

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES

INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL

NEX FUNDRAISING HONDURAS
DIRECCIÓN DE ALIANZAS INTERNACIONALES

SUSTENTADO POR:

BÉLGICA MARCELA SÁNCHEZ MEZA

11711247

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
LICENCIATURA EN RELACIONES INTERNACIONALES

TEGUCIGALPA, M.D.C.

HONDURAS, C.A.

OCTUBRE, 2020

ÍNDICE DE CONTENIDO

| | |
|--|-----|
| RESUMEN EJECUTIVO | I |
| ABSTRACT | II |
| GLOSARIO | III |
| CAPÍTULO I: GENERALIDADES DE LA INSTITUCIÓN | 1 |
| 1.1 Nex Fundraising..... | 1 |
| 1.1.1 Reseña histórica..... | 1 |
| 1.1.2 Objetivos de Nex Fundraising..... | 1 |
| 1.1.3 Valores institucionales..... | 2 |
| 1.1.4 Autoridades Nex Fundraising..... | 2 |
| 1.1.5 Misión..... | 3 |
| 1.1.6 Visión..... | 3 |
| 1.2 Dirección de Alianzas Internacionales – Nex Fundraising Honduras..... | 4 |
| 1.2.1 Reseña histórica..... | 4 |
| 1.2.2 Funciones del departamento..... | 4 |
| 1.3 Organigramas de la Institución..... | 5 |
| 1.3.1 Organigrama de Nex Fundraising..... | 5 |
| CAPÍTULO II: LA NATURALEZA DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL | 6 |
| 2.1 Objetivos..... | 6 |
| 2.1.1 Objetivo General..... | 6 |
| 2.1.2 Objetivos Específicos..... | 6 |
| 2.2 Descripción del cargo..... | 6 |
| 2.2.1 Funciones del practicante..... | 7 |
| 2.3 Actividades realizadas en la institución..... | 7 |
| CAPÍTULO III: METODOLOGÍA “ADAPTACIÓN ITERATIVA GUIADA POR LOS PROBLEMAS” (PDIA, POR SUS SIGLAS EN INGLÉS). | 9 |
| 3.1 Metodología PDIA..... | 9 |
| 3.2 Paso 1: Construcción del problema..... | 10 |
| 3.2.1 Lluvia de ideas..... | 10 |
| 3.2.2 Selección del problema..... | 11 |
| 3.2.3 Situación actual Nex Fundraising Honduras..... | 11 |
| 3.2.4 Evaluación de la situación actual del problema..... | 12 |
| 3.2.5 Alcance del problema..... | 13 |
| 3.3 Paso 2: Selección de la solución..... | 13 |
| 3.4 Espacio de cambio y selección de solución..... | 15 |

| | |
|---|-----------|
| 3.5 Selección de solución | 17 |
| 3.5.1 ¿Qué es específicamente lo que se propone hacer? | 18 |
| 3.5.2 ¿Qué pasos debe seguir la propuesta para ser implementada? | 18 |
| 3.5.3 ¿Quiénes deben ser los implementadores? | 19 |
| 3.5.4 ¿La autorización de quiénes se debe gestionar para que la propuesta se aplique? | 19 |
| CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 20 |
| 4.1 Conclusiones | 20 |
| 4.2 Recomendaciones | 21 |
| BIBLIOGRAFÍA | 22 |
| ANEXOS | 23 |
| Anexo I: Matrices metodología PDIA..... | 23 |
| Anexo II: Manual de Relaciones Sostenibles | 32 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1: Actividades realizadas en la institución | 7 |
| Tabla 2: Construcción de Problemas..... | 10 |
| Tabla 3: Soluciones para el problema | 14 |
| Tabla 4: Diagrama del espacio de cambio | 16 |

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

| | |
|--|----|
| Ilustración 1: Organigrama de Nex Fundraising..... | 5 |
| Ilustración 2: Mapa de diseño para soluciones..... | 13 |

RESUMEN EJECUTIVO

El presente informe contempla la gestión realizada en el la dirección de alianzas internacionales de Nex Fundraising Honduras durante un periodo de diez semanas, en las cuales se ejecutaron actividades laborales correspondientes a la práctica de la carrera de Relaciones Internacionales con el objetivo de desarrollar competencias y habilidades profesionales, por medio de experiencias en una institución, poniendo en práctica todo el conocimiento teórico y las habilidades obtenidas en el transcurso de la carrera de pregrado. Además, se desarrolla una propuesta de mejora que busca solucionar un problema dentro de la institución mediante la metodología PDIA, de la Universidad de Harvard. Esta metodología se enfoca en los problemas y no en las soluciones, buscando así una investigación aplicada de la realidad de la institución. Por lo anterior se desarrolló como propuesta de mejora la creación de un manual de relaciones sostenibles (Stewardship), donde se institucionaliza el proceso de las relaciones con los socios/clientes como parte del proceso que sigue la empresa por ser una firma de consultoría especializada en procuración de fondos, comunicación y responsabilidad social empresarial para la sostenibilidad estratégica de organismos de la sociedad civil y empresas en las Américas

Palabras claves: Comunicación, Organismos de la sociedad civil, Procuración de fondos, Relaciones sostenibles, Stewardship.

ABSTRACT

This report contemplates the management carried out in the direction of international alliances of Nex Fundraising Honduras, during a period of ten weeks, work activities corresponding to the practice of the International Relations career were carried out with the aim of developing professional competencies and skills, through experiences in an institution, putting into practice all the theoretical knowledge and skills obtained during the undergraduate degree. In addition, an improvement proposal is developed that seeks to solve a problem within the institution through the PDIA methodology, from Harvard University. This methodology focuses on problems and not solutions, thus seeking an applied investigation of the reality of the institution. Therefore, the creation of a sustainable relationships manual (Stewardship) was developed as an improvement proposal, where the process of relationships with partners / clients is institutionalized as part of the process that the company follows because it is a consulting firm specialized in fundraising, communication and corporate social responsibility for the strategic sustainability of civil society organizations and companies in the Americas.

Keywords: Communication, Civil society organizations, Fundraising, Sustainable relationships, Stewardship.

GLOSARIO

Captación: Percibir o recibir algo.

Fundraising: es la actividad de captación de recursos que realizan las entidades sin ánimo de lucro, como las ONG, fundaciones, asociaciones o agrupaciones, para poder realizar sus proyectos.

NF: Nex Fundraising

ONG: organización no gubernamental, institución sin ánimo de lucro que no depende del gobierno y realiza actividades de interés social.

OSC: organización de la sociedad civil; contempla el ámbito en que los ciudadanos y los movimientos sociales se organizan en torno a determinados objetivos, grupos de personas, o temas de interés.

PDIA: problem driven iterative adaptación, es un enfoque paso a paso que ayuda a desglosar problemas en causas fundamentales, identificar puntos de entrada, buscar posibles soluciones, tomar medidas, reflexionar sobre lo que ha aprendido, adaptarse y luego actuar de nuevo.

RSE: responsabilidad social empresarial, es el compromiso y acciones sociales que hacen las organizaciones para la comunidad.

Relaciones Sostenibles: son aquellas donde dos personas u organizaciones ofrecen y reservan sus recursos mutuamente de tal manera que pueden persistir en el tiempo.

Stewardship: se refiere a la construcción de relaciones y las comunicaciones que tienen lugar después de que se ha recibido una donación

CAPÍTULO I: GENERALIDADES DE LA INSTITUCIÓN

1.1 Nex Fundraising

1.1.1 Reseña histórica.

Nex Fundraising nació en el 2015 como una firma de consultoría internacional, en la cual asesora a las empresas, fundaciones y donantes individuales en la creación e implementación de sus Planes de Responsabilidad Social Empresarial o de Filantropía Familiar, conectando a los donantes con los organismos de la sociedad civil más efectivos en el manejo de sus fondos y en la ejecución de sus programas, siendo el fundador y actual presidente de la institución Alejandro Bonilla. El staff de Nex Fundraising tiene más de 16 años de experiencia liderando proyectos de captación de fondos, comunicación, mercadeo y emprendimiento social. NF cuenta con 7 representaciones: Estados Unidos, México, Guatemala, El Salvador, Colombia, Ecuador, República Dominicana (Nex Fundraising, 2020).

1.1.2 Objetivos de Nex Fundraising.

Los objetivos de Nex Fundraising son los siguientes (Nex Fundraising, 2020):

1. Fortalecer las Sostenibilidad de las OSC en Latinoamérica, en las áreas de:
 - Planeación Estratégica
 - Captación de Fondos
 - Comunicación
 - Mercadeo Social
 - Comunicación Interna
 - Modelos de Negocios Sociales

2. Generar Puentes de Solidaridad en las Américas.

3. Generar alianzas que promueven la sostenibilidad para la generación de un impacto positivo a corto, mediano y largo plazo en los beneficiarios y sus comunidades.
4. Abogar por el respeto, conocimiento y protección del patrimonio cultural de los países latinoamericanos, a través de su trabajo con instituciones culturales.
5. Trabajar con organizaciones medioambientales en el fortalecimiento de sus estrategias de procuración de fondos y comunicación para que más personas e instituciones apoyen y practiquen medidas sustentables en el cuidado, manejo y protección de los recursos naturales.

1.1.3 Valores institucionales.

La institución cuenta con valores institucionales, que rigen su actuar (Nex Fundraising, 2020):

1. Visión Estratégica
2. Perspectiva en Desarrollo Internacional
3. Respeto al Patrimonio Cultural y a la Creatividad Artística
4. Acceso al Conocimiento de Calidad
5. Sustentabilidad Medioambiental
6. Sostenibilidad

1.1.4 Autoridades Nex Fundraising.

Nex Fundraising es liderado por un equipo de expertos en procuración de fondos, comunicación, marketing, emprendimientos sociales y responsabilidad social empresarial para el diseño, implementación y evaluación de grandes proyectos de sostenibilidad institucional. Desde nuestras oficinas en Estados Unidos, Latinoamérica y Europa ayudamos a organismos de la sociedad civil, instituciones, empresas, museos, universidades, hospitales, fundaciones, gobiernos,

así como donantes en la generación de alianzas estratégicas con los actores sociales claves de cada nación latinoamericana (Nex Fundraising, 2020).

El Staff clave de Nex Fundraising se descompone de la siguiente manera:

1. Alejandro Bonilla - Presidente y fundador Nex Fundraising
2. Leonardo Velásquez - Director de Alianzas Internacionales y director Nex Fundraising Honduras
3. Mayra Flores - Directora Nex Fundraising México
4. Wendy Brizuela - Directora Nex Fundraising El Salvador
5. Nathalie Cáceres - Representante Nex Fundraising Guatemala
6. Ramiro Alvear - Director Nex Fundraising Ecuador
7. Larissa Curado - Directora Nex Fundraising Estados Unidos - Brasil
8. Elektra Lagos Koetsenruijter - Directora Nex Fundraising Europa
9. Adriana Torres - Oficial de Relaciones Públicas y Project Manager Nex Fundraising Europa
10. Ester Soto - Representante Nex Fundraising México

1.1.5 Misión.

Nex Fundraising crea nexos sólidos de solidaridad entre los organismos no gubernamentales y los donantes para el desarrollo sostenible de las Américas (Nex Fundraising, 2020).

1.1.6 Visión.

Nex Fundraising es la decisión más estratégica que nuestros clientes tomarán para el diseño e implementación de planes de procuración de fondos, comunicación y responsabilidad social empresarial. Nex Fundraising permitirá que cientos de organizaciones de la sociedad civil y

donantes en las Américas encuentren metas claras y soluciones viables para la sostenibilidad de proyectos sociales, culturales, medioambientales y académicos (Nex Fundraising, 2020).

1.2 Dirección de Alianzas Internacionales – Nex Fundraising Honduras

1.2.1 Reseña histórica.

Nex Fundraising Honduras, está bajo la dirección de Leonardo Velásquez que al mismo tiempo se encarga de las alianzas estratégicas de Nex Fundraising Internacional con el fin de movilizar recursos financieros y no financieros, alianzas y redes para la región de las Américas.

1.2.2 Funciones del departamento.

Son funciones de la dirección de Alianzas Internacionales y Nex Fundraising Honduras:

1. Identificar clientes potenciales en Centroamérica.
2. Realizar mapeo de Universidades.
3. Realizar mapeo de empresas con responsabilidad social empresarial en Centroamérica.
4. Actualizar y ampliar mapeos de organismos de cooperación internacional.
5. Identificar eventos nacionales e internacionales en los que la empresa pueda participar.
6. Identificar convocatorias nacionales e internacionales.
7. Realizar benchmarking de ONG, consultoras, y universidades que realicen las mismas actividades que la empresa.

1.3 Organigramas de la Institución

1.3.1 Organigrama de Nex Fundraising

En la ilustración N° 1, se muestra el organigrama general de la institución con las direcciones y divisiones.

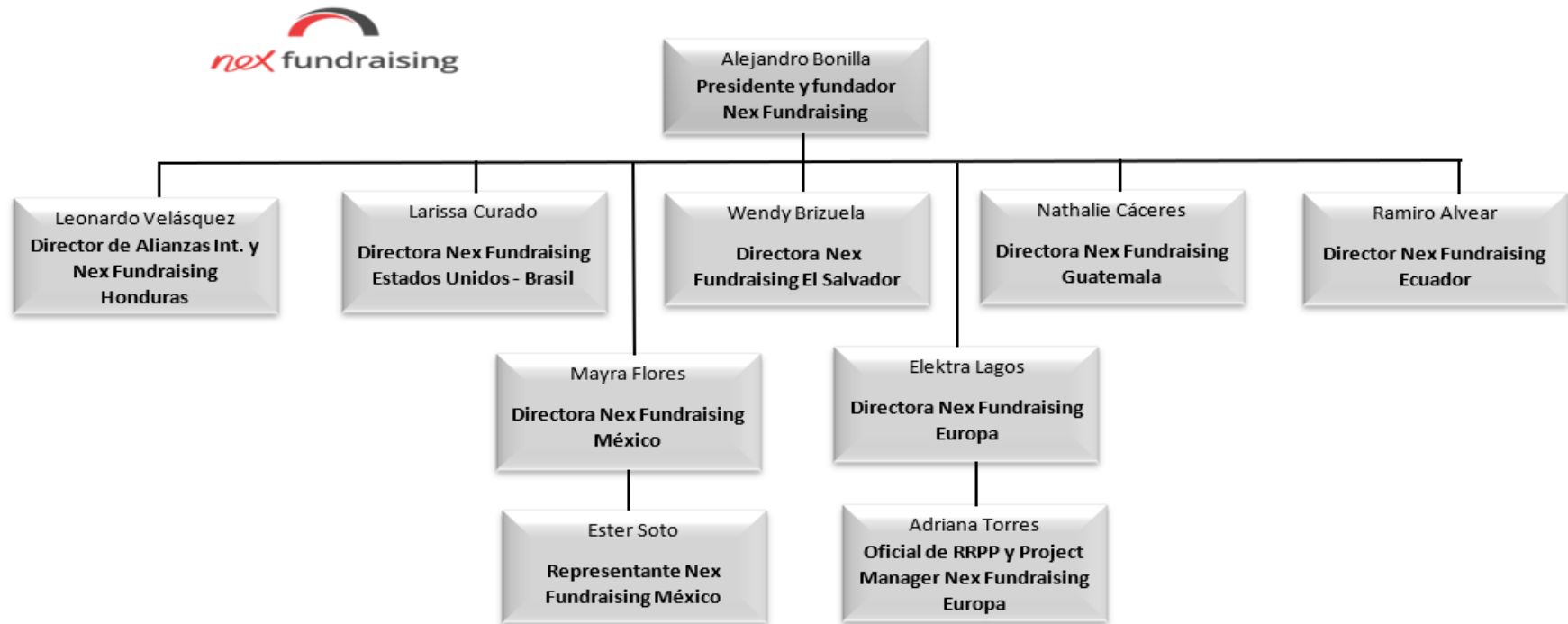


Ilustración 1: Organigrama de Nex Fundraising

Fuente: Nex Fundraising (2020)

CAPÍTULO II: LA NATURALEZA DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL

2.1 Objetivos

2.1.1 Objetivo General.

1. Desarrollar competencias y habilidades profesionales, por medio de prácticas laborales dentro de la Organización de Nex Fundraising Honduras, durante un período de diez semanas, con el propósito de fortalecer la formación profesional.

2.1.2 Objetivos Específicos.

1. Emplear en el ámbito profesional, los conocimientos teóricos y prácticos adquiridos durante la carrera universitaria.
2. Promover el desarrollo de habilidades personales tales como la eficiencia, iniciativa, desempeño y seguridad, que permitan afianzar conocimientos y experiencias dentro de la organización.
3. Identificar el principal problema dentro del área de la práctica profesional, con el objetivo de poder buscarle una solución.
4. Elaborar una propuesta de mejora que sea realizable y productiva para el personal que labora en Nex Fundraising con el fin de cubrir las deficiencias más notables dentro la organización.

2.2 Descripción del cargo

El practicante de Relaciones Internacionales dará su apoyo a la dirección de Nex Fundraising Honduras en la actualización y creación de mapeos de datos y además de apoyar en la creación de benchmarking y estudios de diferentes temas concernientes a la empresa.

El mismo está a cargo del Licenciado Leonardo Velásquez que desempeña el cargo de director de alianzas internacionales y Nex Fundraising Honduras.

2.2.1 Funciones del practicante.

1. Identificar clientes potenciales en Centroamérica.
2. Realizar mapeo de Universidades.
3. Realizar mapeo de empresas con responsabilidad social empresarial en Centroamérica.
4. Actualizar y ampliar mapeos de organismos de cooperación internacional.
5. Identificar eventos nacionales e internacionales en los que la empresa pueda participar.
6. Identificar convocatorias nacionales e internacionales.
7. Realizar benchmarking de ONG, consultoras, y universidades que realicen las mismas actividades que la empresa.

2.3 Actividades realizadas en la institución

Tabla 1: Actividades realizadas en la institución

| Actividad | Descripción |
|---|--|
| Mapeo y elaboración de directorio regional. | Mapeo y elaboración de directorio de ONG nacionales e internacionales, empresas de responsabilidad social empresarial y organismos de cooperación internacional en Honduras, Nicaragua, Costa Rica, Panamá y República Dominicana. |
| Mapeo para la ONG de Olimpiadas Especiales | <ul style="list-style-type: none"> • Realizar un mapeo de oportunidades de cooperantes que apoyen la discapacidad. • Elaborar un mapeo de fundaciones que apoyen la discapacidad. • Realizar un filtro de fundaciones que coincidan con los criterios de Olimpiadas espaciales. |

| | |
|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Efectuar un mapeo de embajadas que otorguen fondos |
| Mapeo de convocatorias para el startup Blossom | Hacer un mapeo de convocatorias que coincidan con el área científica, tecnológica, salud y demás criterios de la Startup Blossom. |
| Mapeo de clientes potenciales para RedLEI | Efectuar un mapeo donde se puedan identificar los clientes potenciales para RedLEI; ONG, Universidades, Organismos de cooperación, bancos de desarrollo, centros de investigación etc. |
| Identificación de ONG hondureñas | Realizar un filtro de ONG hondureñas que trabajan con las siguientes temáticas: equidad racial / de género, oportunidades económicas, desarrollo de liderazgo y educación. |
| Taller para el Diseño del Plan Estratégico de CoST. | Elaborar una presentación para el taller de Diseño del Plan Estratégico de CoST. |
| Identificación de los temas de diplomados impartidos por universidades. | Identificar cuáles son los temas de los diferentes diplomados impartidos por las universidades de Honduras. |
| Integrar lista de contactos de Ecuador | Integrar en un solo documento todos los contactos de Organismos de cooperación para Ecuador |

Fuente: Elaboración Propia.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA “ADAPTACIÓN ITERATIVA GUIADA POR LOS PROBLEMAS” (PDIA, POR SUS SIGLAS EN INGLÉS).

3.1 Metodología PDIA

Harvard University (2020) afirma que la metodología “Adaptación Iterativa Guiada por los Problemas” (PDIA por sus siglas en inglés, Problem Driven Iterative Adaptation), es un enfoque paso a paso ayuda a desglosar problemas en sus causas fundamentales, identificar puntos de entrada, buscar posibles soluciones, tomar medidas, reflexionar sobre lo que ha aprendido, adaptarse y luego actuar de nuevo. Es un proceso dinámico con ciclos de retroalimentación ajustados que le permite construir su propia solución a su problema que se ajuste a su contexto local.

La metodología PDIA se enfoca en cuatro principios (Andrews, Pritchett y Samji, 2018, p.6):

1. Soluciones locales para problemas locales: se sustituye la búsqueda de la solución ideal o la mejor práctica, y pasa a la participación local en el proceso de toma de propuestas, articulación y priorización de las soluciones locales.
2. Impulsar la desviación positiva basada en problemas: crear ambientes dentro y entre organizaciones que animan la experimentación y desviación positiva de prácticas.
3. Probar, aprender, iterar, adaptar: promover el aprendizaje activo por medio de la experimentación y el uso de evidencia en la retroalimentación como una actividad regular de la gerencia permitiendo la adaptación en tiempo real.
4. Escalar por medio de la difusión: atraer a múltiples agentes en diferentes sectores y organizaciones para asegurarse que las reformas buscadas sean viables, legítimas, relevantes.

Por lo anterior, Andrews, Pritchett y Samji (2018, p.7), aseguran que el primer paso de PDIA, es la definición del problema, del cual parten las soluciones que son presentadas. Para la solución es importante saber, que no deber ser evidente, para poder detectar problemas complejos que motiven a quienes deben resolverlos y, por último, que el problema puede ser impulsado por los actores locales, que son quienes tienen más conocimiento sobre el funcionamiento.

Se necesitan buscar diversas soluciones que se enfoquen en solucionar problemas dentro de la institución, para que después de diseñar diferentes soluciones se deben evaluar las soluciones en el espacio de cambio. Evaluada mediante tres factores, autorización, aceptación y habilidad. Al seleccionar la solución con mayor factibilidad, se procede a su implementación, señalan Andrews, Pritchett y Samji (2018, 22).

3.2 Paso 1: Construcción del problema

3.2.1 Lluvia de ideas.

En la tabla 2 “Construcción de problemas” se hace un listado de los problemas internos y externos que afectan el desarrollo en la dirección de Nex Fundraising Honduras

Tabla 2: Construcción de Problemas

| No. | Problema |
|-----|---|
| 1 | No cuentan con una campaña anual de gestión de fundraising. |
| 2 | No han diseñado una campaña de estrategias de comunicación. |
| 3 | Desconocen los procedimientos de administración de socios y clientes (Partner Stewardship), para crear relaciones duraderas con los mismos. |
| 3 | Falta de personal en la dirección de Nex Fundraising Honduras. |
| 4 | No existen un directorio de sus clientes potenciales (ONG, Empresas con RSE y Organismos de cooperación internacional). |

| | |
|----|---|
| 5 | Inexistencia de metodología para el diseño de propuestas. |
| 6 | Falta de un plan de reclutamiento y formación de voluntarios para la recaudación de fondos. |
| 7 | No hay una estructura organizacional bien definida. |
| 8 | Ausencia de directorio regional de universidades para generar alianzas y ofrecer los talleres que brinda Nex Fundraising. |
| 9 | Inexistencia de un directorio con instituciones donantes internacionales para proyectos de clientes específicos. |
| 10 | No cuentan con instrumentos de medición de la efectividad de las donaciones. |

Fuente: Elaboración Propia.

3.2.2 Selección del problema.

El problema seleccionado es que desconocen los procedimientos de administración de socios y clientes (Partner Stewardship), para crear relaciones duraderas con los mismos. Se seleccionó este problema, debido a que importante y necesario lograr la fidelización de todos los clientes, socios y donantes de la organización ya que por medio de fidelización se hace más rentable las campañas de captación de socios y donativos pues permite fortalecer y alargar la relaciones con los mismos en el tiempo una vez esta ha sido iniciada. Realizar una buena gestión con los socios/clientes permite a la organización consolidar una base social fiel a su misión y visión y por lo tanto contar con promotores de su imagen. Se seleccionó el problema de la falta de un manual de relaciones sostenibles, porque es un problema recurrente al cual se le debe buscar solución.

3.2.3 Situación actual Nex Fundraising Honduras

En la dirección de Nex Fundraising Honduras actualmente no conocen el paso a paso y los diferentes métodos existentes para realizar una buena gestión y administración de los clientes,

socios y donantes para poder fortalecer sus relaciones una vez inicien la mismas y puedan perdurar en el tiempo. Bajo esta dirección de país se encuentra a cargo el Lcdo. Leonardo Velásquez que a su misma vez desempeña como director de alianzas internacionales de la organización, siendo el encargado de todas las actividades y gestiones de Nex Fundraising en el país de Honduras, cabe mencionar que en esta dirección de país no hay un amplio personal, solo cuentan con un empleado que desempeña el puesto de asistente de jefatura.

Uno de los principales problemas identificados en esta dirección como se mencionó anteriormente es que se desconoce por completo el procedimiento de gestión de socios, clientes y donantes, así como también las herramientas existentes para realizar una mejor gestión de los mismos. Además, no tienen conocimiento alguno de las pautas para crear un plan de relaciones sostenibles y partner stewardship lo cual es sumamente importante para poder lograr alianzas sostenibles para Nex Fundraising Honduras.

3.2.4 Evaluación de la situación actual del problema.

Nex Fundraising Honduras es actualmente uno de las direcciones de país más eficientes y activas dentro de la organización. Brindan mensualmente varios talleres a distintas organizaciones y de igual manera ayuda a muchas organizaciones de la sociedad civil a conseguir fondos para el logro de sus objetivos. Gracias a la eficiencia de la dirección han conseguido aumentar la cartera de socios, clientes y donantes, por tal razón es importante que manejen las pautas y métodos para fidelizar a los socios y clientes y que una vez inicien relaciones puedan perdurar en el tiempo.

3.2.5 Alcance del problema.

Ausencia de socialización de los parámetros necesarios para lograr relaciones sostenibles en Nex Fundraising. No existe información e instrucciones a la disposición de los colaboradores de la organización, donde se contengan los diferentes métodos, herramientas y el paso a paso que deben seguir después de lograr estrechar relaciones con los clientes socios y donante para poder fidelizarlos y que de esta forma sean ellos mismas los promotores de la imagen de Nex Fundraising.

3.3 Paso 2: Selección de la solución

Con la metodología PDIA, se seleccionará una solución para el problema de la dirección de Nex Fundraising Honduras, en la cual se implementará un mapa de diseño que contiene dos dimensiones, el eje horizontal para la práctica es administrativa y políticamente posible y en el eje vertical si la práctica es técnicamente correcta, como se ilustra en la ilustración número 2.

Ilustración 2: Mapa de diseño para soluciones

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|------------------------|
| D. Mejor practica externa (para identificar, traducir, seleccionar e intentar, adaptar y difundir) | | | | | C. Desviación positiva |
| | | | | | |
| | | | | B. Practica latente (para provocar mediante el involucramiento rápido, codificar y difundir). | |
| | | | | A. Practicas existentes (para someter a escrutinio, entender, aprender de ella y potencialmente mejorar). | |

Fuente: Elaboración propia

La tabla 3, se encuentra dividida en cuatro secciones, como lo sostienen Andrews, Pritchett y Samji, (2018): practicas existentes, las que los actores conocen mejor, las que implementan comúnmente y tienen un gran grado de aceptación; prácticas latentes, las que pueden convertirse en realidad y en soluciones permanentes si se impulsa su implementación; desviación positiva, son ideas que han sido implementadas anteriormente y han tenido buenos resultados, aunque no son parte de la norma; mejor práctica externa, corresponden a todas las buenas y mejores prácticas externas que no aplican en el contexto aprender de las cuales se podrían adaptar al contexto específico.

Tabla 3: Soluciones para el problema

| | | |
|-------------------------------|---|---|
| Problema a solucionar: | | Desconocen los procedimientos de administración de socios y clientes (Partner Stewardship), para crear relaciones duraderas con los mismos. |
| Nº | Solución | Breve Descripción |
| Soluciones Existentes | | |
| 1 | Fortalecimiento de relaciones internas (entre empleados) | Consolidar las relaciones laborales para crear un ambiente laboral propicio. |
| 2 | Reuniones Periódicas | Sostener reuniones periódicas con el objeto de dar a conocer los aspectos correspondientes de la dirección de Honduras. |
| 3 | Trabajo en equipo | Sincronización en el trabajo interdepartamental de la organización. |
| 4 | Uso de las plataformas digitales para la agilidad organizacional. | Utilización de plataformas digitales (zoom, microsoft team) para realizar las capacitaciones a los empleados. |
| Prácticas Latentes | | |
| 5 | Manual de relaciones sostenibles | Un manual que incluya el proceso, métodos y herramientas para administrar a los socios, clientes y donantes y crear relaciones duraderas. |
| 6 | Capacitación de cómo crear relaciones sostenibles | Realización de capacitaciones dirigidas a los colaboradores para crear relaciones sostenibles con los socios, clientes y donantes. |
| 7 | Mayor comunicación | Una comunicación más directa entre los gerentes a fin de |

| | | |
|-----------------------------------|---|---|
| | entre los líderes de los departamentos. | agilizar la toma de decisiones. |
| 8 | Actualización de las habilidades del personal. | De manera que el proceso sea homogenizado, el personal del departamento debe actualizarse de manera constante de los procedimientos y métodos de relaciones sostenibles |
| Desviaciones Positivas | | |
| 9 | Descentralización de los departamentos | Mayor independencia en la toma de decisiones interdepartamentales. |
| 10 | Mayor a la información de los proyectos a los socios y donantes | Mantener informados a los cooperantes sobre el manejo de sus aportes. |
| 11 | Iniciativas de programas que involucren a más empleados. | Tomar en cuenta a otros empleados para los trabajos en campo porque de esta manera se logra que se apropien más del trabajo social. |
| 12 | Independencia para trabajar | Se ha delegado la tarea para que se pueda mantener una comunicación más fluida con los cooperantes. |
| Mejores Prácticas Externas | | |
| 13 | Reunión anual de socios, clientes y donantes | Realizar un evento donde se exponga las líneas de acción y se explique el proceso que lleva a cabo dentro del NF. |
| 14 | Reglamento interno de NF | Ordenar de manera oficial la creación de manual de la gestión de relaciones sostenibles. |
| 15 | Presentación de logros anuales. | Mediante una reunión presentar los logros anuales del NF Honduras para conocimiento de los socios, clientes y donantes. |
| 16 | Reconocer la labor de la dirección NF Honduras | De esta forma se incentivaría a la dirección de NF Honduras a superar las metas propuestas. |

Fuente: Elaboración Propia.

3.4 Espacio de cambio y selección de solución

El problema del desconocimiento de los procedimientos de administración de socios y clientes (Partner Stewardship), no ha permitido a NF crear relaciones fortalecidas y duraderas con sus clientes, socios y donantes. En la tabla 3 se han incluido diferentes soluciones al problema, basadas en la experiencia durante la práctica profesional.

Para seleccionar una solución de todas las propuestas anteriormente, se utilizará el espacio de cambio. Este está determinado por tres factores (Andrews, Pritchett y Samji, 2018, p.22):

- a) Autorización: se refiere al apoyo necesario para la reforma de política o programa, o para la construcción de capacidades.
- b) Aceptación: representa hasta qué punto aquellos que son afectados por la reforma aceptarán la necesidad y las implicaciones del cambio.
- c) Habilidad: se enfoca en el lado práctico de la reforma o el cambio de política de la reforma o el cambio de política y las necesidades de tiempo, dinero y habilidades necesarias para iniciar la intervención.

La tabla 4, muestra la autorización, aceptación y habilidades para las prácticas latentes, desviaciones positivas y mejores prácticas externas, se evaluarán del 1 al 3, donde 1 es poca autorización, aceptación o habilidades y 3 es mucha. Después de evaluarlas se hará un sumatorio total, la solución que más se acerque a nueve (la puntuación máxima), es la que tiene mayores posibilidades de poder implementarse.

Tabla 4: Diagrama del espacio de cambio

| Nº | Solución | Autorización (del 1 al 3 ¹) | Aceptación (del 1 al 3) | Habilidad (del 1 al 3) | Total (de 3 a 9) |
|-------------------------------|--|--|----------------------------|---------------------------|------------------|
| Prácticas Latentes | | | | | |
| 1 | Manual de relaciones sostenibles | 3 | 3 | 3 | 9 |
| 2 | Capacitación de cómo crear relaciones sostenibles | 3 | 2 | 2 | 7 |
| 3 | Mayor comunicación entre los líderes de los departamentos. | 3 | 3 | 2 | 8 |
| 4 | Actualización de las habilidades del personal. | 2 | 2 | 2 | 6 |
| Desviaciones Positivas | | | | | |
| 5 | Descentralización de los | 3 | 3 | 1 | 7 |

¹ Donde 1 es poca (autorización, aceptación o habilidad) y 3 es mucha (autorización, aceptación o habilidad)

| | departamentos | | | | |
|-----------------------------------|---|---|---|---|---|
| 6 | Mayor a la información de los proyectos a los socios y donantes | 3 | 3 | 1 | 7 |
| 7 | Iniciativas de programas que involucren a más empleados. | 1 | 2 | 2 | 5 |
| 8 | Independencia para trabajar | 3 | 1 | 3 | 7 |
| Mejores Prácticas Externas | | | | | |
| 9 | Reunión anual de socios, clientes y donantes | 3 | 2 | 2 | 7 |
| 10 | Reglamento interno de NF | 2 | 2 | 1 | 5 |
| 11 | Presentación de logros anuales. | 2 | 2 | 2 | 6 |
| 12 | Reconocer la labor de la dirección NF Honduras | 2 | 3 | 3 | 8 |

Fuente: Elaboración Propia.

3.5 Selección de solución

Manual de relaciones sostenibles

La creación de este manual tiene como objetivo dar a conocer a los colaboradores NF el adecuado procedimiento, métodos y las herramientas idóneas para poder realizar una correcta y eficaz administración de clientes, socios y donantes.

El manual es considerado como una solución realizable y viable por parte de la dirección de NF Honduras porque lo ven como una herramienta eficaz para los colaboradores de la organización y que ayudara en gran manera a lograr la fidelización de los socios, clientes y donantes de la organización misma.

3.5.1 ¿Qué es específicamente lo que se propone hacer?

Un manual dirigido a los colaboradores de NF, en el cual se establecerán de manera amplia los procedimientos, métodos, conceptos básicos y herramientas adecuadas de cómo realizar una gestión idónea de la administración de los clientes, socios y donantes con el fin de lograr relaciones sostenibles y duraderas con los mismos. En el manual se explicarán los siguientes aspectos:

- La corresponsabilidad de los socios/clientes/donantes
- Conceptos clave de los socios/clientes/donantes
- Claves de fidelización de socios/clientes/donantes
- El ciclo de vida del cliente
- Explicación de que es un programa de Stewardship
- Funciones y responsabilidades
- Herramientas de administración de socios/clientes/donantes
- Pautas del plan de Stewardship
- Creación de un plan de Stewardship

3.5.2 ¿Qué pasos debe seguir la propuesta para ser implementada?

Primera Fase: Análisis de la situación actual

La dirección de Nex Fundraising Honduras deben realizar un análisis profundo a partir de lo expuesto en la metodología PDIA, y emitir una opinión sobre los temas principales que estarán incluidos en el manual.

Segunda fase: Elaboración y diseño

El manual debe ser elaborado de manera física para ser presentado a las autoridades competentes. El diseño debe de ser basado en la línea gráfica de la organización.

Tercera fase: Revisión

La dirección de NF Honduras, emite su opinión y revisa que cumpla con los parámetros requeridos por la organización para luego socializarlo con el resto de los colaboradores y autoridades de Nex Fundraising.

Cuarta fase: Correcciones

Se implementan las observaciones de las autoridades que evaluaron el manual y se procede a realizar las correcciones, en caso de existir alguna.

Quinta fase: Aprobación

Una vez aprobado por las autoridades correspondientes la dirección de NF Honduras, remite el manual a los colaboradores de dicha dirección.

Sexta fase: Implementación

Una vez revisado y aprobado por las autoridades, se procede a la implementación del manual dentro de la dirección de NF Honduras.

3.5.3 ¿Quiénes deben ser los implementadores?

La Dirección de Nex Fundraising Honduras bajo el mando del director de alianzas internacionales y NF Honduras Lcdo. Leonardo Velásquez y sus subalternos.

3.5.4 ¿La autorización de quiénes se debe gestionar para que la propuesta se aplique?

El manual debe ser aprobado por director de alianzas internacionales y NF Honduras Lcdo. Leonardo Velásquez y sus subalternos. Posteriormente debe ser autorizado por el presidente de la organización Lcdo. Alejandro Bonilla.

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

Durante el periodo de practica profesional en NF Honduras se consiguió desarrollar competencias y habilidades profesionales, a través de las distintas asignaciones realizadas, contribuyendo al fortalecimiento de formación profesional del estudiante

Efectuar la práctica profesional en NF Honduras permitió al estudiante emplear todos los conocimientos teóricos y prácticos adquiridos durante la carrera de Relaciones Internacionales.

En la dirección de NF Honduras se logró desarrollar habilidades personales tales como eficiencia, iniciativa, y seguridad permitiendo afianzar los conocimientos y experiencias del estudiante dentro de la organización.

Por medio de la labor realizada durante la práctica profesional se logró determinar que la falta de conocimiento de los procedimientos de administración de socios, clientes y donantes, para crear relaciones duraderas con los mismos, era uno de los principales problemas en NF Honduras.

Con ayuda de la metodología PDIA, se elaboró una propuesta de mejora realizable y productiva para el personal de NF Honduras, que consiste en un manual de relaciones sostenibles tiene como objetivo dar a conocer el adecuado procedimiento, métodos y las herramientas idóneas para poder realizar una correcta y eficaz administración de clientes, socios y donantes.

4.2 Recomendaciones

A la dirección de Nex Fundraising Honduras proseguir con la gran labor que realizan dentro de la organización e implementar el manual de relaciones sostenibles, para poder fortalecer y fidelizar a los clientes, socios y donantes de la organización misma.

A la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) continuar formando profesionales líderes, íntegros, competentes y con valores, además se recomienda que realicen alianzas con diferentes instituciones en el país para agilizar el ingreso de futuros practicantes.

A los estudiantes de la carrera de Relaciones Internacionales, que continúen esforzándose y dando lo mejor de si en todo lo que desempeñen para llegar a ser profesionales competentes e íntegros que contribuyan al desarrollo y transformación de la sociedad.

BIBLIOGRAFÍA

Andrews, M., Lant, P., & Samji, S. (2018). *PDIA*. Boston: Harvard.

Harvard University (2020). *Bulding State Capability* . Obtenido de

<https://bsc.cid.harvard.edu/PDIAtoolkit>

Nex Fundraising (2020). *Consultorías en Procuración de Fondos y Comunicación*. Obtenido de

<https://nexusfundraising.com>

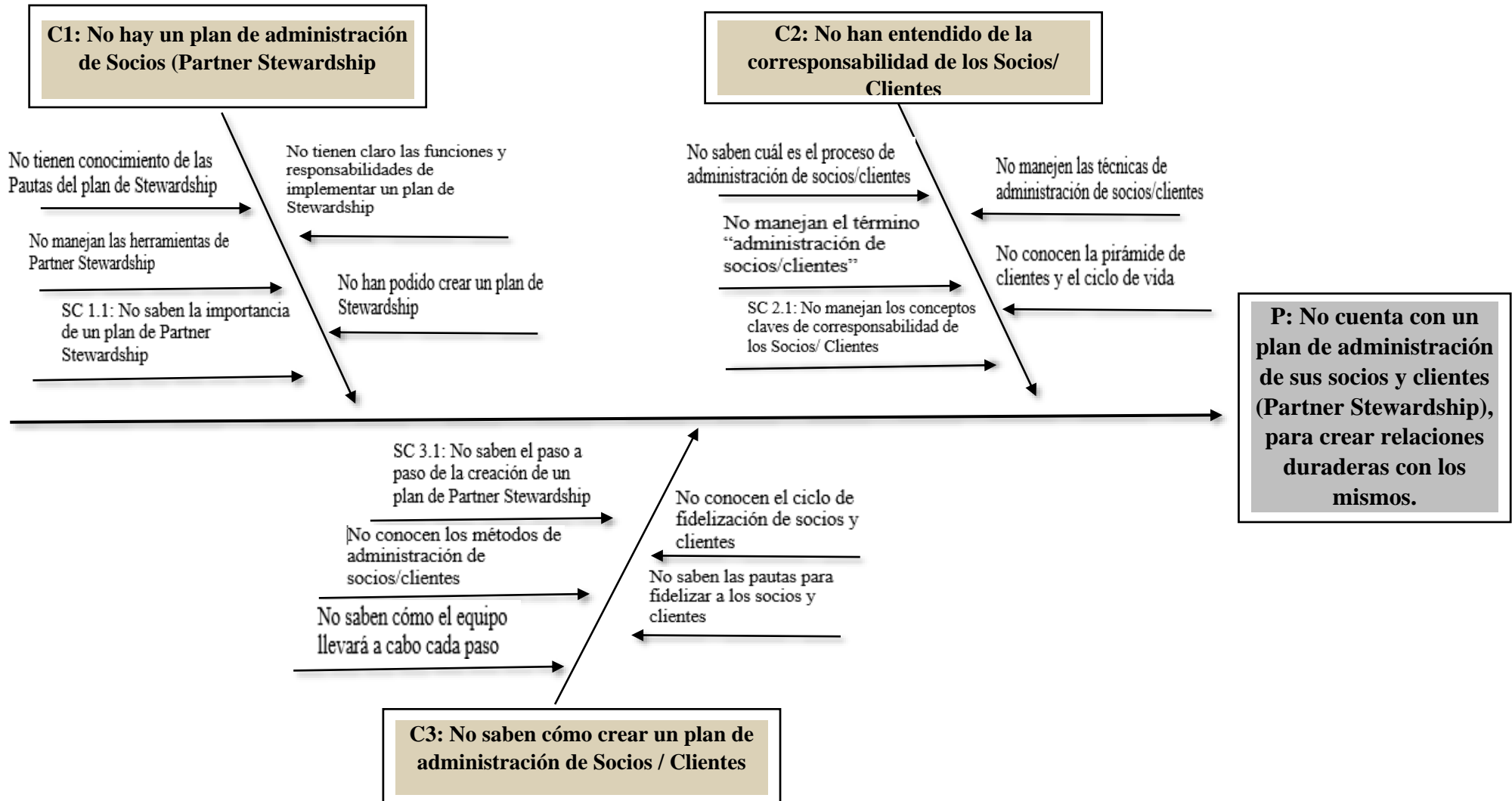
ANEXOS

Anexo I: Matrices metodología PDIA

| Matriz de construcción del problema | |
|---|---|
| ¿Cuál es el problema? | La empresa Nex Fundraising no cuenta con un plan de administración de sus socios y clientes (Partner Stewardship), para crear relaciones duraderas con los mismos. |
| ¿Por qué es importante? | El stewardship es importante porque permite cumplir con las intenciones y expectativas de socios/clientes dentro de los parámetros de su organización y con ello crear una relación de beneficio mutuo a largo plazo. |
| ¿A quién le concierne esto? | Staff Clave: equipo de expertos en procuración de fondos, comunicación y responsabilidad. |
| ¿A quién debería importarle más? | <ul style="list-style-type: none"> • Alejandro Bonilla: presidente y fundador de Nex Fundraising. • Leonardo Velásquez: director de alianzas internacionales de Nex Fundraising. |
| ¿Cómo hacemos para que le presten más atención? | Crear un manual de relaciones sostenibles (Stewardship), donde se institucionaliza el proceso de las relaciones con sus socios/clientes como parte del proceso que sigue la empresa. |
| ¿Cuándo sabremos que el problema ha sido resuelto? | <ul style="list-style-type: none"> • Cuando se cuente con el manual de relaciones sostenibles (Stewardship) • Que el manual se implemente en la empresa. |

| Matriz de los 5 por qué | | |
|---|---|--|
| C1: No hay un plan de administración de Socios (Partner Stewardship) | C2: No han entendido de la corresponsabilidad de los Socios/ Clientes | C3: No saben cómo crear un plan de administración de Socios / Clientes |
| SC 1.1: No saben la importancia de un plan de Partner Stewardship | SC 2.1: No manejan los conceptos claves de corresponsabilidad de los Socios/ Clientes | SC 3.1: No saben el paso a paso de la creación de un plan de Partner Stewardship |
| No manejan las herramientas de Partner Stewardship | No manejan el término “administración de socios/clientes” | No conocen los métodos de administración de socios/clientes |
| No tienen conocimiento de las Pautas del plan de Stewardship | No saben cuál es el proceso de administración de socios/clientes | No saben cómo el equipo llevará a cabo cada paso |
| No han podido crear un plan de Stewardship | No conocen la pirámide de clientes y el ciclo de vida | No conocen el ciclo de fidelización de socios y clientes |
| No tienen claro las funciones y responsabilidades de implementar un plan de Stewardship | No manejen las técnicas de administración de socios/clientes | No saben las pautas para fidelizar a los socios y clientes |

Espinazo de Pescado - Nex Fundraising



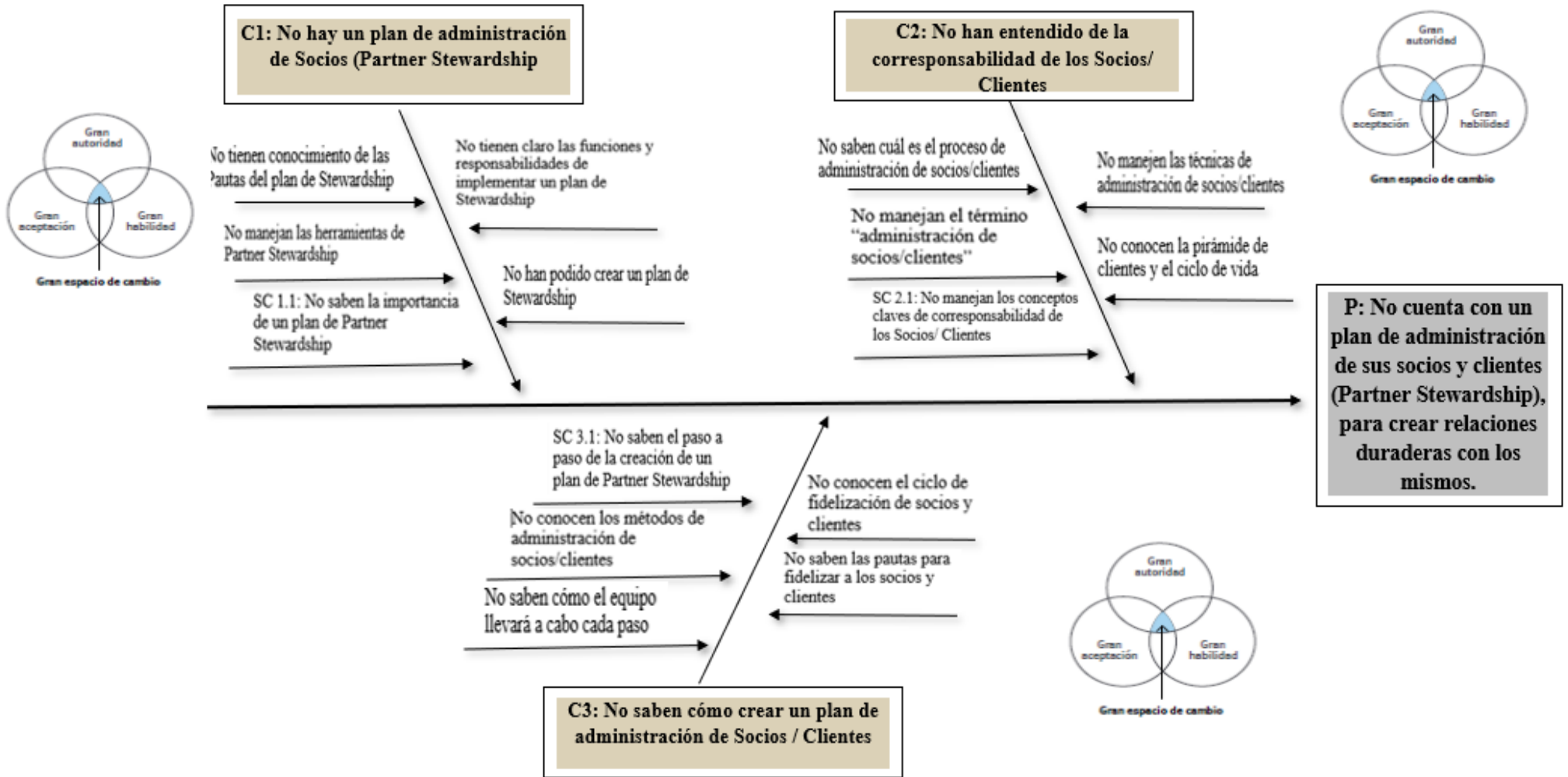
| Matriz de autoridad | | | |
|----------------------------|---|---------------------|------------------------|
| Autoridad | Nivel (legal, procedimental, informal) | Ofrece apoyo | No ofrece apoyo |
| Alejandro Bonilla | Procedimental | x | |
| Leonardo Velásquez | Procedimental | x | |
| Cinthia Rodríguez | Informal | x | |

| Matriz de escala de aceptación | |
|---|----|
| Escala de aceptación | |
| Alejandro Bonilla | 10 |
| Leonardo Velásquez | 10 |
| Cinthia Rodríguez | 8 |
| Apoyo | |
| Proporción de actores que ofrecen fuerte apoyo | 3 |
| Proporción de actores que ofrecen débil apoyo | 0 |

| Matriz de escala de habilidad | |
|--------------------------------------|----|
| Habilidad | |
| Personal (se dispone o no) | Si |
| Recursos (se cuenta o no) | Si |

| Análisis AAH básico del espacio de cambio | | |
|--|---|--|
| Preguntas para la reflexión | Estimación AAH (baja, media, alta) | Premisas |
| Causa 1: No hay un plan de administración de Socios (Partner Stewardship) | | |
| En general, ¿cuánta autoridad tiene para intervenir? | Alta | Se cuenta con todo el apoyo requerido para el cambio |
| En general, ¿cuánta aceptación tiene para intervenir? | Alta | La estrategia de cambio es bien recibida por los afectados |
| En general, ¿cuánta habilidad tiene para intervenir? | Alta | Se cuenta con el personal, recursos y tiempo para implementar la reforma |
| ¿Cuál es el espacio para el cambio? (gran espacio, mediano espacio o ningún espacio para el cambio) | | Gran Espacio |

Espinazo de Pescado - Nex Fundraising



| Construir la autoridad | | |
|---|---|--|
| Causa / Sub-Causa | Espacio de cambio (bajo, medio o alto) | Estrategia |
| C1: No hay un plan de administración de Socios (Partner Stewardship) | Alto | Crear manual de relaciones sostenibles (Stewardship) |
| C2: No han entendido de la corresponsabilidad de los Socios/ Clientes | Alto | Crear manual de relaciones sostenibles (Stewardship) |
| C3: No saben cómo crear un plan de administración de Socios / Clientes | Alto | Crear manual de relaciones sostenibles (Stewardship) |

| Escudriñando el espacio de decisión | |
|--|--|
| ¿Qué necesitamos extraer de cada nueva idea? Nueva política para adaptar el espacio existente Ampliar la autoridad Ampliar la aceptación Ampliar la habilidad | ¿Cómo podemos trabajar para encontrar ideas en al menos dos de los ámbitos siguientes? Práctica existente Práctica latente Desviación positiva Mejor práctica externa |
| SC 1 No saben la importancia de un plan de Partner Stewardship: Ampliar la aceptación | Práctica latente / Mejor práctica externa |
| SC 2 No manejan los conceptos claves de corresponsabilidad de los Socios/ Clientes: Ampliar la aceptación | Práctica latente / Mejor práctica externa |
| SC 3 No saben el paso a paso de la creación de un plan de Partner Stewardship: Ampliar la habilidad | Práctica latente / Mejor práctica externa |

| Matriz de autoridad necesaria | |
|---|--|
| Planteamiento del problema: No cuenta con un plan de administración de sus socios y clientes (Partner Stewardship), para crear relaciones duraderas con los mismos. | Tu autorizador primario: Leonardo Velásquez |
| | Razones por las que asume brindará apoyo: <ul style="list-style-type: none"> • Requieren un plan de Partner Stewardship • Precisan manejar los conceptos claves de Stewardship • Necesitan saber el paso a paso de la elaboración de un plan de Stewardship |

| Matriz de lista de necesidades | | |
|--|--|--|
| Haz una lista de necesidades para cada una de las categorías | Certeza que el autorizador primario va a apoyar esta necesidad Del 1 al 5 siendo 5 el mal alto | Otros actores que deben proveer autorización para satisfacer esta necesidad |
| Tu propio tiempo y esfuerzo | | |
| Bélgica Sánchez | 5 | Leonardo Velásquez |
| Tiempo y esfuerzo de alguien más | | |
| Cinthia Rodríguez | 5 | Leonardo Velásquez |
| Recursos | | |
| Se requiere información de los socios y clientes de la empresa | 3 | Alejandro Bonilla / Leonardo Velásquez |
| Derechos de tomas de decisiones | | |
| Se requiere de la aprobación del tomador de decisión en todo el proceso | 5 | Alejandro Bonilla / Leonardo Velásquez |

| Matriz de autoridad necesaria | | |
|--|---|--|
| Lista de necesidades para cada una de las siguientes categorías | El autorizador primario va a apoyar esta necesidad | Otros que deben proveer autorización para satisfacer esta necesidad |
| Autorización flexible (voluntad de atender requerimientos emergentes) | | |
| Se precisa información de las relaciones con los socios y clientes | Leonardo Velásquez | Alejandro Bonilla |
| Autorización compartible (permitir el involucramiento de otros autorizadores, a cambio de algo de control y apropiación) | | |
| Se necesita apoyo en la selección del método idóneo para administrar los a los socios | Leonardo Velásquez | Alejandro Bonilla |
| Autorización con temple (que sostenida y paciente, y está lista para explicar fallas a corto plazo a las voces negativas) | | |
| La delegación de cada paso que el equipo llevara a cabo | Leonardo Velásquez | Alejandro Bonilla |

| Matriz de trabajo sobre la estrategia de comunicación y persuasión para logra autorizaciones | | | |
|---|--|--|--|
| | Alejandro Bonilla | Leonardo Velásquez | Cinthia Rodríguez |
| ¿Está de acuerdo el autorizador con que tienes un problema? | Si | Si | Si |
| ¿Qué haría al autorizador interesarse más por el problema? | Conocer más a fondo los elementos de un plan de administración de Socios / Clientes | Necesita que se garantice que sus recursos no serán dañados | Explicar la importancia de un plan de administración de Socios / Clientes |
| ¿Apoya el autorizador la iteración experimental que propones? | Si | Si | Si |
| ¿Qué podría convencer al autorizador de que hace falta un enfoque experimental de iteración? | Si la empresa cuenta con un plan de administración de Socios / Clientes puede crear relaciones sostenibles con los mismos. | Si la empresa cuenta con un plan de administración de Socios / Clientes puede crear relaciones sostenibles con los mismos. | Si la empresa cuenta con un plan de administración de Socios / Clientes puede crear relaciones sostenibles con los mismos. |

| Matriz de las primeras iteraciones | | |
|--|--|--|
| Causa 1: No hay un plan de administración de Socios (Partner Stewardship) | | |
| Idea: Crear un manual de relaciones sostenibles (Stewardship) | | |
| Pasos de la acción (lo que se hará en los próximos 5-7 días) | | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1- Consultar literatura de Stewardship 2- Elaboración del manual de relaciones sostenibles (Stewardship) 3- Socializarlo con las autoridades de la empresa | | |
| ¿Quién será responsable? | ¿Qué se hará? | Premisas |
| Bélgica Sánchez | Consultar literatura | Se cuenta con la literatura necesaria |
| Bélgica Sánchez / Cinthia Rodríguez | Elaboración del manual | Se cuenta con los recursos (información) para la elaboración |
| Bélgica Sánchez | Socialización del manual | Se requiere agendar una reunión con las autoridades |
| ¿Cómo sabremos que se logra la meta? Cuando se implemente el manual de relaciones sostenibles (Stewardship) | Fecha de chequeo de la iteración y quién estará involucrado: Leonardo Velásquez 28/10/20 | |

| Matriz de promoción del aprendizaje experimental | |
|--|---|
| ¿Cuáles son las preguntas más apropiadas por hacer? | <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué tan efectivo ha sido la implementación del Manual de relaciones sostenibles (Stewardship)? • ¿Cuánta aceptación ha tenido por parte del equipo? • ¿Qué ventajas de la implementación del manual de relaciones sostenibles (Stewardship) ha podido identificar? • ¿Qué sección del manual ha sido de más utilidad para la empresa? |
| ¿A quién habría que convocar? | Alejandro Bonilla, Leonardo Velásquez, Cinthia Rodriguez |
| ¿Cómo involucrarías a estos agentes? | Realizando un grupo Focal con el equipo |
| ¿Cómo usarías las lecciones aprendidas? | Se podría reformular el trabajo, para que lograr la efectividad del mismo. |

| Matriz de chequeo de la iteración | | | | |
|--|--|---|--|--|
| | Semana 1 | Semana 2 | Semana 3 | Semana 4 |
| ¿Qué hicimos? | Análisis de la situación actual de la empresa. | Identificar los principales problemas de la empresa. | Socializar la propuesta de mejora con las autoridades | Elaborar la propuesta de mejora. |
| ¿Qué aprendimos sobre el problema, las ideas que probamos, el ambiente de autorización, trabajar en equipo y otras lecciones? | Se aprendió los procesos que realiza empresa. | Se identificaron áreas en las que la empresa puede mejorar | Se probó el ambiente de autorización de la empresa. | Se inicio a trabajar en equipo para elaborar la propuesta. |
| ¿Contra qué estamos luchando? ¿Cuáles son las interrogantes y preocupaciones que tenemos por delante? | ¿Como se ayudaría a la empresa a mejorar sus procesos? | ¿Cuáles serias las posibles soluciones a los problemas identificados? | ¿Qué recursos necesitamos para iniciar la elaboración de la propuesta? | ¿La propuesta de mejora solucionara el problema? |
| ¿Qué viene a continuación? Actividades, metas, plazos y responsables | Contribuir a la empresa a incrementar la eficiencia | Crear soluciones viables para los problemas | Elegir el equipo que trabajara en la elaboración de la propuesta | Las autoridades deben aprobar la implementación de la propuesta de mejora. |

| Qué requiere cada práctica | |
|--|--|
| Práctica existente: Fortalecimiento de relaciones internas (entre empleados): <i>Aprender de ella</i> | Someter a escrutinio Entender Aprender de ella Potencialmente mejorarla |
| Práctica latente: Manual de relaciones sostenibles: <i>Difundir</i> | Provocar mediante el involucramiento rápido Codificar Difundir |
| Desviación positiva: Descentralización de los departamentos: <i>Enaltecer/codificar</i> | Encontrar Enaltecer Codificar Difundir |
| Mejor práctica externa: Reunión anual de socios, clientes y donantes: <i>Seleccionar e intentar</i> | Identificarla Traducirla Seleccionar e intentar Adaptar y difundir |

Anexo II: Manual de Relaciones Sostenibles

MANUAL DE RELACIONES SOSTENIBLES

2020

NEX FUNDRAISING

Generando puentes de
solidaridad





¿QUIÉNES SOMOS?

Nex Fundraising es la firma de consultoría especializada en procuración de fondos, comunicación y responsabilidad social empresarial para la sostenibilidad estratégica de organismos de la sociedad civil y empresas en las Américas.

Nex Fundraising conecta las necesidades de procuración de fondos de los organismos de la sociedad civil con los intereses filantrópicos de los donantes.



ALEJANDRO BONILLA

Presidente de Nex Fundraising



LEONARDO VELÁSQUEZ

Director de Alianzas Inter.
y Nex Fundraising Honduras



CONTENIDO

- 01** INTRODUCCIÓN
- 02** JUSTIFICACIÓN
- 02** OBJETIVOS
- 03** ENTENDER LA CORRESPONSABILIDAD DE LOS CLIENTES SOCIOS Y DONANTES
- 12** CREACIÓN DE UN PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE CLIENTES SOCIOS Y DONANTES
- 18** BIBLIOGRAFÍA



INTRODUCCIÓN

El presente manual es considerado como una herramienta para crear relaciones sostenibles con los clientes, socios y donantes de Nex Fundraising.

En los clientes, socios y donantes se encuentra una parte decisiva del éxito y capacidad de innovación de la organización. En la cual se puede aprovechar lo suficientemente este potencial de manera sistemática.

El estrecho vínculo con clientes, socios y donantes constituye una decisiva ventaja competitiva y no sólo en lo concerniente a la comercialización de las existencias, sino también a lo que a nuevos servicios se refiere.

Generalmente se focaliza la comunicación por diferentes canales, los análisis de las necesidades de los clientes, socios y donantes, así como la gestión del servicio y reclamaciones constituyen un desafío de primer orden.

La creación de este manual tiene como objetivo dar a conocer a los colaboradores Nex Fundraising el adecuado procedimiento, métodos y las herramientas idóneas para poder realizar una correcta y eficaz administración de clientes, socios y donantes para que las relaciones con los mismos puedan perdurar en el tiempo.



JUSTIFICACIÓN

El presente manual se diseñó con mecanismos de viabilidad y factibilidad, ya que se utilizaron fuentes de investigación confiables, además de implementar conocimientos del estudiante de la carrera de Relaciones Internacionales de UNITEC.

De igual manera, el trabajo se elaboró pensando en la necesidad que puede tener Nex Fundraising respecto a la correcta ejecución de los procedimientos, métodos y las herramientas idóneas para poder realizar una correcta y eficaz administración de clientes, socios y donantes.

El mismo tiene como objetivo poner en práctica lo que se aprendió durante el periodo en que se realizó la práctica profesional en la organización de Nex Fundraising.

OBJETIVOS

1. Aportar ideas constructivas y de mejoramiento en cuanto a los procedimientos de administración de clientes socios y donantes de la organización de Nex Fundraisng.
2. Compartir los conocimientos adquiridos durante los años dentro de la universidad y de esa manera demostrar el grado de profesionalismo con el que gradúa cada estudiante de Relaciones Internacionales de UNITEC.
3. Crear un alto impacto en los colaboradores de Nex Fundraising para que nazca en ellos la importancia de conocer los procedimientos de administración de clientes, socios y donantes para crear relaciones sostenibles y duraderas.



ENTENDER LA CORRESPONSABILIDAD DE LOS CLIENTES, SOCIOS Y DONANTES





¿QUÉ ES LA ADMINISTRACIÓN DE CLIENTES, SOCIOS Y DONANTES?

La administración de clientes, socios y donantes conocida también como partener stewardship, se refiere a la fortalecimiento de relaciones y las comunicaciones que tienen lugar después de que se ha iniciado la relación.

Además, representa gestionar todo lo que en una empresa está en relación con los clientes, socios y donantes. Es poner los recursos y procesos de la empresa al servicio del cliente

CONCEPTOS CLAVE DE LA CORRESPONSABILIDAD DE LOS CLIENTES, SOCIOS Y DONANTES

1. Relaciones

Las relaciones con los clientes, socios y donantes son acciones integrales de una organización para promover el compromiso a largo plazo y las interacciones de alto valor con los mismos.

La administración y las relaciones con clientes, socios y donantes se utilizan a menudo de manera intercambiable, pero la administración se entiende mejor como un subconjunto de las relaciones con clientes, socios y donantes y estas incluyen todas las comunicaciones de su organización y la construcción de relaciones.



CONCEPTOS CLAVE DE LA CORRESPONSABILIDAD DE LOS CLIENTES, SOCIOS Y DONANTES

2. Cultivo

El cultivo de los clientes, socios y donantes es el proceso de involucrar a un cliente potencial y construir una relación antes de la solicitud. Dicho también se puede utilizar como un término amplio, refiriéndose al ciclo.

El cultivo los clientes, socios y donantes es un aspecto necesario de las relaciones con los mismos que se centra en comprender cómo sus deseos pueden alinearse con las necesidades de su organización. El cultivo y el stewardship son similares, pero el stewardship se centra en los donantes y los centros de cultivo en las perspectivas.

3. Retención

La retención de los clientes, socios y donantes es el proceso de mantener a los mismos una vez que han iniciado la relación.

Parte del proceso de administración es retener a los clientes, socios y donantes, después de todo, no se puede administrar a los donantes que desaparecen después de haber donado. Al mismo tiempo, el stewardship es una estrategia clave para retenerlos a largo plazo porque el stewardship consiste en promover su relación.

EL CICLO DE VIDA LOS CLIENTES

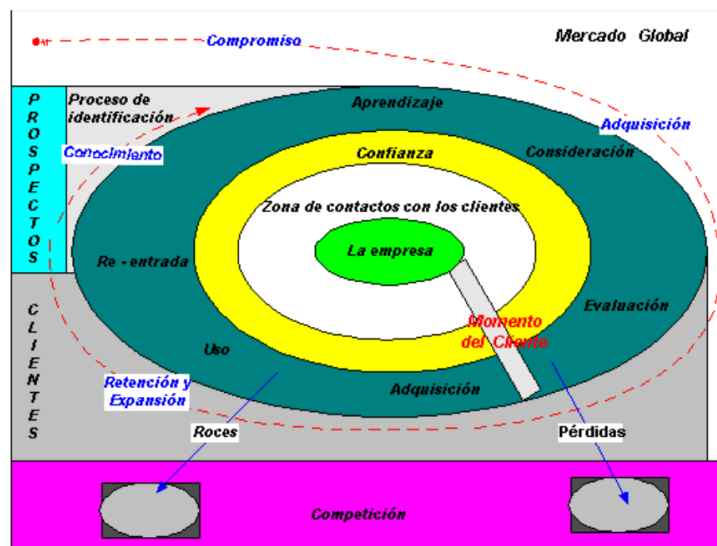


FIGURA 1

La línea punteada de la Figura 1 ilustra los procesos de la organización para mover un cliente a través del ciclo de vida. Una vez que se determinan las conductas posibles del cliente cuando se mueve por el ciclo de vida, se pueden identificar las interacciones que la organización tiene con estos clientes.

Si se trazan apropiadamente estas interacciones en el ciclo de vida, será más probable leer o interpretar adecuadamente una determinada situación y será más seguro que la acción que se toma se adelantará a las expectativas del cliente en la próxima fase del ciclo de vida.



EL CICLO DE VIDA LOS CLIENTES

El proceso del ciclo de vida cae en las siguientes categorías generales:

Fase de Compromiso:

Incluye los esfuerzos de la organización para garantizar la atención de un prospecto, a éste se le proporciona información de la compañía y sus servicios, y finalmente se lo compromete en un diálogo diseñado para moverlo dentro de las fases del ciclo de vida.

Fase de Adquisición:

El simple hecho de que los prospectos estén informados acerca de la organización no garantiza que contrarán los servicios. Se debe trabajar para educar a los prospectos sobre la compañía, y se debe mantener la atención de los prospectos para alimentar el interés en el servicio.

Fase de Retención y Expansión:

Después de que un prospecto contrata los servicios y se convierte en un cliente real, el verdadero trabajo apenas empieza. Muchas de las estrategias del negocio se diseñan para aumentar la satisfacción del cliente y se busca conducir al cliente en esta fase del ciclo de vida para ganar la lealtad del cliente.

Fase de Conocimiento:

El seguimiento constante de la conducta del cliente a través de todas las fases del ciclo de vida le da a la organización información suficiente de los hábitos de consumo y datos personales del mismo, el procesamiento, refinamiento, estudio y análisis de esta información generará lo que se conoce como "Conocimiento del Cliente".



CLAVES DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES, SOCIOS Y DONANTES

La fidelización es una acción de marketing social muy importante y requiere tanto o más esfuerzo que la misma acción de captación de fondos y que da inicio inmediatamente después de haberse establecido el primer contacto.

La fidelización representa el conjunto de actividades de comunicación y marketing que realiza la para sostener y fortalecer la relación con clientes, socios y donantes.

CICLO DE LA FIDELIZACIÓN

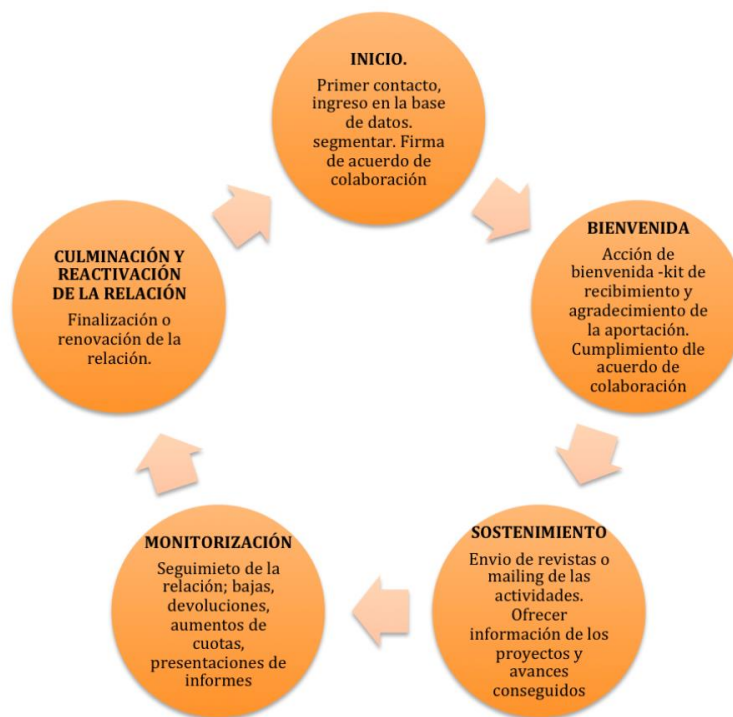


FIGURA 2



CICLO DE LA FIDELIZACIÓN

La fidelización se puede equiparar a un proceso de «interacción» en el cual se fomenta un diálogo con clientes, socios y donantes sobre la base de una estrategia de comunicación. Esta interacción está compuesta por unas fases que podemos denominar «ciclo de la fidelización» y que se traducen en un conjunto de acciones que se emprende para lograr sostener el dialogo con el donante o socio, de manera de conseguir fortalecer el vínculo y por tanto alargar el máximo posible la vida del socio.

En todo caso es importante aclarar que luego en función del perfil de clientes, socios y donantes, el sostenimiento de la relación será mantenido de diversas formas haciéndose uso de los canales de comunicación más apropiados. todo ello debe quedar contemplado en el plan de fidelización.

IMPORTANCIA DE LA FIDELIZACIÓN

La fidelización hace rentable las campañas de captación de fondos pues permite fortalecer y alargar la relación con el cliente y donante en el tiempo una vez esta ha sido iniciada.

Permite consolidar una base social fiel a nuestra misión y visión y por tanto contar con “promotores” de nuestra imagen.

La fidelización es un componente vital de la captación de fondos permite desarrollar un conocimiento amplio del perfil de cada uno de los donantes y por tanto retroalimenta el proceso de fidelización.

Las acciones de fidelización arrojan una serie de datos que sirven para hacer previsiones económicas, para identificar tendencias y comportamientos (altas, bajas, tiempo de vida, quejas, incidencias), para mejorar el mismo proceso de fidelización y para diseñar campañas de marketing social adecuadas al perfil de nuestra base de apoyo social



ASPECTOS A TENER EN CUENTA PARA DISEÑAR UN PLAN DE FIDELIZACIÓN EN NUESTRA ENTIDAD

Se tiene que **saber cuál es nuestro target**, conocer sus intereses, sus hábitos y porque creemos que querrán sostener un vínculo con nuestra entidad.

Personalizar la comunicación con el socio o donante. Las acciones de fidelización varían en función del perfil e interés. Es por tanto imperativo en un plan de fidelización escuchar al socio o donante, interactuar con él y comunicarnos de manera espontánea. Si bien es cierto que habrá herramientas de comunicación masivas se han de formular hábitos de comunicación con el socio o donante que se correspondan con su motivación para colaborar.

Contar con un gestor de base de datos eficiente y que pueda permitir la segmentación adecuada en función de las acciones y campañas de marketing a realizar. Es importante contar con una base de datos que permita agrupar por perfil a nuestra base social. En este momento tendríamos que preguntarnos ¿cuenta nuestra entidad con un CRM (en inglés Customer Relationship Management, o Gestión de las relaciones con clientes)?

El plan de fidelización ha de **desarrollar canales de comunicación generales para todos los socios y específicos para cada perfil** en función de la relación que establecemos con cada uno. No es lo mismo el canal de comunicación que estableceremos con un gran donante que los canales que utilizaremos con los pequeños donantes o con empresas. Por tanto, la entidad ha de contar con los canales de comunicación que sean capaces de satisfacer las necesidades de las acciones de fidelización con la base social.

Se ha de **prever que sistema de cobro se ha de implementar** para los socios colaboradores y para los diversos tipos de donativos puntuales que se soliciten y **valorar el costo/socio y el costo de las bajas.**



POR ÚLTIMO, NO OLVIDES TRANSMITIR...

1. Transparencia:

Todo socio debe estar al tanto de todo el proceso y documentación debida, es la responsabilidad de la organización que tengan en la mano dicha información.

2. Solidez:

Los colaboradores han de estar al tanto de los proyectos que se realizan, de los resultados obtenidos, del cierre y apertura de nuevos proyectos.

Es importante ofrecer información actualizada que permita al colaborador verificar que efectivamente la entidad cumple con los compromisos adquiridos.

3. Cercanía:

Que sepan que que la organización se preocupa por sus socios y donantes, que valoran su aportación para garantizar la autonomía económica de la entidad.

4. Interacción:

Las acciones de fidelización son conversaciones. No se trata solo de enviar información masiva. Se trata de escuchar y de saber interpretar su grado de satisfacción con la relación.





CREACIÓN DE UN PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE CLIENTES SOCIOS Y DONANTES

(PARTNER STEWARDSHIP)





¿QUÉ ES UN PROGRAMA DE PARTNER STEWARDSHIP?

Un programa de Partner stewardship es el esfuerzo integral y sistemático de una organización para administrar a los clientes socios y donantes.

Al mismo tiempo, un programa de Partner Stewardship debe priorizar las interacciones personales y significativas con los clientes socios y donantes.

Su programa de administración debe estar integrado en todos sus programas de relaciones con los clientes socios y donantes



¿CUÁLES SON LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES?

Las funciones y responsabilidades de la administración de clientes socios y donantes variarán según el tamaño de su organización. Algunas organizaciones, por ejemplo, integrarán los esfuerzos de administración en otros roles de relaciones con los clientes socios y donantes, mientras que otras pueden tener un departamento de administración independiente que administra e informa sobre los fondos.





HERRAMIENTA DE ADMINISTRACIÓN DE SOCIOS, CLIENTES Y DONANTES

1. Bases de datos de socios, clientes y donantes o software de calendario

Es probable que las organizaciones más grandes quieran invertir en una base de datos de clientes socios y donantes, que puede agilizar las interacciones con los mismos. Las bases de datos son un medio integral para rastrear las relaciones con los donantes, registrar datos y segmentarlos en grupos clave.

Es posible que las organizaciones más pequeñas o más nuevas quieran buscar un software de calendario para realizar un seguimiento de sus esfuerzos de administración.

El software de calendario se puede utilizar para programar reuniones, eventos e interacciones de administración específicos.

Incluir metas y estrategias en su calendario puede mantener a sus oficiales enfocados mientras administran a sus clientes socios y donantes.





PAUTAS DEL PLAN DE PARTNER STEWARDSHIP

1. Crear una política

Su política de administración de donantes guiará sus interacciones y comunicaciones con sus clientes socios y donantes.

Su política debe establecer claramente el papel de la administración en su organización y debe ser accesible para cualquier cliente, socio o donante, potencial o no.

Una política de administración puede establecer las intenciones y habilidades de su organización por adelantado, para que los donantes sepan qué esperar cuando donen. Una política de administración sólida debería mantener a su organización por buen camino y frenar la posible decepción de los donantes.

2. Centrarse en la misión

Su misión es el aspecto más importante de tu Partner Stewardship. En sus comunicaciones e informes, concéntrese siempre en cómo el donante ha promovido su misión y ha ayudado a las personas necesitadas

3. Involucrar a los clientes socios y donantes como agentes activos

Cuando se trata de involucrar a sus clientes socios y donantes, debe tratarlos como los activos e impactantes que son. Enfoque sus compromisos en torno a su misión y cómo sus clientes, socios y donantes desempeñan un papel en la promoción de su causa.





CREE UN PLAN DE PARTNER STEWARDSHIP

1. Base de datos de clientes, socios y donantes en segmentos

¿Qué hacer?

La segmentación de sus clientes socios donantes le permitirá crear la estrategia de administración más significativa y relevante.

Después de todo, segmentar le permite agruparlos en función de rasgos específicos. Puede segmentar la totalidad de su base de datos o puede centrarse en grupos específicos de donantes, como los asistentes a su último evento.

2. Crear calendario de Partner stewardship

¿Qué hacer?

Un programa de administración abarcará sus planes para el año. Su programación debe guiarse por la segmentación de sus donantes y puede incluir el calendario y las herramientas de matriz discutidas anteriormente.

Su programa de administración debe ayudarlo a crear menos comunicaciones específicas y oportunidades de participación que tengan un impacto.

Después de todo, demasiada administración puede molestar a sus clientes, socios y donantes, mientras que muy poca puede hacer que se sientan despreciados.



CREE UN PLAN DE PARTNER STEWARDSHIP

3. Elabore una estrategia de comunicación

¿Qué hacer?

Su estrategia de comunicación abarcará todo, desde cartas de agradecimiento hasta informes de seguimiento. Tener una estrategia en su lugar lo ayudará a planificar sus comunicaciones para mantener a los clientes, socios y donantes comprometidos sin bombardearlos.

Su estrategia de comunicación debe coordinarse con la segmentación de sus clientes, socios y donantes, pero todos y cada uno de los donantes deben recibir algo personal y significativo.

Si bien es importante crear pautas para sus comunicaciones generales con diferentes grupos de clientes, socios y donantes, también es importante que sus funcionarios se esfuercen conscientemente por establecer conexiones genuinas con los mismos.

4. Documente su plan

El plan debe ser un documento dinámico que cambiará y mejorará a medida que reciba comentarios y nuevas ideas de los clientes, socios y donantes.

Empiece por considerar desde la perspectiva del socio, cliente y donante. ¿Qué debería experimentar cada tipo de cliente, socio y donante en cada etapa del proceso? A continuación, elabore procesos, políticas y procedimientos que garantizarán la implementación de sus ideas. ¿Cómo llevará a cabo su equipo cada paso? ¿Qué desafíos enfrentarán? Cree un cronograma que describa claramente los puntos y plazos específicos de cuándo ocurrirá cada comunicación y experiencia.



BIBLIOGRAFÍA

Garcia, M. M. (01 de Diciembre de 2012). Claves para la fidelización de clientes, socios y donantes. Obtenido de <http://www.semanticasocial.es/2012/12/01/claves-para-fidelizacion-donantes-en-las-ongs/>

GIV. (2020). Administración de clientes y donantes. Obtenido de <https://www.qgiv.com/blog/donor-stewardship-guide/#key>

Network For Good (04 de Octubre de 2018). Cómo crear un plan de administración de donantes paso a paso. Obtenido de <https://www.networkforgood.com/nonprofitblog/how-to-create-a-step-by-step-donor-stewardship-plan/>

Governance, T. (2019). Pautas de Stewardship. Obtenido de <https://www.governancecode.ie/stewardship.html>

Herrera, C. (20 de Junio de 2005). Gestion de las relaciones con los clientes . Obtenido de <https://www.adictosaltrabajo.com/2005/06/20/crm-1/>

