

## ➤ VIII/ Comunicación interna (de la organización) y externa (con el donante)

*Este capítulo ha sido desarrollado en colaboración con Ivana Zacarías, responsable del Área de Desarrollo Institucional de la Fundación Poder Ciudadano.*

**E**n los apartados anteriores, hemos tratado de plasmar el acceso a la ayuda proveniente de la Cooperación Internacional en un sentido amplio e integral. Por ello, destacamos la importancia de ir creando una cultura de institucionalización en la búsqueda de fondos, donde la Cooperación Internacional es sólo una de las opciones que una OSC puede plantearse. En este sentido, la comunicación –ya sea hacia el interior o hacia afuera de la organización– es un elemento clave para lograr el éxito de un proyecto, un programa o de la propia institución.

A continuación, detallamos algunos de los elementos a tener en cuenta a la hora de plantear el rol esencial que debe tener la comunicación interna y externa de la OSC.

### COMUNICACIÓN INTERNA

Para que no haya superposición de con-

tactos y a fin de que los esfuerzos de las diferentes áreas o sectores de la organización se dirijan hacia un mismo lugar, es preciso mantenerse informados y comunicados al interior de OSC.

El procedimiento será diferente para organizaciones que cuentan con un área de Cooperación Internacional o de Desarrollo de Fondos y para aquellas en donde las responsabilidades de *fundraising* están más repartidas. Sin embargo, el resultado debería ser siempre el mismo: que el donante o potencial donante sepa con certeza que la organización está trabajando en una determinada dirección y que el proyecto a ser financiado ha sido consensuado y cuenta con apoyo interno.

Lo ideal es que se diseñe algún tipo de circuito de comunicación interna que permita y obligue a los miembros de la organización a informar tanto sobre sus intereses o proyectos a ser financiados como sobre las relaciones o contactos que genere con potenciales donantes. Además, es necesario que el contacto y la información estén centralizadas, ya sea en el Director Ejecutivo, en el responsable de Coopera-

ción Internacional, en el director de Desarrollo Institucional o en la persona que se designe para estas tareas *ad hoc*. Los donantes se ven muy demandados por diferentes organizaciones, por lo cual no es productivo ni eficiente que reciban información –y mucho menos, diferente– a través de distintos y excesivos canales. Esto no optimiza los tiempos y, hacia afuera, provoca la sensación de desorden e improvisación.

Algunos consejos básicos:

- > Al definir circuitos internos, incluir no sólo a las áreas técnicas o a la Dirección Ejecutiva sino también a las áreas de Administración o Comunicación, si es que la organización cuenta con ellas.
- > Capacitar e insistir internamente con la importancia de la utilización permanente de la base de datos, como así también de una sistematización o memoria interna, que permita ver qué propuestas se han presentado, cuántas veces se han reunido y cuáles han sido los pasos a seguir pautados.
- > Si la organización no cuenta con una

## SEGUNDA PARTE

*De la teoría a la praxis. Etapa a etapa, cómo acceder a la Ayuda Internacional*

---

persona dedicada al sector de Desarrollo de Fondos, lo ideal es repartir las responsabilidades y establecerlas para facilitar el seguimiento.

### COMUNICACIÓN EXTERNA

En general, las relaciones personales son fundamentales en cualquier caso, y la mayor parte de los apoyos obtenidos tiene como antecedente un largo historial de intercambio de información y reuniones entre el donante y la organización.

La información que recibe frecuentemente un donante o potencial donante incluye *newsletters*, plan de trabajo anual, documentos de los temas de interés, información sobre los proyectos, publicaciones y notas de prensa. En un primer contacto personal, se le entrega un paquete de información institucional básica, que conviene sea personalizada de acuerdo al perfil del donante. No es recomendable llenarla de información en un primer encuentro, sino tratar de realizar un estudio previo y detectar cuáles podrían ser los puntos de coincidencia entre la institución donante y la que recibe el apoyo.

Para que la comunicación sea fluida, es indispensable ir registrando todo el historial del vínculo con el donante en una base de datos –reuniones, propuestas presentadas, invitaciones a eventos institucionales– y actualizar la información de contacto de los donantes; por lo general, los Agentes de Cooperación Internacio-



nal tales como organismos públicos internacionales o embajadas rotan cada cierto período de tiempo, entre tres y cuatro años, según el caso. Pero una vez que sus períodos han finalizado, no se recomienda continuar enviando el mismo flujo de información que durante su desempeño en el país, dado que comen-

zarán con sus funciones en otro lado, en nuevas organizaciones y el flujo de información puede ser demasiado. Además, este tipo de vínculos debe ser cuidado y no desgastado; un exceso de información o de llamados e invitaciones puede ir en contra de la construcción de una relación fructífera.