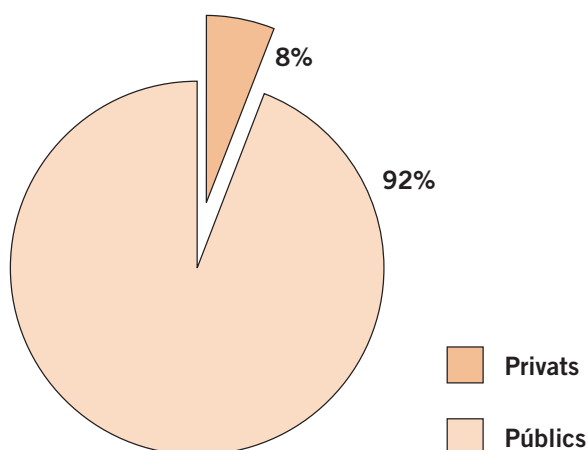
INGRESSOS

Socis i donants	91.128,84
Marxandatge, loteria, fires i guardioles	6.211
Subvencions	8.000
TOTAL	105.339,84

DESPESES

Programes d'actuació	95.698,67
Àrea d'alimentació i desenvolupament econòmic	15.242,12
Àrea de sanitat	8.241,43
Àrea d'educació	72.215,23
Gestió i administració	10.592,67
TOTAL	106.291,45

Procedència dels recursos



ASPECTES FISCALS

No totes les aportacions a associacions sense ànim de lucre donen dret a desgravacions fiscals per part de les persones físiques o jurídiques que realitzen l'aportació o donació (segons ve establert a l'article 2 de la Ley 49/2002 de 23 de desembre de règim fiscal de les entitats sense finalitats lucratives i dels incentius fiscals al mecenatge).

Les associacions que donen dret a desgravacions són:

- a. Les fundacions
- b. Les associacions declarades d'utilitat pública
- c. Altres

Aportacions que donen dret a desgravacions:

Les tipologies de les aportacions que poden donar dret a desgravacions fiscals vénen establertes a l'article 17 de la Ley 49/2002 de 23 de desembre de règim fiscal de les entitats sense finalitats lucratives i dels incentius al mecenatge.

- a. Donatius i donacions pecuniàries, de béns o de drets
- b. Quotes d'afiliació a associacions que no es corresponguin amb el dret a percebre una prestació present o futura
- c. La constitució d'un dret real d'usdefruit sobre béns, drets o valors, realitzada sense contraprestació
- d. Donatius o donacions de béns que formin part del Patrimoni Històric Español, que estiguin inscrits al Registre general de béns d'interès cultural, o inclosos en el Inventario General a què es refereix la Ley 16/1985 de 25 de juny del Patrimoni Històric Español
- e. Donatius o donacions de béns culturals de qualitat garantida en favor d'entitats que tinguin entre les seves finalitats la realització d'activitats museístiques i el foment i difusió del patrimoni històric artístic

Així com els:

- Convenis de col·laboració empresarial en activitats d'interès general (article 25), Despeses en activitats d'interès general (article 26), Programes de recolzament a esdeveniments d'excepcional interès públic (article 27)

Tractament fiscal de les aportacions amb dret a desgravació:

Per part de l'Entitat Receptora

Es tracta d'ingressos exempts d'IVA i exempts de l'Impost de Societats, així que tant l'ingrés com la possible despesa associada a l'aportació, si estigués vinculat a una activitat concreta, no s'inclourien en el càlcul del resultat fiscal de cara a l'Impost de Societats.

Aquests ingressos procedeixen de la realització d'activitats que constitueixen el seu objecte social.⁴

Per exemple:

- a. Les quotes de soci
- b. Les aportacions fundacionals
- c. Les subvencions obtingudes per la realització d'activitats relacionades amb les finalitats fundacionals de l'associació

Per part del Donant

Cal distingir entre les aportacions realitzades per persones físiques i les realitzades per persones jurídiques. Les diferències queden clares en els següents quadres:

Persones Jurídiques

Aportació	Impost de Societats	Límits
Donatius	Deducció de la quota íntegra el 35% de la base de la deducció (aplicació fins a 10 anys)	La base de la deducció no podrà excedir del 10% de la base imponible

Persones Físiques

Aportació	Impost de la Renta
Donatius a associacions o entitats NO acollides al règim especial	Deducció del 10% de la quantitat donada
Donatius a Fundacions i entitats declarades d'utilitat pública o acollides al règim especial	Deducció del 25% de la quantitat donada

4. Veure: Sallarès, Antoni (2002). *Fiscalitat associativa. Útils Pràctics 14*. Torre Jussana. Ajuntament de Barcelona

GLOSSARI

Causa: Conjunt d'interessos que cal sostenir, fer prevaler, a favor d'algú o d'alguna cosa. Finalitat per la que es fa alguna cosa.

Conveni: Acord escrit entre associacions, empresaris i/o l'administració pública per a fixar les condicions a què s'hauran d'ajustar per dur a terme la col·laboració.

Donatiu, Donació: Acció de donar. Allò que hom dóna, especialment per a fins culturals o

Estratègia: Conjunt de decisions i accions relatives a l'elecció dels mitjans i a l'articulació dels recursos amb vistes a aconseguir un objectiu.

Esponsoritzar: Finançar una activitat amb contraprestació publicitària.

Fundraiser: Aquelles persones, professionals o voluntàries, que planifiquen, implementen i gestionen el procés de captació de recursos.

Mecenatge: Protecció generosa a entitats culturals o benèfiques amb interessos filantròpics.

Memòria: Relació dels actes, activitats, etc. efectuats per una associació, i també del resultat econòmic de l'activitat d'aquestes en un període determinat, que hom posa a disposició dels socis o de les persones interessades.

Patrocini: Promoció de la imatge d'una empresa, d'un producte o d'un servei, per mitjà de la protecció i el sosteniment econòmic que s'atorga.

Quota: Quantitat que paga cadascun dels membres d'una entitat, associació, etc.

Subvenció: Ajuda econòmica concedida a activitats o institucions determinades que, segons la procedència, poden ésser de caràcter públic o privat.

Estratègia: Art de coordinar les accions i de maniobrar per tal d'aconseguir una finalitat.

Pressupost: Càlcul anticipat de les despeses i els ingressos d'una unitat econòmica o entitat per a un període de temps determinat. Quantitat de diners destinada per a una finalitat concreta.

ON TROBAR MÉS

Bibliografia, webs, adreces, etc.

Bibliografia

- Venis, A. *La financiación en el mundo asociativo*. Capítulo 5 del libro "La gestión de las Organizaciones No Lucrativas". Ediciones Deusto. Bilbao. 1998.
- Masferrer, Joan-Emili. *Echemos cuentas*. Fundació Ferrer i Guardia. Barcelona. 1998.
- Consejo de la juventud de España. "Manual de gestión de entidades juveniles". CJE. Madrid. 2002.
- Palencia-Lefler, M. "L'activitat professional de cercar recursos". Edicions Pleniluni. Barcelona. 2002.
- Guardia, R. "El beneficio de compartir valores". Deusto. Bilbao. 1998.
- Montraveta, I i alt. "Cómo captar fondos con éxito". Projecció. Barcelona. 2003.
- Mille, J.M. "Manual bàsic d'elaboració i avaluació de projectes". Torre Jussana. Barcelona. 2002.
- Thiétart, R.A. "La strategie d'enterprise", op. Cit., pàg. 48
- Sellarès, A. "Fiscalitat associativa pràctica". Torre Jussana. 2002.
- Klein, N. "No logo". Paidós. Barcelona. 2001.
- Sichar, Gonzalo. "La empresa socialmente responsable". F. Cideal. Madrid. 2003.
- Martínez, J.L. i alt. "La acción social de la empresa". *Financial Times* – Prentice Hall. 2003.
- "Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas". Libro Verde. Comisión de las comunidades europeas. Brusseles. 2001.

Webs:

En aquestes webs podem trobar informació sobre subvencions, patrocini, fiscalitat, voluntariat, responsabilitat social de l'empresa, exemples, etc.

- www.aeat.es
- www.asociaciones.org

- www.casalbcn.info
- www.donagratís.com
- www.employeevolunteering.org.
- www.empresaysociedad.org
- www.etnor.org
- www.hisenda.bcn.es
- www.greenpeace.org/espana_es/
- www.mes-d.net/Responsa/
- www.sostenibles.com/condiciones.html
- www.tuhacesfalta.com
- www.tupatrocinio.com
- www.voluntariat.org
- www.xarxanet.org

Adreces:

- **Institut Català del Voluntariat INCAVOL**
 Diputació, 92-94
 08015 Barcelona
 Tel. 932 287 300
Incavol.benestar@gencat.net
- **Casal d'Associacions Juvenils de Barcelona**
 Ausiàs Marc, 60
 08010 Barcelona
 Tel. 901 515 253
casal@casalbcn.info
- **Torre-Jussana – Serveis Associatius**
 C/ Tàpies, 1-3
 08001 Barcelona
 Tel. 934 434 514
tjussana@mail.bcn.es

ÚLTIMES PUBLICACIONS

Dossiers

21. El libro rojo de las asociaciones de vecinos
23. L'imperfecte comunicador associatiu
24. La excelencia en el sector asociativo
25. Les associacions al divan
26. Vamos a plantearnos la financiación de nuestras asociaciones
28. La formació a les associacions
29. Radiografia de les associacions de voluntariat de Barcelona
30. Porque quiero mi asociación, la reinvento
31. Asociaciones, Valores y Ciudadanía
32. Petit diccionari crític-etimològic del sector associatiu del voluntariat de Barcelona
33. El paper de les associacions en la governabilitat de les ciutats
35. Manual per al funcionament dels Grups d'Ajuda Mútua
37. El cafè de l'Associació
38. Més ciutat, més participació
39. Las asociaciones relacionales, el gran reto del 2000.
40. Per què el sector associatiu ha de ser transparent?
42. Cap a un nou model d'associacionisme
43. Associacionisme i cultura de la pau
44. El Voluntariat. reptes de futur i experiències properes
45. BCN, Ciutat oberta a la participació
46. La Banca Ètica
47. Conclusiones del Primer Congrés de les Associacions de BCN

Útils pràctics

7. Manual per a l'autodiagnòstic associatiu
8. Civismo, el producto ciudadano de las de voluntarios
9. Manual bàsic de comptabilitat aplicada a petites i mitjanes associacions
10. Gestió Integral d'Entitats -1- L'organització interna
11. Gestió Integral d'Entitats de voluntariat -2- La comunicació
12. Gestió Integral d'Entitats - Gestió econòmica-3-
13. Manual bàsic per a l'elaboració i avaluació de projectes
14. Fiscalitat associativa pràctica
15. El món associatiu i les noves tecnologies
16. Gestió positiva del conflicte a les associacions: mediació
17. Noves formes de finançament associatiu

Les publicacions de Torre Jussana han esdevingut una col·lecció referent en idees i pràctiques associatives. Aquests *Dossiers* i *Útils Pràctics* ofereixen temes generals i específics amb l'objectiu d'actualitzar la informació i facilitar la gestió de les associacions. A més de tractar temes del sector també ens presentaran altres models de treball estatals i europeus.

Us hi podeu subscriure gratuïtament –les associacions de la ciutat de Barcelona– o bé comprar-los a Torre Jussana.

Per a les associacions de fora de Barcelona el preu de tots els materials és de 5 €/unitat.

La relació de materials disponibles, preus i condicions la podeu trobar a la nostra web o bé trucant al 934 434 514, de dilluns a divendres de 10 a 13 h i dilluns i dimecres de 16.30 a 19.30 h

Torre Jussana
Serveis Associatius



Consell Municipal
d'Associacions de Barcelona

C/ Tàpies, 1 – 3
Tel. 934 434 514
Fax: 934 412 483
08001 Barcelona
tjussana@mail.bcn.es
www.bcn.es/tjussana