



Comunicaciones y Difusión

Un extracto de **Creando una Fundación: Guía Práctica para profesionales con base en experiencias de África, Asia y América Latina**

A. Scott DuPree y David Winder

Con Cristina Parnetti, Chandni Prasad y Shari Turitz

Traducción: Wordware Traduções Ltda.

Revisión y edición: Silvia Siller, Cristina Parnetti y Jaqueline Castro-Fuentes

El financiamiento para la guía fue otorgado por la Fundación Charles Stewart Mott, con apoyo adicional de la Aga Khan Foundation Canada, el Asia Pacific Philanthropy Consortium, Avina, Inc., la Fundación Ford y el Open Society Institute.

Para mayor información visite www.foundationbuilding.info.

© 2000-2003 The Synergos Institute
9 East 69th Street, New York, NY 10021 USA
tel +1 (212) 517-4900, fax +1 (212) 517-4815
synergos@synergos.org, www.synergos.org

5

Comunicaciones y difusión

Este capítulo examina los distintos caminos que las fundaciones toman para sus comunicaciones y su difusión.

| | |
|-----------|---|
| Ejemplo 1 | Un plan de difusión <i>Fundación Esquel Ecuador</i> |
| Ejemplo 2 | Informes de actividades, folletos y eventos relacionados a las empresas <i>Philippine Business For Social Progress</i> |
| Ejemplo 3 | Informes de actividades y publicaciones para los asociados de la comunidad <i>Social Change Assitance Trust (South Africa)</i> |
| Ejemplo 4 | Material de concientización, artículos y eventos <i>Fundación Abrinq por los derechos del niño (Brasil)</i> |

¿Qué es un plan de difusión?

Un plan de difusión es la forma por la cual una fundación, a través de diversos materiales, torna conocidos sus propios objetivos y programas para influenciar acciones u obtener apoyo. Algunos de estos son:

- Los informes de actividades registran lo que la fundación ha logrado. Los informes publicados anualmente son los más comunes.
- Los informes financieros registran el manejo de los fondos de la fundación. Estos datos han sido revisados por un auditor externo.
- Los folletos promueven la información básica y general de la fundación así como datos para contactarla.
- Las directrices para los candidatos informan los procedimientos para solicitar fondos, las prioridades y restricciones específicas de la organización con relación a las donaciones.
- Las noticias y artículos de opinión pueden enviarse a medios de comunicación local para influenciar la opinión pública y obtener apoyo.

¿Por qué la difusión es importante para las fundaciones?

Los materiales de comunicación se utilizan para dar una imagen de la fundación, para recaudar fondos o para incrementar el impacto de algún asunto social o económico.

- **Imagen:** Por ejemplo, una fundación puede publicar un informe anual como un método para promocionar públicamente sus logros.
- **Recaudación de fondos:** Muchas fundaciones aprovechan la comunicación de sus logros como método de recaudación de fondos.
- **Impacto:** Una fundación puede usar sus comunicaciones como una manera de abrir el diálogo u orientar la atención a un asunto económico o social en particular. De esta manera, las comunicaciones se convierten en parte integral de los programas de la fundación.

¿Con quién las organizaciones quieren comunicarse?

Las cuatro fundaciones mencionadas en este capítulo buscan comunicarse con los beneficiarios de sus donaciones, con sus financiadores y con el público en general. Tanto la Philippine Business for Social Progress como la Fundación Abrinq han tenido gran éxito al comprometer a empresas privadas. La Fundación Esquel de Ecuador (FEE) promueve el sector de organizaciones sin fines de lucro en Ecuador y el Social Change Assistance Trust (Scat) se concentra en promover valores comunes y comprensión de los grupos comunitarios que apoya.

Resumen

Una evaluación de los esfuerzos de difusión puede ser un buen punto de partida para pensar estratégicamente sobre ellos y fortalecerlos. Durante las primeras etapas del desarrollo institucional, encontrar recursos financieros y humanos para emprender esfuerzos de difusión representa un desafío. Sin embargo, a medida que pasa el tiempo, la fundación probablemente percibirá que invertir en difusión es cada vez más importante para su credibilidad. La FEE comenzó su proceso de perfeccionamiento y profundización de difusión a partir del resultado de una evaluación.

Las comunicaciones visuales, imágenes, videos y eventos pueden ayudar a alcanzar un público mayor, además de traducirse en diferentes medios para alcanzar más audiencia. La estrategia de comunicaciones de Scat, además de seleccionar comunicaciones estratégicas en los medios para llegar a potenciales beneficiarios rurales en Sudáfrica, también utilizó varios dialectos locales de Sudáfrica.

Reconocer conquistas importantes y hacerlas públicas estimula a que otros hagan lo mismo. La ceremonia anual de la entrega de premios de la Fundación Abrinq es un ejemplo de cómo reconocer los esfuerzos que la quiere apoyar y promover. Este reconocimiento social no sólo refuerza la credibilidad sino que, además crea conciencia.

La publicación de comentarios y opiniones de personas externas a la fundación también puede ser un método efectivo para demostrar responsabilidad. PBSP, por ejemplo, incluye en su informe anual, los resultados de una evaluación externa. La FEE cuenta su historia a través de los relatos de los habitantes de las áreas rurales y de activistas sociales de todo Ecuador. Además de mostrar que las organizaciones están siendo realmente fieles a sus principios, este método de exposición hace la lectura más interesante.

Ejemplo 1

Un plan de comunicaciones

Fundación Esquel de Ecuador

Las actividades de difusión de la FEE se concentran en obtener reconocimiento público de las organizaciones no-gubernamentales y fomentar un sector sin fines de lucro saludable. Sus productos tienen como objetivo llegar directamente a posibles benefactores e interesados (principalmente a ONGs y organizaciones comunitarias nacionales), fortalecer las relaciones con asociados y donantes internacionales e influenciar políticas y opinión pública a través de los medios de comunicación masiva. Esquel publica un informe anual de sus actividades, somete artículos de opinión semanales a los periódicos nacionales y publica un boletín informativo trimestral llamado Esquela. Los vínculos con ONGs extranjeras y donantes se mantienen a través de la asistencia regular del equipo profesional a conferencias, seminarios y de visitas de intercambio.

Esquel tiene un gerente de comunicaciones que coordina estos esfuerzos y produce muchos de estos materiales en inglés y en español. El español es esencial para llegar a una audiencia nacional. El inglés alcanza a una audiencia internacional más amplia que incluye donantes, probables donantes y organizaciones asociadas.

Evaluación de las necesidades

En 1997, con siete años de existencia, la Fundación Esquel contrató una empresa independiente de comunicaciones para evaluar sus actividades de difusión. Esta evaluación se concentró en la comunicación "interna" (el flujo del diálogo y el intercambio de informaciones entre el equipo y el consejo) y en la comunicación "externa" con el público, donantes y beneficiarios. Como resultado de esta evaluación, Esquel decidió mejorar sus esfuerzos de comunicación al hacer sus objetivos más explícitos y esbozando un plan de comunicaciones. A continuación se resume esta evaluación:

PROBLEMAS ENCONTRADOS:

COMUNICACIONES INTERNAS

- Iniciativas generalmente aisladas
- Intercambio de información interna insuficiente

COMUNICACIONES EXTERNAS

- Falta de planificación
- Falta de una estrategia clara de comunicaciones
- Falta de coherencia en la imagen institucional
- Falta de objetivos claros de comunicación

SOLUCIONES PROPUESTAS:

COMUNICACIONES INTERNAS

- Publicación de un boletín interno
- Reunión semanal de cada departamento

COMUNICACIONES EXTERNAS

- Preparación e implementación de un plan de comunicaciones
- Creación de un comité de comunicaciones
- Elaboración de una imagen corporativa
- Creación de un plan de medios
- Desarrollo de nuevas herramientas de comunicación

Las nueve herramientas del plan de comunicaciones

Esquel elaboró un plan de comunicaciones en 1998 siguiendo las recomendaciones de la evaluación. El plan identificó los objetivos para siete tipos de audiencia descriptas a continuación. A través del plan, Esquel quería fortalecer las relaciones con los medios, redefinir su identidad corporativa, y producir materiales de comunicaciones periódicos para los medios, ONGs, embajadas y organizaciones internacionales de cooperación. Se buscó construir un componente de comunicaciones en cada uno de sus proyectos. Por ejemplo, para fortalecer a los beneficiarios, la fundación podría ofrecer apoyo a la creación de un boletín para informarle a la comunidad sobre las actividades de las ONGs o de las organizaciones comunitarias. Fueron propuestas nueve "herramientas" para cumplir con estos objetivos. El plan se resume a continuación:

PLAN DE COMUNICACIONES 1998

Objetivo general

Proyectar para la comunidad nacional e internacional una imagen de Esquel como una organización moderna, confiable, eficiente y pluralista, dedicada a las causas más nobles de apoyo al desarrollo de los grupos vulnerables a través de una red nacional.

Objetivos específicos

[A continuación se presentan uno o dos objetivos para cada tipo de audiencia como ejemplo. El plan tiene una lista de por lo menos 6 objetivos para cada público.]

Población general

- Difundir el trabajo de Esquel para mantener una imagen institucional positiva

Sector privado

- Fortalecer la imagen de Esquel como una organización líder en la promoción de responsabilidad social

ONGs

- Promover Esquel como punto de referencia para el desarrollo institucional de las ONGs (Ej. Eficiencia en gerencia administrativa, asistencia técnica)
- Minimizar la imagen de Esquel solo como una institución donante

Gobierno

- Reforzar la imagen de las ONGs como motores del desarrollo del país y no como sustituto del trabajo del gobierno
- Estimular la canalización de recursos internacionales para las organizaciones de la sociedad civil

Instituciones internacionales

- Promover la imagen de Esquel como un asociado confiable y eficiente

Donantes locales

- Promover la práctica de responsabilidad social

Beneficiarios directos

- Reforzar la imagen de Esquel como una institución asociada que apoya proyectos sustentables
- Transmitir la idea que Esquel es una organización que exige responsabilidad de sus beneficiarios

HERRAMIENTAS USADAS PARA IMPLEMENTAR EL PLAN DE COMUNICACIÓN

Informe anual

El informe anual es pieza de información útil porque se distribuye en diversas audiencias. El informe busca atraer el interés de la gente para conocer las actividades de Esquel. Cada capítulo empezará con un relato de un proyecto comunitario. Esto le da al informe un aspecto más humano.

Programa de relaciones públicas

El programa de relaciones públicas será la herramienta más importante de comunicación ya que será el eje de todas las acciones de comunicación.

Carpeta de información

Esquel producirá una carpeta con la información institucional básica para ser distribuida a los interesados. Esta carpeta contendrá un folleto institucional, folletos de los programas y el informe anual.

Vídeo institucional

Un vídeo corto de siete u ocho minutos sobre Esquel y sus actividades debe ser usado en diferentes circunstancias con varios sectores con los que Esquel tiene relación. Si bien el costo del vídeo es alto, tiene una duración de cuatro o cinco años y es fácil de llevar a cabo.

Uso del espacio físico

La oficina de Esquel puede ser el espacio dedicado a la comunicación para todos sus visitantes. Buenas fotos de los proyectos y un lugar específico para exhibir materiales promocionales muchas veces son un medio de difusión más eficaz que la explicación oral.

Esquela (Boletín Informativo)

El objetivo de Esquela es tornarse un espacio abierto para la sociedad civil y también informar sobre el trabajo de Esquel. Contiene entrevistas, relatos y opiniones sobre asuntos de interés nacional.

Esquelita (Boletín Interno)

Esquelita es un nuevo boletín interno que ofrece al equipo profesional de Esquel un mecanismo interno de comunicación para informarles sobre sus actividades. Al mismo tiempo es un espacio abierto para que el equipo exprese sus ideas.

Informativo Esquel

Boletín interno que tiene como objetivo informarles mensualmente a los miembros del consejo de Esquel sobre las actividades de la Fundación y aumentar su compromiso con la institución

El sitio de Internet

El objetivo del sitio de Internet es informar a la comunidad nacional e internacional en una manera interesante sobre las actividades actuales de Esquel. [La dirección de Esquel es <http://www.esquel.org.ec>]²

Esquel ve a cada una de estas herramientas como áreas distintas de actividad que fortalecerán su imagen y diseminarán informaciones acerca de las actividades en general. Cuatro de las herramientas específicas serán presentadas con más detalles a continuación: el informe anual, el programa de relaciones públicas, el material de información y el boletín informativo.

Informe Anual

El informe anual de Esquel contiene información completa sobre sus actividades así como información financiera de auditores. El objetivo de los informes es promover la imagen de Esquel como una organización transparente y responsable, tornando sus informaciones accesibles al público, y rendir cuentas de como usa los recursos para sus donantes y al público en general de una manera satisfactoria.

El índice del informe de actividades de 1997 muestra que Esquel optó por incluir en su informe, notas sobre los programas y estrategias, pequeños ensayos sobre cuestiones relativas a su misión, informes financieros completos acompañados de las auditorías e información básica de la Fundación.

Índice

- Actividades Institucionales Estratégicas
- Cartas de los presidentes
- Asociados internacionales de Esquel
- Los ciudadanos rompen el silencio [contexto del trabajo de Esquel ese año]
- Los programas de Esquel
- Las Finanzas de Esquel
- El Equipo de Esquel
- Anexo



El informe 1991-1992 contenía una sección introductoria titulada "Nuestras Voces" que informaba las actividades de la fundación a través de declaraciones de personas y organizaciones que apoya y con quien trabaja. Las citas le dan al informe un tono personal. Esquel ha continuado incorporando citas en sus subsecuentes informes. A continuación un ejemplo del informe 1991-1992:

Carmen Romero

Soy investigadora de la organización Casitas del Guasmo [una organización comunitaria de Guasmo en Ecuador. Pienso que las contribuciones que la Fundación ha hecho al sector de Guasmo en Guayaquil han sido benéficas y han ayudado al desarrollo social del área. Gracias a estos proyectos la gente ha aprendido nuevas maneras de sobrevivir, para aprender y para organizarse. Aquí en Guasmo necesitamos educar a la población para la supervivencia.⁴

Herramientas: Programa de relaciones públicas

Según Diego Cornejo, el ex coordinador de comunicaciones y el actual Editor del periódico Hoy, es difícil conseguir noticias buenas sobre las ONGs o los grupos ciudadanos en los principales medios de comunicación. "En Ecuador" dice, "las noticias reflejan exclusivamente las actividades gubernamentales, las figuras políticas importantes o asuntos económicos. Así, organizaciones como Esquel tienen que trabajar para obtener un espacio en los periódicos, en la radio, en revistas, en las estaciones de televisión para que la importancia y la magnitud de sus actividades sean reconocidas por el público". Para llegar a los medios, Esquel ha fomentado sus relaciones públicas, como parte clave de sus esfuerzos de comunicación. El informe del gerente de comunicaciones de Esquel dice:

...los medios son un canal de comunicación importante para compartir el trabajo de Esquel con la población en general y para reforzar nuestra credibilidad y nuestra imagen en la sociedad. Para crear una relación más estrecha con los medios, Esquel adopta las siguientes estrategias:

Boletines de prensa

Trabajando con ODISEA [una empresa local consultoría en comunicación], Esquel le envía comunicados a los principales periódicos nacionales con información de los eventos en los cuales Esquel participa. Desde mediados de 1997 hasta mediados de 1998, apareció información sobre Esquel más de cien veces.

Relaciones con los medios para cubrir eventos

Parte del trabajo de ODISEA es mantener buenas relaciones entre Esquel y los medios. Desde 1997, los eventos principales de Esquel han sido cubiertos por la prensa y por la televisión. Por ejemplo, la Conferencia Internacional para la Responsabilidad Social que se llevó a cabo en junio de 1997 se cubrió en los principales periódicos (más de 30 artículos) y por las estaciones de televisión más importantes.

Relaciones establecidas para cuestiones específicas

Esquel estableció una relación permanente con la revista económica y de negocios más importante publicada en Ecuador, Gestión, para promover el concepto de Responsabilidad Social. La revista tiene gran alcance entre los líderes de negocios en el país. En noviembre 1997, Gestión creó una sección fija mensual para tocar temas relacionados con la responsabilidad social. Esquel determina el contenido para cada artículo y coordina la producción del artículo en la revista.

Un factor importante de nuestro éxito con los medios son las relaciones personales que hemos establecido con gente importante en los principales periódicos y en la televisión. Por ejemplo, el gerente general del periódico Hoy de Quito es miembro del consejo de Esquel y también pertenece al consejo un importante columnista del periódico en Guayaquil.

Las relaciones permanentes con los medios fueron muy útiles a principios de 1998. Varias ONGs en Ecuador estuvieron involucradas en escándalos relacionados con la mala administración de donaciones. Esto urgió al consejo de Esquel a tomar medidas para publicar informes financieros auditados de Esquel en el espacio donado en los periódicos principales. Este espacio fue donado por uno de los periódicos. Esquel cree que esta acción fue un paso importante para comunicar su compromiso con la transparencia y responsabilidad y un llamado a que otras ONGs hicieran lo mismo.

Esquela

No. 2
Nueva Temporada
Segundo trimestre 1998

Órgano informativo trimestral de la Fundación Esquel-Ecuador

Editorial

No pertenecemos a los países de mayor nivel de desarrollo. Sin embargo, los últimos años han sido años de crecimiento económico. Este crecimiento ha permitido que el Estado sea capaz de atender las necesidades básicas de la población. En consecuencia, se ha visto mejorado el nivel de vida de la población. Sin embargo, el desarrollo no es suficiente. La pobreza sigue siendo un problema grave. El Estado debe seguir trabajando para reducir la pobreza y mejorar el nivel de vida de la población. Este es el compromiso de la Fundación Esquel-Ecuador.

Un nuevo reto ciudadano: El respeto a la diferencia

¿Por qué es un reto lograr el consenso en el Ecuador? ¿Por qué los acuerdos de paz son difíciles de alcanzar en el Ecuador? Recientemente la Asamblea Nacional aprobó un nuevo artículo de la Constitución. Este artículo establece que el Ecuador es un país pluricultural, multiétnico y multilingüe. Este artículo reconoce la diversidad cultural del Ecuador y respalda la identidad de cada uno de sus habitantes. Durante los últimos meses hemos visto un aumento de la participación y el compromiso de los ciudadanos en la vida pública. Este es un signo positivo que nos da esperanza para el futuro del Ecuador.

Para la página 2

- Intervista**
Con el Sr. [Nombre] sobre el desarrollo del Ecuador. **Página 2**
- Noticias**
El Sr. [Nombre] y el Sr. [Nombre] visitan al Sr. [Nombre]. **Página 3**
- Temas Centrales**
El Sr. [Nombre] y el Sr. [Nombre] visitan al Sr. [Nombre]. **Página 4**
- Noticias**
El Sr. [Nombre] y el Sr. [Nombre] visitan al Sr. [Nombre]. **Página 5**
- Reportaje**
El Sr. [Nombre] y el Sr. [Nombre] visitan al Sr. [Nombre]. **Página 6**
- Noticias**
El Sr. [Nombre] y el Sr. [Nombre] visitan al Sr. [Nombre]. **Página 7**

Carpeta de informaciones

Esquel ha usado lemas y expresiones en sus folletos que identificaron su misión. El lema de 1991, "Una Asociación para el Desarrollo", ayudó a lanzar la Fundación y comunicarse con potenciales donantes.

Esquel revisa periódicamente sus folletos identificados por el símbolo de un apretón de manos. El folleto de 1998 empieza con la afirmación, "Somos la Fundación Esquel Ecuador". En la portada de su folleto presenta una breve descripción de la Fundación.



Somos la Fundación Esquel-Ecuador

Una organización privada y sin fines de lucro, que busca invertir en el desarrollo de la sociedad civil ecuatoriana, a partir del apoyo a sus esfuerzos e iniciativas. Basamos nuestro trabajo en el respeto a todas las ideas y culturas, en el manejo eficiente y transparente de toda nuestra acción y en la construcción de una ciudadanía activa, participativa y justa.

Las cinco secciones del folleto responden a las preguntas básicas de Esquel: ¿Qué hacemos?, Nuestros Programas, ¿Quiénes somos?, Nuestras fortalezas, ¿Cómo trabajamos? El lenguaje del folleto es conciso y el diseño es sencillo.

El caso de Esquel ilustra la manera en que una Fundación comunica sus objetivos y madura con el tiempo, refleja los cambios internos y el contexto social, económico y político en el cual debe trabajar. En el primer folleto (1993) se listaron siete objetivos. En 1996 se insertaron los siguientes cuatro objetivos.

Objetivos

- Fortalecimiento a la Comunidad: mediante el apoyo a sus iniciativas, fortalecimiento de su capacidad de autogestión
- Apoyo al Desarrollo Integrado: para niños y jóvenes, para que puedan enfrentar los desafíos que impuestos por la situación nacional actual
- Estímulo la Creación de una Cultura de Solidaridad: a favor de un desarrollo moderno, dinámico, sustentable y equitativo
- Contribuir al Desarrollo de la Ciudadanía: A través de la generación de consenso y del apoyo de la reflexión permanente acerca de problemas nacionales.⁷

La sección del folleto titulado "Nuestras Estrategias" nos da una descripción breve de las seis estrategias en sus programas específicos (aquí se resumen brevemente). Mediante la publicación de las estrategias, Esquel relata cómo cumplirá sus objetivos.

Nuestras estrategias

Apoyamos el desarrollo de grupos de gente pobre así como iniciativas que dan preferencia a la participación de la niñez y la juventud, a las mujeres, a los campesinos rurales y a las poblaciones indígenas a través de las siguientes estrategias:

- Programa para niños y jóvenes
- PROCESO, un programa comunitario para el desarrollo económico y social
- Fondos para el apoyo de la administración comunitaria
- Foro de ciudadanos y foro de juventud
- Fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil
- Fortalecimiento de la filantropía.⁸

Boletín informativo

Desde 1992, Esquel publica cuatro y cinco veces al año un boletín de ocho páginas llamado Esquela. En 1998, Esquel lanzó la nueva edición de Esquela describiendo su objetivo como:

Intentamos construir un espacio en el cual podamos reunir opiniones y ofrecer información actualizada de los proyectos que apoyamos. Presentaremos declaraciones reales de las personas y organizaciones que trabajan con formas alternativas de desarrollo para el país, y por supuesto, presentaremos nuestro punto de vista sobre los aspectos relevantes de la situación nacional.⁹

Una idea general de la edición del segundo trimestre de 1998 ilustra cómo Esquel incluye información sobre la propia organización, artículos de sus iniciativas, noticias y discusión sobre asuntos en los cuales Esquel está involucrada:

Tema central: Un nuevo desafío para el ciudadano: ¿El respeto a la diferencia?

Entrevista: Ludy Caicedo [una activista de 18 años] busca espacios de expresión

Notas

- Opiniones de niños y jóvenes sobre la corrupción
- Comienzo de la fase del programa de desarrollo humano sustentable
- Nuevos proyectos implementados

Informe: Un proyecto que apoya a las mujeres vendedoras de Loja y Catamayo¹⁰

Ejemplo 2

Informes, folletos y eventos relacionados a las empresas
Philippine Business for Social Progress

En 1970, los líderes empresarios en Filipinas comenzaron el programa de negocios para el Progreso Social (PBSP) con el objetivo de enfrentarse con el desequilibrio de la sociedad filipina, que contribuía a la intensificación de las tensiones sociales. Dados los orígenes del PBSP de servir a los intereses de filántropos corporativos y de apoyar al desarrollo social, sus esfuerzos de comunicaciones necesitaban ajustarse a los anhelos de las empresas asociadas y ayudarlas a construir su imagen corporativa. Como PBSP creció y obtuvo credibilidad a través de sus proyectos y programas, asociarse a ella valoraba la imagen de una empresa, reforzando su participación y la de sus ejecutivos con la comunidad.

Informes de actividades

Así como la Fundación Esquel, PBSP produce un Informe de actividades anualmente. El Informe Anual de 1997 empieza con la declaración del compromiso de PBSP, una serie de principios y convicciones de las empresas asociadas. Los nombres de más de 150 miembros de compañías están listados en las siguientes páginas.

Muchos elementos de PBSP como el Informe Anual de 1997 se encuentran en los informes de la Fundación: incluyendo mensajes personales de los líderes de la Fundación, discusiones de los programas, informes financieros auditados e información básica del personal y de la misión de la organización. El informe subraya el trabajo del PBSP y sus empresas asociadas. Contiene las siguientes secciones:

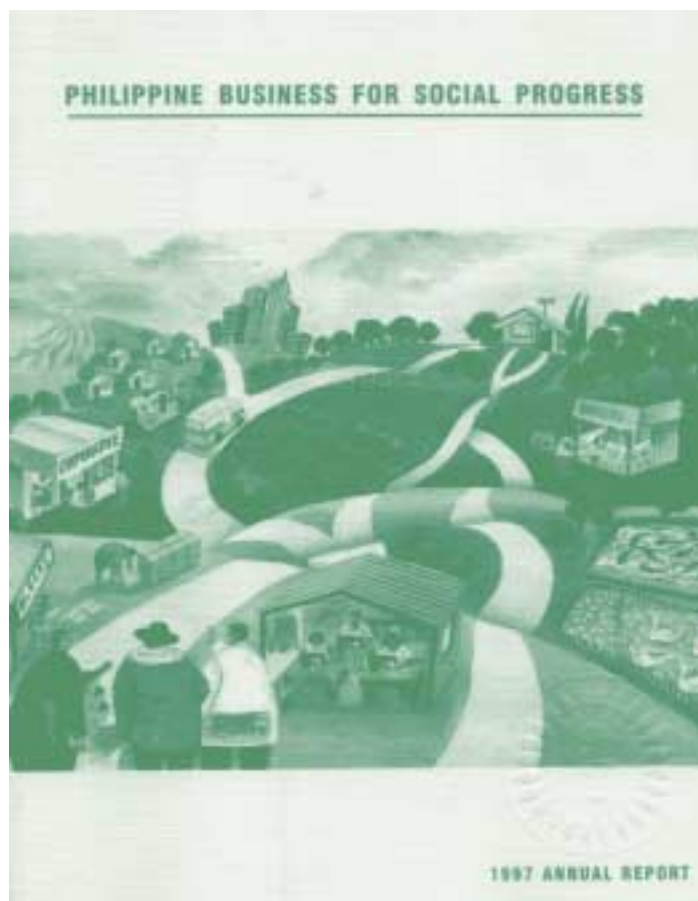
- Declaración de Compromiso
- Mensaje del presidente
- Reseña del presidente
- Ciudadanos Corporativos en Acción
- Dándole a PBSP un Rostro y un Corazón
- Informe del tesorero
- Informe del Auditor
- Evaluación Externa de Programa
- Declaración Administrativa
- Ejecutivos de la Fundación
- Personal de la Fundación ¹¹

Una sección poco común en el Informe de 1997 de PBSP fue la *Evaluación Externa de Programas*. Esta es una declaración de una página escrita por SVG and Co. - una empresa líder de consultoría en administración- que evalúa el impacto de dos programas de PBSP durante de un período de cuatro años, entre 1992 y 1996. Incluir una revisión externa de los programas en el Informe Anual puede incrementar potencialmente la responsabilidad de una fundación hacia sus diversos públicos, proporcionándoles una evaluación independiente. A continuación, un extracto del Informe Anual de 1997:

Revisión del programa externo SVG and Co.

Hemos evaluado la realización de los Programas de Créditos a pequeñas y medianas empresas y del Kredistanstalt Fur Wiederaufbau (KW) durante el período de 1992 a 1996, usando procesos de evaluación mutuamente acordados, para apoyar a PBSP en:

- Determinar los indicadores del impacto del programa en la expansión de créditos para las pequeñas y medianas empresas (SMEs) y las instituciones financieras intermediarias (FIs)
- Evaluar la efectividad del mecanismo de concesión de créditos
- Determinar nuevas orientaciones para el otorgamiento de préstamos y la posible expansión de los programas¹²



Además del informe anual, PBSP publica una "Lista de Proyectos Asistidos". La lista es un cuadro sencillo que presenta informaciones básicas sobre la ayuda financiera suministrada por la fundación. La lista ayuda a los candidatos a conseguir donaciones, dándoles una idea del campo de acción de los proyectos. También puede ser de ayuda para crear un historial de la fundación ante el público como otorgante de donaciones. La lista de PBSP se encuentra, dentro de la carpeta, en la última página del informe anual. He aquí un ejemplo de Luzon:¹³

| LUZON | | | | | | |
|--|------------|-------------------|-------------|--------------|--|--------------------------------------|
| Project Title | Grant | Financial Advance | Credit Line | Project Type | Project Description | Proponent |
| Benguet | | | | | | |
| Beranger Dalipay Bakum Water System Development Project | 240,000.00 | | | EDP | To install a potable water system for 22 households in Bigy, Dalipay, Bakum, Benguet. The system is composed of an intake tank, two distribution tanks and pipes, and communal faucets. The community will be organized into a functional site-management committee to ensure proper maintenance of the water system and efficient collection of fees. | Jame V. Ongpin (Founder), Inc. JVOPI |
| Maia Eugenio Cooperative Development Center Multi-Purpose Building Project | 500,000.00 | | | EDP | To expand the office of the Maia Eugenio Cooperative into a two-story structure. The first floor will be used as office and consumer goods warehouse, and the second floor shall serve as a mini-library and training room. | PBSP-LNO |

Los informes de las actividades y los impactos pueden ir más allá del informe anual. En honor de su 25º aniversario, PBSP publicó en 1995 *Un Cuarto de Siglo en el Desarrollo Social*. Este libro de tapas duras grabado en oro conmemora los 25 años de historia de la organización. Se usó como un regalo especial para las empresas asociadas. El presidente de PBSP, Andrés Soriano III, hace la siguiente introducción en el libro:

Este libro narra la historia más completa. Es una historia detallada de dos décadas y media de participación social de la única institución de desarrollo social creada por empresarios en este país y, quizás, en el mundo.¹⁴

Folletos

El folleto de PBSP, *El Otro Lado de los Negocios*, brinda información básica sobre la historia y los programas de la fundación, y discutiendo cinco áreas. Concluye con una sección de tres párrafos titulada *La Fuerza de PBSP*, que presenta los recursos, el equipo y la experiencia de PBSP. El folleto abre con la declaración que se reproduce a continuación:¹⁵

People.

Imagine harnessing the productive energies of millions of needy Filipinos. The growth possibilities are endless.

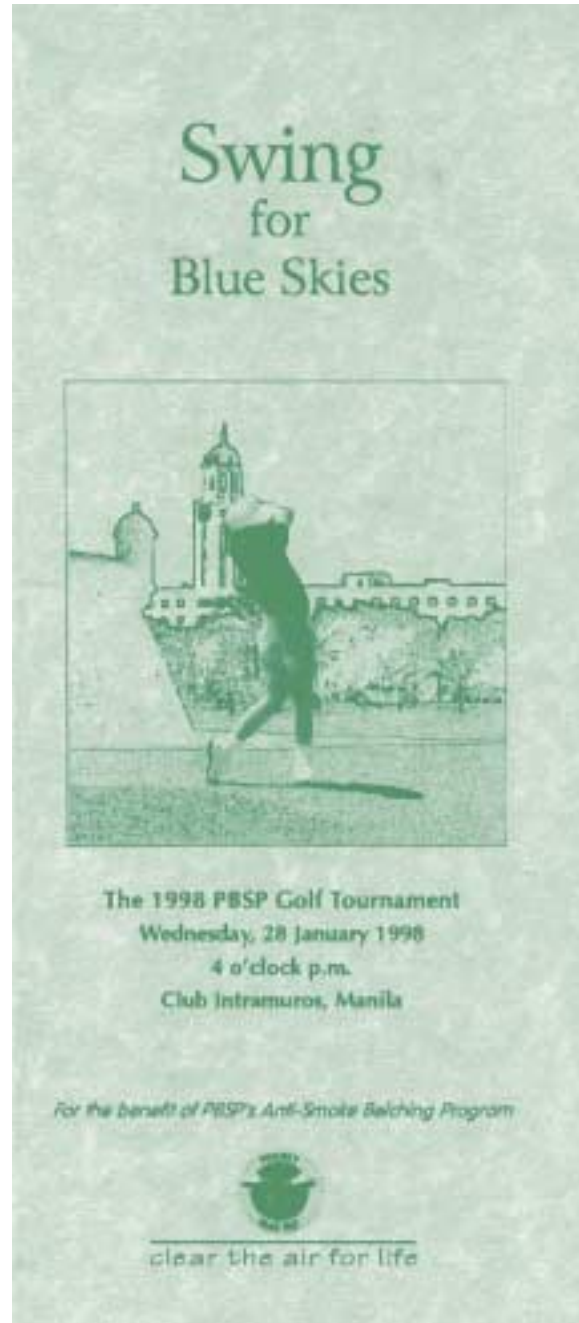
Bountiful harvests.
Thriving local industries
Self-reliant communities.
Shared prosperity.
A progressive country.

It is never an easy task.
But when responsible business leaders group together, believing that part of their resources are worth investing in the Filipino poor, nothing seems impossible.

1993

Premios y eventos especiales

Los premios y los eventos especiales son también un medio del que disponen las fundaciones para recaudar fondos y destacar prácticas eficaces en las áreas en las que trabaja. El torneo de golf anual de PBSP recauda fondos para su Centro de Ciudadanía Corporativa y proporciona una oportunidad para que los líderes empresariales del país se sientan personalmente involucrados. En el Capítulo 4 se discute otro evento especial, el Festival de los Árboles de PBSP.¹⁶



Ejemplo 2

Informes y publicaciones para los aliados de la comunidad
Social Change Assistance Trust (Sudáfrica)

El Social Change Assistance Trust (SCAT), de Sudáfrica, se fundó en 1984 para hacer frente a las necesidades de las comunidades política y económicamente oprimidas, a través de un programa de apoyo financiero muy específico. SCAT apoya a los grupos comunitarios rurales que pusieron en marcha "centros de consejo", destinados a capacitar a las comunidades para que puedan ejecutar programas y recaudar fondos en el ámbito local. Las comunicaciones se han dirigido principalmente a los ciudadanos de la comunidad y al amplio público de Sudáfrica. La meta es incrementar la visibilidad y la credibilidad de su estrategia de desarrollo basada enfáticamente en la comunidad.

Debido en gran parte a su historia, Scat ha recibido la mayor parte de sus fondos a través de grupos pequeños de agencias benefactoras. Scat ha dirigido sus comunicaciones a sus asociados en las comunidades.

Informes de actividades

Scat publica un informe anual, que distribuye a beneficiarios, benefactores, benefactores potenciales y Amigos de Scat. Bajo pedido, se dan copias de este informe así como de sus otros informes financieros más específicos. SCAT publicó en 1996 un amplio informe que cubría 11 años de sus actividades, de 1984 a 1995. Este folleto de 36 páginas contiene ensayos, descripciones de programas, entrevistas con los líderes de comunidad, discusiones de evaluación e impacto, y la información básica sobre el consejo, el equipo y la organización. Los títulos de las secciones son:

- La estrategia de SCAT
- El Desarrollo en Acción - Práctica del Trabajo de Campo de SCAT
- Descubrimiento del Ritmo de las Personas (una entrevista con un trabajador del campo)
- Los Criterios para Apoyar a las Agencias de Desarrollo Locales
- Desarrollo de la Fuerza Rural (un artículo sobre el "Fondo de Desarrollo" de SCAT)
- Reflexión sobre el libro "El Impacto de las Oficinas de Asesoría Rural Patrocinadas por SCAT"
- Nuevos proyectos Comunitarios (un panorama estadístico)
- Noticias del Campo (breves informes de los centros de desarrollo)
- Aquí es Donde Está Mi Corazón (entrevista con un líder de la comunidad)
- Nomzamo: Fabricando Ladrillos, Construyendo Justicia (informe sobre un centro comunitario)
- Construcciones para Fortalecer (informe sobre financiaciones de SCAT para las construcciones)
- Los Proyectos que Apoya SCAT (una lista de las comunidades que han recibido apoyo durante 11 años)
- Los Benefactores de SCAT (entrevistas con benefactores e información financiera)
- Un Encuentro con el Futuro (planes para crecimiento y cambio)
- La Gente de SCAT (el equipo y los curadores)¹⁷



Criterios públicos para donaciones

Muchas fundaciones publican criterios para la selección y concesión de donaciones en sus boletines y en sus informes anuales. La publicación de los criterios promueve la autoselección. Los candidatos en potencial son motivados a postularse, y aquéllos que están fuera de las áreas de apoyo de la fundación desisten de presentarse. Los criterios de SCAT son lo suficientemente concisos como para caber en un volante de una página o en un folleto. El lenguaje es claro y directo:

Requisitos de aceptación. Las organizaciones deben ser rurales, comunitarias, abiertas para cualquiera que desee asociarse, tener un estatuto escrito, con metas y planes definidos, y presentarle a SCAT y a la comunidad los informes regulares, incluyendo una reunión general anual abierta y estados financieros auditados.

Para obtener apoyo continuo, las organizaciones deben satisfacer los siguientes criterios adicionales en un plazo no mayor de dos años de estar recibiendo la asesoría de SCAT: metas, objetivos y planes claros, dirección responsable, la representación de mujeres en todos los niveles, la representación de la base de su clientela, y el cinco por ciento del presupuesto anual de la organización proveniente de la recaudación de fondos locales.¹⁸

Anuncios y otros medios

SCAT publica un boletín de una a tres veces por año, como un medio para permanecer en contacto con su público. Los artículos se aceptan y se publican en xhosa, sesotho, inglés y afrikáans (cuatro de los 13 idiomas oficiales de Sudáfrica). SCAT también utiliza carteles que pueden colocarse en los centros comunitarios a los que apoya, así como en otros lugares de estas comunidades.

SCAT elaboró un cartel en el que aparecen dos grandes fotografías - una de una mujer trabajando y otra de un paisaje de una estepa, con el eslogan: SCAT hace la diferencia con la gente, escrito tanto en inglés como en xhosa. SCAT también elaboró un anuncio para hacer publicidad a su Esquema de Incentivos de Recaudación de Fondos Locales (FRIS).

Por cada rand (unidad monetaria) que se recauda a través del esfuerzo de la comunidad local, FRIS aporta una cantidad igual, más un premio de cinco rands, con un límite en 1999 de 25.000 rands como máximo. En 1998 y 1999, SCAT produjo una agenda anual a colores, decorada con lemas. Para el año 2000 estará disponible una publicación detallada sobre las historias y el aprendizaje con la experiencia de FRIS.

Ejemplo 3

Material para promover conciencia, artículos y eventos
La Fundación Abrinq por los Derechos de los Niños (Brasil)

La Fundación Abrinq por los Derechos de los Niños de Brasil fue creada en 1990 para promover los derechos ciudadanos básicos de los niños. Abrinq sobresale como una fundación que fue la primera en intensificar su visibilidad e impacto a través del uso sustancial de los medios de comunicación públicos. La siguiente sección de *Una Historia de Acción 1990-1997* explica la razón por la cual Abrinq valoró intensamente este tipo de difusión:

...**Las actividades de comunicaciones** siempre fueron inseparables de las actividades de la Fundación Abrinq. Los proyectos siempre conectan el elemento comunicación con los mecanismos de la operación. El primer ejemplo de esta táctica es de 1989, el periodo del antiguo Consejo de Defensa. Es el "Premio Niño", que posteriormente se convirtió en una actividad permanente de la Fundación. La idea detrás del Premio es simple: es un evento anual que premia cuatro iniciativas ejemplares a favor de los niños, en una ceremonia pública (generalmente se lleva a cabo en noviembre), al que se le hace mucha publicidad a través de boletines de prensa, entrevistas, artículos en periódico, y en programas de radio y TV.

Es importante observar, que aun durante al planificar estas actividades, la Fundación Abrinq es fiel a su carácter de entidad "articuladora"... Durante el periodo inicial, las **campañas informativas o de sensibilización** fueron una parte importante de los esfuerzos de la Fundación."¹⁹

Medios

Abrinq también elabora un boletín bimestral totalmente dedicado a la discusión de los problemas y a las soluciones de los problemas que enfrentan los niños brasileños. En 1992, la Fundación formó una asociación con el periódico *Folha de São Paulo*, uno de los periódicos más leídos en Brasil. Abrinq estuvo de acuerdo para enviar sugerencias para artículos todos los meses. El periódico decide si la sugerencia resultará una buena nota, y después investiga y escribe sobre el tema. Como resultado de esta asociación, aparecieron más de 70 columnas en el periódico en 1998.

La Fundación también usa mucho videos, tanto para dar publicidad a sus propios programas como para llegar a una audiencia más amplia. En 1991 colaboró con una productora cinematográfica local para obtener financiación junto a dos grandes empresas de São Paulo para producir *La Guerra de los Niños*, un documental sobre las condiciones de los niños de la calle en Brasil. Su razón para trabajar con la productora cinematográfica fue promover su objetivo de mejorar la vida de los niños de Brasil. Abrinq quedó satisfecha con los resultados de esta colaboración. En 1992, Abrinq distribuyó más de 500 copias del video *La Guerra de los Niños* a las organizaciones defensoras de los derechos humanos, a autoridades públicas, organismos gubernamentales y agencias de noticias, así como a instituciones internacionales.



Premio Niño Anual

Desde 1989, Abrinq difundió el trabajo de más de 5 organizaciones a través de su Premio Niño anual. El premio hace que el público tenga mayor conciencia de que las organizaciones efectúan un buen trabajo y que están contribuyendo con su apoyo a la misión de Abrinq. A continuación se reproduce un resumen de la forma para el nombramiento de candidatos de 1997:

Es tiempo de reconocer a aquellos que luchan por causas pequeñas

El Premio Niño 1997

La Fundación Abrinq, en su noveno año consecutivo, reconocerá a aquéllos que se hayan distinguido en la defensa de los derechos de los niños de Brasil. Es vital reconocer la importancia del trabajo de este grupo de gente y de estas organizaciones, de las que usted también forma parte. No deje de participar. Nombre a un candidato, una persona o una institución, que haya estado involucrada en actividades ejemplares en el área de la juventud

Reglas

1. El Premio Niño será otorgado a cuatro personas u organizaciones que se hayan distinguido en la defensa de los derechos de los niños en el país.
2. Para entregar el premio, los jueces considerarán las actividades en las áreas de la defensa de los derechos, cultura, salud, asistencia social, educación, política y comunicación.
3. Las actividades que se consideren aptas para obtener el premio, deberán haberse llevado a cabo durante el año en que se otorga el premio, o deberán haber sobresalido (de manera particular) en el pasado.
4. Los candidatos aptos deberán ser nombrados por un tercero; no se aceptan los autonominamientos.
5. Quienes sean postulables para obtener un premio, se les juzgará de acuerdo con los siguientes criterios: el mérito, el logro, los beneficios y naturaleza ejemplar de la actividad, el contexto exclusivo y el periodo que necesitó para desarrollar la actividad

Formulario de postulación - Nombre de la persona o institución propuesta...

Área involucrada - Defensa de los Derechos, Cultura, Salud, Educación, Política, Asistencia Social, Comunicación

Resumen de Actividades - incluye el mérito, el logro, los beneficios, los aspectos exclusivos, por qué esta acción fue ejemplar y cuánto tiempo llevó para desarrollarse (en caso necesario, utilice otras hojas)...²⁰

Informes

Abrinq publica un informe con siete páginas, que presenta información sobre su papel, su desafío y su trabajo. Cada página se concentra en un programa o iniciativa específica.

- La información reduce la mortalidad infantil causada por deshidratación
- La campaña para fomentar los exámenes prenatales
- La adopción permite que los niños se desarrollen en un ambiente familiar
- Los libros y las películas denuncian la matanza y explotación de los niños
- Las ludotecas: oportunidades para el intercambio social y recreativo
- Los programas de comunicación para movilizar a la sociedad
- Nuestro proyecto para niños expande sus actividades a otras organizaciones competentes²¹

Además de estos informes, hay un paquete básico de informaciones sobre Abrinq: los avisos de disponibilidad de donaciones, la declaración de la misión, el logotipo, el historial y los fundamentos.

Referencias

- ¹ Fundación Esquel-Ecuador. Documento interno. 1997.
- ² Resumen del plan de comunicaciones de Esquel. 1998.
- ³ Informe Anual 1997 de la Fundación Esquel-Ecuador.
- ⁴ Informe Anual 1991-2 de la Fundación Esquel-Ecuador.
- ⁵ Aduom, Alejandra. La Fundación Esquel-Ecuador: Estudio de Caso. Nueva York: The Synergos Institute, 1997.
- ⁶ Carta de la Fundación Esquel-Ecuador a The Synergos Institute, julio 1998.
- ⁷ Folleto de la Fundación Esquel. 1996.
- ⁸ *Ibid.*
- ⁹ *Esquela*. Primer Trimestre 1998.
- ¹⁰ *Esquela*. Segundo Trimestre 1998.
- ¹¹ Informe Anual 1997 de Philippine Business for Social Progress.
- ¹² *Ibid.*
- ¹³ Lista de los proyectos apoyados. PBSP, 1997.
- ¹⁴ Philippine Business for Social Progress. Un Cuarto de Siglo en el Desarrollo Social. 1995.
- ¹⁵ Folleto de Philippine Business for Social Progress. Sin fecha.
- ¹⁶ *Ibid.*
- ¹⁷ Informe Anual 1996 de Social Change Assistance Trust.
- ¹⁸ Social Change Assistance Trust *Informativos para el Público*. 1997.
- ¹⁹ *Una Historia de Acción 1990-1997*. 1997.
- ²⁰ Folleto de la Fundación Abrinq por los Derechos de los Niños. 1997.
- ²¹ Materiales de promoción de la Fundación Abrinq por los Derechos de los Niños. Sin fecha.