



Patrocinios Deportivos Municipales Consejería de Deportes CAM

“Las ventajas de las fundaciones para los patrocinadores”

Carmen Cobián Hernanz
Madrid, 4 de febrero de 2009

Fundación Alimentum
direccion@fundacionalimentum.org

ÍNDICE

- **El Tercer Sector: una aproximación al concepto**
- **Las Fundaciones y su entorno:**
 - Aspectos generales
 - Marco legal
- **Fuentes de financiación:**
 - Fuentes propias
 - Fuentes ajenas
 - Públicas
 - Privadas: el patrocinio
- **Captación de fondos privados:**
 - Cómo construir un programa de captación de fondos privados: el fundraising
 - Cualidades del captador de fondos
 - Requisitos previos a la captación de fondos
 - Los métodos más comunes
 - Motivaciones del donante
 - Construir marca para captar más fondos
- **Fiscalidad**
 - Introducción
 - Legislación específica
 - Obligaciones fiscales
 - Régimen Fiscal de las Donaciones, Patrocinios, Mecenazgo y Convenios de colaboración empresarial
- **Comunicación: fundamental para conseguir recursos**
- **Fundación Alimentum:**
 - Origen, Misión y Objetivos
 - Principales Proyectos y Actividades
 - Financiación
- **Patrocinio Deportivo en el sector alimentario español**
 - Datos de la actividad patrocinadora en el ámbito del deporte
 - Sector alimentario Vs otros sectores
 - Procedimientos de captación y gestión de patrocinios
 - Rentabilidad de los patrocinios
 - Patrocinio deportivo e imagen de marca



- Nuevas modalidades de patrocinio deportivo
- Nutrexpá: la primera empresa patrocinadora en España

- **Debate, conclusiones y consejos**

2. Las Fundaciones y su entorno

- **Introducción**
 - **Marco Legal**
 - **¿Qué es una Fundación?**
 - **Escritura de Constitución y Estatutos de la Fundación**
 - **Dotación Fundacional**
 - **Cómo crear una Fundación**
 - **Órganos de una Fundación**
 - **Los Protectorados**
 - **Funcionamiento de una Fundación**
-

■ **Introducción**

En los apartados que siguen referidos a las Fundaciones se expone una visión general de lo que son estas entidades y de cómo funcionan, sin que ello signifique que sus obligaciones sean únicamente las que quedan recogidas en estos apartados introductorios.

Para complementar y ampliar esta información y saber exactamente cuál es el alcance de las obligaciones y necesidades de una entidad de tipo fundacional, deberemos conocer también aspectos de Fiscalidad, Economía, Recursos Humanos y Administración.

■ **Marco Legal de las Fundaciones**

■ **Legislación General:**

- Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones.
- Real Decreto 1611/2007, de 7 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento del Registro de fundaciones de competencia estatal.
- Real Decreto 1337/2005, de 11 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento de fundaciones de competencia estatal.
- Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos al mecenazgo.
- Real Decreto 1270/2003, de 10 de octubre, por el que se aprueba el Reglamento para la aplicación del régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo.

■ **Legislación de la Comunidad de Madrid:**

- Ley 1/1998, de 2 de marzo, de Fundaciones de la Comunidad de Madrid
- Decreto 40/1999, de 11 de marzo, por el que se determinan las normas contables y de información presupuestaria aplicables a las Fundaciones de competencia de la Comunidad de Madrid

■ **Legislación Complementaria:**

- Ley 3/1994, de 19 de mayo, del Voluntariado Social en la Comunidad Madrid

- Ley 6/1996, de 15 de enero, del Voluntariado
- Ley 23/1998, de 7 de julio, de Cooperación Internacional para el Desarrollo

■ ¿Qué es una Fundación?

Las Fundaciones son, según se establece en el Art. 2 de la Ley 50/2002 de Fundaciones, "...las organizaciones constituidas sin ánimo de lucro que, por voluntad de sus creadores tienen afectado de modo duradero su patrimonio a la realización de fines de interés general.", y están amparadas por el Art. 34.1 de la Constitución Española.

Así pues, las características fundamentales serían las siguientes:

- Necesitan de un patrimonio
- Deben perseguir fines de interés general
- No están formadas por socios
- Carecen de ánimo de lucro
- Se rigen por la Ley de Fundaciones 50/2002, cuando son de competencia estatal, es decir cuando actúan en más de una Comunidad Autónoma, o la Comunidad Autónoma carece de legislación específica. En caso contrario se regirán por la legislación específica Autonómica, como es el caso de la Comunidad de Madrid donde existe la Ley de Fundaciones de la Comunidad de Madrid.

Con respecto a estas características merece la pena aclarar que no tener ánimo de lucro significa que no se pueden repartir los beneficios o excedentes económicos anuales, por tanto, sí se puede:

- Tener excedentes económicos al finalizar el año
- Tener contratados laborales en la Fundación
- Realizar Actividades Económicas que puedan generar excedentes económicos

Lógicamente, dichos excedentes deberán reinvertirse en el cumplimiento de los fines de la entidad.

■ Escritura de Constitución y Estatutos de la Fundación

La Escritura de Constitución de una Fundación es el documento de creación de la misma y debe recoger, al menos, los siguientes aspectos, según establece el Art. 10 de la Ley 50/2002 de Fundaciones:

- El nombre, apellidos, edad y estado civil del fundador o fundadores, si son personas físicas, y su denominación o razón social, si son personas jurídicas, y, en ambos casos, su nacionalidad y domicilio y número de identificación fiscal.
- La voluntad de constituir una Fundación.
- La dotación, su valoración y la forma y realidad de su aportación.
- Los Estatutos de la Fundación.
- La identificación de las personas que integran el órgano de gobierno, así como su aceptación si se efectúa en el momento fundacional.

En cuanto a los Estatutos, se hará constar:

- La denominación de la entidad, que deberá ajustarse a lo establecido en el art. 5 de la Ley de Fundaciones
- Los fines fundacionales.
- El domicilio de la Fundación y el ámbito territorial en que haya de desarrollar principalmente sus actividades.
- Las reglas básicas para la aplicación de los recursos al cumplimiento de los fines fundacionales y para la determinación de los beneficiarios.
- La composición del Patronato, las reglas para la designación y sustitución de sus miembros, las causas de su cese, sus atribuciones y la forma de deliberar y adoptar acuerdos.
- Cualesquiera otras disposiciones y condiciones lícitas que el fundador o los fundadores tengan a bien establecer.

Teniendo en cuenta que "toda disposición de los Estatutos de la Fundación o manifestación de la voluntad del fundador que sea contraria a la Ley se tendrá por no puesta, salvo que afecte a la validez constitutiva de aquella. En este último caso no procederá la inscripción de la Fundación en el correspondiente Registro de Fundaciones".

■ Dotación Fundacional

Con respecto a la dotación, el Art. 12 de la Ley 50/2002 de Fundaciones establece:

1. La dotación, que podrá consistir en bienes y derechos de cualquier clase, ha de ser adecuada y suficiente para el cumplimiento de los fines fundacionales. Se presumirá suficiente la dotación cuyo valor económico alcance los 30.000 euros.

Cuando la dotación sea de inferior valor, el fundador deberá justificar su adecuación y suficiencia a los fines fundacionales mediante la presentación del primer programa de actuación, junto con un estudio económico que acredite su viabilidad utilizando exclusivamente dichos recursos.

2. Si la aportación es dineraria, podrá efectuarse en forma sucesiva. En tal caso, el desembolso inicial será, al menos, del 25 %, y el resto se deberá hacer efectivo en un plazo no superior a cinco años, contados desde el otorgamiento de la escritura pública de constitución de la fundación.

Si la aportación no es dineraria, deberá incorporarse a la escritura de constitución tasación realizada por un experto independiente.

En uno y otro caso, deberá acreditarse o garantizarse la realidad de las aportaciones ante el notario autorizante, en los términos que reglamentariamente se establezcan.

3. Se aceptará como dotación el compromiso de aportaciones de terceros, siempre que dicha obligación conste en títulos de los que llevan aparejada ejecución.
4. Formarán también parte de la dotación los bienes y derechos de contenido patrimonial que durante la existencia de la fundación se aporten en tal concepto por el fundador o por terceras personas, o que se afecten por el Patronato, con carácter permanente, a los fines fundacionales.

5. En ningún caso se considerará dotación el mero propósito de recaudar donativos.

■ Cómo crear una Fundación

Para crear una Fundación es necesario un Fundador o Fundadores, un Patrimonio y unos Fines y, según establece el Art. 9 de la Ley 50/2002 de Fundaciones, existen las siguientes modalidades:

"Artículo 9. Modalidades de constitución.

1. La Fundación podrá constituirse por acto ínter vivos o mortis causa.
2. La constitución de la Fundación por acto ínter vivos se realizará mediante escritura pública con el contenido que determina el artículo siguiente.
3. La constitución de la Fundación por acto mortis causa se realizará testamentariamente, cumpliéndose en el testamento los requisitos establecidos en el artículo siguiente para la escritura de constitución.
4. Si en la constitución de una fundación por acto mortis causa el testador se hubiera limitado a establecer su voluntad de crear una fundación y de disponer de los bienes y derechos de la dotación, la escritura pública en la que se contengan los demás requisitos exigidos por esta Ley se otorgará por el albacea testamentario y, en su defecto, por los herederos testamentarios. En caso de que éstos no existieran, o incumplieran esta obligación, la escritura se otorgará por el Protectorado, previa autorización judicial.

En cualquier caso, queda claro que es necesario elevar a escritura pública la constitución de la Fundación y, posteriormente registrarla en el Registro de Fundaciones. (artículo 3, 7 y 8 del Real Decreto 384/1996, de 1 de marzo por el que se aprueba el Reglamento del Registro de Fundaciones de Competencia Estatal). En tanto no entre en funcionamiento el Registro de Fundaciones de competencia estatal, subsistirán los registros actualmente existentes, de conformidad con la Disposición Transitoria Única del Real Decreto 1337/2005, de 11 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento de fundaciones de competencia estatal.

■ **Los Registros actuales son los siguientes:**

- Registro Único de Fundaciones
Consejería de Justicia e Interior
Dirección General de Relaciones con la Justicia y Políticas Interiores
Servicio de Fundaciones
C/ Gran Vía, 18 – 3º planta
28071 Madrid
Telfs.: 91 720 93 40 – 91 720 93 37 – Fax: 91 420 75 46
Página web: <http://www.madrid.org>
- Registro Fundaciones Benéfico-Asistenciales
Consejería Familia y Asuntos Sociales
Subdirección General de Régimen Jurídico y Desarrollo Normativo

C/ Alcalá, 63 – 3º planta
28014 Madrid
Telf.: 91 420 70 51 – Fax: 91 420 70 52
Correo electrónico: regimen.juridico@madrid.org

- Registro Fundaciones Laborales
Consejería de Empleo y Mujer
Registro de Entidades de Economía Social
Dirección General del Trabajo
Servicio de Registros de Entidades de Economía Social
C/ Princesa, 5 – 2º planta
28008 Madrid
Telfs.: 91 580 43 92 – 91 580 92 59 – Fax: 91 420 57 59
Correo electrónico: santiago.carballo@madrid.org
- Registro Fundaciones Económicas
Consejería de Economía e Innovación Tecnológica
Secretaría General Técnica
Subdirección General de Régimen Jurídico y Desarrollo Normativo
C/ Príncipe de Vergara, 132
28002 Madrid
Telf.: 91 580 23 53 – Fax: 91 420 63 39
Correo electrónico: economia@madrid.org
- Registro Fundaciones Sanitarias
Consejería de Sanidad y Consumo
Secretaría General Técnica
Subdirección de Coordinación Normativa
C/ Aduana, 29 – 1º planta
28013 Madrid
Telf.: 91 586 70 97 – Fax: 91 586 72 96
Correo electrónico: mjose.Rodriguez@salud.madrid.org
- Registro Fundaciones Culturales
Consejería de Cultura y Deportes
Secretaría General Técnica
Subdirección General del Régimen Jurídico y Desarrollo Normativo
C/ Alcalá, 31 – 6º planta
28014 Madrid
Telf.: 91 720 80 44 – Fax: 91 720 80 40
- Registro Fundaciones Agrarias, Pesqueras, Alimentarias y de Desarrollo Rural
Secretaría General Técnica
Pº Infanta Isabel, 1
28014 Madrid
Tef.: 91 347 52 27 – Fax: 91 347 53 33
- Registro de Entidades Religiosas
Subdirección General de Registro y Relaciones Institucionales
C/ San Bernardo, 19
28071 Madrid

Tel.: 91 390 45 00 – Fax: 91 390 46 10

■ Fundación en proceso de formación

Es importante tener en cuenta qué actos puede llevar a cabo la Fundación, desde el momento en que se otorga la escritura de constitución hasta que adquiere personalidad jurídica, una vez inscrita en el Registro.

De conformidad con lo establecido en el artículo 13 de la Ley 50/2002 de Fundaciones, los actos que se pueden llevar a cabo en este periodo y que se entienden automáticamente asumidos por la Fundación cuando obtenga personalidad jurídica, son los siguientes:

- Todos los actos necesarios para la constitución.
- Aquellos actos indispensables para la conservación de su patrimonio.
- Los actos que no admitan demora sin perjuicio para la Fundación.

Por ello, es necesario tener presente que todos aquellos actos realizados en este periodo y que no formen parte de alguno de los supuestos anteriores, no existe obligación para el Patronato de la Fundación de asumirlos y las posibles responsabilidades derivadas de los mismos podrán hacerse efectivas sobre las personas que los hayan realizado.

También es necesario tener en cuenta que existe un plazo de seis meses, desde el otorgamiento de la escritura de constitución, para instar la inscripción por parte de los Patronos. Si no se cumpliera este plazo, el Protectorado procederá a cesar a los patronos, quienes responderán solidariamente de las obligaciones contraídas en nombre de la fundación y por los perjuicios que ocasione la falta de inscripción. Asimismo, el Protectorado procederá a nombrar nuevos patronos, previa autorización judicial, que asumirán la obligación de inscribir la fundación en el correspondiente Registro de Fundaciones.

■ Órganos de una Fundación

El órgano de gobierno y representación de las Fundaciones es el Patronato, cuyos miembros reciben el nombre de Patronos. El Patronato debe estar constituido por, al menos tres personas y su composición y sistema de designación deberán quedar establecidos en la Escritura de Constitución y Estatutos.

La capacidad para ser Patronos se reconoce tanto a personas físicas como a personas jurídicas (artículo 15 de la Ley 50/2002 de Fundaciones).

Los Patronos deben aceptar el nombramiento en documento público, en documento privado con firma legitimada por notario o mediante comparecencia realizada al efecto en el Registro de Fundaciones, y en ningún caso pueden recibir retribución por el desempeño de su función, aunque pueden ser compensados por los gastos que se deriven de la misma.

Una de las novedades introducidas por el artículo 15 de la Ley 50/2002 de Fundaciones es la posibilidad de que, salvo que el fundador hubiese dispuesto lo contrario, el Patronato podrá fijar una retribución adecuada a aquellos patronos que

presten a la fundación servicios distintos de los que implica el desempeño de las funciones que les corresponden como miembros del Patronato, previa autorización del Protectorado.

Además del Patronato, pese a no ser un órgano específico de ninguna Fundación en particular, es importante el papel del Protectorado correspondiente, pues está encargado de garantizar que el Patronato cumple sus funciones. Esta figura aparece al carecer la Fundación de socios y, por tanto de Asamblea General que, en el caso de las Asociaciones es la encargada de esta función.

■ Los Protectorados

Los Protectorados actuales son los siguientes:

- Ministerio de Cultura
Dirección General de Política e Industrias Culturales
Subdirección General de Promoción de Industrias Culturales y de Fundaciones y Mecenazgo
Pza. del Rey, 1 – 1º planta
28071 Madrid
Telf.: 91 701 70 00 – Fax: 91 701 73 35
Correo electrónico: info.fundaciones@mcu.es
Página web: <http://www.mcu.es>
- Ministerio de Educación, Política Social y Deporte
Fundaciones Educativas
División del Protectorado de Fundaciones
Pza. del Rey, 6 – 1º planta
28071 Madrid
Telf.: 91 362 50 40 – Fax: 91 362 50 03
Correo electrónico: denoinfo.fundaciones@mepsyd.es
Página web: <http://www.mepsyd.es>
- Ministerio de Educación, Política Social y Deporte
Fundaciones Asistenciales
Subdirección General de Participación, Fundaciones y Entidades Tuteladas
Pº de la Castellana, 67
28071 Madrid
Telf.: 91 363 75 41 – 91 363 75 13 – Fax: 91 363 72 50
Correo electrónico: denoinfo.fundaciones@mepsyd.es
- Ministerio de Trabajo e Inmigración
Fundaciones Laborales
Subdirección General de Fomento y Desarrollo Empresarial y Registro de Entidades
C/ Pío Baroja, 6
28071 Madrid
Telf.: 91 363 19 94 – Fax: 91 363 08 88
Correo electrónico: parmasra@mtas.es

Página web: <http://www.mtas.es>

- Ministerio de Medio Ambiente, Medio Rural y Marino
Secretaría General Técnica
Vicesecretaría General Técnica
Pº Infanta Isabel, 1
28071 Madrid
Telf.: 91 347 51 99 – Fax: 91 347 57 76
Correo electrónico: vicesecr@mapa.es
Página web: <http://www.marm.es>
- Ministerio de Industria, Turismo y Comercio
Gabinete Técnico de la Subsecretaría
Pº Castellana, 160
28071 Madrid
Telf.: 91 349 45 87 – Fax: 91 349 49 35
Correo electrónico: info@mityc.es, mgonzalez@mityc.es
Página web: <http://www.mityc.es>
- Ministerio de Vivienda
Subdirección General de Cooperación y Relaciones Interadministrativas
Pº Castellana, 112
28071 Madrid
Telf.: 91 728 41 60
- Ministerio de Justicia
Protectorado de Fundaciones Religiosas
Vicesecretaría General Técnica
C/ San Bernardo, 62
28071 Madrid
Telf.: 91 390 45 00

En la Comunidad de Madrid

- Protectorado de la Consejería de Educación. Fundaciones docentes C/ Alcalá 30 - 32 Tlf: 91 580 43 23
- Protectorado de la Consejería de Sanidad. Fundaciones Sanitarias C/ O'Donnell 50 Tlf: 91 586 71 54
- Protectorado de la Consejería de Servicios Sociales. Fundaciones Asistenciales C/ Alcalá 63 Tlf: 91 420 69 33
- Protectorado de la Consejería de Cultura. Fundaciones Culturales Pza. España 8 Tlf: 91 580 26 61
- Protectorado de la Consejería de Economía. Fundaciones de Fomento de la Economía C/ Princesa 5 Tlf: 91 580 92 48

Las consideraciones que se recogen a partir de ahora, se refieren a la regulación jurídica del Protectorado en la Ley 50/2002, de Fundaciones y, por tanto, son de aplicación a las fundaciones de competencia estatal y aquellas de competencia autonómica en las que su Comunidad Autónoma no haya dictado normativa al respecto. En los restantes casos se hace preciso consultar la legislación autonómica. Este es el caso de la Comunidad de Madrid, en la que existe una Ley de Fundaciones de la Comunidad de Madrid.

El Protectorado se configura en la Ley 50/2002, de Fundaciones como un órgano encargado de facilitar el recto ejercicio del derecho de Fundación y asegurar la legalidad en su constitución y funcionamiento.

Las principales funciones del Protectorado en relación con las Fundaciones, establecidas en el art. 35 de la Ley 50/2002, de Fundaciones son las siguientes:

- Informar, con carácter preceptivo y vinculante para el Registro de Fundaciones, sobre la idoneidad de los fines y sobre la suficiencia dotacional de las fundaciones que se encuentren en proceso de constitución, de acuerdo con lo previsto en los artículos 3 y 12 de la Ley.
- Asesorar a las fundaciones que se encuentren en proceso de constitución, en relación con la normativa aplicable a dicho proceso.
- Asesorar a las fundaciones ya inscritas sobre su régimen jurídico, económico-financiero y contable, así como sobre cualquier cuestión relativa a las actividades por ellas desarrolladas en el cumplimiento de sus fines, prestándoles a tal efecto el apoyo necesario.
- Dar a conocer la existencia y actividades de las fundaciones.
- Velar por el efectivo cumplimiento de los fines fundacionales, de acuerdo con la voluntad del fundador, y teniendo en cuenta la consecución del interés general.
- Verificar si los recursos económicos de la fundación han sido aplicados a los fines fundacionales, pudiendo solicitar del Patronato la información que a tal efecto resulte necesaria, previo informe pericial realizado en las condiciones que reglamentariamente se determine.
- Ejercer provisionalmente las funciones del órgano de gobierno de la fundación si por cualquier motivo faltasen todas las personas llamadas a integrarlo.
- Designar nuevos patronos de las fundaciones en período de constitución cuando los patronos inicialmente designados no hubieran promovido su inscripción registral, en los términos previstos en el 13.2 de la Ley.
- Cuantas otras funciones se establezcan en ésta o en otras leyes.

En todo caso, el Protectorado está legitimado para ejercitar la correspondiente acción de responsabilidad por los actos relacionados en el artículo 17.2 y para instar el cese de los patronos en el supuesto contemplado en el párrafo d del artículo 18.2. Asimismo, está legitimado para impugnar los actos y acuerdos del Patronato que sean contrarios a los preceptos legales o estatutarios por los que se rige la fundación.

Cuando el Protectorado encuentre indicios racionales de ilicitud penal en la actividad de una fundación, dictará resolución motivada, dando traslado de toda la documentación al Ministerio Fiscal o al órgano jurisdiccional competente, comunicando esta circunstancia a la fundación interesada.

■ Funcionamiento de una Fundación

Una vez creada la Fundación, registrada su Escritura de Constitución y sus Estatutos, y al margen de las obligaciones con Hacienda que se tratan en el apartado específico de Fiscalidad, la Fundación deberá llevar al día el Libro de Actas y la Contabilidad según las Normas de Adaptación del Plan General de Contabilidad y Normas de Información Presupuestarias de Entidades Sin Fines Lucrativos.

▪ **Libro de Actas**

Se trata de un libro de hojas numeradas y encuadernadas, donde se recogerán las sesiones de los órganos de gobierno de la Fundación, con especial referencia a los acuerdos adoptados. Su ordenación en el Libro será cronológica, y en caso de que dejásemos alguna hoja o parte de ella, sin escribir, la anularemos para evitar anotaciones que no respondan al desarrollo de las sesiones.

Los datos que deberá contener cada acta son los siguientes:

- Órgano que se reúne
- Fecha, hora y lugar de la reunión
- Número de convocatoria (Primera o Segunda)
- Asistentes (Datos nominales o numéricos)
- Orden del día
- Desarrollo de la reunión con los principales argumentos ligados a las personas que los defienden
- Acuerdos adoptados
- Sistema de adopción de los acuerdos y resultados numéricos
- Firma del Secretario/a y VºBº del Presidente/a, salvo que los Estatutos prevean la necesidad de otras firmas.

Las actas se deben recoger durante el desarrollo de las sesiones y presentarse en la siguiente reunión del órgano en cuestión para su aprobación, por lo que, normalmente, el primer punto del orden del día consiste en la lectura y aprobación del acta de la reunión anterior.

▪ **Contabilidad, Auditoría y Plan de actuación**

La nueva Ley de Fundaciones ha introducido algunos cambios en los aspectos contables, quedando las obligaciones de estas entidades como se explica a continuación.

Las fundaciones deberán llevar un Libro Diario y un Libro de Inventarios y Cuentas Anuales.

Las cuentas anuales deberán ser aprobadas en el plazo máximo de seis meses desde el cierre del ejercicio por el Patronato de la fundación.

Las fundaciones podrán formular sus cuentas anuales en los modelos abreviados cuando cumplan los requisitos establecidos al respecto para las sociedades mercantiles. La referencia al importe neto de la cifra anual de negocios, establecida en la legislación mercantil, se entenderá realizada al importe del volumen anual de ingresos por la actividad propia más, si procede, la cifra de negocios de su actividad mercantil.

Se desarrollará un modelo de llevanza simplificado de la contabilidad, que podrá ser aplicado por las fundaciones en las que, al cierre del ejercicio, se cumplan al menos dos de las siguientes circunstancias:

- Que el total de las partidas del activo no supere 150.000 euros.
- Que el importe del volumen anual de ingresos por la actividad propia, más, en su caso, el de la cifra de negocios de su actividad mercantil, sea inferior a 150.000 euros.

- Que el número medio de trabajadores empleados durante el ejercicio no sea superior a 5.
Existe obligación de someter a auditoría externa las cuentas anuales de todas las fundaciones en las que, a fecha de cierre del ejercicio, concurren al menos dos de las circunstancias siguientes:
- Que el total de las partidas del activo supere 2.400.000 euros.
- Que el importe neto de su volumen anual de ingresos por la actividad propia más, en su caso, el de la cifra de negocios de su actividad mercantil sea superior a 2.400.000 euros.

Que el número medio de trabajadores empleados durante el ejercicio sea superior a 50.

En relación con las circunstancias señaladas en los párrafos anteriores, éstas se aplicarán teniendo en cuenta lo siguiente que, cuando una fundación, en la fecha de cierre del ejercicio, pase a cumplir dos de las citadas circunstancias, o bien cese de cumplirlas, tal situación únicamente producirá efectos en cuanto a lo señalado si se repite durante dos ejercicios consecutivos.

En el primer ejercicio económico desde su constitución o fusión, las fundaciones cumplirán lo dispuesto en los apartados anteriormente mencionados si reúnen, al cierre de dicho ejercicio, al menos dos de las tres circunstancias que se señalan.

Las cuentas anuales se aprobarán por el Patronato de la fundación y se presentarán al Protectorado dentro de los diez días hábiles siguientes a su aprobación.

El Patronato elaborará y remitirá al Protectorado, en los últimos tres meses de cada ejercicio, un plan de actuación, en el que queden reflejados los objetivos y las actividades que se prevea desarrollar durante el ejercicio siguiente.

Cuando se realicen actividades económicas, la contabilidad de las fundaciones se ajustará a lo dispuesto en el Código de Comercio, debiendo formular cuentas anuales consolidadas cuando la fundación se encuentre en cualquiera de los supuestos allí previstos para la sociedad dominante.

Corresponden al Registro de Fundaciones de competencia estatal las funciones relativas al depósito de cuentas y la legalización de los libros de las fundaciones de competencia estatal.

En el plazo de un año a contar desde la entrada en vigor de la presente Ley, el Gobierno actualizará las Normas de Adaptación del Plan General de Contabilidad y Normas de información Presupuestarias de Entidades Sin Fines Lucrativos y aprobará las normas de elaboración del plan de actuación de dichas entidades.

3. Fuentes de Financiación

1. Fuentes propias de financiación

- [1.1. Cuotas socios](#)
- [1.2. Cuotas de simpatizantes o socios colaboradores](#)
- [1.3. Cuotas de usuarios](#)
- [1.4. Servicios a Socios y Allegados](#)
- [1.5. Recaudaciones a pequeña escala](#)
- [1.6. Actividades económicas](#)

2. Fuentes ajenas de financiación

- [2.1. Públicas](#)**
 - [2.1.1. Subvenciones](#)
 - [2.1.2. Convenios](#)
 - [2.1.3. Prestaciones de Servicios](#)
- [2.2. Privadas](#)**
 - [2.2.1. Donaciones](#)
 - [2.2.2. Patrocinios](#)
 - [2.2.3. Organización de eventos](#)

1. Fuentes propias de financiación

1.1. Cuotas socios

- Es una fuente importante por la medida del apoyo social y por la estabilidad económica que supone.
- Deben ser cómodas de gestionar: Cobro por banco, cuota anual o semestral coincidiendo con pagas extras, gestión informatizada.
- Implica gran transparencia en la información y mantener informados a los socios de forma periódica (poco antes del cobro de cuotas), transmitiendo imagen de orden y transparencia.
- Apoyarse en socios honoríficos con buena imagen pública entre el universo de los posibles socios.
- Establecer cantidades fijas en función de distintas situaciones sociales o familiares.
- Entregar un carnet. La idea abstracta de pertenencia a una Asociación, necesita, sobre todo si no se trabaja de una forma habitual, un soporte físico que nos distinga de los no socios.
- En resumen hay que mimar a los socios sin resultar pesado.

1.2. Cuotas de simpatizantes o socios colaboradores

- Igualmente es una fuente importante por la medida del apoyo social y por la estabilidad económica que supone.
- Deben ser cómodas de gestionar: Cobro por banco, cuota anual o semestral coincidiendo con pagas extras, gestión informatizada.
- Implica gran transparencia en la información y mantener informados a los socios de forma periódica (poco antes del cobro de cuotas), transmitiendo imagen de orden y transparencia.
- Apoyarse en socios honoríficos con buena imagen pública entre el universo de los posibles socios.
- Sugerir cantidades mínimas pero dejar abierta la posibilidad de que cada uno establezca su aportación.
- En resumen hay que mimar a los socios sin resultar pesado.

1.3. Cuotas de usuarios

- Tiene un sentido económico y un sentido educativo. Aquello que nos cuesta un esfuerzo (económico en este caso) se valora más.
- Se debe prever la posibilidad de becas para que la cuota no suponga un impedimento para la participación.
- Implican un corresponsabilidad de los usuarios en la realización de las actividades.

1.4. Servicios a Socios y Allegados

- El cobro de servicios como fuente de recursos debe pasar por que esos servicios formen parte de los objetivos de la Asociación. Si no es así, la Asociación se termina desviando de sus objetivos.
- Prioridad a socios aunque esté abierto a no socios.
- Diferenciar entre precios para socios y no socios.

1.5. Recaudaciones a pequeña escala (rifas, rastrillos, tómbolas, fiestas, etc.)

- Importantes por el trabajo de voluntarios que requieren.
- Necesitan una buena organización de los recursos humanos para que no resulten caóticas.
- Exigen definir bien la tareas.
- Asignar a cada cual una tarea que sea capaz de cumplir para que no aparezca la sensación de agobio.
- El responsable debe estar presente en el proceso de manera habitual, para evitar la sensación de desamparo.
- Reconocer de forma explícita el esfuerzo de los voluntarios.

1.6. Actividades económicas

En este punto nos referimos a actividades que realizamos con el objetivo de obtener un beneficio económico que pueda paliar el déficit de otras actividades.

Sus características más importantes son las siguientes:

- Importante separar Asociación de empresa. Tener en común una o, como mucho, dos personas para mantener separadas las identidades de cada entidad.
- Constituir una sociedad al margen de la Asociación, aunque el capital sea al 100% de ésta.
- Posibilidad de montar el negocio con empresa relacionada con el sector.
- Mantener en la Asociación los objetivos sociales y en la empresa los económicos. No confundir la empresa con el "chiringuito" de los socios donde se confunde la solidaridad con el descontrol.
- Poner la empresa en manos de profesionales con criterios empresariales. No contratar a socios cargados de buena voluntad pero sin formación adecuada.

2. Fuentes ajenas de financiación

2.1. Públicas

Son las más frecuentes y existen cuatro posibilidades:

- Europea
- Estatal
- Autonómica
- Local

2.1.1. Subvenciones

Por su importancia y relativa complejidad de gestión, incluimos un [Anexo de Gestión de Subvenciones](#) y un [Listado de direcciones de Internet donde obtener información sobre convocatorias](#)

- Dentro de las vías de financiación públicas son las más frecuentes.
- Condicionan bastante el desarrollo de los proyectos.
- Gestión cada vez más complicada.
- Sujetas a los cambios políticos.
- No proporcionan estabilidad.
- Generan problemas en la tesorería.

2.1.2. Convenios

- Proporcionan una relativa estabilidad.
- Condiciones negociables.
- Implican un reconocimiento de la labor que se está realizando.
- Permiten relacionarse con la administración en pie de igualdad.

2.1.3. Prestaciones de Servicios

- Se corre el riesgo de desviarse de los objetivos propios de la asociación.
- Presentan complicaciones en la formalización.
- Aumentan los trámites administrativos => no suelen convenir a organizaciones pequeñas.

2.2. Privadas

La primera reflexión que deberemos considerar a la hora de utilizar esta vía de financiación es: "Qué puede interesar a una entidad privada de nuestra Entidad".

La respuesta que encontraremos es que les puede interesar nuestra buena imagen y/o el acceso a un conjunto de individuos (socios, simpatizantes, usuarios, etc.) con unas características comunes, por lo que tendremos que establecer claramente los límites y actuar dentro de la ética y la legalidad, es decir, nunca podremos dar o vender nuestra base de datos, aunque sí podamos aprovechar alguno de nuestros envíos para adjuntar publicidad de la entidad privada que nos financie.

2.2.1. Donaciones

- Cantidades muy variables.
- Suelen venir a través de entidades religiosas, fundaciones asistenciales, fundaciones y obras sociales de bancos y cajas de ahorros.

2.2.2. Patrocinios

Por su relativa complejidad de gestión, incluimos un [Anexo de Gestión de Patrocinios](#).

- Buscar empresas coincidentes con nuestra actividad.
- Presentar una actividad de amplia repercusión por su singularidad, porque convoque a mucha gente o porque desarrolle un fin de muy amplio apoyo social.

Ejemplos:

- Saltar en parapente desde el Pirulí.
- Maratón o carrera popular.
- Ayuda a los damnificados de una catástrofe natural.

- Es fundamental que tenga repercusión en los medios de comunicación destinados al universo que determine la empresa patrocinadora.
- Tiempo aproximado para cerrar una operación de este tipo: un año.
- En ocasiones la empresa puede buscar una repercusión interna que motive a su personal. Que refuerce su imagen corporativa entre sus empleados.

Ejemplo: Una Asociación de atención a hijos de toxicómanos realiza un viaje - campamento a Brasil. Contacta con una empresa con implantación en España y Brasil, y consigue financiación para su viaje a cambio de realizar un juego de pistas en las sedes brasileñas de la empresa que vaya apareciendo en un boletín interno y plantee un concurso entre sus empleados.

Resultados:

- El viaje sale gratis a la Asociación.
- La imagen de la empresa queda ligada a un proyecto social de amplio apoyo.
- Los empleados conocen a través del concurso las distintas sedes y la magnitud de la empresa en la que trabajan.
- Se refuerza el espíritu de equipo embarcado en una empresa importante.
- El coste de la operación es muy bajo en comparación con el incremento en la motivación y rendimiento en el trabajo alcanzado.

2.2.3. Organización de Eventos

- Relacionados con los patrocinios y las recaudaciones a gran escala.
- Se organizan aprovechando el "tirón" de un o unos personajes famosos que sirven de aval y estímulo para otras adhesiones.
- Necesitan de una amplia difusión dentro del universo que nos hayamos marcado.
- Los fondos pueden venir por: Venta de entradas, bonos, papeletas, etc. Venta de productos de promoción de la Asociación. Donaciones particulares o de empresas.
- Requieren de personal profesional en la organización y de voluntarios de la entidad.
- El/la responsable debe realizar los siguientes trabajos internos:
 - ? Definir tareas precisas y sencillas de realizar.



- ? Evitar sensación de agobio.
- ? Evitar sensación de desamparo.
- ? Huir del chantaje culpabilizador. Resaltar lo positivo de la colaboración y no lo negativo de su ausencia.
- ? Reconocer, de forma explícita, el esfuerzo de los voluntarios.

4. Captación de fondos privados: el fundraising

1. **Introducción: el concepto de fundraising**
2. **Cómo construir un programa de captación de fondos privados**
 - **Cualidades del captador de fondos**
 - **Requisitos previos a la captación de fondos**
3. **Los métodos más comunes**
 - **Solicitud personal:**
 - **Peticiones cara a cara**
 - **Colectas**
 - **Captación de socios en la calle**
 - **Anuncios**
 - **Correo directo**
 - **Ciberfundraising**
 - **Apoyo de otras organizaciones no lucrativas**
 - **Venta de material promocional**
 - **Colaboración de empresas**
 - **Fidelización de donantes**
4. **Motivaciones del donante**
5. **Construir marca para captar más fondos**

1. Introducción

El fundraising puede ser definido como el proceso de recaudación de fondos, mediante la solicitud de donaciones de particulares, empresas, fundaciones benéficas, o agencias gubernamentales. Aunque la recaudación de fondos normalmente se refiere a los esfuerzos para reunir fondos para organizaciones sin fines de lucro, a veces es utilizado para referirse a la identificación y solicitud de los inversionistas u otras fuentes de capital de empresas con fines de lucro.

Captación de fondos es una manera significativa en que las organizaciones sin fines de lucro podrán obtener el dinero para sus causas. Estas causas pueden implicar una muy amplia gama de temáticas, como religiosas o grupos filantrópicos, tales como organizaciones de investigación, entidades públicas, y las campañas políticas. Algunos ejemplos de organizaciones benéficas incluyen estudiantes de becas premios por méritos deportivos o los logros académicos, las preocupaciones de carácter humanitario, socorro en casos de desastre, los derechos humanos, la investigación, y otras cuestiones sociales.

2. Cómo construir un programa de captación de fondos privados

La captación de fondos es un arte que se nutre de diferentes disciplinas: mercadotecnia, relaciones públicas, psicología, etc. Quienes se dedican a esta actividad deben tener también una buena cultura general. Fuera del mundo anglosajón no existe una enseñanza reglada para los profesionales en este campo. Por este motivo, en nuestro país los captadores de fondos suelen ser personas que han llegado al ejercicio de su profesión de forma accidental. Unas veces, las menos, para ocupar un puesto específico en este campo; otras, las más de las veces, dentro de funciones más amplias, como es el caso de responsables de comunicación o de gerentes que tienen que abarcar una amplia gama de responsabilidades.

¿Por qué algunas organizaciones tienen mucho éxito en la captación de fondos y otras se las ven y se las desean para no depender tanto de las subvenciones que suelen ser el sostén económico de la gran mayoría de las organizaciones no lucrativas (ONL). ¿Tienen algún “truco” que desconozcan las demás? El éxito en la captación de fondos no depende de poseer ninguna fórmula mágica. La captación de fondos es una aplicación práctica del marketing y éste, como dijo alguien, no es más que sentido común organizado. Así que se trata, sobre todo, de poner en juego mucho sentido común de una forma sistemática.

No esperéis que nadie os descubra la piedra filosofal. Cada organización debe escoger sus métodos en función de variables como:

- Los conocimientos técnicos de su personal.
- El dinero de que dispone.
- Su misión y valores.
- Su cultura interna.
- Los condicionantes externos (legales, culturales o de cualquier otro tipo).

En general no se necesita una idea original o brillante, sino un trabajo planificado, sistemático, tenaz. Es comparable al ajedrez: para jugar bien no sólo tienes que realizar inspiradas acciones tácticas, sino que tienes que trazar una estrategia, establecer un plan que guíe todos tus movimientos.

▪ Cualidades del captador de fondos

Si es verdad que la captación de fondos tiene algunos “secretos” que sólo conocen los iniciados, yo diría que son éstos: sentido de la oportunidad, resistencia a la frustración, capacidad de persuasión y entusiasmo.

El éxito en la captación de fondos depende en buena medida de tener sentido de la oportunidad. De saber tocar un tema adecuado en el momento adecuado. De conectar con las preocupaciones e intereses de tu audiencia.

Es posible que algunas iniciativas no prosperen, pero la experiencia adquirida es valiosa. Lo que no funciona ahora puede funcionar más tarde. O puede que haya que adaptar las técnicas a nuestras circunstancias. Incluso de la adversidad puede obtenerse provecho si se es decidido e imaginativo: Amnistía Internacional - Italia negoció con la empresa editora de las guías telefónicas la publicación de un anuncio



veinticinco veces más extenso de lo habitual totalmente gratis durante tres años como compensación por un error de impresión en uno de sus anuncios.

El captador de fondos debe tener una gran resistencia a la frustración. No os desesperéis porque el 99% de los destinatarios de una solicitud por correo ignore vuestra petición ni por el hecho de que a veces las primeras reacciones que recibáis no son donaciones sino quejas de personas a las que le ha disgustado algún aspecto de vuestra comunicación. Nunca llueve a gusto de todos y hay mucha más gente poco razonable de lo que uno imagina. Pueden creer que lo sabéis todo acerca de ellos y molestarse por haberles formulado una petición extra de donación en un momento malo para su economía doméstica.

Pero hay también mucha gente sensata y que aprecia a vuestra organización. Si se han molestado por algo no es difícil recuperar su lealtad y a veces acrecentarla si os limitáis a disculparos y a explicarles por qué habéis procedido así. Sin discutir con ellos. Agradeciéndoles su opinión porque siempre os resultará útil, aunque no la compartáis.

Un dicho de la profesión reza: “La primera vez se hace para cometer errores. La segunda, para ganar dinero”. Cometeréis muchos tropiezos, pero si averiguáis las razones por las que las cosas han salido mal al menos obtendréis una valiosa lección que os servirá para hacerlo mejor la próxima vez.

Hay un principio no escrito en la captación de fondos que dice: nunca mientas, pero tampoco digas toda la verdad. Se trata de resaltar los puntos fuertes de la organización y de obviar los puntos débiles. La mentira, a la larga, te pierde. Pero la verdad, toda la verdad, te pierde no a la larga, sino de inmediato. La capacidad de persuasión del captador de fondos se potencia si tiene vista para mostrar lo mejor de su organización y de la causa que defiende y para minimizar sus facetas menos atractivas.

Y esa capacidad de persuasión es también directamente proporcional a su entusiasmo. Para convencer a otras personas que apoyen tu causa tienes que rezumar convicción por todos los poros. La tibieza, la solicitud vergonzante, los escrúpulos para pedir dinero para nuestra causa, no harán sino minar nuestra credibilidad. ¿Por qué voy a creer en esa causa o en esa organización –puede pensar el donante- si la persona que me lo solicita no se lo cree del todo?

■ Requisitos previos a la captación de fondos

Para que una organización tenga éxito en la captación de fondos no sólo tiene que tener una causa susceptible de contar con respaldo social. Tiene que definir muy bien a qué se dedica y qué solución aporta a los problemas sociales que quiere resolver. Y además de tener una orientación general muy clara, debe “vender” bien su causa. El reto es persuadir a las personas de que apoyen a su organización en lugar de o junto a otras organizaciones similares. Para ello es importante diferenciarse y mostrar las ventajas de nuestra organización en comparación con las demás.

Si no se comprende la necesidad de obtener dinero u otro tipo de recurso no se puede realizar una labor eficaz. No tendremos fuerza para persuadir a los donantes si nosotros mismos no sabemos responder a estas cuestiones.

Es importante que la labor del recaudador de fondos no esté plagada de obstáculos políticos que restrinjan su libertad de acción más allá lo razonable. Conviene dotarse de una normativa sobre aceptación de fondos que sirva de marco de referencia. Conviene también que el responsable máximo del programa de captación de fondos forme parte del equipo directivo.

Un factor crítico es que la responsabilidad de un programa de captación de recursos no quede diluida entre un conjunto de asalariados con funciones diversas o entre un grupo de voluntarios sin un líder al frente. Naturalmente, cuantas más personas hagan esta labor, siempre que estén bien escogidas y organizadas, mejor. Pero es necesario que alguien dirija esta actividad, asumiendo la planificación, la conducción y motivación del equipo, la coordinación y el control de su actuación.

También es importante que exista una interlocución clara: el éxito en la captación de recursos se basa muchas veces en el aprovechamiento de oportunidades inesperadas; pueden perderse importantes donaciones o patrocinios simplemente porque los benefactores no saben a quién dirigirse o pierden la paciencia viendo que su ofrecimiento pasa de unas personas a otras sin que nadie sea capaz de decidir.

Puede parecer algo elemental, pero a menudo se quieren hacer las cosas sin poner los medios necesarios. Se necesita un espacio adecuado para trabajar, para reunirse y para almacenar información; un teléfono, un ordenador con una conexión rápida a Internet y los programas ofimáticos básicos; una fotocopidora o acceso fácil a un servicio de copistería; papelería con el logo-símbolo de la organización, etc. Será muy conveniente contar con un programa de gestión de bases de datos, como el Access de Microsoft, ya que ésta será una herramienta fundamental del recaudador, sobre todo a medida que se desarrolle su programa. Desde el primer momento hay que llevar un registro pormenorizado de los donantes, con sus datos personales completos, las aportaciones realizadas y los medios de pago escogidos para ello.

De poco sirve un buen programa de captación sin un buen soporte administrativo. Es cómo querer calentar una casa en invierno teniendo los cristales de las ventanas rotos: un despilfarro de energía. Hay que hacer de manera ágil y competente labores tales como dar de alta a los nuevos asociados, cobrar las cuotas a su vencimiento, contabilizar rápida y adecuadamente los gastos e ingresos para poder analizar los resultados de las acciones, etc.

3. Los métodos más comunes

▪ **Solicitud personal**

Peticiones cara a cara. Esta es quizá la forma más antigua, sencilla y eficiente de recaudar fondos; puede hacerse a un individuo, al público o a representantes de una institución. No obstante, cuando hablamos de solicitudes personales a escala masiva, ya no podemos decir que se trate de una técnica sencilla ni necesariamente eficiente.

Veamos algunas de las formas más comunes que adopta esta técnica.

Una de ellas es la **solicitud personal a potenciales grandes donantes**. Esta técnica es al menos diez veces más efectiva que la petición por teléfono o carta. Pero consume mucho tiempo de preparación y de ejecución.

Se requiere de una investigación y planificación rigurosa, que identifique y clasifique a potenciales donantes (grandes donantes, medianos y pequeños donantes), y programe métodos de acercamiento y manera de conducir las entrevistas.

Pedir puede hacerlo cualquiera. Pero tratándose de potenciales grandes donantes, donde nos jugamos mucho con la forma en que realizamos nuestra petición, es importante no impacientarse, cultivar con esmero la relación, y prepararse bien para explicar nuestra causa, nuestro proyecto, nuestra organización, de una forma persuasiva.

También hay que saber cuánto pedir. Hay que procurar no excederse pero tampoco quedarse corto. Para la gente pudiente puede ser un halago pedirle una cantidad de dinero que a uno le puede parecer mucho y, por el contrario, puede parecerle casi un insulto pedirle poco dinero. Si no estás seguro de cuánto puedes pedir, puedes decir: “Estamos buscando a dos personas que aporten 12.000 €, a cuatro que puedan aportar 6.000 € y a seis que aporten 2.000 €. ¿Podría unirse a alguno de estos grupos?”.

En el supuesto anterior, en que se tiene como objetivo recaudar 60.000 €, puede ser conveniente conseguir primero al menos una de las aportaciones de mayor cuantía, ya que puede utilizarse como ejemplo y acicate para los demás, y dar la impresión de que la campaña va a tener éxito.

Tratándose de empresas, tened en cuenta de que a menudo será más fácil que os donen sus productos, servicios o equipamiento que no necesiten que dinero en efectivo.

A menudo deberá implicarse la dirección general, los patronos o miembros de las juntas directivas. No necesariamente por sus conocimientos del proyecto en el que se basa la solicitud o de la organización en general, sino más que nada por su representatividad.

Pero pueden ser los propios donantes los que busquen a otros donantes. Se puede hacer incluso de forma organizada. Se puede constituir un comité en el que cada integrante elabore una lista de media docena de personas a las que solicitará dinero. Las listas se confrontarán para evitar que dos o más miembros del comité se dirijan a la misma persona. Es importante que uno de los integrantes, preferiblemente la persona más persuasiva y que goce de mayor credibilidad, haga un seguimiento de la labor de los demás miembros. El comité debe reunirse unas cuantas veces (digamos, tres veces a lo largo de medio año) para dar cuenta de sus progresos y sugerir nombres de nuevos posibles donantes en caso de que no respondan los inicialmente previstos.

También pueden realizar esta labor personas que tengan muchos contactos. Pueden ser, por ejemplo, abogados o médicos que tengan entre sus clientes a gente pudiente. Pero es importante que ellos donen primero para que luego sean capaces de convencer a otras personas a que hagan lo propio.

Puede ser de gran ayuda contar con gente famosa que os ayude. Pueden facilitaros el acceso a los donantes y contribuir a persuadirles, aunque sólo sea por la vergüenza que puede producirles dar una negativa ante una celebridad.

Colectas. Pueden ser desde sencillas operaciones de recogida de donativos entre los asistentes a un acto público hasta sofisticadas campañas de recogidas de fondos como la que realizaron varias conocidas ONG en la campaña “Juntos por África”, pasando por las tradicionales cuestaciones de la Asociación Española contra el Cáncer.

Se pueden realizar colectas sin que medie una solicitud cara a cara, colocando huchas en toda clase de espacios públicos (establecimientos comerciales, aeropuertos, salas de espera, oficinas, etc.). Este tipo de colectas por lo general requiere menor despliegue de voluntarios. Las propias entidades que colaboran pueden ocuparse de la custodia, el recuento y el envío del dinero colectado. Los puntos clave de este método serán la distribución y la seguridad.

Captación de socios en la calle. Es un método muy eficaz para las organizaciones notorias. Muchas de las más grandes y conocidas ONG están captando, cada una de ellas, miles de nuevos socios al año con este método. Como es un reto que un transeúnte esté dispuesto a detenerse en su camino para escuchar las bondades de tu organización, es importante que se trate de una organización conocida. Si además de convencerle de que te apoye tienes que dar amplias explicaciones sobre qué es y qué hace tu organización, lo más probable es que el viandante no tenga la paciencia de escuchar o, si no se atreve a cortar la conversación, aguante estoicamente el “rollo”, te dé incluso sus datos personales, pero no llegue a hacer efectiva su afiliación o deje de pagar la cuota a los pocos meses.

Suele requerir una inversión muy cuantiosa y capacidad de financiación. Hay que pagar a captadores profesionales que tienen que emplear muchas horas de trabajo, hay que formarles, adquirir uniformes corporativos, contratar a un director de campaña que controle su buen funcionamiento... Todo esto suele hacerse, y conviene hacerlo, con la ayuda de una empresa especializada. La mayoría de estas empresas cobra con una mezcla de honorarios fijos y de comisiones por resultados. Será difícil que se avenga a que todos sus honorarios estén en función de sus resultados.

Aunque así fuera, la empresa cobraría cierta cantidad por cada socio captado y éstos, si fraccionan su pago en mensualidades, con sus primeras aportaciones no alcanzarán a cubrir los costes de la operación. Esto significa que la ONL debe tener capacidad financiera para soportar el desembolso de importantes cantidades de dinero que no recuperará hasta meses o años después. Tendrá incluso que aguantar pérdidas durante un año o dos hasta alcanzar el punto de equilibrio y empezar a ganar en función del valor vitalicio de los asociados por este método.

▪ **Anuncios**

Muchas organizaciones captan a sus miembros y otros colaboradores mediante anuncios en prensa, radio, TV y otros medios. Es una forma de dar a conocer tu causa de forma masiva, que funcionará mejor si la combinas con acciones de relaciones públicas, es decir, si aparece información periodística sobre tu organización en los medios de comunicación.

Hoy día ya no es tan fácil que te publiquen anuncios gratis. Sin embargo, en ocasiones puedes tener bazas donde menos te lo esperas, porque en la decisión de publicar anuncios de tu organización pueden ser decisivos los contactos personales en los medios, desde los directivos de más alto nivel hasta el jefe de cierre que decide en el último momento cómo rellenar el hueco de un anuncio comercial que finalmente no va a ser publicado.

Por este motivo, si una parte importante de tu estrategia se basa en la publicidad gratuita tienes que ir tejiendo con paciencia una red de contactos en los medios. A menudo te pedirán que pagues una parte para que te regalen otra. La publicidad gratuita no siempre es provechosa debido a la escasa o nula segmentación y a la dificultad de mantener la cadencia adecuada en la aparición de los anuncios.

Para que una persona capte un mensaje publicitario, esto es, para que repare en él, piense o sienta el impulso de hacer algo, se necesita impactar en ella entre diez y quince veces, aproximadamente. Por eso es importante que escojamos a una audiencia específica y nos comuniquemos a través de los canales que llegan a ella de manera efectiva de forma sostenida.

Entre los publicitarios se impone cada vez más la idea de que la repetición puede ser sustituida por una creatividad brillante, que consiga que nuestra campaña sea muy notoria. Pero tal vez sea ésta una opinión interesada. En la práctica comercial podemos ver cómo se utilizan técnicas machaconas como emitir dos veces un spot en el mismo corte publicitario o realizar verdaderos “bombardeos de saturación” como los que practican algunos grandes anunciantes.

Lo que sí es importante para que la publicidad sea más eficiente es que se hable de la organización y de su causa en los medios de comunicación. Por una parte, la hará más fácilmente reconocible. Por otra, la información periodística tiene más credibilidad que la publicitaria. Por eso, una buena campaña publicitaria debería ir precedida o acompañada de una campaña de relaciones públicas.

Es especialmente importante cultivar la relación con líderes de opinión (escritores, columnistas, directores de medios de comunicación, artistas, etc.). El que estos se pongan del lado de tu causa puede marcar el éxito de la campaña publicitaria paralela o posterior. Por eso conviene enviarles información periódicamente sobre las

actividades y logros de la organización, preferiblemente contándoles casos personales concretos, y cuando sea posible mantener un contacto personal.

La información frecuente unida a la invitación de actuar convierte el conocimiento en participación. Con frecuencia, las organizaciones esperan resultados simplemente porque informa a la sociedad acerca de sus nobles objetivos. Aunque la información puede generar simpatía en la sociedad, esa simpatía no se convertirá en apoyo, ya sea dinero, voluntariado o lo que sea, si no se efectúa un llamamiento a la acción y se proporciona un mecanismo de respuesta.

Por eso hablamos de publicidad directa. No de campañas de imagen, para sembrar y luego recoger por otros medios. Hablamos de piezas que te piden que hagas algo concreto y que te facilitan el canal para hacerlo (el envío de un cupón de respuesta, una llamada de teléfono, un formulario en el sitio web...). O mejor dicho, los distintos canales, porque conviene facilitar varios modos de contacto. El teléfono es un medio especialmente importante en una sociedad que no lee mucho y que apenas escribe.

Para hacer una buena campaña publicitaria se necesita contar con los servicios de una agencia de publicidad, que son profesionales que saben cómo transmitir bien tu mensaje al público objetivo. Si tu organización tiene notoriedad o si tienes buenos contactos personales, puedes conseguir que una agencia trabaje gratis o a un precio simbólico.

Para que haga bien su trabajo tienes que decirle muy claramente a la agencia qué mensaje quieres difundir y a quién tiene que llegar. De no hacerlo, corres el riesgo de que su creatividad se desboque como un caballo sin control y se convierta en un ejercicio en el vacío o algo peor, en una publicidad que dañe la imagen de la organización. También tienes que decirle de cuánto dinero dispones para la producción de los anuncios y, eventualmente, para la compra de espacios publicitarios. Si no, pueden idear cosas muy bonitas pero inasequibles para tu organización.

Una ONL no puede permitirse normalmente realizar campañas de imagen, esto es, campañas destinadas exclusivamente a posicionar la organización o modificar algún aspecto de su imagen. La publicidad debe producir un retorno económico inmediato. Y para ello es necesario que se pida a la audiencia algo concreto y se den las facilidades necesarias para hacerlo (un cupón de respuesta, un sitio web, un teléfono, etc.).

Lógicamente, si puedes conseguir que inserten tus anuncios gratuitamente, para qué gastar dinero. No obstante, las organizaciones grandes se ven abocadas a gastar dinero en comprar espacios, ya que para optimizar sus resultados necesitan determinar dónde, cuándo y de qué manera tienen que salir sus anuncios.

▪ Correo directo

Es el envío de una solicitud de apoyo económico por correo postal. Normalmente se compone de cinco elementos: sobre exterior, carta, folleto, cupón de respuesta y sobre de retorno.

El sobre exterior no es meramente un recipiente de los elementos de comunicación que componen el envío, sino que debe ser también una pieza que comunique. En este sentido, conviene no utilizar los sobres ordinarios, sino variantes de éstos o sobres diferentes que lleven impresa una frase intrigante y/o una imagen. El primer reto es hacer que los destinatarios abran los sobres, que bien podrían terminar en la papelera sin que los destinatarios ni siquiera se hayan tomado la molestia de ojear su contenido. Otro recurso es introducir un objeto, como por ejemplo un bolígrafo. Al ser más voluminoso de lo normal y poder percibirse con el tacto que contiene un objeto, es muy difícil que nadie resista la curiosidad de ver qué contiene.

La carta es el principal elemento de contacto. Si, como es recomendable, está personalizada, dará la idea que nuestra organización se dirige específicamente a esa persona y ella se sentirá concernida casi como si se tratara de una conversación personal. Será la pieza que debe soportar la mayor parte del peso de la argumentación. No hay que trasladar esta función al folleto, que tiene una función subordinada a la carta. Tiene que estar cuidadosamente redactada. No importa que sea larga si engancha.

La carta debe contener un llamamiento directo y claro a la acción. Lo más común es que la donación se formalice cumplimentando un cupón de respuesta. Pero también se puede ofrecer un número de teléfono o una dirección web para hacerla efectiva. Es conveniente ofrecer siempre un medio principal y otros alternativos.

La gente es perezosa. El deseo de donar se puede ver malogrado por el pequeño esfuerzo de tener que buscar un sobre y un sello para enviar la respuesta. Así que se utiliza de forma generalizada los sobres con franqueo en destino. En lugar de este sobre con franqueo en destino se puede utilizar un sobre normal con un sello puesto. Naturalmente, esto incrementa el gasto, pues en el franqueo en destino sólo pagas aquellos envíos que recibes, mientras que con este método pagas también el coste del franqueo de aquellos que no llegan a responder, ¡que son la gran mayoría! Sin embargo, se han dado experiencias en que se observaron mejores tasas de respuesta, probablemente por el hecho de que los receptores se sentían más obligados a responder ya que la organización parecía dar por segura su respuesta y se había gastado dinero en ello.

El folleto es un elemento de apoyo a la carta. Ofrece información de fondo para contextualizar la petición o proporciona más información a aquellos que quieran saber más. Así, por ejemplo, el folleto puede describir a la organización o un programa de trabajo específico en el que se basa la solicitud de apoyo económico. No es, por tanto, un elemento indispensable.

El cupón de respuesta es el medio a través del cual se formaliza la donación. No sólo permite recoger los datos personales y bancarios del donante, sino que es también una pieza informativa. En él se dan detalles sobre las formas de contribuir. Es conveniente que sugiera cantidades a donar, ya que a menudo el donante potencial no tiene una noción de cuánto espera recibir la organización. Normalmente se hace sugiriendo un rango de cantidades y a menudo se señala una intermedia como la donación típica. Muchos donantes siguen tales indicaciones, así que es un buen método de aumentar la donación promedio y de testar en qué medida pueden solicitarse determinadas cantidades.

El cupón no debe ser un formulario frío, sólo destinado a consignar datos. Debe contener argumentos y otros elementos que apoyen la donación. Un signo de que está bien hecho es que tenga sentido completo sin necesidad de otros elementos informativos, como es el caso con el que he ilustrado este aspecto. Cuando el lector del *mailing* llega al cupón se encuentra en el momento de la verdad. En este punto se decide si va a realizar o no su donación. Por este motivo, tiene que ser tan incitante como los demás materiales.

Estos elementos se pueden combinar. Así, puede que el cupón de respuesta esté incorporado a la carta o que, plegado, pueda depositarse en el buzón sin necesidad de utilizar un sobre de retorno. El mayor ejemplo de integración de estos elementos es el *complet*, que reúne todos ellos en una misma pieza. Estos soportes se imprimen mediante rotativas, por lo que no resultan rentables a menos que se fabriquen a gran escala.

La lista, esto es, las personas a las que nos dirigimos, es el elemento más decisivo en el éxito del correo directo, muy por encima del contenido y de la creatividad con que presentamos nuestro mensaje. Por su puesto, también es importante el momento en que se realiza el envío. Si éste no es el adecuado, como por ejemplo la época vacacional o la “cuesta de enero”, puede dar al traste con el mejor de los envíos.

Siempre que sea posible, conviene dirigirse a personas que tengan un vínculo de cualquier tipo con la organización: personas que han acudido a eventos organizados por vosotros, que han solicitado información de la organización, que han dado donaciones ocasionalmente, etc. Si no disponéis de una lista o estáis intentando abordar nuevos mercados, se pueden alquilar listas a empresas especializadas.

Al seleccionar una lista:

- Considera si su perfil se corresponde con el de las personas que buscáis captar.
- Pregunta con cuánta frecuencia se actualiza la lista para eliminar direcciones anticuadas.
- Pide garantías de que no habrá más de un 5% de direcciones inválidas.

Recuerda

***La mejor carta del mundo fracasará
si va a los destinatarios equivocados***

Las **ventajas del correo directo** son éstas:

- **Es personal.** En la recaudación de fondos no debe subestimarse nunca el poder de la comunicación personalizada. Pueden dirigirse a los individuos por su nombre, precisar sus intereses y lealtades y establecer relaciones duraderas y beneficiosas. El destinatario se sentirá más preocupado que si es objeto de un impacto publicitario impersonal, como por ejemplo recibir un folleto en su buzón.

- **Es flexible.** Podemos enviar una simple carta o un completo paquete informativo. Además, podemos segmentar, comprobar la respuesta, adaptar el enfoque a cada grupo. Podemos ponernos en contacto con grupos de personas según su ocupación, sus intereses especiales o su ubicación geográfica.
 - **Es mensurable.** Los resultados de una campaña de correo directo pueden calcularse y evaluarse, y pueden realizarse pruebas de control con una exactitud muy elevada. Podemos calcular cuánta gente responde, el coste exacto de cada respuesta, el resultado global de la operación, su rentabilidad...
- **Ciberfundraising**

Consiste en captar fondos mediante el uso de Internet (web, correo electrónico, etc.). Es uno de los métodos más novedosos. Sin duda será uno de los métodos más importantes del futuro, puesto que ya ha cobrado mucha relevancia en el presente y tendrá aún más a medida en que se universalice el uso habitual de la Red.

Estas son las **ventajas que ofrece Internet** para la captación de fondos:

Cobertura. Los usuarios crecen a un ritmo muy alto. Su perfil es afín a las ONL en términos generales. Se trata de un público dinámico. El medio permite un alto nivel de segmentación y permite llegar a toda la comunidad hispanohablante.

Eficiencia. Cuesta relativamente poco en términos absolutos. Aunque en nivel de respuesta sea muy variable en función de la técnica empleada y de otros factores, se puede decir en general que tiene una buena respuesta tanto en cantidad como en calidad (donaciones mayores). El marketing viral incrementa enormemente la eficiencia.

Rapidez. Permite realizar acciones de comunicación con poca antelación, incluso antes de tener todo listo (p. ej., desarrollo progresivo de un sitio web).

Flexibilidad. Ideal para la captación de fondos asociada a campañas de incidencia política, en las que los objetivos, la estrategia, las tácticas o el mensaje pueden cambiar según los acontecimientos.

24 horas al día, 7 días a la semana, 365 días al año. Su funcionamiento permanente permite un uso más eficiente del tiempo de campaña y de la inversión en infraestructura de comunicaciones (compárese con un *call center*).

Lo primero que hace una ONL que quiere utilizar Internet es crear un sitio web. Puede preocuparse mucho por obtener visitas y para que los usuarios vuelvan y hagan lo que se les sugiere. Aunque a menudo desconocen si sirve para algo. Y puede que no se preocupe de conseguir sus direcciones electrónicas.

El correo electrónico es el otro componente esencial de este tándem virtual. Representa una forma de comunicación de persona a persona, es barato, sus resultados son fáciles de evaluar y a veces es el modo de comunicación preferido por personas a las que las ONL pretenden llegar: profesionales muy ocupados que

tienen dinero. Permite además fidelizar a los internautas, por medio de boletines electrónicos.

Ambas herramientas son importantes y pueden utilizarse hasta cierto punto de forma independiente. Pero sin duda lo mejor es combinarlas.

- **Apoyo de otras organizaciones no lucrativas**

Organizaciones que simpaticen con vuestra causa (iglesias, sindicatos, fundaciones, etc.) pueden proporcionaros dinero, especie, servicios o medios de difusión. Se puede pedir a las parroquias que hagan una colecta para vuestra organización. A los sindicatos, que distribuyan material de una campaña o proyecto entre sus federaciones, uniones territoriales, comités de empresa, etc. para que colaboren. Hay fundaciones, clubes de rotarios y asociaciones de empleados que financian proyectos. Un colegio profesional puede incluir una petición de colaboración en sus envíos postales a los colegiados o en sus boletines. Una asociación de pasteleros puede elaborar una tarta gigante para su venta. Una federación deportiva puede organizar una prueba popular, como por ejemplo una carrera, para recaudar fondos.

En fin, las posibilidades son infinitas. No siempre hay que pedir dinero. Puede que no estén dispuestos a dar una contribución económica, pero sí a que “viajes sin billete” en sus medios de comunicación o en sus canales internos de distribución o que te den una contribución en especie o en servicios.

- **Venta de material promocional**

La venta de material promocional (como camisetas, llaveros, bolígrafos, etc.) es una de las formas más comunes de recaudar fondos. Ofrece además a la gente oportunidad de mostrar su apoyo a una causa y, en consecuencia, contribuye a promocionar la organización.

En este apartado también podemos incluir la venta de artículos de comercio justo, que en muchas ocasiones se realiza en combinación con la de material promocional.

Debemos tener cuidado tanto en la calidad de los productos, ya que aunque en general la gente compra estos productos tanto por su funcionalidad como porque es una forma de apoyar a la causa, se sentirá defraudada si el producto no tiene la calidad suficiente.

Si exceptuamos, tal vez, la venta de productos de comercio justo, que para algunas organizaciones especializadas puede suponer una importante fuente de ingresos, en general la venta de productos no suele representar más que un pequeño porcentaje de la financiación de una organización. Hay que estudiar con detenimiento cuál es el margen que deja esta venta, considerando también los costes indirectos y de oportunidad, para valorar si verdaderamente merece la pena. Esta es una técnica en la que muchas organizaciones poco experimentadas se llevan fácilmente a engaño.

Normalmente se empieza con la venta cara a cara, en puestos callejeros o en el entorno personal. Si se tiene una gama de productos suficiente y que se renueva

con frecuencia, además de un número mínimo de prospectos, se puede distribuir un catálogo. Si el público objetivo tiene correo electrónico o visita nuestro sitio web, resultará más barato utilizar como escaparate un catálogo o una tienda virtuales. La venta por correspondencia requiere una logística y una promoción complejas. Hay que estar bien organizados y conocer bien las técnicas de venta a distancia para que valga la pena. Puede resultar más complicado en la práctica de lo que parece a primera vista.

Abrir una tienda física es una apuesta que requiere un auténtico plan de negocio, pues no resulta fácil conseguir beneficios con una infraestructura tan costosa como supone normalmente una tienda. Todo o buena parte del personal ha de ser voluntario para que sea rentable. Posiblemente haya que soportar pérdidas en los primeros años, así que hay que tener capacidad financiera para soportarlas.

▪ **Colaboración de empresas**

La colaboración empresarial puede adoptar diversas modalidades, que van desde la donación desinteresada en dinero, especie o servicios hasta el patrocinio, pasando por fórmulas intermedias. Éstas son algunas posibilidades concretas:

- Pedir a empresas que donen un porcentaje de su facturación (p. ej., un 0,2%) o efectúen una donación fija anual. Se puede crear para ello la figura de empresa colaboradora.
- Realizar colectas entre empleados para proyectos concretos en los que la empresa se comprometa a dar otro tanto. Variante: conseguir el compromiso voluntario permanente de los empleados de una empresa mediante las retenciones en nómina. O que donen los regalos de Navidad para convertirlos en premios de una rifa a beneficio de la organización.
- Sorteos en radio o revistas mediante un teléfono de pago o mediante cupones. Por ejemplo, The Body Shop sorteó a través de una revista femenina cestas de cosméticos a beneficio de MSF.
- Promociones conjuntas:
 - Una agencia de viajes que da a la organización un porcentaje de cada venta efectuada a uno de sus miembros o simpatizantes.
 - Comercialización de un disco a beneficio de la organización, que percibe una regalía por el uso de su imagen.
 - Una revista pueden destinar un porcentaje del precio de suscripción a la organización como incentivo.
 - La organización puede promover la asistencia a una representación de teatro entre el público y/o entre sus miembros a cambio de una remuneración.

Es muy importante que cuando uno se dirija a una empresa exprese una petición concreta que satisfaga una necesidad clara. Es mejor pedir dinero para un proyecto determinado que para el funcionamiento corriente del grupo.

A menudo es más fácil para las empresas proporcionar ayuda en especie, servicios, infraestructura o tiempo antes que en dinero, sobre todo en la medida en que la ayuda se corresponda con el objeto de la actividad de esa empresa.

Estos son algunos ejemplos:

- Si necesitáis un ordenador o determinados programas es más fácil que un fabricante de tales productos os los proporcione directamente que os dé dinero para comprarlos, porque su contribución será menos gravosa al realizarla a precio de coste o porque puede tener exceso de existencias.
- Un gabinete de diseño o un bufete de abogados que no obtienen cuantiosos beneficios económicos ni necesitan de la organización para promocionarse serán más proclives a ofrecer sus servicios profesionales gratuitos que a daros dinero.

Para conseguir una respuesta positiva de las empresas hay que conocer su lógica y motivaciones. Algunas aportarán por simpatía hacia la causa, otras guiadas por el cálculo de su interés para mejorar su imagen o incluso para obtener un beneficio directo de naturaleza comercial, como incrementar las ventas o el tráfico a sus establecimientos.

■ **Fidelización de donantes**

Hasta ahora nos hemos centrado en cómo conseguir que la gente o las empresas nos den dinero. Pero la función del captador de fondos no acaba ahí. De poco servirá que sea muy eficaz en su labor de atracción si los miembros se pierden al poco tiempo, si los donantes no vuelven a dar dinero.

Por tanto, el captador de fondos se preocupará de que los miembros renueven sus cuotas a su vencimiento, de que den donaciones extraordinarias con motivo de llamamientos especiales o de que compren productos de la organización, de que incrementen sus cuotas o de que los donadores ocasionales se conviertan en donadores regulares.

Aumentar la cuota de cliente, como se dice en marketing, es más rentable que conseguir más clientes. Cada socio, cada donante, tiene un coste de mantenimiento (la revista que le enviamos periódicamente, el carné de socio, la correspondencia administrativa, el personal de atención a los socios, etc). Cuanto más dinero aporten y por más tiempo, mejor será la relación entre lo que dan y lo que reciben a cambio.

La gratitud es la principal contraprestación que recibe el donante. No debemos olvidarnos de dar las gracias en el menor tiempo posible y tantas veces como se renueve su contribución. El principal factor por el cual los donantes dejan de apoyar a una organización no suele ser que se disgusten con ella, sino que sientan indiferencia. Es como las parejas: si se quieren pueden sobrellevar las broncas más fuertes, pero ningún amor resiste la falta de cuidado, la indiferencia del otro.

La contraprestación material, por así decirlo, de una cuota de socio o donación periódica suele ser un boletín o revista. Existe una alta probabilidad de que el

donante no la lea o tan sólo la ojee. Pero es importante dar algo a cambio, mantener un compromiso regular de informar al donante, aunque éste desdeñe la información. Eso sí, para no despilfarrar los recursos y dar valor a esa información, hay que procurar contar a nuestros donantes lo que ellos quieren saber, no lo que nosotros queremos contarles.

Aunque no sea la razón más común, a veces se producen solicitudes de baja en una organización porque el asociado atraviesa por un mal momento económico y, en un reajuste de su presupuesto doméstico, lo primero que encuentra prescindible es su contribución a una o varias ONL. Tratad averiguar el motivo por el que un socio quiere darse de baja. Si es por esta razón, decidle que no se preocupe, que se le mantendrá como socio exento de pago hasta que su situación económica se normalice.

Los socios y donantes deben sentirse parte de la organización. Hay que procurar que compartan plenamente su visión y valores, sus anhelos, sus logros y sus frustraciones. Para propiciar que se sientan parte de la organización, además de informarles adecuadamente y ofrecerles un trato cálido y amable, es bueno darles carnés o distintivos que simbolicen su estrecho vínculo con la organización. Aunque no tengan ninguna utilidad práctica. Simplemente para que tengan más presente a la organización y sientan que son una parte importante de ella.

4. Motivaciones del donante

En este apartado vamos a intentar responder a una serie de cuestiones que nos permitan ir arrojando luz acerca de las motivaciones de los donantes.

- **¿Por qué la gente colabora con una organización no lucrativa, en general?**
 - Por altruismo
 - Sentido de la justicia
 - Caridad
 - Experiencia propia o cercana
 - Por necesidad psicológica
 - Sentimiento de culpabilidad
 - Necesidad de reconocimiento
 - Gratitud
 - Anhelo de ser recordado
 - Por interés propio
 - Autoayuda
 - Egoísmo
 - Prestigio
 - Afán de notoriedad
 - Fines corporativos
 - Fines económicos: rentabilidad de la inversión / desgravaciones fiscales...
 - Que se le deje en paz
- **¿Y por qué colaboran las empresas?**
 - Para mejorar su imagen.
 - Para obtener legitimidad social y aceptación en la comunidad donde opera y recluta a sus empleados.
 - Para posicionar su marca y diferenciarla de las competidoras.
 - Para obtener publicidad gratuita.
 - Para vender más.
 - Para fidelizar a los consumidores.
 - Para mejorar la relación con sus empleados, clientes, distribuidores y proveedores.
 - Porque forma parte de su costumbre u obligación (p. ej., obra social de una caja de ahorros).
 - Por interés personal de sus dirigentes.
 - Por intermediación de personas influyentes.
- **¿Qué quieren apoyar los donantes?**

En general, no se da dinero a las organizaciones como tales sino a la causa que defienden.

Más que ideas abstractas tenderán a apoyar:

- Proyectos específicos.
 - Soluciones inmediatas y tangibles.
 - Acciones que beneficien a la gente de forma visible.
 - Posibilidad de realizar un contribución significativa.
- **¿Qué necesitan los donantes?**
- Agradecimiento.
 - Información sobre el uso de su donación.
 - Atención inmediata y eficaz.
 - Sentido de pertenencia.
- **¿Cómo satisfacer sus necesidades?**
- Bienvenida y agradecimiento
 - Boletín o revista
 - Certificado para desgravación
 - Memoria
 - Mailing de incentivación
 - Presentación nuevo proyecto
 - Catálogo o petición de Navidad
 - Etc., etc., etc.

En definitiva, se trataría de responder a la pregunta: ¿donación o intercambio?

Recuerda

Captar recursos es conseguir que la gente te dé lo que necesitas a cambio de satisfacer sus deseos y necesidades.

5. Construir marca para captar más fondos

La imagen que proyectan las ONL es un asunto de gran importancia sobre el cual la mayoría de sus dirigentes no se han parado a pensar. Se construye su imagen sin planificación, con la intuición por única guía. Por ejemplo, según un estudio relativo a las ONG de cooperación para el desarrollo, tan sólo un 15% de ellas tenían normas relativas al uso normalizado de su identidad visual y sobre elaboración de mensajes. Y poco más de la cuarta parte incorporaba el diseño de la imagen en su planificación estratégica.

Para algunas organizaciones una buena reputación es esencial. Por ejemplo, para entidades como Amnistía Internacional o Greenpeace. Al ser organizaciones que pretenden ejercer una influencia política en los gobiernos sobre asuntos a menudo controvertidos, necesitan acumular un capital de notoriedad y credibilidad mucho mayor del habitual. Es necesario que el público y los agentes sociales que deciden o influyen en las decisiones den crédito a sus investigaciones, encuentren razonables sus reivindicaciones y tengan confianza en sus motivaciones (que no respondan a intereses partidistas, por ejemplo). Cualquier punto débil en la imagen de estas organizaciones puede ser aprovechado por sus detractores para descalificarlas.

Toda organización necesita tener una buena imagen para ser más eficaz. Pero, más allá de estos casos paradigmáticos en los que la reputación reviste capital importancia porque la comunicación se erige en campo de batalla, cualquier organización no lucrativa, sea cual sea su misión y su tamaño, necesita construir una marca sólida para prosperar. Es clave para desarrollarse e incluso para sobrevivir. Nos guste o no, toda organización compite con las demás por atraer para sí unos recursos limitados: donantes, voluntarios, espacio en la prensa, subvenciones, etc. Y, en el caso de España, lo hace nada menos con 260.000 organizaciones no lucrativas de todo tipo.

Sobresalir entre el murmullo generado por tan ingente cantidad de asociaciones, fundaciones, clubes deportivos, etc. no es fácil para quienes aún no han logrado alcanzar el olimpo de las organizaciones que gozan de un amplio conocimiento y reconocimiento social. ¿Cómo podemos distinguirnos de tantas otras organizaciones que hacen lo mismo que nosotros? ¿Cómo hacer que los donantes potenciales prefieran darnos su aportación a nosotros en lugar de o junto a las otras organizaciones? ¿Qué podemos hacer para que quienes nos apoyan lo hagan durante más tiempo y lleguen a tener un fuerte vínculo racional y emocional con nuestra organización?

Recuerda

“Somos lo que aparentamos ser, de modo que deberíamos prestar atención a lo que aparentamos ser”.

Kurt Vonnegut

El *branding*, como se denomina en la jerga marketiniana a la construcción de la imagen de marca, es a una organización lo que el *footing* es a una persona. Es el ejercicio regular que necesita para “estar en forma” a la hora de comunicar su misión y

su trabajo. Para determinar si tu organización está en “buena forma” comunicativa, puedes llevar a cabo los ejercicios que se describen a continuación.

De todos los rasgos que tiene cualquier persona, que son muchos y a veces contradictorios, solemos destacar un puñado de ellos que a nuestro juicio la definen. Decimos de alguien que es encantador, inteligente, sensible y despistado. También las ONL nos sugieren calificativos que las definen. Una ONL puede ser conservadora, elitista, muy profesional y partidista. ¿Tiene la tuya una personalidad definida? Haz la prueba. Pide a personas de los distintos grupos de interés de la organización (asociados, voluntarios, asalariados, personal de las administraciones, público, etc.) que elijan diez adjetivos que asocien a tu organización. Luego, mira si han coincidencias en la elección de unos y otros, por grupos y en conjunto. También confronta si la percepción de los encuestados coincide con los atributos clave que estéis promoviendo para vuestra marca.

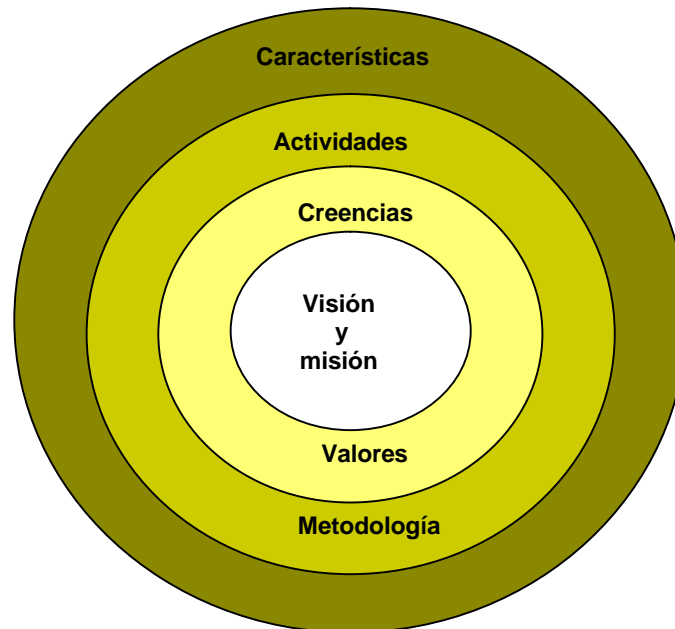
Una de las formas más esclarecedoras y divertidas de descubrir las percepciones de los distintos grupos de interés sobre tu organización es utilizar como metáfora las características de este tipo de categorías. Entre las razas de perros más conocidas se pueden encontrar prototipos muy variados en tamaño, apariencia y temperamento. La comparación con los coches puede dar mucho juego, por ejemplo cuando se está analizando la imagen de dos organizaciones que están estudiando fusionarse (¿te imaginas que saldría de ponerle el motor de un utilitario a un monovolumen familiar?). El valor de estas técnicas comparativas es que ayuda a las personas a articular sus percepciones cuando tienen dificultades para encontrar las palabras exactas. Eso sí, los participantes deben estar de acuerdo acerca de las características de los elementos de comparación.

Los distintos departamentos de una misma organización pueden usar un lenguaje completamente diferente para describir el trabajo y los valores de la organización. Resulta útil medir esta disparidad analizando muestras de los materiales de comunicación elaborados por los distintos departamentos para ver cómo varían en estilo visual y mensajes. Este ejercicio permite comprender como los distintos departamentos interpretan qué es y qué hace la organización. A veces puede tratarse de diferencias sutiles, pero otras saltan a la vista hasta para un observador externo. En las grandes organizaciones, estas diferencias pueden observarse no sólo entre los departamentos de su oficina central, sino también entre ésta y las delegaciones regionales o los grupos de voluntariado. En ocasiones las diferencias son tan grandes que cuesta creer que los materiales de unos y otras sean de una misma organización.

Algunas organizaciones, se presentan como algo muy distinto a como realmente son. Se atribuyen cualidades que no tienen o las magnifican en exceso. No hay nada más dañino para la propia imagen que defraudar las expectativas generadas por la propia organización.

No se trata de diseñar una imagen atractiva al margen de cómo es la organización realmente. Esa estrategia sería tan frágil como la de una persona que finge tener una personalidad que en absoluto se corresponde con sus cualidades visibles y su comportamiento. Al cabo del tiempo se pondría en evidencia que sólo trata de aparentar y el golpe para su credibilidad podría hacer que ésta fuera irre recuperable. La imagen de la organización tiene que partir de su identidad, de lo que realmente se es. El núcleo de esta identidad es su visión y su misión. Le siguen sus creencias y valores. En un círculo exterior a éste se sitúa lo que hace y cómo lo hace. Y luego hay que

tener en cuenta también otras características: por ejemplo, si es una organización eminentemente de voluntariado, si es democrática, si es internacional, etc



El poder de una marca no es un lustre artificial sino una fuerza que emana del interior de la organización. Es como la belleza humana: depende de la armonía de las facciones, de la salud y de la actitud ante la vida más que de adornos y maquillajes. Consiste en resaltar lo mejor de un mismo más que en disfrazar los defectos. Por tanto, es sobre todo el poder de atracción que ejercen las creencias de la organización expresadas de un modo convincente y apasionado.

La percepción es la realidad. No importa lo buena que sea una organización. Tiene que ser percibida como buena. Se equivoca quien piense que su organización aventajará a sus competidores porque presta unos servicios de mejor relación calidad/precio o porque tiene un modelo de cooperación de mayor impacto social. Para que esa "verdad" se imponga a la larga tiene que ser conocida y creída por los potenciales donantes.

La calidad del trabajo no es suficiente por sí sola. Las organizaciones que más recaudan y más seguidores tienen no son necesariamente las mejores en campo de actividad. En cambio, otras que son muy buenas en lo que hacen, no prosperan tanto o fracasan.

No importa tanto lo buenos que seáis como lo buenos que parezcáis. Percepción es realidad porque ésta no existe al margen del tamiz social a través de la cual se aprehende. Podemos estar haciendo un buen trabajo, pero ello no necesariamente será apreciado por nuestros colaboradores actuales y potenciales. A veces la imagen no hace justicia a la realidad y viceversa. Lo que cuenta es ofrecer la imagen apropiada a la audiencia que realmente interesa.

En las batallas de marketing, las armas con las que cuentan los captadores de fondos son las percepciones que tienen que conseguir que calen en sus audiencias. No tienen que ser las mismas en todas ellas. Se puede diseñar para cada grupo de interés para la organización una estrategia de comunicación apropiada para sus características. Así, por ejemplo, una ONG que proporciona asistencia social a los inmigrantes podría querer destacar su profesionalidad e impecable gestión ante las administraciones que le subvencionan; mientras que en la comunicación dirigida a los beneficiarios pondrían el acento en el trato cercano y respetuoso de su cultura.

Es más, dentro de un mismo *target*, las motivaciones pueden ser muy variadas, por lo que convendrá modular la comunicación de nuestra marca para conectar con tales motivaciones. Este gráfico muestra cinco motivaciones básicas que afectan al modo en que debemos comunicar nuestra marca.

Las grandes opciones que toma la organización deben reflejarse en su imagen.



Todas las audiencias son importantes, pero unas lo son más que otras. Llegar al gran público podría ser muy beneficioso, pero sólo está al alcance de las organizaciones más grandes. Es mucho más productivo definir audiencias específicas que tengan un interés potencial y con las que resulte factible comunicarse. Por ejemplo, parlamentarios, maestros o fieles de determinada iglesia. O más aún, parlamentarios afines ideológicamente, maestros de secundaria o miembros y simpatizantes de una congregación religiosa. Puedes segmentarlos con criterios profesionales, socio-demográficos o psicográficos (estilos de vida).

Muchas organizaciones pequeñas se engañan creyendo que pueden llegar al "público". Tienen una especie de fantasía infantil de omnipotencia y están tan convencidos de lo buenos que son que creen que toda la ciudadanía es su audiencia potencial. Han de darse cuenta de que ni tienen los medios necesarios para hacerles llegar su mensaje ni le interesa a todo el mundo su causa o su propuesta de intervención social.

Cuanto mayor sea el número de personas que componen una audiencia más difícil será comunicar eficazmente con ella. Es más fácil influir en los parlamentarios, que son unos cientos fácilmente localizables, que en los maestros, que son decenas de miles y con los que tienes que comunicarte a través de canales diversos. Los objetivos deben guardar proporción con los recursos. Conseguir, por ejemplo, un incremento de varios puntos en el conocimiento espontáneo del gran público de forma perdurable puede costar varios años y millones de euros.

Medir los resultados de un programa de recaudación de fondos es relativamente fácil: se trata de comparar el dinero recaudado con el dinero gastado en conseguirlo. Pero evaluar el impacto de la estrategia de marca no lo es. Primero porque se trata de resultados en gran medida intangibles: el prestigio, la credibilidad, la asociación con los problemas sociales en los que se trabaja, etc. Pero también porque resulta muy difícil establecer la relación causal entre la imagen y la captación de recursos.

Si tu organización tiene importantes recursos económicos, reserva en todos los presupuestos anuales un porcentaje para este tipo de investigación. Como el gasto en I+D de las empresas, es una inversión para el futuro. Vence la tentación de emplear ese dinero en acciones de comunicación o de recaudación de fondos para obtener más resultados a corto plazo.

Si tu organización tiene poco dinero, afánate en conseguir que te ayuden de forma gratuita o a bajo coste a realizar este tipo de estudios, busca entre los miembros y simpatizantes a profesionales de la investigación que puedan involucrar a sus empresas o realizar el trabajo personalmente. Estudia la posibilidad de realizar un estudio sindicado con otras organizaciones que estén en situación similar o de sumarte a un proyecto de esta índole que ya esté en marcha. Si no resulta, lleva a cabo investigaciones de bajo coste, como las encuestas a colaboradores o estudios cualitativos con personas que no estén vinculadas a tu organización. A falta de pan, buenas son tortas.

Un consultor externo o una agencia pueden ayudarte a crear tu estrategia de marca. Pero el esfuerzo principal debe recaer en el personal de la organización. Preferiblemente, en un comité interdepartamental. Además de esto, hay que nombrar a un responsable que haga de “guardián de la marca”. No es aconsejable que esta función la desempeñe un captador de fondos: puede ser como dejar a un zorro a cargo de la vigilancia del gallinero. Las grandes organizaciones podrían tener un responsable de la marca, un *brand manager*, como las grandes empresas.

Cualquier cosa que haga la organización transmite una imagen de ella. Apréndete esto como si de un “mantra” se tratara. Todas las impresiones que recibe una persona configuran el juicio que se forma de la organización. No sólo las declaraciones en la prensa de sus principales portavoces o los mensajes de los anuncios publicitarios. También la decoración y el orden de su sede social, la presteza y la amabilidad en la correspondencia o en las conversaciones telefónicas, la acogida a los nuevos voluntarios, los salarios que se ofrecen en las convocatorias laborales (que pueden ser demasiado altos o demasiado bajos), etc.

Por este motivo, la estrategia de marca debe ser conocida y aplicada por todo el personal asalariado y voluntario de una organización, desde el director general al

recepcionista, desde el departamento de campañas hasta el de administración, desde el presidente hasta el voluntario de base.

BIBLIOGRAFÍA RECOMENDADA

- Cómo construir un programa de captación de fondos privados. Agustín Pérez Ágora Social.
- Cómo captar fondos con éxito. VV.AA. Projecció – Mecenatge Social, Barcelona, 2003.
- The complete fundraising handbook. Sam Clark. Directory of Social Change, Londres, 1993.
- Relationship fundraising. Ken Burnett. The White Lion Press Limited, Londres, 1993.
- Friends for life. Ken Burnett. The White Lion Press Limited, Londres, 1996.
- Successful fundraising. Joan Flanagan. Contemporary Books, Nueva York, 2002.
- Fundraising fundamentals. James. M. Greenfield. John Wiley and Sons, Nueva York, 2002.

5. Fiscalidad

- [Introducción](#)
 - **Legislación específica**
 - [Obligaciones Fiscales](#)
 - [Régimen Fiscal de las Donaciones, Patrocinios, Mecenazgo y Convenios de colaboración empresarial](#)
 - **Ley 2/2008, de 23 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado para 2009:**
 - ? **Acontecimientos de excepcional interés público para el año 2009**
 - ? **Actividades y programas prioritarios de mecenazgo para el año 2009**
 - **Catálogo de Competiciones o Acontecimientos Deportivos de Interés General para la temporada 2008-2009 (Resolución de 25 de junio de 2008)**
-

- **Introducción**

El régimen fiscal de las Asociaciones es ambiguo debido a que, normalmente, la legislación fiscal está elaborada para empresas y no existen normas exclusivas para Asociaciones.

En cuanto a las Fundaciones contamos con una legislación más clara y actual, que también afecta a las Asociaciones declaradas de Utilidad Pública, a través de normas específicas o de tratamientos específicos en normas generales.

- **Legislación específica**

- [Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo](#)
- [Real Decreto 1270/2003, de 10 de octubre, por el que se aprueba el Reglamento para la aplicación del régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo.](#)
- [ORDEN HAC/3219/2003, de 14 de noviembre, por la que se aprueba el modelo 182 de declaración informativa de donativos, donaciones y aportaciones recibidas, así como los diseños físicos y lógicos para la sustitución de las hojas interiores de dicho modelo por soportes directamente legibles por ordenador, y se establecen las condiciones y el procedimiento para su presentación telemática a través de Internet.](#)

- **Obligaciones Fiscales**

En este contexto, siempre marcado por la citada ambigüedad, las posibles obligaciones fiscales que pueden afectar a las Asociaciones y Fundaciones son las siguientes:

- [Código de Identificación Fiscal \(CIF\)](#)
 - [Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados \(ITP y AJD\)](#)
 - [Impuesto de Actividades Económicas \(IAE\)](#)
 - [Impuesto del Valor Añadido \(IVA\)](#)
 - [Impuesto de Sociedades \(IS\)](#)
 - [Impuesto de Bienes Inmuebles \(IBI\)](#)
 - [Retenciones sobre el Impuesto de la Renta de las Personas Físicas \(IRPF\)](#)
 - [Retenciones en contratos laborales](#)
 - [Retenciones a profesionales](#)
 - [Retenciones al arrendador](#)
 - [Declaraciones de operaciones con terceros](#)
 - [Declaraciones de Donaciones recibidas](#)
- Régimen Fiscal de las Donaciones, Patrocinios, Mecenazgo y Convenios de colaboración empresarial

1. [Entidades que dan derecho a desgravaciones](#)
2. [Aportaciones que dan derecho a desgravaciones](#)
3. [Tratamiento fiscal de las aportaciones con derecho a desgravación](#)
4. [Por parte de la Entidad Receptora](#)
5. [Por parte del Donante](#)
6. [Obligaciones de las entidades destinatarias, previas a las aportaciones, acogidas al régimen especial](#)
7. [Obligaciones de las entidades destinatarias, posteriores a las aportaciones, acogidas al régimen especial](#)

1. Entidades que dan derecho a desgravaciones

No todas las aportaciones a Entidades Sin ánimo de Lucro dan derecho a desgravaciones fiscales por parte de las personas físicas o jurídicas que realizan la aportación. Según se establece en el [artículo 2 de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo](#), las entidades que dan derecho a desgravaciones son:

- a. Las fundaciones.
- b. Las asociaciones declaradas de utilidad pública.
- c. Las organizaciones no gubernamentales de desarrollo a que se refiere la [Ley 23/1998, de 7 de julio, de Cooperación Internacional para el Desarrollo](#), siempre que tengan alguna de las formas jurídicas a que se refieren los párrafos anteriores.
- d. Las delegaciones de fundaciones extranjeras inscritas en el Registro de Fundaciones.
- e. Las federaciones deportivas españolas, las federaciones deportivas territoriales de ámbito autonómico integradas en aquéllas, el Comité Olímpico Español y el Comité Paralímpico Español.
- f. Las federaciones y asociaciones de las entidades sin fines lucrativos a que se refieren los párrafos anteriores.

A las que habría que sumar las añadidas en el [artículo 16 de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo](#):

- a. El Estado, las Comunidades Autónomas y las Entidades Locales, así como los Organismos autónomos del Estado y las entidades autónomas de carácter análogo de las Comunidades Autónomas y de las Entidades Locales.
- b. Las universidades públicas y los colegios mayores adscritos a las mismas.
- c. El Instituto Cervantes, el Institut Ramón Llull y las demás instituciones con fines análogos de las Comunidades Autónomas con lengua oficial propia.

A efectos de las entidades contempladas en esta Guía, se podría resumir que son:

- a. Las Fundaciones
- b. Asociaciones de [Utilidad Pública](#)
- c. Entidades, pertenecientes a uno de los dos grupos anteriores, que estén inscritas en el registro de la AECI (Agencia Española de Cooperación internacional) de entidades dedicadas a la cooperación internacional, tal como se establece en los artículos [32](#), [33](#) y [35](#) de la [Ley 23/1998, de 7 de julio, de Cooperación Internacional para el Desarrollo](#). (resulta de difícil comprensión que se cite en la ley este tercer grupo, que está contenido en los anteriores)

Por otra parte, estas entidades deberán cumplir los requisitos establecidos en el [artículo 3 de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo](#). No obstante, las donaciones realizadas por personas físicas a fundaciones o Asociaciones de Utilidad Pública que no cumplan con esos requisitos tienen una desgravación reducida, que se establece en el punto 3.b. del [Artículo 55 de la Ley 40/1998, de 9 de diciembre de 1998, del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas y otras Normas Tributarias](#)

De acuerdo con lo expuesto en este punto, las aportaciones a asociaciones no declaradas de Utilidad Pública y no inscritas en la AECI no darán derecho, en ningún caso, a ningún tipo de desgravación fiscal.

2. Aportaciones que dan derecho a desgravaciones

La tipología de las aportaciones que pueden dar derecho a desgravaciones fiscales vienen establecidas en el [artículo 17 de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo](#).

- a. Donativos y donaciones dinerarios, de bienes o de derechos.
- b. Cuotas de afiliación a asociaciones que no se correspondan con el derecho a percibir una prestación presente o futura.
- c. La constitución de un derecho real de usufructo sobre bienes, derechos o valores, realizada sin contraprestación.
- d. Donativos o donaciones de bienes que formen parte del Patrimonio Histórico Español, que estén inscritos en el Registro general de bienes de interés cultural o incluidos en el Inventario general a que se refiere la Ley 16/1985, de 25 de junio, del Patrimonio Histórico Español.

- e. Donativos o donaciones de bienes culturales de calidad garantizada en favor de entidades que persigan entre sus fines la realización de actividades museísticas y el fomento y difusión del patrimonio histórico artístico.

Así como los:

- Convenios de colaboración empresarial en actividades de interés general ([artículo 25 de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo](#))
- Gastos en actividades de interés general ([artículo 26 de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo](#))
- Programas de apoyo a acontecimientos de excepcional interés público ([artículo 27 de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo](#))

3. Tratamiento fiscal de las aportaciones con derecho a desgravación

3.1. Para la Entidad Receptora

Se trata de ingresos exentos de [IVA](#) y exentos del [Impuesto de Sociedades](#), por lo que tanto el ingreso como el posible gasto asociado a la aportación, si estuviera vinculada a una actividad concreta, no se incluirán en el cálculo del resultado fiscal de cara al [Impuesto de Sociedades](#).

Así mismo estarán exentos del Impuesto sobre el Incremento de Valor de los Terrenos de Naturaleza Urbana (Plusvalía) los incrementos que se pongan de manifiesto en las transmisiones de terrenos, o en la constitución o transmisión de derechos reales de goce limitativos del dominio, realizadas con ocasión de los donativos, donaciones y aportaciones.

3.2. Para el Donante

Cabe distinguir entre las aportaciones realizadas por personas físicas y las realizadas por personas jurídicas.

Las diferencias quedan claras en los siguientes cuadros.

a.- Personas Jurídicas

Aportación	Impuesto de Sociedades	Límites
Donativos (dinerarios, bienes o derechos)	Deducir de la cuota íntegra el 35 % de la base de la deducción (aplicación hasta en 10 años)	La base de esta deducción no podrá exceder del 10 % de la base imponible
Convenios de colaboración empresarial	Tienen carácter de gasto deducible en el IS	
Programas de apoyo a acontecimientos de excepcional interés público	(Ver artículo 27 de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo)	

b.- Personas Físicas

b.1.- Aportaciones a entidades que han optado por el régimen fiscal especial establecido en la Ley 49/2002.

Aportación	Impuesto de la Renta	Límites
Donativos (dinerarios, bienes o derechos), Cuotas y Derechos reales de Usufructo	derecho a deducir de la cuota íntegra el 25 % de la base de la deducción	La base de las deducciones no podrá exceder del 10 % de la base liquidable
Programas de apoyo a acontecimientos de excepcional interés público	(Ver artículo 27 de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo)	

b.2.- Aportaciones a Fundaciones y Asociaciones de Utilidad Pública que no han optado por el régimen fiscal especial.

Aportación	Impuesto de la Renta
Donativos (dinerarios, bienes o derechos), Cuotas y Derechos reales de Usufructo	El 10 % de las cantidades donadas

4. Obligaciones de las entidades destinatarias acogidas al régimen especial.

4.1. Obligaciones previas a las aportaciones

- Lo primero es **acogerse al Régimen Fiscal Especial** previsto en el [Título II de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo](#). Para ello, hay que comunicar a la Administración tributaria esta opción a través de una declaración censal (Modelo [036 \(Hoja 1\)](#), [036, Hoja 2](#)) en la que debe marcarse la casilla 624.

El régimen fiscal especial se aplicará al periodo impositivo que finalice con posterioridad a la fecha de presentación de la declaración censal en que se contenga la opción y a los sucesivos, en tanto que la entidad no renuncie al régimen.

La aplicación del régimen especial quedará condicionada, para cada período impositivo, al cumplimiento, durante cada uno de ellos, de las condiciones y requisitos previstos en el [artículo 3 de la Ley 49/2002](#).

- Así mismo, habrá que **solicitar una acreditación a efectos de la exclusión de la obligación de terceros frente a nosotros**, de retener o ingresar a cuenta respecto de los ingresos por arrendamientos inmobiliarios y rendimientos del capital mobiliario, exentos del [Impuesto de Sociedades](#).

La acreditación de la exclusión de la obligación de retener o ingresar a cuenta a que se refiere el [artículo 12 de la Ley 49/2002](#) se efectuará mediante certificado expedido por la Agencia Tributaria, en el que conste que la entidad ha comunicado a la Administración tributaria la opción por la aplicación del régimen fiscal especial regulado en el [Título II](#) de la mencionada Ley, y que no ha renunciado a éste.

Este certificado hará constar su período de vigencia, que se extenderá desde la fecha de su emisión hasta la finalización del período impositivo en curso del solicitante.

Además, este certificado nos servirá para demostrar a los donantes el reconocimiento de la Agencia Tributaria de que las aportaciones que nos realicen dan derecho a las desgravaciones fiscales expuestas en el punto anterior.

4.2. Obligaciones posteriores a las aportaciones

- Habrà que **expedir una certificación**, establecida en el [artículo 24 de la Ley 49/2002](#), y desarrollada en el [artículo 6 del Real Decreto 1270/2003, de 10 de octubre, por el que se aprueba el Reglamento para la aplicación del régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo](#), con la siguiente información:

- El número de identificación fiscal y los datos de identificación personal del donante y de la entidad donataria.
 - Mención expresa de que la entidad donataria se encuentra incluida entre las entidades beneficiarias de mecenazgo de acuerdo con lo establecido en la [Ley 49/2002](#).
 - Fecha e importe del donativo cuando éste sea dinerario.
 - Documento público u otro documento auténtico que acredite la entrega del bien donado cuando no se trate de donativos en dinero.
 - Destino que la entidad donataria dará al objeto donado en el cumplimiento de su finalidad específica.
 - Mención expresa del carácter irrevocable de la donación, sin perjuicio de lo establecido en las normas imperativas civiles que regulan la revocación de donaciones.
- Durante el mes de enero habrá que **presentar ante la Agencia Tributaria una declaración informativa** sobre las certificaciones emitidas de los donativos, donaciones y aportaciones deducibles percibidos durante el año anterior.

Se utiliza el impreso 182 de la [Declaración de Donaciones Recibidas](#).

- Presentación de una **Memoria Económica ante la Agencia Tributaria**, en los términos especificados en el [artículo 3 del Real Decreto 1270/2003, de 10 de octubre, por el que se aprueba el Reglamento para la aplicación del régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo](#).

Artículo 3. Memoria económica.

1. La memoria económica que, en cumplimiento de lo establecido en la [Ley 49/2002](#), deban elaborar las entidades sin fines lucrativos, contendrá la siguiente información:

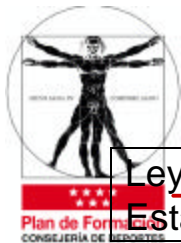
- a. Identificación de las rentas exentas y no exentas del Impuesto sobre Sociedades señalando el correspondiente número y letra de los [artículos 6 y 7 de la Ley 49/2002](#) que ampare la exención con indicación de los ingresos y gastos de cada una de ellas. También deberán indicarse los cálculos y criterios utilizados para determinar la distribución de los gastos entre las distintas rentas obtenidas por la entidad.
- b. Identificación de los ingresos, gastos e inversiones correspondientes a cada proyecto o actividad realizado por la entidad para el cumplimiento de sus fines estatutarios o de su objeto. Los gastos de cada proyecto se clasificarán por categorías, tales como gastos de personal, gastos por servicios exteriores o compras de material.
- c. Especificación y forma de cálculo de las rentas e ingresos a que se refiere el [artículo 3.2 de la Ley 49/2002](#), así como descripción del destino o de la aplicación dado a las mismas.
- d. Retribuciones, dinerarias o en especie, satisfechas por la entidad a sus patronos, representantes o miembros del órgano de gobierno, tanto en concepto de reembolso por los gastos que les haya ocasionado el desempeño de su función, como en concepto de remuneración por los

- servicios prestados a la entidad distintos de los propios de sus funciones.
- e. Porcentaje de participación que posea la entidad en sociedades mercantiles, incluyendo la identificación de la entidad, su denominación social y su número de identificación fiscal.
 - f. Retribuciones percibidas por los administradores que representen a la entidad en las sociedades mercantiles en que participe, con indicación de las cantidades que hayan sido objeto de reintegro.
 - g. Convenios de colaboración empresarial en actividades de interés general suscritos por la entidad, identificando al colaborador que participe en ellos con indicación de las cantidades recibidas.
 - h. Indicación de las actividades prioritarias de mecenazgo que, en su caso, desarrolle la entidad.
 - i. Indicación de la previsión estatutaria relativa al destino del patrimonio de la entidad en caso de disolución y, en el caso de que la disolución haya tenido lugar en el ejercicio, del destino dado a dicho patrimonio.

2. La memoria económica deberá presentarse ante la Dependencia de Gestión Tributaria de la Delegación de la Agencia Estatal de Administración Tributaria del domicilio fiscal de la entidad o en la Dependencia Regional de Inspección u Oficina Nacional de Inspección, si estuvieran adscritas a éstas, dentro del plazo de siete meses desde la fecha de cierre del ejercicio.

No obstante, las entidades cuyo volumen total de ingresos del período impositivo no supere los 20.000 euros y no participen en sociedades mercantiles no vendrán obligadas a la presentación de la memoria económica, sin perjuicio de la obligación de estas entidades de elaborar dicha memoria económica.

3. Las entidades que, en virtud de su normativa contable, estén obligadas a la elaboración anual de la memoria podrán cumplir lo dispuesto en este artículo mediante la inclusión en dicha memoria de la información a que se refiere el apartado 1. En estos casos, a los únicos efectos del cumplimiento de lo dispuesto en la [Ley 49/2002](#) en relación con la memoria económica, el lugar y plazo de presentación, así como los supuestos de exclusión de la obligación de su presentación ante la Administración tributaria, serán los establecidos en el apartado 2.



Ley 2/2008, de 23 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado para 2009 (BOE de 24 de diciembre de 2008)

1.- Acontecimientos de excepcional interés público

La Ley de Presupuestos para el año 2009 declara como acontecimientos de excepcional interés público, a efectos de lo dispuesto en la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo a los siguientes acontecimientos (a continuación indicamos la denominación de dichos acontecimientos y la duración de los correspondientes programas de apoyo a los mismos):

- Programa de preparación de los deportistas españoles de los juegos “Londres 2012” (desde el 1 de enero de 2009 hasta el 31 de diciembre de 2012).
- Año Santo Xacobeo 2010 (desde el 1 de enero de 2009 hasta 31 de diciembre de 2010).
- Conmemoración de IX Centenario de Santo Domingo de la Calzada y del Año Jubilar Calceatense (desde el 1 de enero de 2009 hasta 31 de mayo de 2010).
- Caravaca Jubilar 2010 (desde el 1 de enero de 2009 hasta el 31 de diciembre de 2010).
- Año Hernandiano. Orihuela 2010 (1 de enero de 2009 hasta el 31 de diciembre de 2010).
- Año Internacional para la Investigación en Alzheimer y enfermedades neurodegenerativas relacionadas: Alzheimer Internacional 2011 (desde el 1 de enero de 2009 hasta el 31 de diciembre de 2011).
- Conmemoración del Centenario de la Costa Brava (desde el 1 de enero de 2009 hasta el 31 de diciembre de 2010).

Esto supone la posibilidad de acogerse al conjunto de incentivos fiscales específicos aplicables a las actuaciones que se realicen para asegurar el adecuado desarrollo de estos acontecimientos.

En concreto, la Ley de Presupuestos establece que se aplicarán, respecto a todos estos acontecimientos, los beneficios fiscales máximos regulados en la citada Ley 49/2002. No obstante, para el acontecimiento del “Programa de preparación de los deportistas españoles de los juegos de «Londres 2012»” se establece que las cantidades satisfechas en concepto de patrocinio por los espónsores o patrocinadores al Consorcio, entidades de titularidad pública o entidades a que se refiere el artículo 2 de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo, encargadas de la realización de programas y actividades del acontecimiento, se tendrán en cuenta a efectos del cálculo del límite del 90 por 100 de las “donaciones” efectuadas a dichas entidades que resulta de aplicación a la deducción del 15 por 100 de los gastos de propaganda y proyección plurianual que sirvan directamente para la promoción del respectivo acontecimiento.

2.- Actividades prioritarias de mecenazgo

En la misma línea que en ejercicios anteriores, la Ley de Presupuestos para el año 2009 recoge la relación de las actividades y programas prioritarios de mecenazgo a los efectos de que se le apliquen los incentivos fiscales previstos para ellos en la Ley 49/2002.

Para estas actividades, como en 2008, los porcentajes y límites de deducciones previstos en la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, antes citada, se elevarán en cinco puntos porcentuales.

Las actividades prioritarias de mecenazgo en la Ley de Presupuestos Generales para 2008 eran las siguientes:

- Las llevadas a cabo por el Instituto Cervantes para la promoción y difusión de la lengua española y de la cultura mediante redes telemáticas, nuevas tecnologías y otros medios audiovisuales.
- La promoción y difusión de las lenguas oficiales de los diferentes territorios del Estado llevadas a cabo por las instituciones de las Comunidades Autónomas con lengua oficial propia.
- La conservación, restauración o rehabilitación de los bienes del Patrimonio Histórico Español relacionados en el anexo VIII de la Ley, y las actividades y bienes que se incluyan, previo acuerdo entre el Ministerio de Cultura y el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, en el programa de digitalización, conservación, catalogación, difusión y explotación de los elementos del Patrimonio Histórico Español "patrimonio.es" al que se refiere el artículo 75 de la Ley 53/2002.
- Los programas de formación del voluntariado subvencionados por las administraciones públicas.
- Los proyectos y actuaciones de las Administraciones públicas dedicadas a la promoción de la sociedad de la información, y en particular las que tengan por objeto la prestación de los servicios públicos por medio de los servicios telemáticos a través de Internet.
- La investigación en las Instalaciones Científicas que, a este efecto, se relacionan en el Anexo XV de esta Ley.
- La investigación en los ámbitos de las microtecnologías y nanotecnologías, genómica, proteómica y energías renovables referidas a la biomasa y biocombustibles, realizadas por las entidades que, a estos efectos, que se reconozcan por el Ministerio de Economía y Hacienda a propuesta del Ministerio de Educación y Ciencia, oídas las Comunidades Autónomas competentes en materia de investigación científica y tecnológica, en el plazo de dos meses desde la entrada en vigor de esta Ley.
- Los programas dirigidos a la lucha contra la violencia de género que hayan sido objeto de subvención por parte de las Administraciones Públicas o se realicen en colaboración con éstas.

A los efectos anteriores, la calificación de estas actividades dará lugar a que se incrementen en 5 puntos porcentuales los porcentajes de deducción y los límites establecidos en los artículos 19, 20 y 21 de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre.

Catálogo de Competiciones o Acontecimientos Deportivos de Interés General para la temporada 2008-2009 (Resolución de 25 de junio de 2008).

Se consideran de interés general para la temporada deportiva 2008/2009, y sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 5 de la [Ley 21/1997, de 3 de julio](#), las siguientes competiciones o acontecimientos deportivos:

- **Atletismo:**
Las finales y la participación española del Campeonato del Mundo al aire libre, Berlín, agosto 2009.
- **Automovilismo:**
Los grandes premios del Campeonato de Fórmula 1 que se celebran en España.
- **Baloncesto:**
 - Campeonato de Europa del año 2009: Participación de las selecciones nacional masculina y femenina, y la final, en todo caso.
 - Los partidos oficiales de la selección española masculina absoluta.
- **Balónmano:**
 - Campeonato del Mundo masculino (Croacia, 16 de enero al 1 de febrero de 2009): Participación de la selección nacional española.
 - Los partidos oficiales de la selección española masculina absoluta.
- **Ciclismo:**
 - Vuelta Ciclista a España. La retransmisión de esta prueba incluirá, al menos, la última hora de cada etapa.
 - Campeonato del Mundo de ruta masculino (Italia, septiembre de 2008), prueba en línea y contrarreloj.
- **Fútbol:**
 - Los partidos de la selección española masculina absoluta en competiciones oficiales y partidos amistosos de carácter internacional.
 - La final de la Copa de S. M. El Rey.
 - Un partido de la Liga de Campeones de cada jornada, a partir de octavos de final, con participación de alguno de los equipos españoles. Si la participación española quedara reducida a un único equipo, la obligatoriedad se entenderá por eliminatoria. La final en todo caso.
 - La final de la Copa de la UEFA, si participa algún equipo español.
- **Motociclismo:**
Los grandes premios del Campeonato del Mundo de Velocidad que se celebran en España.
- **Tenis:**
 - La participación del equipo español de Copa Davis.
 - La participación española en semifinales y final de Roland Garros.



LEY 2/2008, de 23 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado para el año 2009. BOE N° 309, de 24 de diciembre de 2008

DISPOSICIONES ADICIONALES

Cuadragésima novena. Actividades prioritarias de mecenazgo.

Uno. De acuerdo con lo establecido en el artículo 22 de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo, durante el año 2009 se considerarán actividades prioritarias de mecenazgo las siguientes:

1.^a Las llevadas a cabo por el Instituto Cervantes para la promoción y la difusión de la lengua española y de la cultura mediante redes telemáticas, nuevas tecnologías y otros medios audiovisuales.

2.^a La promoción y la difusión de las lenguas oficiales de los diferentes territorios del Estado español llevadas a cabo por las correspondientes instituciones de las Comunidades Autónomas con lengua oficial propia.

3.^a La conservación, restauración o rehabilitación de los bienes del Patrimonio Histórico Español que se relacionan en el Anexo VIII de esta Ley, así como las actividades y bienes que se incluyan, previo acuerdo entre el Ministerio de Cultura y el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, en el programa de digitalización, conservación, catalogación, difusión y explotación de los elementos del Patrimonio Histórico Español «patrimonio.es» al que se refiere el artículo 75 de la Ley 53/2002, de 30 de diciembre, de Medidas Fiscales, Administrativas y del Orden Social.

4.^a Los programas de formación del voluntariado que hayan sido objeto de subvención por parte de las Administraciones públicas.

5.^a Los proyectos y actuaciones de las Administraciones públicas dedicadas a la promoción de la Sociedad de la Información y, en particular, aquellos que tengan por objeto la prestación de los servicios públicos por medio de los servicios informáticos y telemáticos a través de Internet.

6.^a La investigación en las Instalaciones Científicas que, a este efecto, se relacionan en el Anexo XV de esta Ley.

7.^a La investigación en los ámbitos de microtecnologías y nanotecnologías, genómica y proteómica y energías renovables referidas a biomasa y biocombustibles, realizadas por las entidades que, a estos efectos, se reconozcan por el Ministerio de Economía y Hacienda, a propuesta del Ministerio de Ciencia e Innovación y oídas previamente las Comunidades Autónomas competentes en materia de investigación científica y tecnológica, en el plazo de dos meses desde la entrada en vigor de esta Ley.

8.^a Los programas dirigidos a la lucha contra la violencia de género que hayan sido objeto de subvención por parte de las Administraciones públicas o se realicen en colaboración con éstas.

Dos. Los porcentajes y los límites de las deducciones establecidas en los artículos 19, 20 y 21 de la citada Ley 49/2002 se elevarán en cinco puntos porcentuales en relación con las actividades incluidas en el apartado anterior.

Quincuagésima. Beneficios fiscales aplicables al Programa de preparación de los deportistas españoles de los juegos de «Londres 2012».

Uno. El Programa de preparación de los deportistas españoles de los juegos de «Londres 2012», tendrá la consideración de acontecimiento de excepcional interés público a los efectos de lo dispuesto en el artículo 27 de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo.

Dos. La duración de este programa será de 1 de enero de 2009 a 31 de diciembre de 2012.

Tres. La certificación de la adecuación de los gastos realizados a los objetivos y planes del programa será competencia de un Consorcio que se creará conforme a lo dispuesto en el artículo 27.2.b) de la citada Ley 49/2002, de 23 de diciembre.

Cuatro. Las actuaciones a realizar serán las que aseguren una adecuada preparación técnico-deportiva de los deportistas españoles de los Juegos de «Londres 2012». El desarrollo y concreción en planes y programas de actividades específicas se realizarán por el Consorcio al que se ha hecho referencia en el apartado Tres.

Cinco. Los beneficios fiscales de este programa serán los máximos establecidos en el artículo 27.3 de la Ley 49/2002. No obstante, las cantidades satisfechas, en concepto de patrocinio, por los espónsors o patrocinadores al Consorcio, entidades de titularidad pública o entidades a que se refiere el artículo 2 de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo, encargadas de la realización de programas y actividades del acontecimiento, se tendrán en cuenta a efectos del cálculo del límite previsto en el segundo párrafo del número primero del artículo 27.3 de la Ley 49/2002, antes mencionada.

Quincuagésima primera. Beneficios fiscales aplicables al «Año Santo Xacobeo 2010».

Uno. La celebración del «Año Santo Xacobeo 2010» tendrá la consideración de acontecimiento de excepcional interés público a los efectos de lo dispuesto en el artículo 27 de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo.

Dos. La duración del programa de apoyo a este acontecimiento abarcará desde el 1 de enero de 2009 hasta el 31 de diciembre de 2010.

Tres. La certificación de la adecuación de los gastos realizados a los objetivos y planes del programa será competencia del Consejo Xacobeo.

Cuatro. Las actuaciones a realizar serán las que aseguren el adecuado desarrollo del acontecimiento. El desarrollo y concreción en planes y programas de actividades específicas se realizará por el Consejo Xacobeo.

Cinco. Los beneficios fiscales de este programa serán los máximos establecidos en el artículo 27.3 de la Ley 49/2002.

Quincuagésima segunda. Beneficios fiscales aplicables a la conmemoración del IX Centenario de Santo Domingo de La Calzada y del año Jubilar Calceatense.

Uno. La conmemoración del IX Centenario de Santo Domingo de La Calzada y del año Jubilar Calceatense, tendrá la consideración de acontecimiento de excepcional interés público a los efectos de lo dispuesto en el artículo 27 de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo.

Dos. La duración del programa de apoyo a este acontecimiento alcanzará desde el 1 de enero de 2009 hasta el 31 de mayo de 2010.

Tres. La certificación de la adecuación de los gastos realizados a los objetivos y planes del programa será competencia de un Consorcio que se creará conforme a lo dispuesto en el artículo 27.2.b) de la citada Ley 49/2002.

Cuatro. Las actuaciones a realizar serán las que aseguren el adecuado desarrollo del acontecimiento. El desarrollo y concreción en planes y programas de actividades específicas se realizará por el Consorcio al que se ha hecho referencia en el apartado Tres.

Cinco. Los beneficios fiscales de este programa serán los máximos establecidos en el artículo 27.3 de la Ley 49/2002.

Quincuagésima tercera. Beneficios fiscales aplicables a la celebración de «Caravaca Jubilar 2010»:

Uno. La celebración del «Año Jubilar 2010», tendrá la consideración de acontecimiento de excepcional interés público a los efectos de lo dispuesto en el artículo 27 de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo.

Dos. La duración del programa de apoyo a este acontecimiento alcanzará desde el 1 de enero de 2009 al 31 de diciembre de 2010.

Tres. La certificación de la adecuación de los gastos realizados a los objetivos y planes del programa será competencia de un Consorcio que se creará conforme a lo dispuesto en el artículo 27.2.b) de la citada Ley 49/2002, de 23 de diciembre.

Cuatro. Las actuaciones a realizar serán las que aseguren el adecuado desarrollo del acontecimiento. El desarrollo y concreción de planes y programas de actividades específicas se realizarán por el Consorcio al que se ha hecho referencia en el apartado Tres.

Cinco. Los beneficios fiscales de este programa serán los máximos establecidos en el artículo 27.3 de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre.

Quincuagésima cuarta. Beneficios fiscales aplicables al «Año Internacional para la Investigación en Alzheimer y enfermedades neurodegenerativas relacionadas: Alzheimer Internacional 2011».

Uno. La celebración del «Año Internacional para la Investigación en Alzheimer y enfermedades neurodegenerativas: Alzheimer Internacional 2011», promovido por la Fundación Pascual Maragall para la Investigación sobre el Alzheimer y enfermedades neurodegenerativas relacionadas, tendrá la consideración de acontecimiento de excepcional interés público a los efectos de lo dispuesto en el artículo 27 de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo.

Dos. La duración del programa de apoyo a este acontecimiento será de 1 de enero de 2009 a 31 de diciembre de 2011.

Tres. La certificación de la adecuación de los gastos e inversiones realizadas a los objetivos y planes del programa será competencia de un Consorcio que se creará conforme a lo dispuesto en el artículo 27.2.b) de la citada Ley 49/2002, de 23 de diciembre.

Cuatro. Las actuaciones a realizar serán las que aseguren el adecuado desarrollo del acontecimiento. El desarrollo y concreción de las actividades específicas dirigidas al objetivo establecido se realizará por el Consorcio al que se ha hecho referencia en el apartado Tres.

Cinco. Los beneficios fiscales de este programa serán los máximos establecidos en el artículo 27.3 de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre.

Quincuagésima quinta. Beneficios fiscales aplicables a la conmemoración del «Año Hernandiano. Orihuela 2010».

Uno. La conmemoración del «Año Hernandiano, Orihuela 2010», tendrá la consideración de acontecimiento de excepcional interés público a los efectos de lo dispuesto en el artículo 27 de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo.

Dos. La duración del programa de apoyo a este acontecimiento alcanzará desde el 1 de enero de 2009 hasta el 31 de diciembre de 2010.

Tres. La certificación de la adecuación de los gastos realizados a los objetivos y planes del programa será competencia de un Consorcio que se creará conforme a lo dispuesto en el artículo 27.2.b) de la citada Ley 49/2002.

Cuatro. Las actuaciones a realizar serán las que aseguren el adecuado desarrollo del acontecimiento. El desarrollo y concreción en planes y programas de actividades específicas se realizará por el Consorcio al que se ha hecho referencia en el apartado Tres.

Cinco. Los beneficios fiscales de este programa serán los máximos establecidos en el artículo 27.3 de la Ley 49/2002.

Quincuagésima sexta. Beneficios fiscales aplicables a la conmemoración del Centenario de la Costa Brava.

Uno. La conmemoración del Centenario de la Costa Brava tendrá la consideración de acontecimiento de excepcional interés público a los efectos de lo dispuesto en el artículo 27 de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo.

Dos. La duración del programa de apoyo a este acontecimiento abarcará desde el 1 de enero de 2009 hasta el 31 de diciembre de 2010.

Tres. La certificación de la adecuación de los gastos realizados a los objetivos y planes del programa será competencia de un Consorcio que se creará conforme a lo dispuesto en el artículo 27.2.b) de la citada Ley 49/2002.

Cuatro. Las actuaciones a realizar serán las que aseguren el adecuado desarrollo del acontecimiento. El desarrollo y concreción en planes y programas de actividades específicas se realizará por el Consorcio al que se ha hecho referencia en el apartado tres.

Cinco. Los beneficios fiscales de este programa serán los máximos establecidos en el artículo 27.3 de la Ley 49/2002.

6. Comunicación

- **Introducción**
 - [Comunicación: ¿qué es?, ¿para qué sirve?](#)
 - [¿Cuidamos nuestra imagen?](#)
 - [¿Qué fases podemos seguir para diseñar nuestro plan de comunicación?](#)
 - [¿Cómo podemos dar a conocer nuestra organización?](#)
 - **Bibliografía**
-

■ **Introducción**

Las organizaciones no lucrativas necesitan de la comunicación:

- Como criterio de actuación, ya que a menudo persiguen mejoras sociales que precisan del apoyo y sensibilización de la sociedad. Ideológicamente, a menudo manifiestan creer en la participación de los destinatarios y la sociedad, en el trabajo en red...
- Para conseguir recursos, tanto económicos como colaboraciones personales (poder contar con los mejores profesionales contratados o con los mejores voluntarios).

Tanto en uno como en el otro caso, la **credibilidad** de las ONL proviene de la calidad (y coherencia) de su propia actuación, pero necesita de acciones de comunicación y de un **comportamiento transparente** para generar confianza en la sociedad y en sus propios socios y colaboradores. En caso contrario, se puede producir la impresión de que existen aspectos discutibles o, directamente, inconfesables en la gestión de la organización.

La comunicación (externa e interna) no es, pues, solamente una cuestión de marketing para obtener recursos o de eficiencia organizativa, sino que afecta a la capacidad para cumplir los propios objetivos de la organización. Tiene un innegable valor estratégico.

■ **Comunicación: ¿qué es?, ¿para qué sirve?**

De nuestra ONL no solamente se conoce lo que nosotros decimos, sino también nuestra eficacia, nuestra amabilidad, cuáles son nuestros servicios o dónde se encuentra ubicada nuestra sede social. Sin embargo, lo que habitualmente llega con más facilidad a las personas y favorece la formación de su opinión es nuestra comunicación.

Podemos afirmar que la comunicación es el mejor medio que tenemos para relacionarnos con el exterior y explicar a una diversidad de públicos lo que hacemos y lo que queremos hacer.

La comunicación podría tener como objetivo simplemente la información, pero con ella lo que se intenta es ejercer un determinado efecto sobre una persona o grupo de

personas a las que destinamos nuestros mensajes: intenta persuadir. Este efecto de persuasión puede no ser aparente, pero siempre existe, incluso en nuestra publicidad institucional.

▪ ¿Cuidamos nuestra imagen?

En nuestra sociedad, la imagen es una variable fundamental sobre la que se construye la confianza. A través de la comunicación hemos de conseguir transmitir la imagen de nuestra organización y que ésta sea un reflejo fiel de sus valores.

No basta con que nuestro fin sea favorecer a los necesitados, ni con que seamos transparentes, eficientes, eficaces ni que trabajemos con criterios éticos. No basta con serlo, sino que además debemos de ser capaces de transmitir a la sociedad que lo somos. Y aquí es donde la comunicación puede resultar clave para nuestra organización.

Si bien la confianza es básica en todas las relaciones sociales, aún lo es más en el tercer sector, ya que es el único camino que tenemos para conseguir tanto el reconocimiento social como el apoyo de nuestros socios y colaboradores.

Todas las ONL deberíamos de hacer un esfuerzo por analizar si la imagen que transmitimos a nuestros distintos públicos (socios, voluntarios, empleados, beneficiarios, administración pública, sociedad, ...) cumple ciertos requisitos:

- ¿Refleja la realidad de la entidad?
- ¿Genera una actitud de confianza?
- ¿Ayuda a conseguir los objetivos perseguidos en lo que respecta al número de socios, el número y el perfil de los voluntarios, los recursos económicos, el interés de la administración por la ONL, etc.?

▪ ¿Qué fases podemos seguir para diseñar nuestro plan de comunicación?

1. Determinar qué podemos conseguir, cuáles son nuestros objetivos
2. Decidir a quién vamos a dirigir nuestra comunicación
3. Pensar cuál es la idea que queremos transmitir
4. Fijar el presupuesto con el que contamos
5. Seleccionar los medios apropiados y su frecuencia de utilización
6. Ejecutar el plan de medios y medir su impacto

1. Determinar qué podemos conseguir, cuáles son nuestros objetivos.

Tenemos que tener claro qué nos proponemos conseguir con las actividades de comunicación que queremos llevar a cabo. Cuanto más claramente lo definamos, mejor podremos evaluar después el éxito de la campaña. Ejemplos de objetivos a alcanzar podrían ser: que conozca nuestra ONL un 10% de la población total española, aumentar un 10% el número de socios el próximo año o captar fondos de particulares hasta llegar a cubrir un 30% del presupuesto.

Los objetivos que definamos deberían de tener las siguientes características:

- Es preciso que estén cuantificados para poder efectuar controles y saber en qué medida se han alcanzado.
- Han de ser realistas, alcanzables.

2. Decidir a quién vamos a dirigir nuestra comunicación

Una vez definidos los objetivos que queremos alcanzar con la comunicación, el paso siguiente sería determinar a quién vamos a dirigir esta comunicación.

Posibles destinatarios de nuestra comunicación pueden ser los beneficiarios de nuestra actividad, los voluntarios que colaboran con nosotros, nuestros socios o colaboradores, la sociedad ...

Tenemos que conocer el público al que nos dirigimos para diseñar, en cada caso, la estrategia de comunicación más adecuada. Cuál sea el público al que nos dirigimos condiciona tanto los canales a utilizar como el propio mensaje que vamos a transmitir.

3. Pensar cuál es la idea que queremos transmitir

Una vez definidos los objetivos de la campaña y a quién va a ir dirigida, se ha de decidir cuál es la idea que se quiere transmitir.

Por ejemplo, si nuestro objetivo es captar 50 voluntarios para nuestra organización, tenemos que pensar un mensaje que a los ojos de estos destinatarios les transmita un motivo para querer trabajar en nuestra ONL.

4. Fijar el presupuesto con el que contamos

Tenemos que saber de cuánto dinero disponemos para cada acción concreta y también qué recursos humanos será preciso dedicarle a la campaña de comunicación. No es imprescindible disponer de un presupuesto elevado para poner en marcha un buen plan de comunicación.

5. Seleccionar los medios apropiados y su frecuencia de utilización

Esta decisión hace referencia a los canales a través de los cuales haremos nuestra comunicación. En este punto es importante conocer los hábitos del público objetivo al que dirigimos nuestra comunicación, los lugares que frecuenta, las radios que escucha, las revistas que lee, etc.

Los canales de comunicación que se suelen contemplar dentro del plan de medios son:

- Canales personalizados:
 - Envíos publicitarios (fuera o dentro de Internet).
 - Encarte de material en envíos ajenos (fuera o dentro de Internet).
 - Márketing telefónico.
 - Relaciones públicas.
- Canales masivos: son los que se utilizan cuando no se conoce personalmente a los destinatarios o se quiere llegar a un público muy amplio en poco tiempo. En general, el plazo de respuesta acostumbra a ser más largo.
 - Ferias y actos públicos.
 - Revistas y boletines.
 - Presentaciones de la ONG.
 - Grandes medios de comunicación, como la televisión, la radio o la prensa.



6. Ejecutar el plan de medios y medir su impacto

Es preciso que al finalizar la campaña comprobemos si hemos cumplido o no los objetivos que nos habíamos propuesto alcanzar con ella, y las razones por las que se han cumplido o no dichos objetivos.

■ ¿Cómo podemos dar a conocer nuestra organización?

1. Cómo darnos a conocer mediante publicidad

- Qué es una campaña publicitaria
- Qué pasos debemos seguir para diseñar una campaña
- Los medios de publicidad. Sus ventajas e inconvenientes
- Inserciones gratuitas en los medios

2. Existen otras formas de dar a conocer nuestra organización en la prensa, además de la publicidad

- Elaborando notas de prensa
- Ofreciendo ruedas de prensa
- Escribiendo artículos de opinión
- Ofreciendo desayunos o comidas con los medios
- Escribiendo cartas al director
- Mediante la agenda

3. Existen otras formas de dar a conocer nuestra organización en televisión, además de la publicidad

- Elaborando vídeos comunicados
- A través de entrevistas
- Podemos conceder entrevistas en radio

4. A través de Internet

5. Organizando acontecimientos

1. Cómo darnos a conocer mediante publicidad

Una campaña publicitaria es un conjunto de mensajes distribuidos entre los diferentes medios y soportes publicitarios, durante un tiempo prefijado, para alcanzar un fin determinado.

Las campañas son acciones específicas que forman parte de la estrategia global de la organización.

En el sector no lucrativo las campañas publicitarias suelen tener por objeto crear opinión, posicionar favorablemente a la población sobre un determinado tema o movilizar a la acción. En el mundo empresarial se suelen hacer con la finalidad de aumentar las ventas de un determinado producto.

■ **Primer paso: Determinación de los objetivos**

Lo primero que debemos hacer es definir cuáles son los objetivos que pretendemos alcanzar con la campaña.

En esta determinación de objetivos conviene no olvidar que los objetivos de la publicidad deben de estar al servicio de los objetivos de toda la comunicación, los

objetivos de comunicación al servicio de los objetivos de marketing y éstos al servicio de los de la organización en general.

■ **Segundo paso: elaboración del "briefing"**

Una vez que hemos determinado los objetivos que queremos alcanzar con la campaña, debemos de suministrar a la agencia de publicidad toda la información que ésta pueda necesitar para hacer su trabajo. El documento en el que se recoge esta información se conoce en inglés con el nombre de "briefing".

Este documento incluirá información sobre nuestra organización, sus productos o servicios, los datos que tenga sobre su mercado, el tipo de destinatario al que se dirige la campaña, etc.

■ **Tercer paso: determinación del eje de la campaña**

En tercer lugar tenemos que determinar qué vamos a usar como eje de la campaña de publicidad.

Por ejemplo, si nuestro objetivo fuese dar a conocer un determinado servicio que ofrecemos, tendríamos que seleccionar, de entre todas las ventajas y beneficios que tiene, uno de ellos para utilizarlo como "beneficio básico" o "ventaja diferencial".

Para hacer esta selección conviene que tengamos en cuenta tres factores:

- Las características del servicio en sí mismo.
- Las necesidades y deseos del público al que va dirigido.
- La publicidad que hacen organizaciones similares a la nuestra (para no usar la misma ventaja diferencial de ninguna de ellas).

■ **Cuarto paso: Elaborar el mensaje básico de la campaña**

Aunque en este punto ya tenemos claro cuál va a ser el contenido del mensaje que queremos transmitir, un mismo mensaje puede decirse de muchas maneras. Es preciso darle forma a este mensaje para que pueda llegar de una manera efectiva al público al que va dirigido. Elaborar el mensaje básico consiste en dar una "forma creativa" al argumento de compra para que ese mensaje básico sea un anuncio. Esto será el texto final de la campaña.

El mensaje básico debe tener las siguientes características:

- Ha de tener capacidad de atraer y fijar la atención del público al que va dirigido.
- Ha de tener capacidad para comunicar exactamente lo que se quiere decir: el receptor debe comprender bien el mensaje.
- Tiene que tener capacidad para ser recordado e identificado.

■ **Quinto paso: Plan de medios**

Una de las partes más importantes del trabajo publicitario es seleccionar los mejores canales o medios para hacer llegar el mensaje al público seleccionado.

El plan debe de estar basado en tres principios fundamentales:

- No existe un medio mejor que otro, sino que su eficacia depende de las circunstancias. No se puede decir que la televisión es el mejor medio por su mayor audiencia.

- El plan debe de organizarse en función de los objetivos de la organización y de la publicidad y las estrategias publicitarias que se hayan decidido.
- Es imprescindible conocer la audiencia de los diferentes medios por segmentos de edad, sexo, clase social, etc.

■ **Sexto paso: Presupuesto**

En la práctica, toda nuestra campaña publicitaria depende del presupuesto del que dispongamos.

Para fijar el presupuesto, tendremos que tener en cuenta:

- Qué medios son los ideales para alcanzar nuestros objetivos y cuál es su coste.
- Cuál es la difusión publicitaria que perseguimos.
- Cuál es la publicidad que están realizando organizaciones similares a la nuestra.

■ **Séptimo paso: Lanzamiento y control**

Llegados a este punto tenemos que preparar el material publicitario (folletos, películas, grabaciones para radio, etc.) y contratar los medios y soportes que se van a necesitar para lograr los objetivos propuestos.

Una vez lanzada la campaña de publicidad:

- A nivel interno hemos que controlar las inserciones y el presupuesto.
- A nivel externo tenemos que controlar los resultados de la campaña ante el consumidor y las posibles reacciones de organizaciones similares a la nuestra.

Tipología de las campañas publicitarias

- **Publicidad directa.** Se conoce con el nombre de publicidad directa a aquella que se hace llegar a determinadas personas, bien personalmente o bien a través del correo físico, correo electrónico, teléfono, fax, etc. Las formas más comunes son:
- Publicidad por correo físico, conocida como "mailing". Consiste en enviar mensajes en forma de cartas, folletos, trípticos, revistas, etc. al domicilio del usuario.
 - Publicidad por correo electrónico, conocida como "emailing". Consiste en enviar mensajes a través del correo electrónico del usuario.
 - Publicidad entregada personalmente, en forma de folletos repartidos a la salida de edificios públicos, colocándolos en los parabrisas, etc.

Las principales ventajas de la publicidad directa son:

- Puede tener una mayor eficacia, dado que se puede hacer una segmentación más afinada del público objetivo.
- El consumidor puede estudiar la oferta cuándo y donde quiere, por lo que el grado de atención puede ser mayor.

Los mayores inconvenientes que tiene la publicidad directa son:

- Que es difícil encontrar listados fiables de clientes potenciales.
- El índice de respuesta es muy pequeño.
- El coste es más elevado de lo que a primera vista podría parecer.

- **Publicidad exterior.** Se denomina publicidad exterior al conjunto de medios que se utilizan como publicitarios y que están en las calles o en lugares públicos, que el público puede ver cuando está fuera de su casa. Entran dentro de esta categoría los carteles, las vallas publicitarias, los carteles luminosos, la publicidad sobre el mobiliario urbano, medios de transporte y lugares públicos en general.

Este medio de publicidad posee las siguientes ventajas:

- Su coste es relativamente reducido.
- Posee una gran capacidad de impacto.
- Tiene una gran capacidad geográfica.
- Es un medio excelente como recordatorio por lo que suele usarse como complemento de otros medios en marcas ya establecidas y conocidas.

Siendo sus principales inconvenientes:

- Dificultad de elección del emplazamiento adecuado y la escasa repercusión que puede tener si no se ha escogido bien el sitio.
- Esta publicidad solo puede ser vista por las personas que pasen por allí.
- Difícilmente se puede seleccionar el público objetivo al que se dirige.
- Los mensajes han de ser necesariamente cortos.

- **Publicidad en la prensa diaria**

Las principales ventajas de la publicidad en la prensa diaria son:

- Permite contenidos largos o cortos, y combinar imagen y mensaje escrito.
- Es uno de los medios de comunicación de masas más flexibles geográficamente, ya que existen periódicos locales, regionales y nacionales.
- El lector dispone de máxima facilidad para leerlo cuando le interesa y solamente las partes que le interesan.

Y sus principales inconvenientes:

- Tiene una vida muy corta, ya que el periódico del día ha perdido todo su atractivo al día siguiente.
- La calidad y nitidez de la impresión nunca son comparables con las de las revistas.
- No permite realizar una segmentación demográfica o tipológica del mercado.

- **Publicidad en revistas** presenta las siguientes ventajas:

- Las revistas permiten una circulación secundaria: una revista que ha sido comprada por una persona se lee por un número de personas mayor (de dos a cuatro personas más).
- El interés no dura hasta que sale el número siguiente, sino que muchas de ellas se guardan más tiempo, e incluso se coleccionan.
- Poseen una enorme capacidad para segmentar el mercado.

Inconvenientes:

- Menor circulación que la de la prensa diaria.
- Su coste es más elevado que el de los diarios.

- **Publicidad a través de la radio.** Las ventajas más importantes de la publicidad a través de la radio son las siguientes:

- Tiene recursos sonoros.
- Permite una gran flexibilidad geográfica.
- Tiene más facilidad que otros medios para repetir los mensajes.
- Se puede segmentar el público objetivo según la hora del día.

Siendo sus principales inconvenientes los siguientes:

- El impacto tiene una duración muy corta.
- La audiencia real no está garantizada ni se puede comprobar.

- **Publicidad a través del cine.** Las ventajas más relevantes de la publicidad a través del cine son:

- Permite la combinación de imagen y sonido, lo que significa un mayor número de recursos para llamar la atención.
- La audiencia está cómoda y presta atención.
- El mensaje es difundido delante de un espectador cautivo y que no se distrae.
- Su coste es relativamente bajo.

Los inconvenientes de esta forma de publicidad son:

- La pérdida de audiencia ha hecho que cada vez compense menos la publicidad en cine.
- Es difícil segmentar la audiencia por otros criterios distintos del geográfico.

- La **televisión** es, en nuestros días, el medio publicitario por excelencia. Sus principales ventajas son:

- Permite la combinación de imagen y sonido.
- Es amena y el espectador la ve en su casa como y cuando quiere.

Siendo sus inconvenientes:

- Su mayor inconveniente es su coste.
- Teniendo en cuenta su duración (unos 20 s), su impacto es efímero.
- No tiene gran capacidad de segmentación.

En bastantes ocasiones, los medios de comunicación social colaboran con las ONL a través de la **difusión gratuita** de sus anuncios y campañas publicitarias. No resulta raro, por tanto, que nos dirijamos a un medio para solicitar su colaboración con nuestra organización. En caso de que acceda, tendremos que facilitarle nosotros el anuncio impreso, la cuña radiofónica o el spot televisivo, en función de cuál sea el medio al que nos hayamos dirigido.

Es importante que, si hemos contado con la colaboración altruista de algún medio, al final de la campaña agradezcamos por escrito su colaboración. Las acciones de agradecimiento tienen un efecto muy positivo en los medios patrocinadores y, por otro lado, nos ayudarán a que en el futuro dichos medios quieran colaborar de nuevo con nuestra organización. Si podemos, también es aconsejable que:

- Enviemos, junto con la carta de agradecimiento, alguna fotografía del acto, cartel u otros materiales que hayamos empleado.
- Si se trata de prensa y hemos hecho seguimiento de la campaña, podemos adjuntar también un dossier con las apariciones.
- Si disponemos de un presupuesto elevado, podemos remitir también un video resumen de unos 5 minutos.

2. Existen otras formas de dar a conocer nuestra organización en la prensa, además de la publicidad

■ **Las notas de prensa**

A través de las notas de prensa, podemos ofrecer a los periodistas información detallada sobre un tema concreto, con objeto de que publiquen en su periódico un artículo sobre dicho tema. Este tema que nosotros le facilitamos suele estar relacionado con la actividad de nuestra organización.

La nota de prensa es una forma muy efectiva de promoción de nuestra organización pero para que los periodistas la tengan en cuenta, tenemos que ofrecer con ella una noticia que sea de interés. No debemos de olvidar que en las redacciones de los medios se reciben cada día cientos de notas de prensa y que tienen que hacer una selección de entre todo lo que reciben.

A continuación ofrecemos algunos consejos para la elaboración de una nota de prensa:

- Es preciso que hagamos una selección de los medios a los que vamos a enviar la nota. Según el público al que vaya dirigido cada uno de ellos, así redactaremos el contenido de la nota. No debemos de mandar la misma nota a todos los medios sino que debemos personalizarla.
- El comunicado debe ser básicamente informativo. Debe facilitar información de interés para el tipo de audiencia al que se dirige. No debemos tratar de aprovecharlo tampoco para "vender" nuestros servicios.
- Es aconsejable que no sea más largo de una página y media.
- Debe ser muy claro y evitar el lenguaje técnico, las siglas y los acrónimos.
- Su estructura básica puede ser:
 - Título, atractivo y con capacidad de despertar interés, para que apetezca leer el resto.
 - Un párrafo descriptivo, también llamado entradilla, en el que se apunten las principales ideas que se desea transmitir. En este párrafo se debe de dar respuesta a las preguntas ¿qué?, ¿quién?, ¿dónde?, ¿cómo?, ¿cuándo? y ¿por qué?.
 - Texto que desarrolle las ideas apuntadas anteriormente. Esta información es aconsejable que vaya ordenada de mayor a menor importancia.
- No podemos olvidar nuestros datos como remitentes de la nota.
- Es preciso incluir la fecha y los datos de la persona a la que va dirigida.
- La nota se puede acompañar de catálogos, fotografías y otros documentos que complementen la información.

Además de mandar nuestra nota por correo ordinario o electrónico a los periodistas, si tenemos página web en nuestra organización es aconsejable que disponga de un "Área para la Prensa", en la que colgar todas las notas que hagamos en ella, por si hay medios a los que no nos hemos dirigido que quieren utilizarlas como base para redactar sus noticias, ya que son muchos los periodistas que buscan fuentes para su información a través de Internet. En

este área también podemos colgar información de fondo sobre nuestra organización.

■ **El dossier de prensa**

Un dossier de prensa es la documentación escrita que una organización prepara sobre un determinado tema para entregar a periodistas.

Normalmente se prepara como complemento a una rueda de prensa, con objeto de que los periodistas dispongan de información para poder escribir sobre el tema objeto tanto del dossier como de la rueda de prensa. También puede utilizarse como complemento de una nota de prensa.

El dossier de prensa suele estar constituido por una carpeta con:

- Introducción que explique cuál es el objetivo del dossier.
- Documentación institucional de la entidad: quién es, su historia, objetivos, a qué se dedica, etc
- Documentación que describa con detalle el tema objeto del dossier y, en su caso, de la rueda.
- Fotografías, artículos, etc.
- Los datos de la persona con la que los medios deben contactar dentro de nuestra organización.

■ **La rueda de prensa**

Para dar a conocer a nuestra organización o promover el que se escriba sobre algo relacionado con ella, también podemos ofrecer ruedas de prensa a las que invitemos a periodistas de distintos medios.

Una rueda de prensa no es más que una entrevista simultánea que los representantes de nuestra organización conceden a todos los medios que hayan acudido a nuestra convocatoria.

A continuación ofrecemos algunos consejos que conviene tener en cuenta en relación con las ruedas de prensa.

- Se deben de convocar solamente si hay alguna noticia suficientemente relevante o presencia de una persona relevante.
- La convocatoria a los medios conviene que sea una carta firmada por el responsable de comunicación de nuestra organización y que se envíe al menos con una semana de antelación.
- La convocatoria ha de indicar cuál es el tema, quién va, dónde es, a qué hora, duración aproximada (no debe ser superior a 1 hora).
- El día antes conviene hacer una ronda de llamadas para confirmar las asistencias.
- Es aconsejable colocar carteles alusivos al motivo de la rueda de prensa con los logotipos e imagen de nuestra organización.
- Se debe recibir a los periodistas a su llegada y entregarles en ese momento los dossiers de prensa. Es aconsejable tomar nota sobre los asistentes, con objeto de facilitar el seguimiento de la aparición de la noticia en los medios.
- Al término de las intervenciones, debe de haber un turno de ruegos y preguntas, para que los medios puedan ahondar en aquello que más les interese.

- Es posible que, una vez terminada la rueda de prensa, algunos periodistas deseen hacer entrevistas por lo que nuestros ponentes deberán tenerlo previsto.

- **Sección de artículos de opinión**

Muchos medios de comunicación disponen de una sección de artículos de opinión en la que podemos publicar artículos periódicamente de forma gratuita. Estos artículos pueden aportar notoriedad y prestigio a nuestra organización.

Para conseguir hacer estas publicaciones, tendremos que dirigirnos al director del medio, justificar su interés para los lectores y adquirir un compromiso de continuidad en las publicaciones.

Este tipo de artículos tiene una gran acogida entre los lectores.

- **Desayunos o comidas**

Los Desayunos o comidas sirven para mantener reuniones informales entre nuestra organización y los medios.

El objeto de estas reuniones puede ser mantener buenas relaciones con los periodistas, intercambiar impresiones sobre temas de interés, darles a conocer algún tema que pueda ser de interés para ellos o conocer su opinión acerca de algún asunto de nuestro interés.

- **Agenda**

En la prensa existe habitualmente una sección llamada Agenda a través de la cual las organizaciones podemos dar a conocer a los lectores actos o acontecimientos que vayan a ocurrir ese día, relacionados con nosotros.

3. Existen otras formas de dar a conocer nuestra organización en televisión, además de la publicidad

- **Vídeo comunicados**

Podemos facilitar que salgan noticias sobre nuestra organización en televisión a través de lo que se llaman vídeo comunicados.

Los vídeos comunicados son notas de prensa audiovisuales: combinan el contenido de la noticia oral con las imágenes que ilustran dicha noticia.

Haciendo llegar vídeo comunicados a las televisiones facilitamos enormemente la labor de sus periodistas y aumentamos nuestras posibilidades de que saquen la noticia objeto de nuestro vídeo comunicado.

No deben de durar más de 3 minutos.

- **Entrevistas en televisión**

Si vamos a conceder una entrevista en televisión, conviene que tengamos en cuenta que:

- Es bueno que sepamos cuál es el tipo de audiencia, en qué consiste el programa y quién nos va a entrevistar.

- Tenemos que hablar despacio, con un lenguaje sencillo y con un estilo directo.
- Debemos cuidar nuestra indumentaria. Por otro lado es habitual pasar antes por control, maquillaje y peluquería.
- Es aconsejable que sepamos dónde tenemos que mirar: si a una cámara o a la persona que nos va a hacer la entrevista.
- Es interesante el saber sobre qué tema exactamente nos van a preguntar y, si es posible, qué preguntas nos van a hacer, con objeto de poder preparar la entrevista.
- Es recomendable que terminemos la entrevista con un breve resumen o conclusión.

■ **Entrevistas en radio**

Si vamos a conceder una entrevista en radio, conviene que tengamos en cuenta que:

- Es bueno que sepamos cuál es el tipo de audiencia, en qué consiste el programa y quién nos va a entrevistar, así como si participa alguien más en el programa.
- Si se trata de participar en un debate, es recomendable sintonizar el programa con antelación para saber qué cosas se han tratado con anterioridad.
- Tenemos que hablar despacio, con un lenguaje sencillo y con un estilo directo.
- Es interesante el saber sobre qué tema exactamente nos van a preguntar y, si es posible, qué preguntas nos van a hacer, con objeto de poder preparar la entrevista.
- Es recomendable que terminemos la entrevista con un breve resumen o conclusión.

4. A través de Internet

A continuación enumeramos algunas de las formas más importantes de promocionar nuestra organización a través de Internet:

- Posicionando la página web de nuestra organización en buscadores y directorios. La página debe darse de alta en sitios dedicados a indexar páginas web: sitios equivalentes a unas páginas amarillas de Internet. Es fundamental estar presente en los directorios de estas páginas para ser localizados con más facilidad. Los buscadores son una herramienta fundamental a la hora de moverse por la Red y son usados cada día por millones de personas en todo el mundo, por lo que es importantísimo dedicar unas horas a posicionar la página en estos directorios. No es necesario que el portal esté en todos los buscadores: es suficiente con estar en los más importantes.
- También podemos intercambiar enlaces entre la página web de nuestra organización y otras páginas web. A muchos les parece una técnica contraproducente, ya que opinan que es una forma de invitar a los visitantes a marcharse rápidamente a otro sitio, y lo que de verdad importa es hacer que ese visitante permanezca el mayor tiempo posible en el portal del emprendedor. En parte es verdad, pero solo en parte, ya que hay que tener en cuenta que con los

millones de páginas web que hay en Internet, las probabilidades de que nuestra página sea encontrada, aumentarán progresivamente si cuenta con muchos puntos de exposición. Una vez en nuestra página, el que los navegantes sigan volviendo, depende de nuestra habilidad para fidelizarlos. Debemos tener presente que para que este intercambio sea efectivo de verdad, hemos de seleccionar cuidadosamente los portales con los que realizamos el trato. Éstos deberían ser portales relacionados o complementarios de nuestra actividad.

- También podemos insertar anuncios "banner" de nuestra página en otras páginas web.
- Marketing directo a través de mensajes de correo electrónico. El correo electrónico ofrece, entre otras, las siguientes ventajas: su alcance es global, resulta muy económico, es rápido, es directo, permite la personalización, facilita una respuesta ágil por parte del receptor y facilita el seguimiento de los resultados.
- Marketing directo a través de concursos y juegos. Los concursos y los juegos son muy populares en Internet y algunos profesionales del márketing los están utilizando para generar tráfico hacia sus páginas web.

5. Organizando acontecimientos

Las ONL podemos organizar acontecimientos puntuales para muy diversos fines: tener presencia en los medios, sensibilizar sobre un determinado tema, captar fondos, disponer de un foro que facilite el diálogo entre instituciones, etc.

Ejemplos de acontecimientos pueden ser jornadas de puertas abiertas, galas, conferencias, etc.

En la organización de un acontecimiento, debemos de seguir los siguientes pasos:

- En primer lugar, tenemos que tener claro cuál es la finalidad que pretendemos con la organización del acto: determinar cuál es el objetivo que queremos conseguir.
- En segundo lugar, tendremos que decidir a quién vamos a dirigir el acontecimiento.
- A continuación, hemos de diseñar el tipo de acontecimiento que vamos a organizar. Mientras más imaginativos seamos, más probabilidades tendremos de éxito. No debemos dejar de considerar la posibilidad de organizar un acto divertido. Por otro lado, mientras más originales seamos más probabilidades tendremos de salir en los medios.
- Hemos de decidir cuál es el momento ideal para organizarlo. Podemos hacerlo coincidir con "el día de", o con el aniversario de nuestra organización, y siempre asegurarnos de que en esa fecha no hay otro acontecimiento que pueda restar visibilidad al nuestro.
- También hemos de tomar una decisión sobre dónde vamos a organizarlo.
- Llegados a este punto, tenemos que comunicar que el acto se va a llevar a cabo.
- Tras el acontecimiento, siempre hemos de hacer un seguimiento de los resultados obtenidos para comprobar si se han cumplido los objetivos que nos

fijamos y para no repetir en ocasiones posteriores los posibles errores que hayamos cometido.

- Es imprescindible que agradezcamos todas las colaboraciones que hayamos recibido: si nos han prestado el local, si han colaborado voluntarios con nosotros, o cualquier otro tipo de apoyo a nuestra organización.

Bibliografía

- "Fundamentos de marketing". Dña. Carmelina Vela y Dña. Olga Bocigas, publicado en 1992 por ESIC Editorial.
- "La Gestión de las Organizaciones No Lucrativas". Alfred Vernis Doménech, María Iglesias Pié, Beatriz Sanz Corella, María Solernou Romagosa, Jaume Urgell Ibáñez y Pau Vidal García.
- "Cómo mejorar e incrementar nuestra presencia en los medios de comunicación. Guía práctica editada por el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Guía para la realización de una campaña de "marketing on-line", obtenida a través de la página www.masterdisseny.com.

Artículo relacionado - *Las ONL ante la ciudadanía: comunicar para ser transparentes*

7. Fundación Alimentum

- **Origen y Misión**
 - **Desarrollo de los fines**
 - **Beneficiarios**
 - **Funcionamiento: Patronato**
 - **Estructura y organización**
 - **Plan de Actuación y Cuentas Anuales**
 - **Principales proyectos y actividades**
 - **Financiación**
-

■ Origen y Misión

A finales del año 2001 se constituye la Fundación de la Industria de Alimentación y Bebidas (Fundación IAB) que, fruto de un proceso de renovación, da lugar siete años después a la Fundación Alimentum.

La iniciativa de creación de la Fundación partió de la Federación Española de Industrias de la Alimentación y Bebidas, como medio de allegar financiación que permitiesen realizar actividades de las que no podía hacerse cargo la propia Federación, tanto por estructura como por limitación de recursos.

La Fundación IAB se constituyó con una dotación de 12.000 € (este era el mínimo pues todavía no se había modificado la ley y no se exigían, como ahora, 30.000 €) y se registró en el Protectorado del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, solicitando después su cambio al Protectorado del Ministerio de Agricultura (ahora MARM).

El proyecto se abrió a las grandes compañías de alimentación del sector y a las asociaciones sectoriales que conformaban la Federación. La Fundación arrancó así con siete patronos, entre empresas y asociaciones.

Durante sus primeros años de vida se fueron incorporando algunas empresas más, hasta llegar a un total de 15 miembros.

En el año 2007 se inicia un proceso de reposicionamiento para activar la Fundación y se empiezan a abordar una serie de modificaciones; desde la denominación de la Fundación hasta la configuración del Patronato, del que salen las asociaciones sectoriales, pasando por la redefinición de su misión, finalidad, objetivos, financiación, etc.

Nos situamos así en abril de 2008, fecha en que se reúne la Comisión Constitutiva de la que es la nueva Fundación: Fundación Alimentum, fruto del proceso de renovación de la Fundación IAB. Se inicia una nueva etapa con cometidos, fines y objetivos fundacionales redefinidos y actualizados; se crea una nueva identidad corporativa para reflejar la realidad actual de la entidad y sus objetivos de futuro; y se incorporan a su Patronato las principales empresas de la industria alimentaria española.

La Fundación Alimentum continúa siendo una organización privada sin ánimo de lucro, cuya misión es mejorar la calidad de vida y el bienestar social, a través de la

promoción de iniciativas que respondan a los retos e inquietudes que la sociedad demanda en relación con la Alimentación. Además, la Fundación fomentará, impulsará y apoyará actividades de investigación y desarrollo, de mejora y protección del medio ambiente que reviertan en beneficio de las condiciones de vida de la población y promoverá cuantas iniciativas favorezcan la excelencia de este sector, pilar básico de la economía española.

Debemos tener presente que la industria de alimentación y bebidas es un sector importante del tejido productivo español, con unas ventas netas que en 2007 ascendieron a 78.164 millones de euros, lo que supone el 14,07% del total de ventas industriales. Asimismo, en 2007 contaba con 31.492 empresas que dieron trabajo a 487.550 personas (un 0,20% más que en 2006), lo que representa el 14,95% del empleo industrial y el 2,40% del empleo total de la economía española.

En este contexto, la Fundación Alimentum se perfila como una institución abierta y cercana a la sociedad, moderna, proactiva, coherente y adecuada a los tiempos actuales. Su objetivo es convertirse en un referente en el ámbito de la alimentación.

En cuanto a las actividades fundacionales, se introducirán nuevas líneas de actuación que respondan a los fines indicados, si bien, se seguirá dando continuidad a aquellas otras cuyo balance es positivo, como las dirigidas a promover hábitos de vida saludables, a formar e informar a los consumidores y a mejorar la formación de los profesionales de la comunicación.

Nueva imagen

Como se ha indicado, para reflejar la realidad actual de la entidad y sus objetivos de futuro, esta nueva etapa viene acompañada de un cambio de imagen.

La nueva identidad de la Fundación Alimentum gira en torno al símbolo “a” de Alimentación, como grafismo abierto inspirado en los valores que la Fundación desea transmitir: apertura, cercanía, modernidad, renovación, proyección de futuro...



Esta letra se prolonga formando una elipse que la envuelve. Una primera lectura puede sugerir un plato, pero el símbolo es más rico y abierto; la elipse es también una de las formas tradicionales del etiquetado de alimentos.

Otra percepción asociada a esta imagen es la que podemos establecer con el símbolo de la arroba '@', vínculo que nos acerca al mundo de las nuevas tecnologías de la comunicación, a estar conectados e intercambiar conocimientos y experiencias.

Por otro lado, el color verde nos remite de modo positivo a lo natural, lo saludable, a la calidad de vida.

■ Desarrollo de los fines de la Fundación

El desarrollo de los fines fundacionales se efectuará:

- Directamente por la Fundación o mediante el concierto y colaboración con otras entidades de cualquier clase y naturaleza, sean públicas o privadas.
- Mediante la participación con otras entidades que desarrollen actividades coincidentes o complementarias con las de la propia Fundación.
 - **Actividades económicas**
- La Fundación podrá desarrollar actividades económicas cuyo objeto esté relacionado con los fines fundacionales o sean complementarias o accesorias de las mismas, con sometimiento a las normas reguladoras de la defensa de la competencia.

Además, podrá intervenir en cualesquiera actividades económicas a través de su participación en sociedades, con arreglo a lo previsto en los siguientes apartados.

- La Fundación podrá participar en sociedades mercantiles en las que no se responda personalmente de las deudas sociales. Cuando esta participación sea mayoritaria deberá dar cuenta al Protectorado en cuanto dicha circunstancia se produzca.
- Si la Fundación recibiera por cualquier título, bien como parte de la dotación inicial, bien en un momento posterior, alguna participación en sociedades en las que deba responder personalmente de las deudas sociales, deberá enajenar dicha participación salvo que, en el plazo máximo de un año, se produzca la transformación de tales sociedades en otras en las que quede limitada la responsabilidad de la Fundación.

■ Beneficiarios

La elección de los beneficiarios se efectuará por el Patronato con criterios de imparcialidad y ausencia de discriminación entre las personas que reúnan las siguientes circunstancias:

- Que formen parte del sector de población atendido por la Fundación.
- Que demanden la prestación o servicio que la Fundación puede ofrecer.
- Que sean acreedores a las prestaciones en razón de sus méritos, capacidad, necesidad o conveniencia.
- Que cumplan otros requisitos que, complementariamente, pueda acordar el Patronato, específicos para cada convocatoria.

■ Funcionamiento: Patronato

El Patronato es el órgano de gobierno, representación, disposición y administración de la Fundación que ejercerá las funciones que le correspondan, con sujeción y sin más limitaciones que las establecidas en el Ordenamiento Jurídico y en los presentes Estatutos.

El Patronato estará constituido por un mínimo de tres (3) y hasta un máximo de treinta (30) miembros, en el que estarán representadas, a través de los cargos que se determinen, Empresas del sector de alimentación y bebidas y la Federación Española de Industrias de la Alimentación y Bebidas.

Los patronos desempeñarán sus funciones durante dos años, pudiendo ser reelegidos un número indefinido de veces y ejercerán su cargo gratuitamente.

En el Patronato hay un Presidente, un Vicepresidente y un Tesorero y, salvo acuerdo en contra del propio Patronato, al término de los dos años de cada mandato, se realizará una rotación, pasando el Vicepresidente a Presidente y el Tesorero a Vicepresidente, debiéndose elegir al nuevo Tesorero.

También hay un Secretario No Patrono, con voz pero no voto en el Patronato. Este cargo es ejercido por la Directora ejecutiva.

El Patronato se reunirá tantas veces sea preciso para la buena marcha de la Fundación y, al menos, dos veces al año. Una, dentro de los seis primeros meses de cada año natural con el fin de aprobar las cuentas anuales. La otra, en el último trimestre del año natural para aprobar el Plan de Actuación. El Patronato de la Fundación Alimentum ha acordado reunirse tres veces durante el año 2009.

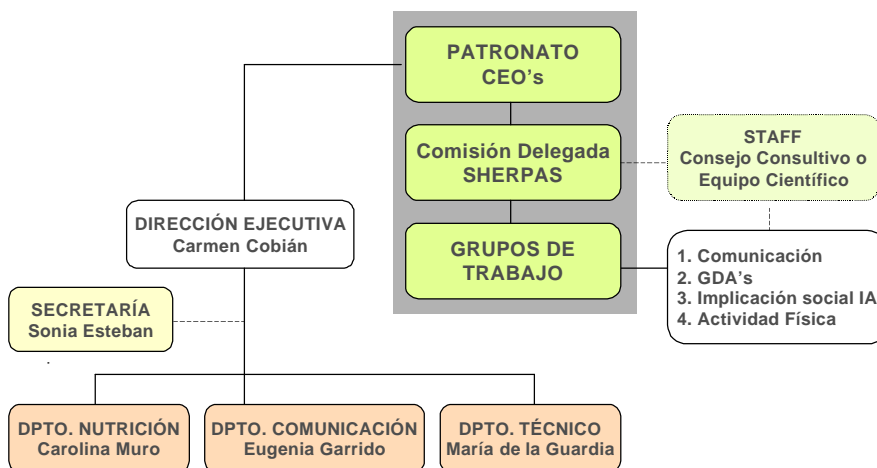
El Patronato quedará válidamente constituido cuando asistan, al menos, el Presidente y la mayoría de sus miembros en primera convocatoria y cinco miembros incluido el presidente, en segunda convocatoria.

Los acuerdos se adoptarán por mayoría simple de votos de los patronos asistentes, salvo aquellos que impliquen modificación estatutaria en los que será necesaria la mayoría absoluta de los patronos.

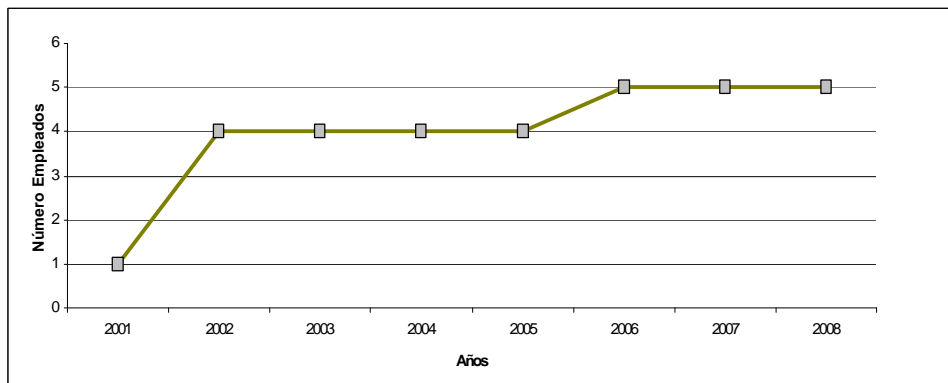
■ Estructura y organización

2/5

Fundación Alimentum: estructura y organización



Evolución de la plantilla 2001-2008



■ Plan de Actuación y Cuentas Anuales

El Patronato elaborará y remitirá al Protectorado en los últimos tres meses de cada ejercicio un plan de actuación, en el que quedan reflejados los objetivos y las actividades que se prevea desarrollar durante el ejercicio siguiente.

El Presidente, o la persona que designe el Patronato, formulará las cuentas anuales que deberán ser aprobadas por el Patronato en el plazo de seis meses desde el cierre del ejercicio y se presentarán al Protectorado en los diez días hábiles siguientes a su aprobación para su examen y ulterior depósito en el Registro de Fundaciones.

Las cuentas anuales, que comprenden el balance, la cuenta de resultados y la memoria, forman una unidad, deben ser redactadas con claridad y mostrar la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la fundación.

En la memoria se completará, ampliará y comentará la información contenida en el balance y la cuenta de resultados y se incorporará un inventario de los elementos patrimoniales.

Además, se incluirán en la memoria las actividades fundacionales, los cambios en sus órganos de gobierno, dirección y representación, así como el grado de cumplimiento del plan de actuación, indicando los recursos empleados, su procedencia y el número de beneficiarios en cada una de las distintas actuaciones realizadas, los convenios que, en su caso, se hayan llevado a cabo con otras entidades para estos fines y el grado de cumplimiento del destino de rentas e ingresos.

El Patronato de la Fundación Alimentum ha acordado someter a auditoría externa los documentos indicados y remitirá al Protectorado el informe de la misma junto con las cuentas anuales.

Finalmente, la Fundación tiene la obligación de depositar en el correspondiente Registro de Fundaciones las cuentas y se legalizarán los libros conforme a lo previsto en la Ley.

■ Principales proyectos, iniciativas y actividades

Desde el año 2002 la Fundación desarrolla un área de trabajo específica centrada en los temas que posteriormente conformarán la Estrategia NAOS, por entender que encaja a la perfección con su misión, fines y objetivos.

Campañas de información y comunicación, educación, formación y sensibilización social, incidencia en los medios, formación específica de periodistas... son algunas de las iniciativas que la Fundación viene desarrollando desde entonces y hasta ahora en el ámbito de la Estrategia NAOS. El primer trabajo de la Fundación en esta materia dio lugar a la Campaña '**Educación en Alimentación es Educación en Salud**', presentada oficialmente en el mes de noviembre de 2004.

En la Fundación somos conscientes de que no podemos trabajar solos y sabemos que nuestros objetivos coinciden y son complementarios con los de otros muchos agentes que trabajan en esta línea. Por ello, es nuestro ánimo aunar esfuerzos y propiciar la creación de marcos estables de colaboración, con la finalidad última de transmitir un mensaje unívoco, sencillo y claro a la población.

Cada proyecto desarrollado por la Fundación está abierto a la participación activa de expertos de reconocido prestigio, instituciones y entidades que con sus conocimientos, su experiencia y su visión concreta de los temas o la problemática que en cada momento abordamos, aportan un valor añadido.

A continuación resumimos las **principales iniciativas** puestas en marcha por la Fundación en este ámbito.

TALLER EXPOSICIÓN NAO® (NUTRICIÓN, ACTIVIDAD FÍSICA Y PREVENCIÓN DE LA OBESIDAD)

El Taller Exposición NAO® es una iniciativa pedagógica que nace con el objetivo de influir correctamente en los hábitos alimentarios y comportamientos de los niños desde las escuelas, para que ya desde pequeños comiencen a tomar conciencia de lo importante que es ser activo y alimentarse de forma equilibrada para vivir de una forma sana y mantener una buena calidad de vida.

Se trata de una campaña plurianual e itinerante que está visitando diferentes localidades españolas con el fin de llegar a la mayor parte posible del territorio nacional. Su contenido, que comienza siendo destinado a escolares del primer ciclo de educación primaria (de 6 a 9 años), se va segmentando progresivamente con otro tipo de materiales para adaptarse a niños de edades superiores.

Esta actividad, que gira en torno al tema central **“Alimentación Equilibrada + Actividad Física = Salud”**, tiene un carácter eminentemente didáctico y pretendidamente lúdico, por lo que pone especial énfasis en la realización de actividades, juegos, talleres y multimedia, así como en los materiales didácticos que lo acompañan.

Los materiales, contenidos, metodología y diseño de la exposición están supervisados y avalados por un Consejo Asesor de Expertos formado por nutricionistas, educadores, psicopedagogos, representantes de organismos públicos y de la industria alimentaria.

La exposición está formada por diferentes elementos cuya versatilidad permite adaptarla fácilmente a las características del espacio donde se ubique. Unos simpáticos personajes – Alcachofi, Equilibrador, Bebo y Atlético - introducen a los niños en los contenidos y actividades del taller, actuando como narradores y protagonistas de los paneles informativos que la conforman.

- Más información: www.exponao.org

JUEGOS MULTIMEDIA PARA NIÑOS Y ADOLESCENTES

❖ “Día a Día”

La Fundación elaboró el juego multimedia sobre alimentación y hábitos saludables “Día a Día”, para niños de 6 a 9 años, como complemento de la propuesta didáctica de las actividades que componían el Taller Expo NAO; ahora, este juego tiene entidad propia y autonomía independiente del Taller. Su objetivo es dar a conocer a los más pequeños los principales conceptos de alimentación, higiene y buenos hábitos de vida que, en ocasiones, pueden llegar a estar en clara contradicción con sus costumbres.

El juego empieza dando la opción a los niños de que escojan entre un día de colegio o un día de fiesta. La mecánica consiste en presentarles distintas alternativas de alimentación y ejercicio físico, para que elijan y tomen decisiones. Dependiendo de lo que escojan, unos marcadores que puntúan la salud y la energía van subiendo o bajando. Al terminar el juego, se les muestra el resultado obtenido y las consecuencias que las decisiones tomadas pueden tener para su salud, siempre en tono positivo.

El éxito obtenido con esta iniciativa ha hecho que varias empresas privadas del sector se hayan interesado por el juego y hayan solicitado a la Fundación permiso para su utilización.

❖ “Food About”

Esta iniciativa se dirige a la población adolescente y trata de orientarla para que tome conciencia de lo importante que es, en esta etapa de la vida, seguir una alimentación adecuada y realizar habitualmente actividad física.

El juego cuenta con una serie de personajes cuya descripción responde a perfiles generales, para tratar de que los jóvenes se sientan identificados con alguno de ellos. Cada uno se ha definido con un Índice de Masa Corporal.

Cada personaje tiene cinco marcadores: energía, salud, hábitos saludables, forma física y cohesión; el jugador tiene que conseguir un equilibrio adecuado eligiendo entre las distintas alternativas que se le van planteando durante el juego.

El juego se desarrolla en la ciudad, donde tres amigos quedan un sábado por la mañana para dar una vuelta por el barrio, que está en fiestas. A lo largo de todo el día podrán participar en numerosas actividades a través de “mini juegos” como el basket, la gymkhana, un dance party y el skate. Estos “mini juegos” son pruebas que hay que ir superando para seguir adelante; la puntuación obtenida hace que se produzcan cambios en los marcadores y los jugadores deben ir adoptando las medidas correctoras adecuadas (alimentarse e hidratarse correctamente, p. ej.)

- Más información en: www.fundacionalimentum.org

CALENDARIO Y AGENDA ESCOLAR DE BUENOS HÁBITOS ALIMENTARIOS

En 2006 nacen las primeras ediciones de los Calendarios y Agendas Escolares de Buenos Hábitos Alimentarios. Con esta iniciativa la Fundación pretende diversificar los materiales orientados a promover, entre niños y adolescentes, unos hábitos adecuados de alimentación y de vida en general. Así mismo, son un refuerzo del mensaje sobre una vida sana que la Fundación transmite a través de todos sus proyectos.

Los diseños, contenidos y metodología de sendos materiales han sido desarrollados con el apoyo y la supervisión de expertos del sector de alimentación y bebidas, de la Administración (Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino) y de la Universidad (Dpto. de Nutrición y Bromatología de la Universidad San Pablo CEU).

❖ **Calendarios de Buenos Hábitos Alimentarios**

Destinados al público infantil, y por extensión a los hogares, el propósito es que se exhiban en las cocinas para que estén presentes en todas las comidas del día. Asimismo, se persigue que el mensaje permanezca “vivo” a lo largo de todo el año.

Los contenidos, adaptados a los niños, se estructuran en torno a siete secciones fijas: calendario, chiste, adivinanza, consejo del mes, manos a la obra, sabías que y curiosidad. Todos tratan aspectos relacionados con la alimentación y la adquisición de unos hábitos de vida adecuados.

❖ **Agendas Escolares**

Con el objetivo de trasladar los mismos mensajes, adaptados en esta ocasión a las características y necesidades de la población adolescente de edades comprendidas entre 11 y 15 años, elaboramos una Agenda Escolar. Se trata de un formato que permite una comunicación más atractiva que el Calendario, pero que, al igual que éste, puede acompañar al joven durante todo el año.

Los contenidos se estructuran en torno a cinco secciones fijas: ‘ilustración principal’, ‘calendario’, ‘consejo del mes’, ‘manos a la obra’ y ‘sabías que’, teniendo en cuenta las características, necesidades y carencias de los adolescentes en relación con su alimentación y sus hábitos de vida.

Además, se dedican un par de páginas destinadas a presentar los meses que conforman cada una de las estaciones del año en las que se ofrece a los jóvenes información básica sobre los alimentos de temporada de cada una de ellas y se les explican los pasos para llevar a cabo una sencilla receta gastronómica relacionada con los alimentos típicos de cada estación.

Asimismo, en la parte Calendario se reserva un espacio propio bajo el epígrafe ‘Que no se me olvide...’ en el que a modo de ‘ticks’ se anotan algunas reglas básicas para llevar una vida saludable, haciendo especial hincapié en la importancia de seguir una alimentación equilibrada y la necesidad de realizar ejercicio físico diario, sin olvidar los consejos de higiene.

❖ Portal en Internet

Ambos materiales se complementan con un mini-portal en Internet, www.calendarioyagenda.fundacionalimentum.org. La web alberga en formato visor de imágenes la Agenda Escolar y el Calendario del año en curso, y en la sección 'hemeroteca' se recogen las ediciones anteriores.

Además, la web alberga una **encuesta** relacionada con la alimentación y el estilo de vida de la población infantil y juvenil con el objetivo de recabar datos sobre los hábitos alimentarios de este colectivo.

Para lograr una mayor participación e interés por parte de los destinatarios de la propuesta, coincidiendo con cada nueva edición se organiza un **sorteo de premios** asociado a ambos materiales, válido sólo en España y que se realiza ante notario.

- Más información en: www.calendarioyagenda.fundacionalimentum.org

WEB DE PROMOCIÓN DE HÁBITOS Y ESTILOS DE VIDA SALUDABLES

Siguiendo con el objetivo de informar adecuadamente a la sociedad acerca de los factores a tener en cuenta para mantener una alimentación equilibrada y evitar el sedentarismo, hemos puesto en marcha una web sobre hábitos de vida saludables: www.alimentacionyvida.org.

En ella, se transmiten mensajes y recomendaciones básicas sobre cómo adquirir y mantener, de un modo sencillo, un estilo de vida adecuado. Además de un área dedicada a información general, los contenidos de la página se estructuran en bloques dirigidos a distintos grupos de población: niños, jóvenes, adultos y mayores.

- Más información: www.alimentacionyvida.org

PORTAL INFORMACIONCONSUMIDOR.COM

Con el objetivo de promover un punto de encuentro entre consumidores, industria, docentes, medios de comunicación y profesionales del sector, donde confluyeran todos los temas relacionados con la alimentación y la salud, en 2002 se puso en marcha el portal de información al consumidor, informacionconsumidor.com.

Este espacio virtual especializado busca convertirse en herramienta básica para formar e informar a todos los agentes que participan en este espacio, ofreciendo la información con un enfoque riguroso, actual, objetivo, fiable y práctico.

El portal funciona bajo la supervisión directa de un Consejo de Dirección Multidisciplinar formado por entidades y expertos de reconocido prestigio que garantizan la objetividad y transparencia de sus contenidos.

En 2003, esta iniciativa fue galardonada con el Premio Especial Mejor Web Española por su Servicio al Ciudadano, concedido por Expansión.

Informacionconsumidor.com aloja otras dos iniciativas de importante calado:

❖ **SIC *on line***

El SIC *on line* es un Servicio de Información y Consultas *on line* para los consumidores. Su funcionamiento es ágil y sencillo y las respuestas están avaladas por un panel de expertos de carácter multidisciplinar. Está abierto a la participación de las empresas que deseen adherirse incorporando su servicio de información al cliente o consumidor.

Este servicio de consultas *on line* está operativo desde noviembre de 2004 y ha venido a aportar valor a uno de los proyectos más emblemáticos de la Fundación, www.informacionconsumidor.com.

❖ **Servicio de Información Nutricional**

Nueva sección de la web www.informacionconsumidor.com destinada a que las empresas puedan facilitar al consumidor información nutricional de sus productos en un formato adicional y, en su caso, más detallada o ampliada que en los envases de sus productos.

Este servicio constituye una novedad en el portal de información al consumidor, que se introduce en el año 2006, como respuesta a uno de los compromisos asumidos por la industria alimentaria en 2005, en el marco de la Estrategia NAOS suscrita con el Ministerio de Sanidad.

Para coadyuvar en el cumplimiento de este compromiso, la Fundación pone a disposición de la industria su portal y trabaja a lo largo de 2006 en el diseño y la creación de este Servicio de Información Nutricional, con el objetivo de crear una herramienta útil tanto para los consumidores usuarios del mismo como para las empresa que lo utilicen.

- A los consumidores les permitirá:
 - ? Acceder de forma fácil y rápida a toda la información en materia de etiquetado nutricional de los productos alimenticios.
 - ? Obtener una información siempre actualizada.
- Y a las empresas:
 - ? Disponer de una plataforma donde alojar la información nutricional de aquellos productos cuyos envases tienen un espacio restringido.
 - ? Tener un espacio adicional en caso de que deseen ampliar la información nutricional de sus productos.

El diseño y el funcionamiento del servicio son muy sencillos para facilitar a los usuarios y consumidores en general una búsqueda rápida de la información. Con este fin, está ordenada en Sectores, Empresas, Productos y Marcas.

- Más información en: www.informacionconsumidor.com

INICIATIVAS PARA EL COLECTIVO DE PERSONAS MAYORES

Con el objetivo de transmitir a las personas mayores el mensaje de la importancia de combinar alimentación equilibrada y ejercicio físico, así como para promover hábitos de vida saludables entre este colectivo, se edita y difunde material informativo en forma de trípticos y carteles.

Los mensajes están estructurados en torno a tres ejes claramente definidos: cuidado de la alimentación, realización de actividad física y ejercitación de la memoria.

En clave siempre positiva, los trípticos ofrecen sencillos consejos para sumar no sólo años a la vida, sino también calidad. Además, se explica con un lenguaje claro y sencillo, lejos de tecnicismos, el porqué de cada recomendación. El contenido no se queda sólo en, por ejemplo, 'limita el consumo de sal', sino que se apunta porqué es importante y necesario este control. En el caso de este ejemplo: para mejorar la hipertensión.

Muchas veces, consejos y recomendaciones adolecen de una parte explicativa o justificativa que les aporte ese valor añadido que reclama el receptor de las mismas. Hay que tener en cuenta, que los adultos, en general, son reacios a cambiar sus hábitos y comportamientos si no se les da un motivo justificado. Además, se hace especial hincapié en las ventajas de disponer de más tiempo libre, de contar con una amplia experiencia vital,... Los contenidos despiertan la sensación de: "tengo que adoptar las recomendaciones porque aún me quedan muchas cosas por hacer y tengo que estar preparado para ellas"; más que de: "como soy mayor tengo que cuidarme".

El formato tríptico está pensado para que el público a quien va dirigido se lo lleve a casa, lo lea con calma y lo tenga siempre a mano como herramienta a la que recurrir para recordar algún consejo o recuperar alguna de las propuestas de ocio planteadas.

El formato cartel sintetiza de una manera positiva y serena todos estos mensajes.

FORMACIÓN PARA PROFESIONALES DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Cursos y Seminarios dirigidos a fomentar la especialización de futuros profesionales de los medios, con el fin de propiciar una mejor información sobre las noticias relacionadas con la alimentación y la salud.

En abril de 2005 se imparte el Seminario “La Alimentación hoy: un reto informativo”, en la Facultad de Periodismo y Ciencias de la Comunicación de la Universidad San Pablo-CEU (Madrid).

En julio de 2005 se imparte el Curso de Verano “Alimentación y Periodismo: hacia una información especializada”, en La Granja (Segovia), también en colaboración con la Universidad San Pablo-CEU.

Entre noviembre de 2005 y febrero de 2006 se organiza el I Curso de Experto en Comunicación Alimentaria, en colaboración con el Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset, adscrito a la Universidad Complutense de Madrid.

Entre octubre y noviembre de 2007 se celebra el I Seminario sobre Alimentación y Nutrición para Profesionales de la Información en 3 ciudades españolas (Madrid, Barcelona y Valencia).

En la actualidad, la Fundación está trabajando, en colaboración con la Universidad San Pablo-CEU y Unidad Editorial, en la organización y puesta en marcha del I Master en Comunicación en Nutrición y Salud. Se trata de un master oficial homologado por la Comunidad Autónoma de Madrid.

SEMINARIOS DE NUTRICIÓN <IN COMPANY>

El objetivo de esta iniciativa es **formar desde dentro** a los empleados y trabajadores de las compañías del sector con el objetivo de involucrarlos en las políticas de la empresa.

Para ello, la Fundación pone en marcha un formato eminentemente práctico y dinámico, que favorece y promueve no sólo la participación de los trabajadores en las nuevas políticas de la compañía, sino también el aprendizaje, la ampliación o la actualización de conocimientos y conceptos básicos fácilmente aplicables a su vida y a su trabajo diarios.

A través de estos seminarios se oferta un amplio abanico de temas relacionados con la alimentación y la nutrición, los estilos de vida saludables, el etiquetado nutricional, la trazabilidad, la nueva legislación sobre alegaciones nutricionales, etc.

La primera experiencia de este tipo se llevó a cabo en la compañía **Mc Donald's** en España, por encargo de ésta. Se trata del Seminario de Nutrición “**Es lo que como y lo que hago**”, que se impartió en las instalaciones del Departamento Logístico de la empresa en Madrid. Al Seminario asistieron 182 empleados de la compañía, incluyendo a su Directora General, Patricia Abril, y a numerosos altos cargos nacionales e internacionales.

La exposición teórica fue dirigida por prestigiosos expertos en Nutrición, como el Dr. Gregorio Varela Moreiras, y en Deporte, como el Dr. Juan Antonio Corbalán.

Existen tres niveles de seminarios, dependiendo de sus contenidos, complejidad, presupuesto y medios de la compañía cliente: Nivel 1, Charla; Nivel 2, Mesa Redonda; Nivel 3, Taller.

BOLETÍN NAOS BASIC

Con el fin de recopilar en un solo documento las noticias de actualidad relacionadas con la problemática de la obesidad, desde septiembre de 2005 la Fundación elabora periódicamente el Boletín NAOS BASIC.

El objetivo fundamental de NAOS BASIC es informar a los profesionales de las empresas de alimentación y bebidas de las actividades que se están poniendo en marcha en nuestro país, o en países de nuestro entorno, para prevenir la obesidad y fomentar estilos de vida saludables.

El boletín recoge, entre otros, los últimos artículos publicados en revistas científicas, la opinión de expertos y la evolución y actualización de índices de datos estadísticos, así como el tratamiento mediático del tema desde el punto de vista de la comunicación.

NAOS BASIC tiene una periodicidad quincenal y se difunde vía Internet a través del correo electrónico previa suscripción.

OTRAS ACTUACIONES

En nuestro afán de estar presentes y participar en los principales foros de interés, así como difundir nuestras iniciativas a todos los sectores de la población, entre las actividades de la Fundación también está la participación activa en jornadas y congresos relacionados con la alimentación y la salud. Igualmente, atiende todas aquellas actividades formativas e informativas para las que se solicita colaboración.

Entre estas acciones se encuentran:

- **IV CONGRESO INTERNACIONAL ALIMENTACIÓN, NUTRICIÓN Y DIETÉTICA**
SEDCA. Abril 2008. Madrid
Ponencia: “El Nutricionista en la promoción de la alimentación saludable”
- **CONGRESO FUNDACIÓN DIETA MEDITERRÁNEA**
Alimentaria. Marzo 2008. Barcelona
Póster: “¿Cuántas veces te han dicho que con la comida no se juega?”
- **JORNADAS DE PREVENCIÓN DE ENFERMEDADES A TRAVÉS DE LA ALIMENTACIÓN.**
Ministerio de Economía y Hacienda. Enero 2008. Madrid
Ponencias: “La bondad del ejercicio físico” - “Obesidad y trabajo: incómoda pareja” - “Inmersión en la nutrición: la pirámide alimentaria”
- **X CONGRESO DE LA SOCIEDAD ESPAÑOLA DE NUTRICIÓN.**
SEN. Noviembre 2007. Segovia
Póster: “¿Cómo educar en alimentación y salud a los más jóvenes?”
Comunicación oral: “Servicio de Información Nutricional: una respuesta al consumidor”

- IV CONGRESO COMUNICACIÓN SOCIAL DE LA CIENCIA: Cultura científica y Cultura democrática.
CSIC Noviembre 2007. Madrid
Comunicación oral: “¿Cómo integrar *on-line* al mundo científico, la empresa y al consumidor?”
- II CONGRESO INTERNACIONAL DE LA DIETA ATLÁNTICA Y IV REUNIÓN INTERNACIONAL DE ALIMENTACIÓN Y NUTRICIÓN EN EL SIGLO XXI
Noviembre 2006. Baiona (Galicia)
Póster: “Comunicación Alimentaria sobre la Dieta Atlántica en Internet”
- CURSO: Aspectos básicos de la nutrición y su implicación en el desarrollo de nuevos alimentos.
ITAGRA – Centro Tecnológico Agrario y Agroalimentario. Palencia. Mayo 2008
- TALLER ESCOLAR: Trucos para una vida sana.
C.E.I.P. ‘EL VALLE’. Madrid. Mayo 2008.

■ Financiación

De acuerdo con sus Estatutos, la Fundación financiará el desarrollo de sus actividades con los siguientes recursos:

- Los recursos que provengan del rendimiento de su patrimonio.
- Los recursos procedentes de ayudas económicas, subvenciones o donaciones que perciba de personas, entidades o instituciones, nacionales o internacionales, tanto públicas como privadas.
- Las cantidades que abonen los beneficiarios de los servicios de la Fundación, con arreglo a las tarifas que ésta establezca dentro de los términos legales y siempre que ello no implique una limitación injustificada del ámbito de sus posibles beneficiarios.
- Cualesquiera otras donaciones que la Fundación reciba de entidades públicas y privadas o de particulares nacionales o extranjeros.

El ejercicio económico y contable de la Fundación comenzará el 1 de enero, cerrándose el 31 de diciembre.

La Fundación, además del Libro de Actas, llevará necesariamente un Libro Diario y un Libro de Inventarios y Cuentas Anuales y aquellos otros que sean convenientes para el buen orden y desarrollo de sus actividades, así como para el adecuado control de su contabilidad.

Más información sobre la Fundación Alimentum
Dpto. Comunicación: Eugenia Garrido
comunicación@fundacionalimentum.org Tel.: 91 745 37 80
www.fundacionalimentum.org

INCENTIVOS FISCALES AL MECENAZGO

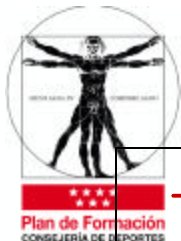
Ley 49/2002, de 23 de diciembre

FORMAS DE COLABORAR	CONCEPTO / CARACTERÍSTICAS	INCENTIVOS FISCALES	COMENTARIOS
<p>Donaciones y Aportaciones</p> <p>↳ Actividades prioritarias de mecenazgo¹</p>	<p>- Tipos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dinerarios • Cuotas de afiliación <p>* Establecidas por la Ley PGE</p>	<p>Deducción del 35% de la base de la cuota íntegra del I.S.</p> <p>La base, para las aportaciones dinerarias, es su importe (100%)</p> <p>* La LPGE puede aumentar hasta en un 5% los incentivos y deducc. contemplados en la ley 49/2002</p>	<p>Tiene una serie de limitaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No puede superar el 10% de la B.I. del período impositivo. - Las derivadas de la Ley del I.S. <p>Es positivo cuando la empresa obtiene beneficios (=tiene B.I. para deducirse el %).</p>

¹ Actividades prioritarias de mecenazgo 2009: Ley 2/2008, de 23 de diciembre, de PGE para el año 2009; Disposición Adicional 49ª

<p>Convenios de colaboración empresarial en actividades de interés general</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ayudas económicas empresariales para la realización de actividades que constituyan el objeto o finalidad de la entidad beneficiaria = Fundación - La entidad beneficiaria = Fundación se compromete por escrito a difundir, por cualquier medio, la participación del colaborador - No constituye prestación de servicios 	<p>Las cantidades satisfechas o los gastos realizados se consideran deducibles para la determinación de la B.I. del I.S. de la empresa.</p> <p style="text-align: center;">↑ mismo tratamiento ↓</p>	<p>Se deducen directamente de la base</p> <p>Están sujetos a menos limitaciones que las aportaciones / donaciones</p> <p>Son incompatibles con el resto de incentivos establecidos en la ley 49/2002</p> <p style="text-align: center;">↑</p> <p>2ª MEJOR OPCIÓN</p>
<p>Gastos en actividades de interés general ²</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Gastos realizados para los fines de interés general a los que se refiere el art. 3.1. de la ley 40/2002 	<p>Los gastos se consideran deducibles para la determinar la B.I. del I.S.</p>	<p style="text-align: center;">↓</p> <p>Se deducen directamente de la base</p> <p>Están sujetos a menos limitaciones que las aportaciones / donaciones</p> <p>Son incompatibles con el resto de incentivos establecidos en la ley 49/2002</p>

² Fines de interés general. Pueden ser, entre otros, los de defensa de los derechos humanos, de las víctimas del terrorismo y actos violentos, los de asistencia social e inclusión social, cívicos, educativos, culturales, científicos, deportivos, sanitarios, laborales, de fortalecimiento institucional, de cooperación para el desarrollo, de promoción del voluntariado, de promoción de la acción social, de defensa del medio ambiente, de promoción y atención a las personas en riesgo de exclusión por razones físicas, económicas o culturales, de promoción de los valores constitucionales y defensa de los principios democráticos, de fomento de la tolerancia, de fomento de la economía social, de desarrollo de la sociedad de la información, o de investigación científica y desarrollo tecnológico.



<p>Programas de apoyo a acontecimientos de excepcional interés público³</p>	<p>Establecimiento por ley</p>	<p>Deducción del 15% de los gastos e inversiones de la cuota íntegra del I.S., por determinados conceptos; entre ellos, por publicidad y propaganda</p> <p>La B.I. es el 25% de la inversión, pudiendo llegar a ser el importe total cuando el contenido del soporte publicitario se refiera de modo esencial a la divulgación del acontecimiento.</p>	<p>A estas deducciones se pueden añadir:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las establecidas en la Ley I.S. con el límite del 35% de la cuota íntegra - Las demás deducciones por aportaciones y donaciones establecidas en la ley 49/2002 - El régimen prioritario de mecenazgo de la ley 49/2002 y la correspondiente LPGE. <p>MEJOR OPCIÓN</p>
<p>Prestación de servicios</p>	<p>Gastos deducibles para empresas Posibilidad de facturar a la Fundación, que puede repercutir el IVA.</p>		

³ Acontecimientos de excepcional interés público: Ley 2/2008, de 23 de diciembre, de PGE para el año 2009; Disposición Adicional 50^a

Anexo 'Gestión de Patrocinios'

- **Introducción**
- **Fases de una operación de Patrocinio**
- **Psicología de las empresas**
- **La entrevista**
- **El papel de los medios de comunicación**
- **El Proyecto**
- **Otros aspectos de interés**

■ **Introducción**

Un Patrocinio es un acuerdo entre dos personas físicas o jurídicas, donde una de ellas se compromete a asociar su imagen a la de la otra en la realización de una actividad o proyecto, y la otra se compromete a aportar la financiación, parcial o total, necesaria para la ejecución de dicho proyecto o actividad.

Criterios para abordar un Patrocinio.

A la hora de abordar un patrocinio debemos desarrollar una serie de criterios propios de la entidad, de tipo ético, para evitar caer en contradicciones y conflictos internos. Estos mismos criterios no ayudarán a seleccionar las empresas a las que dirigimos, desestimando todas aquellas que no cumplan los criterios aprobados.

Es importante que la aprobación de esos criterios se haga en la Asamblea (Patronato en el caso de Fundaciones) y que ésta cuente con tiempo para reflexionar y madurar el tema, ya que de otra forma los conflictos internos están asegurados.

Agentes que intervienen en una operación de patrocinio

En una operación de patrocinio intervienen, al menos cuatro agentes entre los que debe existir un punto de intersección en sus intereses.

Estos cuatro agentes son:

1. La entidad patrocinada
2. La entidad patrocinadora
3. El público objetivo, destinatario de la difusión de la actividad
4. Los medios de comunicación o canales de difusión de la actividad

Estos cuatro agentes se pueden ver ampliados por un quinto, que serían los posibles usuarios o beneficiarios de la actividad cuando dicha actividad los tuviera.

Pues bien, es necesario buscar el punto de encuentro entre los intereses de los agentes que participen en la operación de patrocinio para que éste tenga éxito, y para ello debemos contestar a las siguientes preguntas:

- ¿Cuales son los puntos a favor de que nuestra entidad realice una actividad concreta y que sea patrocinada por otra entidad privada o pública?

- ¿Cuales son los puntos en contra de que nuestra entidad realice una actividad concreta y que sea patrocinada por otra entidad privada o pública?
- ¿Qué obtiene la entidad patrocinadora?
- ¿Qué vamos a pedir a la entidad patrocinadora?
- ¿De qué manera puede interesar la actividad patrocinada al público de los medios de comunicación?
- ¿Qué medios de comunicación tienen entre su público a los interesados en nuestra actividad?
- ¿Qué medios de comunicación tienen entre su público a los interesados en nuestra actividad?
- ¿Qué medios de comunicación tienen entre su público a los interesados en nuestra actividad?
- ¿Como afectará a los destinatarios el que la actividad sea patrocinada?

El balance entre los aspectos a favor y en contra para todos y cada uno de los agentes deberá ser positivo o la operación de patrocinio no funcionará.

■ Fases de una operación de Patrocinio

1. Elaborar un buen proyecto
2. Discutir en Asamblea (Patronato en el caso de Fundaciones) sobre los límites a los posibles Patrocinios al proyecto
3. Definir tipos de empresas a las que dirigimos
4. Conocer la organización y aspectos económicos de las empresas elegidas
5. Elaborar una lista de medios de comunicación receptivos a la actividad
6. Conocer a los medios de comunicación
7. Conseguir un contacto en la empresa
8. Tener una primera entrevista
9. Adecuar el proyecto a los intereses percibidos en la entrevista y mandarlo
10. Tener una segunda entrevista para alcanzar compromisos

■ Psicología de las empresas

Una empresa es una organización cuyo objetivo principal es obtener un beneficio económico para repartirlo entre los socios capitalistas.

Sin embargo no todas las empresas están en la misma situación económica, esto es, no todas tienen los mismos recursos, ni todas tienen el mismo nivel de beneficios.

En principio las empresas con pocos recursos serán las menos receptivas a propuestas de patrocinio salvo que jueguen factores humanos que luego analizaremos.

En cuanto al resto, es decir, empresas con un nivel medio o alto de recursos, se pueden dar dos casos: empresas con pérdidas o bajos beneficios y empresas con beneficios elevados.

Las primeras podrán estar interesadas en aquellas operaciones de patrocinio que signifique asentar o ampliar sus clientes o que mejoren su imagen social frente a un conflicto con la sociedad, como pueda ser el caso de empresas contaminantes, empresas envueltas en conflictos laborales, etc.

Las segundas, más asentadas en el mercado y, por tanto, con una capacidad de crecimiento basada en el lanzamiento de nuevos productos más que en el incremento de valor de su imagen a corto plazo, se plantearán los patrocinios como una apuesta de futuro cuyos resultados servirán para mantener su posición a medio y largo plazo. Estas distintas visiones desde las empresas de lo que puede significar una operación de patrocinio deberán tenerse en cuenta a la hora de plantearles tal posibilidad, de manera que nuestro enfoque coincida con sus intereses.

Criterios para establecer relaciones con empresas.

Otro aspecto importante es el de establecer en nuestra entidad unos criterios de eliminación de empresas con las que de ninguna manera deseamos colaborar, ya sea por razón de su actividad, posición en el mercado, sistemas de producción, política laboral, etc., de manera que las personas delegadas por la entidad para buscar y negociar las operaciones de patrocinio conozcan desde el principio los límites de su labor.

En este sentido, resulta evidente que las empresas más dispuestas a patrocinar actividades de nuestras entidades, serán las que peor imagen tengan, es decir, las más contaminantes, las que promuevan más la violencia, las alcohólicas y tabaqueras, las que exploten a la población infantil del tercer mundo, etc.

Organización interna de las empresas.

No todas las empresas tienen la misma organización interna, ni todos los departamentos de distintas empresas que posean el mismo nombre tienen por qué tener las mismas competencias. Por tanto resulta fundamental conocer la estructura de la empresa a la que nos vayamos a dirigir y las competencias de los departamentos implicados en la operación que les propongamos. Normalmente una primera información la podremos extraer de las memorias anuales de las empresas que suelen dar gratuitamente o que se pueden consultar en sus salas de espera.

De hecho existen empresas con departamentos específicos de patrocinios con un discurso elaborado sobre con quienes, cómo, para qué o dónde interesan los patrocinios. Disponer de esta información, si existiera, resulta muy útil para enfocar bien nuestra propuesta.

Una vez identificado el departamento al que nos debemos dirigir, siempre será mejor solicitar una entrevista antes de mandar ningún proyecto, pero sobre este tema hablaremos más adelante.

El factor humano

Antes comentábamos que una empresa es una organización cuyo objetivo principal es obtener un beneficio económico para repartirlo entre los socios capitalistas. Sin embargo esa organización está integrada por personas cuyos intereses no sólo serán profesionales sino también sociales, familiares, personales, etc.

Esto significa que la información personal que podamos obtener en una primera entrevista sobre gustos, aficiones, situación familiar, etc., también nos ayudará a enfocar el planteamiento.

Otro aspecto a tener en cuenta será el de evitar suspicacias o enfrentamientos entre distintos miembros de la empresa, salvo que nos lo planteemos como estrategia. Esto es, si nos hemos dirigido a un miembro del departamento que consideramos como interlocutor adecuado y en la entrevista apreciamos que realmente no es él sino superior el interlocutor válido deberemos propiciar que él nos lo presente pero no "puentearle", y sin avisar dirigirnos a su jefe para presentarle nuestro proyecto.

Por otra parte, hay que tener en cuenta que en las empresas como en la administración, existen puestos más políticos y puestos más técnicos, y que deberemos convencer a ambos si queremos que nuestra iniciativa no tropiece con obstáculos imprevistos.

Por último, pero no por ello menos importante, dado el escaso desarrollo que tiene el patrocinio en nuestro país, lamentablemente en la mayoría de los casos, deberemos ser presentados o introducidos por alguien que conozca personalmente a la persona de la empresa en la que estamos interesados, aunque sea pasando por varios eslabones.

■ La Entrevista

Las entrevistas y, en concreto la primera, van a proporcionarnos una información valiosísima a la hora de presentar nuestro proyecto, por lo que deberemos prepararla y respetar un esquema en su desarrollo.

Así mismo, es evidente que debemos ser puntuales y cuidar el aspecto personal sin que ello nos lleve a vestir con prendas que no utilicemos habitualmente, pues no se tratará en ningún caso de aparentar que somos lo que no somos, sino de intentar no provocar rechazo.

■ Preparación

Conviene realizar un esquema del desarrollo que pretendemos que tenga la entrevista y de las ideas principales de cada una de las fases o puntos que deseamos transmitir. Así mismo resulta bastante útil ensayar la entrevista a modo de juego de rol entre los miembros de la asociación para valorar hasta que punto hemos sido claros en la transmisión del mensaje, si hemos respetado las fases de desarrollo, si nos hemos presentado correctamente, etc.

Los puntos siguientes son un ejemplo del desarrollo de una entrevista.

■ Presentarnos

Pese a que nos puedan conocer personalmente o como entidad, será necesario presentarnos para poder poner el acento en nuestros puntos fuertes y en las posibles coincidencias con los objetivos de la empresa. No debemos extendernos demasiado.

■ Recoger información

Igual que nos hemos presentado nosotros, invitaremos a nuestro interlocutor a hacerlo y completaremos la información que nos dé con preguntas sobre él o la empresa en las que busquemos las coincidencias con nuestro proyecto o el enfoque más adecuado para nuestra propuesta.

- **Exponer en función de los centros de interés percibidos**
Una vez detectados los centros de interés como empresa o personales de nuestro interlocutor, presentaremos nuestro proyecto de la forma más afín a éstos y poniendo el acento en los puntos comunes y posibles beneficios para la empresa de la operación de patrocinio que estamos proponiendo.
- **Desarrollo**
En esta fase se darán argumentaciones por ambas parte y es donde podremos ver si tenemos alguna posibilidad o ésta no existe. En caso de existir dicha posibilidad, debemos respetar el ritmo de nuestro interlocutor a la hora de acelerar o frenar el proceso, sin perder de vista nuestro calendario pero sin forzar contestaciones rápidas que por su urgencia pudieran ser negativas.
- **Conclusiones**
Por último, hay que cerrar la entrevista con conclusiones tanto en lo referido a los siguientes pasos a dar, como a los compromisos que adquieren ambas partes y los plazos para realizarlos.

Si la conclusión es "estudiaremos la propuesta y ya os llamaremos", es conveniente fijar un plazo y asumir nosotros la responsabilidad de la llamada, siendo más conveniente realizarla un lunes que un viernes y en época de trabajo continuado, es decir, si llamamos tras un período vacacional lo normal será que nos vuelvan a dar largas.

■ **El papel de los medios de comunicación**

Como decíamos anteriormente, los medios de comunicación jugarán un papel básico en cualquier operación de patrocinio pues el interés de las empresas en su participación consiste, precisamente, en la difusión de su imagen asociada a la nuestra o a la del evento o causa de la que se trate.

- **Conocimiento de los distintos medios de comunicación**
Un primer paso consistirá en identificar los medios de comunicación que pudiesen estar interesados en la difusión de nuestra actividad, y conocer personalmente a los que serán responsables de que nuestra información se difunda, para tantear el grado de interés que puede suscitar y saber a quién dirigir la información para que aparezca publicada o se dé a conocer.
- **El Proyecto**
Además de contar con un Proyecto de calidad, cuidar la redacción y presentación del proyecto es básico.

Nuestro Proyecto formará parte de otros muchos que competirán por el patrocinio solicitado. En la medida que sea claro, sintético y manejable tendremos más posibilidades de que sea aprobado.

■ **El proyecto lo presentaremos en tres documentos**

El Primer documento será una síntesis del Proyecto, donde se expondrán los datos más relevantes de éste (quienes somos, cual es nuestro proyecto, a quien va dirigido, dónde lo vamos a realizar, qué objetivos nos planteamos, cómo lo vamos

a desarrollar y evaluar, cuando lo vamos a poner en marcha y con qué recursos vamos a contar).

Todos estos datos será conveniente exponerlos a través de cuadros, cronogramas, listas, etc., de manera que sea muy sencillo de entender con un simple vistazo y transmita la visión global de nuestro Proyecto.

Deberemos huir de extendernos en la redacción e ir hacia frases cortas y esquemas con datos concretos. Cada punto irá en una hoja y no habrá más que un punto por hoja.

Este Primer documento será desarrollado y completado en el Segundo documento, donde entraremos más profundamente en la fundamentación y metodología de nuestro Proyecto. En ningún caso esto significa llenar folios y folios de retórica vacía, sino de explicar nuestro Proyecto basándonos en datos concretos. Es recomendable seguir el mismo esquema que en el Primer documento para facilitar la búsqueda de la información que se precise.

Por último, el Tercer documento recogerá los anexos necesarios para explicar de manera pormenorizada cualquier aspecto del Proyecto.

Ejemplos:

- 1) Si en la fundamentación hemos hecho referencia a datos extraídos de un estudio entre cuyas conclusiones se plantea la necesidad de desarrollar un proyecto como el nuestro, lo adjuntaremos como anexo.
- 2) Si para la elaboración del presupuesto hemos utilizado facturas proforma o tablas de cálculo para el coste de personal, también lo incluiremos como anexo.
- 3) 3) Así mismo, si en el proyecto hacemos referencia a nuestra experiencia en trabajos similares, podremos adjuntar como anexos los folletos, carteles, documentos, etc. que así lo avalen.

Todos estos anexos irán numerados por orden de aparición en el Segundo documento del Proyecto.

Dos aspectos especialmente relevantes, además del presupuesto, serán los **objetivos y la evaluación**.

Los **objetivos** deben redactarse de manera concreta y evaluable, al margen de que los enmarquemos dentro de unos fines u objetivos globales. Debemos huir de los clásicos comienzos como Favorecer..., Potenciar..., Animar..., Promover..., etc., pues estos son fines de actuaciones más globales. Nuestro Proyecto se enclava en un período de tiempo concreto, generalmente inferior o igual a un año, y , por tanto, debemos plantear objetivos evaluables en ese período.

Como decíamos, todos estos documentos deberán responder a un esquema o índice común, en el que se respete una secuencia lógica de comprensión. Un ejemplo de este índice podría ser el siguiente:

- Introducción - Presentación
- Objetivos
- Actividades
- Sistema de evaluación
- Calendario
- Recursos Humanos y Materiales
- Presupuesto

■ Otros aspectos de interés

Para finalizar, apuntaremos otras cuestiones a tener en cuenta a la hora de realizar una operación de patrocinio.

- **El aval de otras entidades**
Normalmente, el hecho de ir avalados por la participación en nuestro proyecto de otras empresas o administraciones generará confianza que facilitará la obtención de recursos.
- **No ir al límite de las posibilidades de financiación**
Siempre es mejor no estrujar al máximo las posibilidades de financiación a través de una empresa, pues cuando así ocurre perdemos posibilidades para el futuro.
- **Obtener nuevos contactos**
Si, como decíamos, no hemos estrujado al máximo las posibilidades de financiación, podremos solicitar como colaboración adicional, y muy económica para la empresa, la presentación o el contacto con otras entidades que pudiesen estar interesadas en patrocinar nuestro proyecto.
- **Formalización de una operación de Patrocinio**
La formalización de las operaciones de patrocinio no está regulada como tal, salvo los convenios de colaboración empresarial recogidos en la Ley de Fundaciones, que afectan a Fundaciones y Asociaciones de Utilidad Pública, por lo serán acuerdos privados recogidos, si se quiere en un contrato, y que adoptarán la forma económica de donación o pago directo de los gastos por parte de la empresa patrocinadora.
- **Beneficios fiscales para las empresas patrocinadoras**
Los beneficios fiscales sólo son aplicables a donaciones o convenios establecidos con Fundaciones o Asociaciones de Utilidad Pública que cumplan con los requisitos establecidos en el [artículo 3 de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo](#).

En estos casos, las personas físicas tendrán derecho a una deducción sobre la cuota del IRPF y las empresas podrán también tendrán derecho a deducciones sobre su Impuesto de Sociedades. Para mayor información se puede consultar [Régimen Fiscal de las Donaciones, Patrocinios, Mecenazgo y Convenios de colaboración empresarial](#).

