

GHID PRIVIND STRÂNGEREA DE FONDURI PENTRU ORGANIZAȚIILE DE PACIENȚI





Autor: Simona Biancu, ENGAGEDin

<http://www.engagedin.net/english>

Editori: Camille Bullo, Danielle Flores, Forumul European al Pacienților



Această publicație a fost finanțată printr-o subvenție de funcționare prin Programul Uniunii Europene privind Sănătatea (2014-2020).

Conținutul acestei publicații reflectă exclusiv opiniile autorului, care este unicul responsabil pentru acesta. Comisia Europeană și Agenția Executivă nu sunt responsabile în legătură cu utilizarea în orice mod a informațiilor conținute în publicația de față.

CUPRINS

| | |
|--|-----------|
| 1. CONCEPTUL DE STRÂNGERE DE FONDURI | 4 |
| 1.1 Construiți relații, apoi gândiți-vă la bani | 4 |
| 1.2 Cultivarea donatorilor: de la LEGEA lui Pareto, la piramida strângerii de fonduri | 5 |
| 1.3 Cercetarea cu privire la donatori: cercurile de membri | 6 |
| 1.4 Sursele strângerii de fonduri | 7 |
| 1.5 Rolul Consiliului de Administrație în strângerea de fonduri | 8 |
| 2. ELABORAREA PLANULUI PRIVIND STRÂNGEREA DE FONDURI | 10 |
| 2.1 Formularea cauzei | 10 |
| 2.2 Definirea strategiei | 12 |
| 2.2.1 Analiza SWOT | 13 |
| 2.2.2 Cunoașteți-vă activele | 13 |
| 2.2.3 Resursele necesare? | 13 |
| 2.2.4 Modelul C.I.V.E.S. | 14 |
| 2.3 Obiectivele strângerii de fonduri | |
| 2.4 Planul de comunicare | 19 |
| 2.5 Campanii și instrumente | 21 |
| 2.5.1 Vehiculele strângerii de fonduri | 22 |
| 2.5.2 Ce spuneți despre rețelele sociale? | 23 |
| 2.5.3 Poveștile | 24 |
| 2.6 Strângerea de fonduri ca proces permanent: ciclul procesului de strângere de fonduri | 25 |
| 3. PROVOCAREA EVALUĂRII STRÂNGERII DE FONDURI | 27 |
| 3.1 Rentabilitate/Rentabilitate socială | 27 |
| 3.1.1 Diferențele dintre companii și organizațiile non-profit | 27 |
| 3.1.2 Cum se calculează rentabilitatea? | 28 |
| 3.1.3 Rentabilitatea socială (SROI) | 28 |
| 3.1.4 Utilitatea analizei SROI | 29 |
| 3.2 Angajament inter | 30 |
| 3.3 Etică, transparență, responsabilitate | 31 |
| 3.3.1 Beneficiile transparenței | 32 |
| 3.3.2 Responsabilitate: corelarea resurselor și a rezultatelor | 33 |
| 4. ÎNTREBĂ | 37 |
| 5. BIBLIOGRAFIE & SITOGRAFIE | 39 |

1. CONCEPTUL DE STRÂNGERE DE FONDURI

1.1 CONSTRUIȚI RELAȚII, APOI GÂNDIȚI-VĂ LA BANI

„Strângerea de fonduri” înseamnă mult mai mult decât simpla acțiune de a strânge fonduri. În mod evident, colectarea unor sume de bani este obiectivul final al activității de strângere de fonduri, deoarece aceasta asigură sustenabilitatea economică a organizației. Cu toate acestea, la baza strângerii de fonduri se află *motivul* pentru care cineva ar trebui să doneze bani către organizație.

Donația pentru o cauză, o persoană sau o organizație este un act care conferă un scop și o motivație. Prin urmare, atunci când discutăm despre strângerea de fonduri, ar trebui să ne concentrăm, în primul rând, asupra identificării persoanelor interesate să contribuie la misiunea noastră: *potențialii donatori*. Motivațiile potențialilor donatori pot fi diferite: pot fi familiarizați cu cauza sau sensibili la anumite subiecte sau ar putea fi vorba despre aprecierea ONG-ului care reprezintă cauza etc.

Pentru început, trebuie trezit interesul oamenilor în cauza promovată de organizația dumneavoastră. Puteți începe prin comunicarea misiunii, a viziunii și a proiectelor organizației, pentru a stabili o legătură între oameni și organizația dumneavoastră. **Pe scurt, rolul unei persoane care strânge fonduri este de a-i implica pe oameni.** Pe de altă parte,

o relație bazată exclusiv pe bani va conduce la donații neregulate pentru organizația dumneavoastră și absența stabilității sau a unei perspective de dezvoltare.

Primul element cheie este că strângerea de fonduri trebuie înțeleasă în primul rând ca o chestiune de relații, și abia apoi de bani.

Al doilea element cheie pentru o strângere de fonduri eficientă este realizarea unui echilibru între gândirea emoțională și cea rațională.

„**Dacă nu există niciun fel de emoție, nu va mai exista o altă donație**”. Atunci când vă adresați potențialilor donatori, trebuie să construiți o relație de empatie cu aceștia și să stabiliți o **legătură între aceștia și cauza dumneavoastră, proiectele organizației dumneavoastră, oportunitățile pe care le vedeți și dificultățile cu care vă confrunțați.**

Cu toate acestea, atunci când vine momentul să solicitați o donație, va trebui să aveți o idee clară în ceea ce privește costurile proiectului dumneavoastră, defalcarea bugetului pe activități și programul de implementare.



Prin urmare, sarcina dumneavoastră va fi de a vă prezenta organizația astfel încât să câștigați angajamentul emoțional din partea acestora, făcându-i să simtă, în același timp, că este o investiție înțeleaptă.

Rețineți că în centrul relației dintre dumneavoastră și donatori se află cauza pe care o promovați: **organizația dumneavoastră este un facilitator între donatori și cauza dumneavoastră.**

Donatorii sunt un bun de valoare pentru organizația dumneavoastră de pacienți. Aceasta înseamnă că trebuie să investiți timp în această relație, informându-vă permanent donatorii cu privire la destinația banilor pe care i-au donat și la planurile și activitățile organizației dumneavoastră. Comunicarea cu privire la organizația dumneavoastră și la misiunea acesteia este un pas crucial în cultivarea relației cu donatorii. Pentru aceasta, trebuie să formulăm „motivul” (a se vedea capitolul 2.1.).

1.2 CULTIVAREA DONATORILOR: DE LA LEGEA LUI PARETO LA PIRAMIDA STRÂNGERII DE FONDURI

Cunoscut în general ca „Principiul 80/20” sau Legea lui Pareto, această formulă poate fi rezumată astfel: 80% din obiective sunt atinse cu

20% din mijloace. Aplicat în contextul strângerii de fonduri, aceasta înseamnă că **80% din fonduri provin de la 20% din donatorii noștri** sau, altfel spus, 80% din rezultatele noastre sunt generate de 20% din timpul și efortul nostru.

În domeniul strângerii de fonduri, organizațiile non-profit petrec adesea foarte mult timp planificând evenimente, redactând cereri pentru acordarea de fonduri nerambursabile, făcând cercetări cu privire la potențialii donatori și actualizând o mulțime de website-uri de rețele sociale.

Un aspect adesea neglijat este evaluarea eficienței acestor strategii, în comparație cu rezultatele așteptate ale acestora.

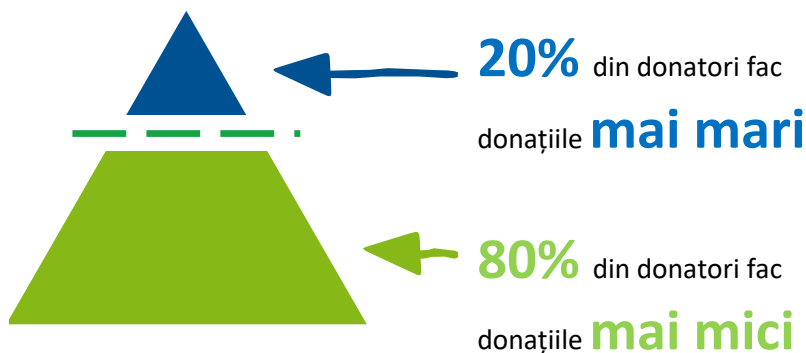
Alocarea unui timp pentru evaluare ar putea salva foarte mult timp petrecut cu strategii fără succes (a se vedea capitolul 3 cu privire la evaluarea strângerii de fonduri).

O altă lecție pe care o putem învăța din legea lui Pareto este că organizația dumneavoastră ar trebui să investească timp în cultivarea relațiilor cu potențialii donatori, similari celor care deja apreciază și sprijină organizația dumneavoastră. Într-adevăr, aceștia sunt părțile interesate care vor avea cele mai importante contribuții la organizația dumneavoastră pe termen lung.

De asemenea, Legea lui Pareto stă la baza uneia dintre cele mai cunoscute scheme de strângere de fonduri sustenabilă: **piramida strângerii de fonduri**. *Procesul de racolare de donatori* are la bază, de obicei, următoarea ipoteză: donatorii din vârful piramidei (cei 20%) au contribuții echivalente cu 80% din

1. CONCEPTUL DE STRÂNGERE DE FONDURI

donatii, în timp ce donațiile celor care donează pentru prima dată (cei 80% de la baza piramidei) reprezintă 20% din donații.



Strategia privind dezvoltarea donatorilor „cere” mutarea donatorilor „cătref vârful piramidei”, fiecare etapă corespunzând unui nivel mai ridicat de angajament între donator și organizația non-profit.

Este important să recunoașteți diferitele tipuri de susținători ai organizației dumneavoastră și să identificați acțiunile specifice pentru fiecare nivel de angajament. Obiectivul este de a menține angajamentul donatorilor, indiferent unde se află aceștia în piramidă și de a avea grijă de relație pe întreaga durată a **Cicluului de viață al donatorilor**.

Pentru a construi o piramidă eficientă a strângerii de fonduri, este esențial să **țineți evidențe corecte ale donatorilor dumneavoastră**: numărul, tipul de susținători, istoricul donațiilor etc. Pentru aceasta, o bază de date corespunzătoare (Managementul Relației cu Clienții) este fundamentală.

Apoi, datele culese pot fi analizate și pot fi identificate tendințele și segmentele de donatori.

1.3 CERCETAREA CU PRIVIRE LA DONATORI: CEROURILE DE MEMBRI

O strângere de fonduri eficientă necesită o bună cunoaștere a membrilor organizației dumneavoastră. Membrii pot fi definiți ca un grup distinct de persoane care au un interes real sau potențial în organizație¹.

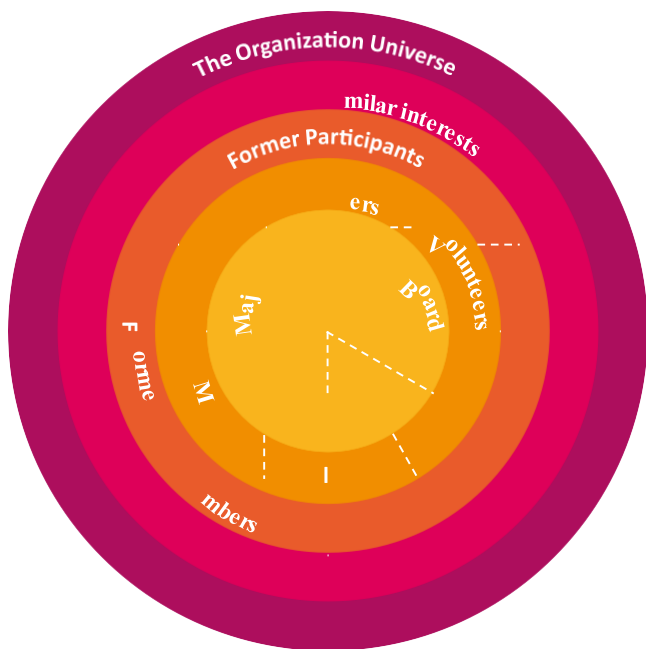
O modalitate utilă de înțelegere a membrilor unei organizații este să vizualizați un set de cercuri concentrice reprezentând energia organizației, care se disipă dinspre centru către exterior. Membrii de bază se află în centrul cercurilor concentrice. Cu cât cercurile se află mai departe de centru, cu atât sunt mai slabe legăturile cu misiunea ONG-ului.

Pe baza acestui model, putem identifica membrii ONG-ului nostru, completând fiecare cerc după cum urmează:

- **Centru:** părțile interesate principale
(*Consiliul de Administrație, conducerea, principalii donatori*)
- **Al 2-lea cerc:** voluntarii, destinatarii serviciilor/clienții, donatorii generali, membrii
- **Al 3-lea cerc:** foști participanți/foști membri ai consiliului/foști donatori
- **Al 4-lea cerc:** persoane cu interese similare
- **Ultimul cerc:** „restul lumii”

¹T. Seiler, Developing a constituency for fundraising.

1. CONCEPTUL DE STRÂNGERE DE FONDURI



După ce ați stabilit care grup de potențiali donatori aparține căruia dintre cercurile de mai sus, trebuie să evaluați probabilitatea ca fiecare grup să devină donator (sau voluntar sau susținător și așa mai departe).

Modelul LCI vă ajută să evaluați probabilitatea donației pentru fiecare grup. LCI înseamnă:

- **Legătură:** tipul de relație pe care îl are acest grup cu organizația dumneavoastră;
- **Capacitate:** capacitatea financiară a grupului de a dona;
- **Interes:** interesul potențialului donator față de cauză și de misiunea organizației dumneavoastră.

Combinând aceste trei criterii, veți putea crea o listă de potențiali donatori clasificați pe baza relațiilor și interesului acestora față de ONG-ul dumneavoastră, precum și a capacității financiare a acestora de a dona.

1.4 SURSELE STRÂNGERII DE FONDURI

Donatorii potențiali nu pot fi încadrați într-o singură categorie: aceștia sunt companii, dar și persoane fizice, fundații, cluburi de servicii și organisme publice.

Ideal, un plan bine realizat cu privire la strângerea fonduri va include fiecare dintre sursele potențiale de strângere de fonduri. Într-adevăr, fiecare dintre acestea va putea contribui într-un anumit mod la atingerea obiectivului general.

Aceasta înseamnă că un prim pas ar fi ca baza de date a organizației dumneavoastră de pacienți să conțină toate sursele, în proporții echilibrate. „Cercul de membri” și modelul LCI vă vor ajuta apoi să gândiți strategic în legătură cu donatorii dumneavoastră potențiali.

Gândiți creativ! În ceea ce privește sponsorii corporativi, deși sectorul farmaceutic poate părea o ușă evidentă la care să bată organizațiile de pacienți, persoanele care lucrează în cadrul organizației dumneavoastră pot avea contacte cu persoane din alte domenii. O modalitate de a începe să căutați potențiali donatori poate fi analiza relațiilor pe care le are fiecare membru al consiliului de administrație cu companiile. Aceasta prezintă un dublu avantaj: veți intra în contact cu companii dintr-un alt domeniu și printr-un contact „personal”.

1. CONCEPTUL DE STRÂNGERE DE FONDURI

Sau explorați ideile care gravitează în jurul misiunii specifice urmărite de organizația dumneavoastră: există și alte sectoare legate direct de domeniul dumneavoastră de afecțiuni sau de contextul național? Există un anumit aliment sau o anumită activitate recomandat(ă) în sprijinul tratamentului medical din domeniul dumneavoastră de afecțiuni? Scopul acestui exercițiu de schimb de idei este de a vă extinde portofoliul de potențiali parteneri corporativi dincolo de sectorul farmaceutic.

În ceea ce privește fundațiile, acordați-vă timp pentru a analiza fundațiile care își desfășoară activitatea în domeniul dumneavoastră, înainte de a folosi o bază de date sau surse de date publice². Astfel, veți economisi timp și veți putea adresa solicitarea corectă fundației corespunzătoare.

1.5 ROLUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE ÎN STRÂNGEREA DE FONDURI

Rolurile și funcțiile membrilor Consiliului de Administrație pot fi foarte diferite de la o organizație la alta. Cu toate acestea, una dintre principalele funcții ale Consiliului de Administrație este de a se asigura că organizația dumneavoastră are suficiente resurse pentru urmărirea planului strategic și că resursele sunt folosite corespunzător.

Prin urmare, de obicei există așteptarea ca membrii Consiliului de Administrație să joace un rol esențial în strângerea de fonduri.

Este important ca personalul și membrii Consiliului de Administrație să aibă aceeași înțelegere cu privire la așteptările reciproce.

Membrii Consiliului dumneavoastră de Administrație ar trebui să fie implicați activ în etapa de dezvoltare a planului dumneavoastră cu privire la strângerea de fonduri, de la procesul de planificare, până la formularea cauzei de susținut. Astfel se asigură faptul că strategiile de susținere sunt planificate corect și – în general – că membrii Consiliului de Administrație își înțeleg rolurile colective și individuale.

Rolul Consiliului dumneavoastră de Administrație ar trebui să fie esențial în cadrul planului cu privire la strângerea de fonduri. Într-adevăr, membrii Consiliului de Administrație reprezintă, de asemenea, o parte din resursele interne fundamentale ale organizației pentru strângerea de fonduri, prin contactele lor personale, prin rolul pe care îl au în obținerea angajamentului din partea părților interesate și prin expertiza personală. Prin urmare, Consiliul de Administrație colaborează cu personalul organizației dumneavoastră, influențând și consolidând sprijinirea planului general cu privire la strângerea de fonduri al organizației dumneavoastră. La rândul său, personalul se ocupă de realizarea celor mai multe dintre activitățile zilnice.

Organizațiile cele mai mature din punct de vedere al culturii privind strângerea de fonduri vor dezvolta o adevărată „politică privind strângerea de fonduri de către Consiliul de Administrație”, care definește suma așteptată a fi donată/strânsă direct de fiecare membru al consiliului, procesul de renunțare la cerințe și alte modalități suplimentare prin care membrii consiliului pot sprijini strângerea de fonduri.

² www.foundationcenter.org este o sursă excelentă de informații.



Gândiți-vă la aceasta astfel: o persoană care oferă timp se numește voluntar, o persoană care oferă bani se numește donator. Un membru al Consiliului de Administrație trebuie să fie atât voluntar, cât și donator.

Pot fi organizate sesiuni specifice de training, pentru a crește capacitatea membrilor Consiliului dumneavoastră de Administrație de a-și spori încrederea în strângerea de fonduri pentru organizația dumneavoastră.

Principalele moduri în care se pot implica membrii consiliului dumneavoastră de administrație sunt următoarele:

- ➔ Oferind: este realist să vă așteptați ca alții să facă ceva ce dumneavoastră nu sunteți dispuși să faceți? (Poate fi vorba despre timp oferit, nu doar bani!);
- ➔ Susținând cauza organizației;
- ➔ Fiind pregătiți să spuneți povestea și misiunea organizației;
- ➔ Furnizând legături cu sau prezentând noi donatori potențiali și oportunități de strângere de fonduri;
- ➔ Identificând și cultivând donatorii cu posibilități materiale mari;
- ➔ Promovând sau găzduind evenimente și alte inițiative;
- ➔ Fiind disponibili pentru întâlnirile cu potențialii donatori.

2. ELABORAREA PLANULUI CU PRIVIRE LA STRÂNGEREA DE FONDURI

Având în vedere că strângerea de fonduri nu înseamnă „discuții despre bani”, ci „construirea și cultivarea relațiilor”, elaborarea unui plan cu privire la strângerea de fonduri devine un exercițiu foarte personal. **Nu există un model „universal” de plan cu privire la strângerea de fonduri**, dat fiind că donatorii, potențialii donatori, nevoile, punctele forte și punctele slabe diferă de la o organizație la alta.

Nu rareori pot fi văzute organizații non-profit care își desfășoară activitatea fără un plan de strângere de fonduri, încercând să profite de toate oportunitățile posibile sau așteptând oportunități care nu apar. Aceasta este cea mai proastă modalitate de desfășurare a programelor de dezvoltare și de asigurare a sustenabilității organizației.

Un plan cu privire la strângerea de fonduri vă permite să vă concentrați eforturile. Cu ajutorul acestuia, urmați o strategie clară, definiți activități și tactici și elaborați un „calendar al strângerii de fonduri”. Acesta vă ghidează munca zilnică.

„Planul cu privire la strângerea de fonduri” ideal este un document redactat anual sau – pentru o perspectivă pe termen mediu – la fiecare 2-3 ani, cu revizuire anuală.

Cine este responsabil cu această activitate? Aceasta depinde în mare măsură de modelul organizațional, dar, în general, acest proces nu este desfășurat de o singură persoană: în schimb, un grup (comitetul

pentru strângerea fondurilor, grupul operativ pentru dezvoltare ...) din care fac parte persoane cu diferite funcții (inclusiv o persoană din cadrul departamentului de comunicare sau cu abilități de comunicare) desfășoară acest proces, în strânsă colaborare cu Consiliul de Administrație.

Să începem redactarea planului nostru cu privire la strângerea de fonduri!

De obicei, un plan cu privire la strângerea de fonduri include:

- Formularea cauzei
- Strategia
- Obiectivele
- Tactica (campanii, ținte, instrumente)

2.1 FORMULAREA CAUZEI

Formularea cauzei – sau Cauza de susținut – este unul dintre cele mai importante documente pentru organizația dumneavoastră non-profit. Dar ce este aceasta?

O cauză formulată convingător „*ilustrează în mod clar misiunea și viziunea pentru viitor a organizației dumneavoastră, spune donatorilor de ce aveți nevoie de fonduri și ce rezultate încercați să obțineți cu ajutorul investiției acestora. Aceasta „oferă motive puternice pentru care potențialii donatori ar trebui să doneze către organizația dumneavoastră”.*”

³Joe Garecht, How to write a case for support for your non-profit – partea a II-a.

⁴C. Richardson, Philantropy News Digest.

„O strângere de fonduri eficientă este

rezultatul modului în care este spusă

povestea dumneavoastră⁴”. O cauză

formulată excelentă include un amestec de

povești captivante din punct de vedere

emoțional și fapte concrete, seci care susțin

dorința dumneavoastră de a aduce o

schimbare în comunitate. Aceasta comunică

viziunea dumneavoastră pentru un viitor mai

bun și invită donatorii să facă parte din

această viziune.

o într-o broșură.



Cauza de susținut ar trebui să fie unul dintre primele lucruri pe care le scrieți în momentul în care începeți strategia dumneavoastră privind strângerea de fonduri. Redactată într-un stil „orientat către donator”, aceasta va sta la baza tuturor comunicațiilor organizației dumneavoastră non-profit. Puteți face trimitere la cauza formulată de dumneavoastră atunci când scrieți newslettere, e-mailuri, pe website-ul dumneavoastră, în materialele create pentru donatori, etc. Tot ceea ce contează pentru organizația dumneavoastră ar trebui inclus în aceasta.

De asemenea, puteți crea o cauză „externă” de susținut (un extras din cauza formulată de dumneavoastră) pe care să o puteți distribui direct către donatori – de exemplu, incluzând-

Ce ar trebui să includă cauza formulată de dumneavoastră?

Informațiile cuprinse în cauza formulată pot varia, în funcție de situația și istoricul organizației dumneavoastră. Unica sugestie este să evitați să fie prea lungă sau prea formală.

→ O

introducere

emoțională:

așa cum am arătat deja, strângerea de fonduri implică un amestec de emoții și gândire rațională. Donatorii și potențialii donatori vor citi introducerea cauzei dumneavoastră

pentru a decide dacă restul documentului merită citit sau nu.

- **Misiune și viziune, valori:** de ce există organizația dumneavoastră? De ce ar trebui să le pese oamenilor? Care este viziunea dumneavoastră pentru viitor?
- **Conducere, personal angajat, voluntari:** arătați-vă chipurile! Presupunând că strângerea de fonduri are la bază relațiile cu donatorii și încrederea reciprocă, cea mai bună opțiune pentru a iniția un dialog cu donatorii va fi să furnizați informații transparente cu privire la Consiliul de Administrație al organizației dumneavoastră, la personalul și voluntarii acesteia.
- **Istoricul organizației:** oferiți un scurt rezumat al istoricului organizației dumneavoastră și al activității acesteia de până în prezent.

2. ELABORAREA PLANULUI CU PRIVIRE LA STRÂNGEREA DE FONDURI

→ **Obiectivele strategice și programele:**

explică modul de punere în practică a viziunii.

→ **Rezultatele și dovada impactului:**

demonstrează că ceea ce faceți merită.

Folosiți statistici și grafice, dar, cel mai important, spuneți poveștile celor pe care i-ați ajutat folosind mărturii și susțineți-le cu cifre.

→ **Resursele necesare:** câți bani trebuie să strângă organizația dumneavoastră? Pentru ce vor fi folosiți banii strânși? De ce trebuie să îi strângeți acum?

Elementele pot fi incluse în orice ordine. Cauza formulată trebuie să fie coerentă și să aibă sens pentru organizația dumneavoastră, astfel încât să nu fie nevoie să respectați nicio formulă.



O cauză formulată clar asigură o identitate unică pentru întreaga organizație (de la Consiliul de Administrație până la voluntari) și transmite un mesaj coerent atunci când vă adresați părților externe implicate, când elaborați materiale educaționale, când vă adresați presei și publicului și... când strângeți fonduri.

Cauza formulată (3-4 pagini sau mai mult) nu necesită revizuire periodică, reprezentând baza conceptuală pentru planurile practice elaborate an de an în activitatea de strângere de fonduri.

2.2 DEFINIREA STRATEGIEI

Strategia este instrumentul care mobilizează organizația să își realizeze viziunea sa pentru viitor. Strategia oferă Consiliului de Administrație, personalului și voluntarilor dumneavoastră un scop și o direcție pentru a se implica în relația cu părțile externe interesate. Este calea dintre prezent și viitor. Strategia determină modul în care organizația se raportează la lumea din afară: cum profită la maximum de oportunitățile existente, cum răspunde la schimbare și cum se confruntă cu provocările și amenințările.

O strategie clarifică proprietățile și unde trebuie concentrate resursele organizației.

De obicei, Strategia se concentrează asupra unei perspective pe termen mediu și lung (3 până la 5 ani), dar este relevantă și pe termen scurt.

2.2.1 ANALIZA SWOT

Punctul de început pentru o mai bună înțelegere a potențialului nostru din punct de vedere al strângerii de fonduri este analiza situației actuale. *Analiza SWOT* este un instrument util pentru aceasta: scriind care sunt **punctele forte, punctele slabe, amenințările și oportunitățile**, vă veți face o imagine bună a locului în care se află organizația dumneavoastră în prezent, atât pe plan intern, cât și pe plan extern.



Punctele dumneavoastră slabe sunt domeniile în care ar trebui să depuneți eforturi suplimentare, în timp ce punctele forte constituie capitalul dumneavoastră – ceea ce puteți face deja – și vor ghida elaborarea planului dumneavoastră de strângere de fonduri.

2.2.2 CUNOAȘTEȚI-VĂ ACTIVELE

Această primă analiză a situației actuale va deveni și mai utilă în momentul în care va fi completată cu o **evaluare a potențialilor concurenți**.

O imagine detaliată cu privire la voluntari și donatori vă va ajuta să completați imaginea: câți se află în baza dumneavoastră de date? Aveți profilul complet al acestora sau aveți doar o bază de date simplă, cu „numele și prenumele”? Donatorii principali reprezintă un grup semnificativ în baza dumneavoastră de date?

De asemenea, ar trebui să evaluați **vizibilitatea dumneavoastră la nivelul comunității**: în momentul în care oamenii discută despre nevoile și problemele acoperite de organizația dumneavoastră, cunosc programele dumneavoastră? Sunteți un punct de referință pentru comunitatea de pacienți pe care o reprezentați?

2.2.3 RESURSELE NECESARE?

În cele din urmă, dar nu în ultimul rând, ar trebui să aveți o idee cât mai exactă posibil cu privire la resursele de care aveți nevoie. Evaluați cu atenție resursele financiare de care aveți nevoie pentru a vă îndeplini misiunea. Cu cât sunteți mai preciși în identificarea nevoilor dumneavoastră legate de strângerea de fonduri, cu atât mai adecvată va fi strategia dumneavoastră și cu atât mai bun va fi planul dumneavoastră cu privire la strângerea de fonduri.

2. ELABORAREA PLANULUI CU PRIVIRE LA STRÂNGEREA DE FONDURI

2.2.4 MODELUL C.I.V.E.S.

Modelul C.I.V.E.S. este folosit adesea pentru stabilirea celei mai bune strategii de strângere de fonduri pentru un ONG.

Acesta descrie cinci căi pe care le poate urma organizația pentru a-și atinge obiectivele.

Acest model necesită definirea clară și precisă a obiectivelor și priorităților dumneavoastră.



de la CREȘTERE: creșterea numărului de donatori care fac donații pentru prima oară

Această cale are la bază, în principal, creșterea numărului de prime donații de la un număr mai mare de donatori noi.



Cui se adresează aceasta? Această strategie este adoptată frecvent de ONG-uri nou înființate sau ONG-uri cu un plan inițial de strângere de fonduri.

O strategie bazată pe calea creșterii necesită foarte multă energie și un angajament puternic din partea întregii organizații, precum și organisme de conducere puternice. În cazul în care, din orice motiv, considerați că aceasta ar putea constitui o dificultate, probabil că este mai bine să nu alegeți această opțiune.



Care este ideea? Să privim din nou piramida strângerii de fonduri. La baza acesteia se află „donatorii care fac donații mici”. Toate aceste persoane au un nivel redus de angajament față de organizația dumneavoastră. Această cale pentru strângerea de fonduri își propune să îi conducă în călătoria către

„vârful piramidei”. Prin urmare, obiectivul nostru va fi de a crește nivelul și calitatea interacțiunii dintre cele două părți ale relației de strângere de fonduri și de a trece de la donații mici la donații importante și moșteniri.



Care sunt instrumentele? Cele mai bune instrumente pentru atingerea unui număr mare de donatori noi și pentru a le solicita o primă donație mică sunt, probabil, poșta și e-mailul. În comunitățile mici se pot folosi întâlnirile față în față, dar și comunicarea orală.



de la IMPLICARE: creșterea impactului prin racolarea de membri noi

Această cale constă în planuri de racolare de membri, programe pentru voluntari și programe având la bază creșterea nivelului de implicare a membrilor organizației.



Cui se adresează aceasta? Aceasta este o cale obișnuită pentru ONG-urile care trebuie să își crească numărul de voluntari și să demonstreze impactul pe care îl au la nivelul comunității din care fac parte. Această strategie funcționează bine atunci când ONG-ul este susținut de persoane cu vizibilitate mare în propriul teritoriu.



Care este ideea? Elaborarea unei strategii de strângere de fonduri pe bază de implicare va necesita voluntari carismatici, o abordare proactivă față de persoanele al căror angajament încercați să îl obțineți și un nivel ridicat de angajament din partea

membrilor organizației dumneavoastră. Pot fi implementate programe de mentorat pentru membrii noi.



Care sunt instrumentele? Instrumentele folosite de obicei pentru strategia bazată pe „implicare” sunt campaniile pentru racolarea de noi membri, newsletterele, publicațiile interne și rețelele de socializare.



de la VIZIBILITATE:
îmbunătățirea profilului!

Această strategie are la bază creșterea popularității ONG-ului.



Cui se adresează aceasta? Această cale se adresează organizațiilor care au o identitate de brand puternică și bine definită. Organizația trebuie să aibă trăsături distinctive care o fac unică și bine cunoscută în domeniul său de activitate.



Care este ideea? În cadrul acestei strategii „concentrată pe comunitate”, organizația își propune să sporească nivelul de conștientizare a cauzei sale, să își consolideze identitatea de brand și reputația și să își îmbunătățească abilitatea de a genera feedback pozitiv cu privire la activitățile sale din cadrul comunității.



Care sunt instrumentele? Accentul va fi pe acțiunile din mass-media și organizarea de evenimente într-un mod creativ. De asemenea, pot fi utile inițiativele de marketing legate de cauză: CRM este o

Strategie prin care o companie decide să aloce o parte din costul total al produselor sale (sau un procent din încasările obținute din produsele sale) pentru a susține un ONG, alăturând cele două branduri pe produse și elaborând un plan comun de comunicare. Crearea unui website interactiv (pentru a permite donații online sau o aplicație pentru telefoane inteligente) și campanii în rețelele de socializare sunt, de asemenea, instrumente care pot fi folosite în cadrul unei strategii care se concentrează pe vizibilitate.



de la EFICIENȚĂ: mai puțini donatori, donații mai mari

Alegerea acestei căi înseamnă analiza cu atenție a raportului dintre investițiile și costurile organizației dumneavoastră.



Cui se adresează aceasta? Veți avea nevoie de un management puternic, care să poată identifica alternative la unele cheltuieli – de exemplu, prin creșterea donațiilor în natură.



Care este ideea? Această strategie își propune să găsească cea mai bună opțiune între situația ideală (din punct de vedere al proiectelor, resurselor și strângerii de fonduri) și o alternativă rezonabilă, realistă, care este posibil să fie mai puțin riscantă. Această atenție acordată costurilor produce beneficii imediate din punct de vedere al economiilor, dar ajută și la îmbunătățirea eficienței generale a organizației dumneavoastră.

2. ELABORAREA PLANULUI CU PRIVIRE LA STRÂNGEREA DE FONDURI

Care sunt instrumentele? Instrumentele obișnuite folosite pentru strângerea de fonduri, acordând, în același timp, atenție raportului costuri-beneficii sunt campaniile adresate donatorilor principali (așa cum s-a arătat mai sus: vă adresați unui număr mai mic de donatori care au deja o relație puternică cu ONG-ul dumneavoastră, ceea ce înseamnă că nu vor exista niciun fel de costuri cu publicitatea ci, mai degrabă, vă veți concentra asupra întâlnirilor personale pentru a genera mai multe donații importante), a donațiilor planificate (moștenirilor), a fundațiilor corporative și a finanțării publice. Toate aceste instrumente vor genera venituri mari din donații, cu un angajament financiar redus din partea ONG-ului.



de la STABILITATE

Calea stabilității este adecvată atunci când organizația este deja înființată și abordează problema strângerii de fonduri dintr-o perspectivă pe termen lung.



Cui se adresează aceasta? ONG-urile care se bazează în mod obișnuit pe această strategie sunt solide și stabile din punct de vedere economic, având o misiune care ar putea fi definită ca permanentă și un set de valori puternice și imuabile.



Care este ideea? O strategie bazată pe stabilitate înseamnă conectarea cu instituții stabile, cum ar fi universități sau fundații pentru sănătate și alte părți interesate consacrate.

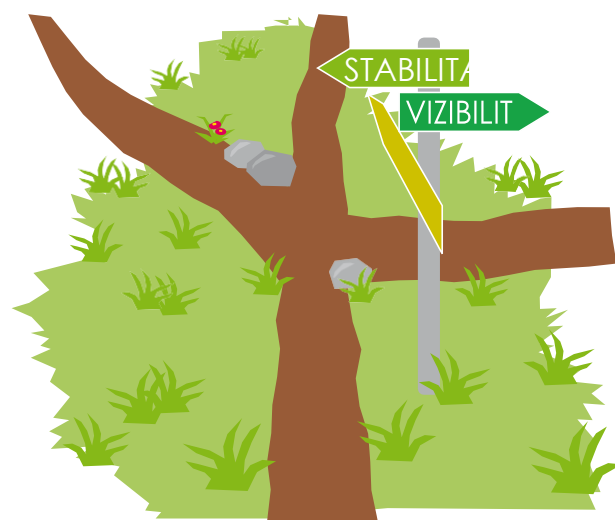


Care sunt instrumentele? Elaborarea unei campanii de strângere de fonduri înseamnă folosirea donațiilor cu debitare directă,

a fondurilor patrimoniale și o puternică diversificare a instrumentelor disponibile: cu cât folosim mai multe instrumente, cu atât mai mic este riscul pe care ni-l asumăm din punct de vedere al fondurilor potențiale strânse.

Cum alegem calea pe care o vom urma?

Atunci când alegeți o strategie, trebuie să stabiliți unde doriți să se afle organizația dumneavoastră în viitor. Nu există neapărat o variantă ideală: va trebui să alegeți cea mai bună opțiune pe baza informațiilor pe care le aveți în momentul de față.



De obicei, o strategie este urmată timp de 3 până la 5 ani. În acest interval de timp, veți implementa strategia, veți planifica viitoarele campanii și veți evalua rezultatele din punct de vedere al impactului, al fondurilor și al donatorilor. La sfârșitul acestui ciclu, veți evalua din nou situația organizației, folosind aceeași abordare. Apoi ați putea alege o strategie diferită pentru viitor.

Este important să priviți strângerea de fonduri ca pe ceva cu adevărat practic, care poate genera schimbări tangibile în cadrul organizației dumneavoastră și în relațiile pe care le aveți cu donatorii. Strângerea de fonduri trebuie abordată pas cu pas.

Pe scurt, rețineți că strângerea de fonduri este o activitate care constă 90% în analiză și muncă administrativă și 10% în solicitări.

Alocați-vă timp pentru a vă gândi la punctele forte și punctele slabe ale organizației dumneavoastră și pentru a identifica cea mai potrivită strategie.

După ce ați ales strategia corespunzătoare, va trebui să definiți câteva obiective. De exemplu, dacă strategia dumneavoastră se bazează pe creștere, sarcina dumneavoastră va fi să creșteți numărul de donatori care donează pentru prima dată. Dar care ar trebui să fie acest număr? 100 de donatori în plus? 10 donatori în plus? Este important să știți care este obiectivul dumneavoastră. În cazul în care estimați că trebuie să strângeți 10.000 euro pentru implementarea proiectelor, întrebarea este: de câți donatori de nivel inferior aveți nevoie pentru a atinge această sumă din donații? Și, cel mai important: am deja toți acești donatori în baza mea de date?

2.3 OBIECTIVELE STRÂNGERII DE FONDURI

Cel mai bun mod de a începe este să aveți în vedere care este obiectivul dumneavoastră final: care este obiectivul general al strângerii de fonduri? Și mai bine: care este obiectivul strângerii de fonduri pentru anul acesta și pentru fiecare dintre următorii patru ani?

Un instrument util care vă poate ajuta să definiți obiective practice este modelul SMART⁵, unde **SMART înseamnă: Specific, Măsurabil, Acceptabil, Realist și Temporal.**



Primul pas în rafinarea obiectivelor strângerii de fonduri este ca acestea să fie **SPECIFICE**. Nu este suficient să spuneți că doriți să strângeți mai mulți bani decât anul trecut. Într-adevăr, acest obiectiv poate fi realizat prin strângerea unui singur dolar în plus. Va trebui să fiți mai exacti și să vă cuantificați obiectivele.

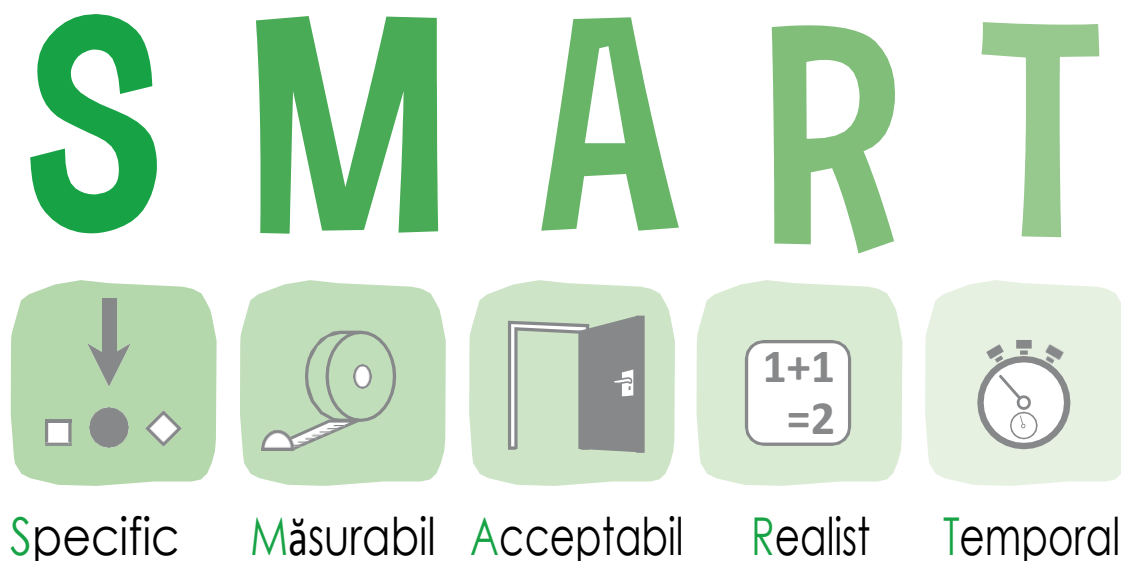
Obiectivele specifice ale strângerii de fonduri pot fi strângerea sumei de € 50.000, atragerea unui număr de 50 de donatori noi sau strângerea cu 10% mai multe donații. Nu uitați să vă notați obiectivele.



MĂSURABILITATEA este un element important pentru ca obiectivele dumneavoastră să fie specifice. **Stabilirea unor obiective MĂSURABILE va face ca succesul și eșecul să fie mai „obiective”**. Dacă obiectivul dumneavoastră este să strângeți „foarte mulți” bani, fiecare se poate gândi la sume diferite. Dacă un obiectiv este măsurabil, aceasta înseamnă că, în momentul în care s-a încheiat o campanie, veți putea spune dacă ați reușit sau nu. Pentru ca obiectivele dumneavoastră

⁵ Modelul SMART a fost prezentat pentru prima dată într-un articol publicat de George Doran în Analiza efectuată de management „There’s a S.M.A.R.T. Way to Write Management’s Goals and Objectives” (Există un mod S.M.A.R.T. pentru elaborarea scopurilor și obiectivelor managementului), 1981.

2. ELABORAREA PLANULUI CU PRIVIRE LA STRÂNGEREA DE FONDURI



să fie măsurabile, formulați întrebări precum „cât?” și „câți?”.

În al treilea rând, **obiectivele strângerii de fonduri ar trebui să fie atât REALIZABILE, cât și ACCEPTABILE.** Realizabil nu înseamnă „ușor”. Obiectivele dificile conduc la o performanță mai mare: oamenii obțin mai multă satisfacție din realizări pentru care au muncit fin greu. Pe de altă parte, dacă un obiectiv pare a fi nerealizabil, oamenii se pot simți descurajați sau ca și cum le-ar fi menită eșueze. **Obiectivele strângerii de fonduri ar trebui să fie provocatoare, dar nu imposibile.** De asemenea, ar trebui să existe un acord general între persoanele care participă la proiect, cu privire la obiectivele acestuia.

R vine de la RELEVANT. Apreciem rezultatele care fac diferența într-un mod pozitiv, iar donatorii doresc să cunoască, de asemenea, ce impact va avea donația lor. Prin urmare, ar trebui să puteți

explica legătura dintre fiecare dintre obiectivele strângerii de fonduri și misiunea dumneavoastră.

În cele din urmă, **obiectivele dumneavoastră trebuie să fie TEMPORALE.** Termenele limită sunt importante, pentru a vă asigura că obiectivele sunt specifice și măsurabile. Dacă un obiectiv nu este definit în timp, realizarea acestuia poate fi amânată pe termen nedefinit. Un termen limită clar poate fi, de asemenea, o motivație puternică pentru donatori și cei care strâng fonduri.

Nu uitați să alocați un termen rezonabil pentru atingerea rezultatelor. Împreună cu „măsurabilitatea”, planificarea campaniilor facilitează verificarea progresului înregistrat în direcția atingerii obiectivului.

2.4 PLANUL DE COMUNICARE

Strângerea de fonduri nu poate exista fără o strategie de comunicare clară și convingătoare.

Deci, cum se redactează planul de comunicare pentru strângerea de fonduri?

Primul pas este să vă așezați cu planul strategic și planul anual cu privire la strângerea de fonduri al organizației dumneavoastră în față. Faceți o listă cu diferitele grupuri țintă cu care trebuie să comunicați și când trebuie să se întâmple acest lucru. Apoi, creați o matrice corespunzătoare mesajelor importante pentru anul curent și obiectivelor strategice ale organizației, pentru fiecare dintre grupurile țintă.

Matricea de comunicare stă la baza activităților dumneavoastră de comunicare pe parcursul întregului an. Poate include livrabile, precum newslettere (electronice sau tipărite), apeluri la sprijin, anunțuri cu privire la evenimente și memento-uri, rapoarte anuale, activități în domeniul politicilor și lobby-ului, precum și apeluri către voluntari.

Scopul acesteia este de a asigura faptul că aceste comunicări sunt trimise periodic, că transmit mesajele dumneavoastră cheie și că lasă loc pentru nevoile specifice de comunicare care pot apărea pe neașteptate.

După ce ați finalizat o versiune preliminară a planului de comunicare, invitații membrii de personal competenți din cadrul organizației dumneavoastră să facă revizuiți și adăugiri, pe baza oricăror evenimente sau a oricăror membri pe care este posibil ca dumneavoastră să îi fi scăpat din vedere.

Pe măsură ce elaborați planul de comunicare sau rafinați un plan existent, asigurați-vă că cele mai importante trei mesaje sunt incluse pe parcursul anului:

1. Aceasta este misiunea noastră. Acestea sunt nevoile noastre. Astfel ne puteți ajuta.
2. Vă mulțumim, vă mulțumim, vă mulțumim!
3. Sprijinul dumneavoastră ne-a ajutat să realizăm x, y și z.

Datorită tehnologiei, publicul nostru țintă a devenit ușor de implicat, prin intermediul diverselor platforme. Stabiliți care sunt platformele care rezonază cel mai mult cu membrii organizației dumneavoastră și nu uitați să includeți folosirea platformelor de socializare pentru a îmbunătăți și completa instrumentele de comunicare avute deja în vedere de dumneavoastră.

2. ELABORAREA PLANULUI CU PRIVIRE LA STRÂNGEREA DE FONDURI

Apoi, stabiliți un set realist de obiective de comunicare pentru organizația dumneavoastră. Veți comunica cu diverșii dumneavoastră membri săptămânal, lunar sau trimestrial? Poate fi necesar să comunicați cu anumite grupuri mai frecvent decât cu altele.

În cele din urmă, creați un proces de evaluare a succesului comunicărilor dumneavoastră. Monitorizați ratele de răspuns, ratele de deschidere și conținutul la care reacționează publicul de diferite categorii. Ce au acestea în comun? La ce apeluri și apeluri la acțiune răspunde acesta? Alocați câteva ore la începutul fiecărei luni, pentru a revizui activitățile de comunicare din luna anterioară, astfel încât să le puteți cizela și să vă recalibrați strategia, dacă este necesar.

Câteva sfaturi! Iată câteva dintre mijloacele posibil de sprijin în comunicare, pentru a ajunge la publicul țintă:

- Pentru a obține angajamentul Consiliului dumneavoastră de Administrație, gândiți-vă la e-mail-uri săptămânale către membrii Consiliului, în care sunt prezentate poveștile de succes recente ale organizației dumneavoastră și pașii următori importanți;
- Din două în două săptămâni, trimiteți actualizări cu privire la campanii donatorilor existenți;
- Pentru a cultiva potențialii donatori, trimiteți lunar e-mail-uri inspiraționale, scrisori, link-uri către website-uri sau articole;
- Un newsletter sau o revistă trimestrială poate reaminti publicului dumneavoastră țintă cine sunteți;

- Trimiteți semestrial scrisori din partea Președintelui sau a Președintelui Consiliului de administrație;
- Publicați rapoarte anuale pentru recunoașterea rolului donatorilor dumneavoastră și pentru a demonstra impactul;
- Ocazional, trimiteți note scrise de mână pentru a mulțumi donatorilor cheie și voluntarilor;
- Trimiteți o invitație personală pe e-mail, în locul unui e-mail în masă;
- Sunați pentru a spune „bună ziua” sau „mulțumesc”.



Provocarea dumneavoastră este să creați sau să consolidați un climat favorabil donațiilor către organizația dumneavoastră. Un plan de comunicare bine elaborat va fi esențial pentru succesul campaniei dumneavoastră, în special dacă vă adresați publicului larg. **Cauza de susținut, broșura campaniei și planul de publicitate sunt instrumentele pentru susținerea campaniei dumneavoastră de strângere de fonduri.**

Pentru a recapitula, nu uitați să:

**Elaborați o „Cauză de susținut”
convingătoare pentru o campanie de
strângere de fonduri.**

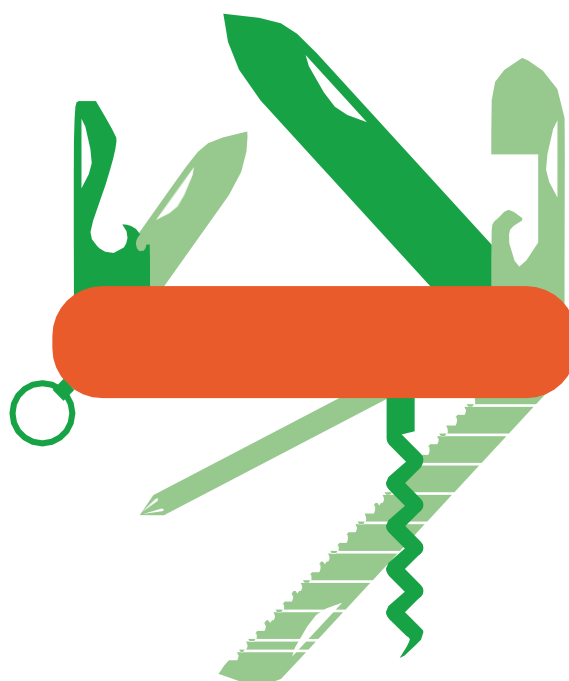
Aceasta prezintă motivul pentru a sprijini o campanie sau un proiect. Executat corespunzător, acesta este unul dintre instrumentele cele mai puternice și convingătoare pe care îl poate folosi organizația dumneavoastră în comunicarea obiectivelor sale de strângere de fonduri și în convingerea potențialilor donatori să își asume un angajament.

Redactați și proiectați o broșură câștigătoare.

O broșură pentru strângere de fonduri este un alt instrument important pentru a comunica cu privire la valoarea unei organizații către un public țintit, cât și pentru ca „familia” organizației dumneavoastră să cunoască mai bine campania dumneavoastră non-profit și scopul și structura acesteia. Învățați de la alții: nu ezitați să studiați broșurile campaniilor altor organizații non-profit. Pentru ca percepția în mintea potențialilor donatori cu privire la profesionalismul campaniei și încrederea în liderii și solicitanții voluntari să fie una pozitivă, este esențial să aveți broșura oficială în fața dumneavoastră.

**Anunțați și faceți publicitate campaniei
dumneavoastră.** Rețineți că trebuie apelat la publicitate doar în scopul sprijinirii și consolidării efortului de strângere de fonduri. Încercați să faceți publicul să conștientizeze motivul campaniei, mai degrabă decât campania în sine.

Publicitatea, în cazul unei campanii de strângere de fonduri, înseamnă programarea anunțurilor și a evenimentelor. Oportunitățile de publicitate trebuie planificate și trebuie să respecte un program, fiind încorporate în calendarul general al campaniei. Anunțarea campaniei către grupurile de membri reprezintă un prim pas în pregătirea acestora pentru solicitarea donațiilor.



2.5 CAMPANII ȘI INSTRUMENTE

De îndată ce cunoașteți suma pe care trebuie să o strângeți și de ce aveți nevoie să o strângeți, trebuie să stabiliți ce tactică și ce instrumente veți folosi pentru a vă atinge obiectivul. **O campanie** este o serie de operațiuni întreprinse pentru realizarea unui set de obiective și se desfășoară într-un anumit interval de timp, cu date definite de început și de sfârșit.

2. ELABORAREA PLANULUI CU PRIVIRE LA STRÂNGEREA DE FONDURI

Segmentarea este cheia

Nu există un „public general”. Oamenii sunt de forme și mărimi diferite, cu propriile afinități și antipatii. Chiar și expresia „potențiali donatori” poate fi problematică: cum țintim un grup atât de general de persoane? Campaniile sunt vehicule care ar trebui folosite pentru a vorbi despre impactul activității organizației non-profit, dar nu la modul general: unele categorii de public sunt mai importante decât altele în atingerea unui obiectiv specific.

Prin urmare, gândiți-vă la următoarele elemente fundamentale atunci când vă definiți campania:

- Grupul țintă (cărui tip de membri dorim să ne adresăm)
- Mesajul pe care dorim să îl transmitem
- Acțiunea dorită (din partea grupului țintă)
- Canalul (sau tactica, sau instrumentul) care va fi cel mai eficient pentru a ajunge la grupul țintă.

2.5.1 VEHICULELE STRÂNGERII DE FONDURI

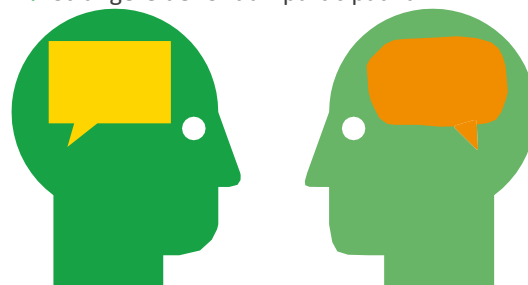
Există numeroase vehicule care pot fi folosite într-o strategie de strângere de fonduri – de la comunicări prin poștă și e-mail-uri, până la evenimente, întâlniri față în față și multe altele.

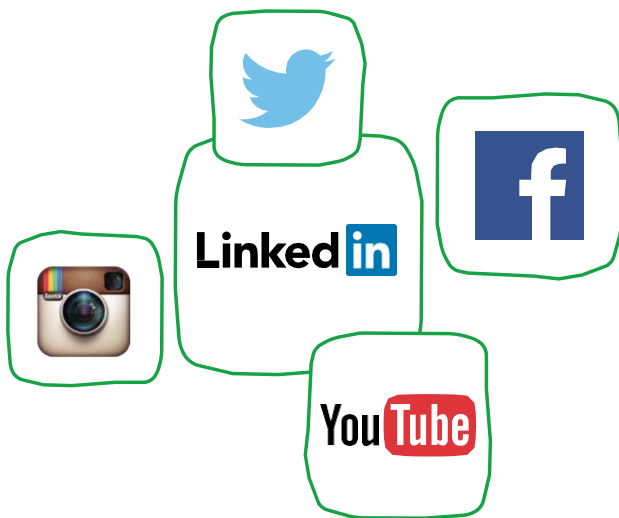
Vehiculul trebuie ales în funcție de situație, fiecare având un grad diferit de personalizare. Regula este următoarea: cu cât este mai personalizat vehiculul, cu atât mai eficient va fi acesta.

Prin urmare, în cazul în care obiectivul campaniei dumneavoastră de strângere de fonduri este de a ajunge la un număr mare de persoane, nu veți folosi întâlniri față în față pentru a informa fiecare grup țintă potențial despre organizația și programele dumneavoastră. În schimb, ați putea organiza un eveniment public sau realiza o campanie prin e-mail pentru informarea comunității țintite cu privire la proiectele dumneavoastră.

Încercați să includeți un amestec bun de tactici de strângere de fonduri. Tacticile comune includ:

- Donații individuale – solicitări transmise donatorilor majori pentru a face donații către organizația dumneavoastră
- Grupuri de donatori majori
- Grupuri de donatori minori
- Donații anuale și Campanii de donații pe mai mulți ani
- Evenimente – atât mari, cât și mici
- Comunicare directă prin poștă
- Telemarketing
- Donații online
- Subvenții – fundații, corporații, guvern...
- Programe de donații care se adresează corporațiilor
- Strângere de fonduri participativă.





2.5.2 CE SPUNEȚI DESPRE REȚELELE SOCIALE?

În general, rețelele sociale sunt un termen larg folosit pentru a descrie diverse tehnologii bazate pe Internet și mobile care facilitează interacțiunea socială și distribuirea de comentarii, fotografii și materiale video. Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube sau Pinterest sunt instrumente de rețele sociale populare.

Rețelele sociale se bazează pe participarea publicului în calitate de motor, permițând persoanelor cu interese comune să folosească rapid și cu ușurință tehnologia pentru a interacționa și a face schimb de informații în mediul electronic.

Rețelele sociale ar trebui să facă parte din planul dumneavoastră de comunicare strategică, pur și simplu pentru că este un mijloc rapid, eficient din punct de vedere al costurilor, de monitorizare și construire a brandului dumneavoastră și de dezvoltare a unor relații cu publicul. Cu toate acestea, trebuie să fiți pregătiți pentru a le folosi.

Rețelele sociale pot face mai mult rău decât bine brandului și obiectivelor dumneavoastră de comunicare, dacă plonjați în conversații

prea curând.

Cum puteți obține angajamentul prin intermediul rețelelor sociale?

- Trebuie să știți cine sunteți și cum doriți să vă poziționați online. O identitate organizațională puternică vă va ajuta să faceți acest lucru.
- Numiți unul sau doi ambasadori pentru rețele sociale, pentru a menține consecvența comunicărilor. Asigurați-vă că aceștia înțeleg abordarea pe care o urmăriți și care sunt limitele care nu trebuie încălcate într-o discuție online.
- Trebuie să fiți realiști cu privire la capacitatea dumneavoastră de a gestiona strategiile privind rețelele sociale. Realizarea unor pași mici vă va ajuta să evaluați timpul și resursele pe care va trebui să le dedicați rețelelor sociale, pentru a beneficia de pe urma acestora.
- Înainte de a începe să vorbiți online, ascultați cu atenție. Trebuie să înțelegeți cine este publicul dumneavoastră și despre ce vorbește acesta, înainte de a intra în discuție. Astfel, vă veți asigura că oferiți informații relevante, care vă poziționează ca expert.
- Atrageți oamenii în interacțiuni semnificative. Este ușor să le vorbiți, pur și simplu, oamenilor, dar strategiile eficiente prin rețele sociale se referă la construirea unor relații cu publicul dumneavoastră țintă.

2. ELABORAREA PLANULUI CU PRIVIRE LA STRÂNGEREA DE FONDURI

- Gândiți-vă să postați întrebări care invită la feedback și opinii cu privire la chestiuni importante pentru organizația dumneavoastră. Atunci când utilizatorii postează comentarii care sunt relevante pentru organizația dumneavoastră, recunoașteți acest lucru.
- Folosiți rețelele sociale ca unul dintre mijloacele prin care le mulțumiți donatorilor individuali.
- Urmăriți conversațiile despre organizația, programele și serviciile dumneavoastră. Nu așteptați să răspundeți, în cazul în care discuția ia o turnură negativă. Natura intimă a rețelelor sociale încurajează dialogul deschis, iar schimbul sincer de idei este binevenit.
- În primul rând, fiți creativi. Există multe modalități prin care puteți construi afinitate cu publicul dumneavoastră. Îmbrățișați-l.

2.5.3 POVEȘTILE

Oamenii își amintesc poveștile. Acestea atrag angajamentul oamenilor, îi inspiră și îi încurajează să acționeze. Toate organizațiile non-profit au povești de spus despre impactul muncii lor asupra comunității din care fac parte. Multe organizații subestimează puterea pe care o au poveștilor lor, pentru a-i ajuta să se conecteze cu publicul. Poveștile sunt unul dintre cele mai importante elemente din trusa dumneavoastră de instrumente de comunicare.

Poveștile sunt memorabile și îi ating pe cititori într-un mod personal. Acestea vă ajută să reuniți informații independente într-un mesaj coerent.

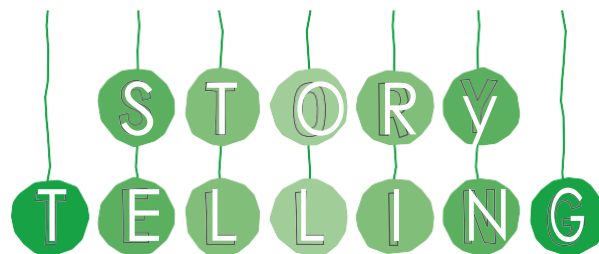
Gândiți-vă să folosiți poveștile în rapoartele anuale, pe

Website-ul dumneavoastră, în newslettere, în campaniile de strângere de fonduri și în comunicările directe prin poștă. Poveștile trebuie să fie scurte și relevante pentru publicul dumneavoastră și trebuie să se refere la o singură persoană sau un grup de persoane. În cele din urmă, nu uitați să livrați un mesaj central, care face referire la misiunea și obiectivele dumneavoastră.

Nu uitați: un management bun al timpului este esențial!

Multe organizații non-profit se împotmolesc aici: chiar și cu un buget solid, o misiune minunată și un plan care include un grup solid de tactici de strângere de fonduri, acestea nu reușesc să stabilească termene și, astfel, nu par să realizeze niciodată ceea ce și-au propus.

Un program detaliat și precis, precum și o serie de indicatori care arată în mod clar cum se desfășoară/s-a desfășurat campania vă va obliga să analizați critic deciziile dumneavoastră privind strângerea de fonduri și vă va oferi o îndrumare de neprețuit în ceea ce privește activitățile, pe parcursul anului.



2.6 STRÂNGEREA DE FONDURI CA PROCES PERMANENT: CICLUL PROCESULUI DE STRÂNGERE DE FONDURI

Procesul de strângere de fonduri trebuie să rămână autentic, personal și concentrat pe donator ca ființă umană. Donatorul dumneavoastră nu este un bancomat! Angajamentul donatorilor trebuie obținut pe viață, nu pentru o singură tranzacție.

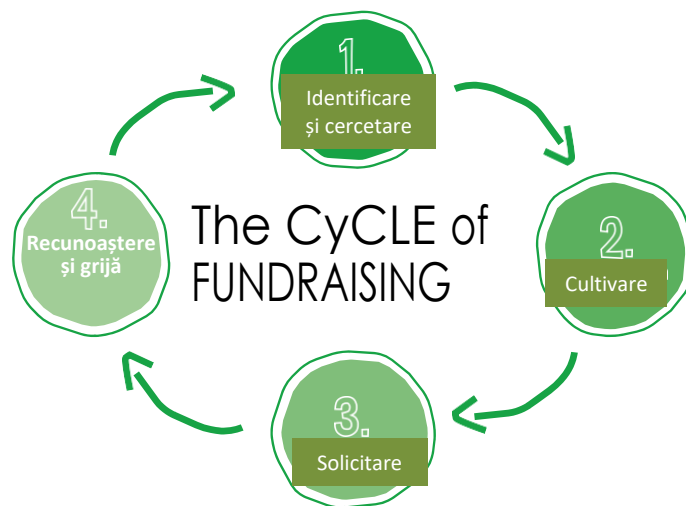
Cei patru pași principali ai procesului de strângere de fonduri pot fi definiți după cum urmează:

1. Identificare și cercetare (20%) –

Identificarea potențialilor donatori este un aspect esențial al oricărei campanii de strângere de fonduri; fără potențiali donatori nu poate exista nicio solicitare de donații.

2. Cultivare (25%) – Cultivarea relației cu potențialii donatori identificați este al doilea pas în procesul de strângere de fonduri. Solicitarea („cererea”) ar putea veni o lună sau doi ani mai târziu, dar o strategie bine gândită de aducere a donatorului respectiv în punctul efectiv al solicitării este esențială.

Un proces care este fie prea rapid, fie prea lent poate deveni o problemă. Cerând prea repede, ați putea ofensa donatorul; așteptând prea mult, ați putea rata o oportunitate, de care va profita o organizație concurentă. Pot fi necesare luni, dacă nu ani, de construire a



relației, înainte să vă gândiți să formulați cererea efectivă. Etapa cultivării este similară cultivării pământului, unde momentul realizării activităților este esențial: plantați semințele, cultivați terenul și aveți răbdare. De asemenea, trebuie să dați dovadă de diligență, adică să vă ocupați de această activitate cu grijă, cu interes, cu preocupare și cu respect pentru circumstanțele din jurul dumneavoastră.

3. Solicitare (5%) – Solicitarea darurilor și donațiilor (majore) este punctul culminant al tuturor eforturilor depuse. Din păcate, adesea acesta este și cel mai dificil sau neliniștitor pas pentru dumneavoastră, în calitate de persoană care strânge fonduri, deoarece, pentru mulți, nu este o sarcină ușoară să ceară bani. Dar dacă etapa de cultivare a donatorului s-a realizat corespunzător și potențialul donator este bine pregătit, atunci devine mult mai ușor să ceri.

2. ELABORAREA PLANULUI CU PRIVIRE LA STRÂNGEREA DE FONDURI

În acest moment, potențialul donator este abordat cu o cerere concretă de sprijin, de obicei sub formă de sprijin financiar, deși ar putea fi o cerere de donație în natură. De obicei, solicitarea se face în timpul unei întâlniri sau a unei serii de întâlniri. Aceasta trebuie formulată cu profesionalism și cu accent pe donator și pe interesul sincer al acestuia. În cele din urmă, trebuie să demonstrați care va fi impactul direct al sprijinului din partea donatorului asupra oamenilor, într-un mod semnificativ și valoros.

4. Recunoaștere și grijă (50%) – Trebuie să mulțumiți la nesfârșit pentru donațiile donatorilor. Grijă pentru donator este esențială pentru consolidarea încrederii, obținerea angajamentului și plantarea semințelor pentru donații viitoare. În această etapă, donația este recunoscută, iar donatorul este informat periodic cu privire la evoluția proiectului și cu rezultatele care au fost obținute cu ajutorul donației individuale a acestuia.

Grija față de donatori se manifestă în grade diferite, în funcție de nivelul angajamentului financiar și al implicării acestora. Acest pas din ciclul procesului de strângere de fonduri este esențial pentru succesul pe termen lung al programului dumneavoastră de strângere de fonduri și chiar al organizației dumneavoastră. Oamenii sunt foarte sensibili în legătură cu modul în care sunt tratați de o organizație. Indiferent cât de bună este organizația dumneavoastră, donatorii au așteptări înalte cu privire la modul în care doresc să fie tratați. Prin urmare, mulțumiți-le donatorilor cu generozitate; arătați-le cât de importanți sunt pentru organizația dumneavoastră și faceți-i să simtă că sunt adevărați susținători ai organizației dumneavoastră.



3. PROVOCAREA EVALUĂRII STRÂNGERII DE FONDURI

Organizațiile non-profit se confruntă cu o presiune din ce în ce mai mare din partea donatorilor corporativi, care le cer să acționeze și să raporteze asemenea companiilor. Donatorii doresc să știe ce a însemnat sprijinul lor din punct de vedere al îmbunătățirilor la nivel social sau al sănătății publice. Această cerere de măsurare reprezintă o nouă provocare pentru organizații. Pe de altă parte, fiind o organizație, aveți, de asemenea nevoie de dovezi pentru evaluarea propriei performanțe, a propriilor rezultate și a impactului.

3.1 RENTABILITATE / RENTABILITATE SOCIALĂ

Nu este întotdeauna ușor de măsurat realizările din sectorul sănătății și social. În vederea evaluării **eficienței** dumneavoastră, va trebui să dezvoltați indicatori măsurabili. Acest lucru este deosebit de important din perspectiva strângerii de fonduri, deoarece există o relație directă între rezultatele vizibile și dorința oamenilor de a dona și de a face voluntariat.



3.1.1 DIFERENȚELE DINTRE COMPANII ȘI ORGANIZAȚIILE NON-PROFIT

În mediul de afaceri, conceptul de rentabilitate (ROI) este foarte simplu: se referă la profitul generat de banii investiți într-o afacere. De obicei, acesta este exprimat ca procent anual. Definiția comercială a ROI are o serie de aplicații pentru organizațiile de pacienți. Multe organizații non-profit livrează produse și/sau servicii în schimbul unor onorarii. Organizațiile de pacienți se deosebesc de companii în principal prin faptul că ele reinvestesc în totalitate întregul profit în propria organizație, și niciun proprietar nu va obține, la final, un câștig de capital.

3. PROVOCAREA EVALUĂRII STRÂNGERII DE FONDURI

Pe lângă formula clasică a ROI, care va genera numere legate de eficiența serviciului livrat de organizația dumneavoastră, adevărata provocare pentru dumneavoastră va fi să puteți răspunde la următoarele trei întrebări:

1. **Dețin dovezi care sugerează că organizația mea creează un ROI pozitiv?**
2. **Care este valoarea adăugată creată de organizația mea prin deservirea membrilor săi și a comunității de pacienți?**
3. **Ce informații dețin, pentru fundamentarea afirmației că organizația mea contribuie la consolidarea comunității specifice de pacienți căreia i se adresează?**

3.1.2 CUM SE CALCULEAZĂ RENTABILITATEA?

În mod tradițional, ROI se calculează însumând toate beneficiile din investiții, scăzând costurile asociate acestor investiții și apoi împărțind la costurile totale.

Puteți folosi această formulă pentru a calcula ROI-ul operațiilor de strângere de bani ale organizației dumneavoastră: va trebui să adăugați plata personalului implicat în strângerea de fonduri (inclusiv beneficiile și salariile) la cheltuielile legate de strângerea de fonduri, pentru a stabili **cheltuielile totale cu strângerea de fonduri**. Apoi, acest număr trebuie scăzut din **venitul dumneavoastră total obținut din strângerea de fonduri**.

Rezultatul va fi apoi împărțit la cheltuielile totale cu strângerea de fonduri.

(Venit total din strângerea de fonduri – Cheltuieli totale cu strângerea de fonduri)

Cheltuieli totale cu strângerea de fonduri

Rezultatul acestui calcul este suma de bani folosită direct în scopul misiunii organizației dumneavoastră.

3.1.3 RENTABILITATE SOCIALĂ (SROI)

ROI este doar una dintre variabilele folosite în ecuația foarte amplă a măsurării eficienței strângerii de fonduri.

Rentabilitatea socială este un cadru pentru măsurarea și luarea în calcul a conceptului mai larg de valoare; aceasta măsoară schimbarea în moduri care sunt relevante pentru oamenii sau organizațiile care o resimt sau care contribuie la aceasta. SROI merge dincolo de numere: poate include studii de caz și informații calitative, pe lângă informațiile pur cantitative și financiare.

SROI spune povestea modului în care este creată schimbarea, măsurând rezultatele sociale, de mediu și economice. Apoi, acestea sunt traduse în valori monetare, ceea ce ne permite să calculăm raportul beneficiu-risc.

De exemplu, un raport de 3:1 indică faptul că o investiție de 1€ livrează o valoare socială de 3€.

O analiză SROI poate avea multe forme. Puteți lua în considerare valoarea socială

generată de întreaga organizație sau vă puteți concentra asupra unui singur aspect specific al muncii desfășurate de organizație. Analiza SROI poate fi efectuată ca un exercițiu intern sau poate fi realizată de un cercetător extern.

Există două tipuri de analize SROI:

- ➔ **Evaluativă** – efectuate retrospectiv și pe baza rezultatelor efective
- ➔ **Prognoză** – care prognozează câtă valoare socială va fi creată dacă activitățile conduc la rezultatele avute în vedere.

Analizele SROI de tip prognoză sunt

deosebit de utile în etapele de planificare ale unei activități. Acestea vă pot ajuta să demonstrați cum poate maximiza impactul o investiție (sau donațiile). De asemenea, sunt utile în identificarea a ceea ce ar trebui măsurat, odată ce proiectul a fost demarat.

Pentru efectuarea unei o analize **SROI de tip evaluativ**, vor fi necesare date cu privire la rezultate. O analiză SROI de tip prognoză poate furniza baza pentru un cadru de capturare a rezultatelor. Adesea, este preferabil să începeți să folosiți SROI prognozând care poate fi valoarea socială, decât să evaluați ceea ce a fost, astfel putând fi siguri că aveți un sistem corect de culegere a datelor pentru efectuarea unei analize complete în viitor. Nivelul de detaliu necesar va depinde de scopul analizei dumneavoastră SROI; o scurtă analiză în scopuri interne va necesita mai puțin timp decât un raport complet pentru un public extern care să respecte cerințele de verificare.

Cele 7 principii ale SROI

- ➔ Implicați părțile interesate
- ➔ Înțelegeți ce se schimbă
- ➔ Valorizați lucrurile care contează
- ➔ Includeți doar ce este important
- ➔ Nu formulați cereri excesive
- ➔ Fiți transparentți
- ➔ Verificați rezultatul

3.1.4 UTILITATEA ANALIZEI SROI

O analiză SROI poate fi folosită ca instrument pentru planificarea strategică, pentru comunicarea impactului și atragerea investiției sau pentru luarea deciziilor cu privire la investiție.

SROI vă va ajuta să înțelegeți, să gestionați și să comunicați valoarea socială creată de munca dumneavoastră, de o manieră clară și consecventă, clienților, beneficiarilor și finanțatorilor dumneavoastră. De asemenea, va indica posibilele îmbunătățiri la nivelul serviciilor, al sistemelor de informații și al conducerii organizației dumneavoastră. Prin urmare, este un instrument excelent pentru ghidarea alegerilor cu care se confruntă managerii în momentul deciziei cu privire la domeniul în care vor cheltui timp și bani.

În cele din urmă, SROI vă poate ajuta să îmbunătățiți modul de culegere a informațiilor. Îmbunătățind informațiile pe care le folosiți pentru a raporta cu privire la performanță și

3. PROVOCAREA EVALUĂRII STRÂNGERII DE FONDURI

putând compara performanța cu prognozele, vă va ajuta să generați mai multă valoare.

Pentru o organizație de pacienți care încearcă să obțină finanțare prin donații, impactul și SROI pot fi văzute din trei perspective diferite:

- Organizația contribuie pentru evitarea cheltuielilor și suferinței inutile, ajutând la prevenirea anumitor afecțiuni prin diseminarea cunoștințelor și conștientizare;
- Organizația multiplică impactul finanțării de bază, prin experiența voluntarilor și donațiile în natură, cum ar fi bunuri și servicii pro-bono;
- Organizația contribuie la consolidarea comunității, încurajând implicarea pacienților și crearea unor legături între persoanele sănătoase și cele afectate de boli.

3.2 ANGAJAMENT INTERN

În momentul evaluării angajamentului intern și a contribuției acestuia la ROI-ul și impactul organizației, cel mai important accent este, de obicei, asupra eficienței personalului (personalul, membrii consiliului de administrație și voluntarii) implicat în activitățile de strângere de fonduri.

Eficiența personalului plătit se măsoară, de obicei, comparând factorii de venit (inclusiv numărul de vizite de calitate și de propuneri deschise și închise), în raport cu cheltuielile cu personalul (total salarii și beneficii).

Dar multe organizații non-profit se bazează, de asemenea, în mare măsură, pe voluntari. Întrebarea cheie este: **cum măsurăm valoarea voluntarilor?** Dar a voluntarilor care își desfășoară activitatea în consiliile de administrație ale organizațiilor non-profit? Presupunând că un consiliu se întrunește 12 ore anual, valoarea combinată a timpului de voluntariat al membrilor consiliului de administrație echivalează cu foarte mulți bani, dacă ar fi plătiți. De asemenea, trebuie să avem în vedere timpul suplimentar pe care membrii consiliului îl dedică propriilor organizații și valoarea aptitudinilor și expertizei acestora. Consiliile de administrație beneficiază de cunoștințele consumatorilor, ale activiștilor și ale unei game largi de profesioniști, inclusiv avocați, judecători, medici, asistente, profesori, administratori, experți financiari, specialiști în marketing și experți din mediul academic.

O oportunitate importantă de îmbunătățire a eficienței este prin colaborare internă. **O colaborare sporită între personalul implicat în strângerea de fonduri** și restul personalului nu îmbunătățește doar implicarea generală, ci și eficiența procesului de strângere de fonduri, creând susținători în cadrul organizației și demonstrând întregii dumneavoastră organizații impactul și valoarea dezvoltării. Aceasta s-ar aplica, de asemenea, tuturor persoanelor implicate în organizație, cum ar fi membrii și voluntarii.

Dintr-o perspectivă externă, potențialii susținători/donatori/colaboratori examinează o serie de factori în momentul în care stabilesc impactul și valoarea organizației. Printre aceștia se numără misiunea organizației (organizația își urmează misiunea?), dimensiunea acesteia (beneficiile variind în funcție de dimensiune și de domeniu), profilul membrilor (variațiile socio-economice, geografice și demografice vor afecta atât ROI, cât și impactul potențial) și maturitatea organizației (în legătură cu organizațiile cu vechime pot exista așteptări mai mari cu privire la un ROI și impact sporit).

Contribuția din partea membrilor Consiliului organizației dumneavoastră constituie, de asemenea, un indicator important al faptului că organizația își urmează scopul. Aceasta nu ar trebui privită exclusiv din punctul de vedere al sumelor de bani cu care au contribuit aceștia, ci și din punctul de vedere al implicării membrilor consiliului de administrație. În cazul în care o organizație beneficiază de sprijin puternic din partea Consiliului său de Administrație, un donator se va simți mai confortabil să sprijine cauza, așteptând, astfel ca beneficiul donației sale să fie mai mare.



3.3 ETICĂ, TRANSPARENȚĂ, RESPONSABILITATE

Etica reprezintă normele de conduită recunoscute cu privire la o anumită clasă de acțiuni umane sau un anumit grup, o anumită cultură, religie, comunitate etnică etc. În același mod în care vorbim despre etica medicală, putem vorbi despre etica strângerii de fonduri.

3. PROVOCAREA EVALUĂRII STRÂNGERII DE FONDURI

Asociațiile profesionale de strângere de fonduri din lumea întreagă au convenit asupra unui număr de cinci principii importante pentru cei care se ocupă cu strângerea de fonduri⁶:

- **1. Onestitate:** Cei care se ocupă cu strângerea de fonduri vor acționa întotdeauna cu onestitate și corectitudine, astfel încât încrederea publicului să fie protejată și donatorii și beneficiarii să nu fie induși în eroare.
- **2. Respect:** Cei care se ocupă cu strângerea de fonduri vor respecta întotdeauna demnitatea profesiei lor și a organizației și vor respecta demnitatea donatorilor și a beneficiarilor.
- **3. Integritate:** Cei care se ocupă cu strângerea de fonduri vor acționa deschis și vor avea în vedere responsabilitatea pe care o au în ceea ce privește încrederea publicului. Aceștia vor comunica toate conflictele de interese reale sau potențiale și vor evita orice fel de conduită necorespunzătoare personală sau profesională.
- **4. Empatie:** Cei care se ocupă cu strângerea de fonduri vor lucra astfel încât să își promoveze scopul și să îi încurajeze și pe alții să aplice aceleași standarde profesionale și același nivel de implicare. Vor prețui intimitatea personală, libertatea de alegere și diversitatea în toate formele acesteia.
- **5. Transparență:** Cei care se ocupă cu strângerea de fonduri vor publica rapoarte clare cu privire la munca desfășurată de aceștia, modul în care sunt gestionate și cheltuite donațiile și costuri și cheltuieli, în mod corect și complet.

3.3.1 BENEFICIILE TRANSPARENȚEI

O analiză SROI poate fi folosită ca instrument de planificare strategică, pentru comunicarea impactului și atragerea investițiilor sau pentru adoptarea deciziilor de investiții.

Transparența este obligația sau dorința organizațiilor de a publica și de a pune la dispoziția părților interesate și a publicului date relevante.

Transparența este esențială pentru generarea încrederii în organizațiile non-profit. De fapt, transparența este adesea o condiție pentru a primi finanțare (fonduri nerambursabile, subvenții, finanțare și donații din partea companiilor...).

Dezvoltați o atitudine favorabilă față de transparență: obligațiile legale, cum sunt raportarea anuală și auditurile financiare, nu ar trebui considerate o sarcină dificilă, ci ar trebui să devină un stimulent pentru crearea de bune practici. Transparența este un angajament proactiv și auto-impus din partea organizației dumneavoastră: informațiile cu privire la aspecte precum sursele de finanțare, conducerea și mecanismele de participare ar trebui publicate, fără a fi necesar să le solicite cineva. Aceasta devine o valoare încorporată în practica de zi cu zi.

Vorbiți o limbă pe care o înțelege toată lumea! În plus, informațiile trebuie să fie actualizate corespunzător și să poată fi înțelese de oricine le citește. Asigurați-vă că

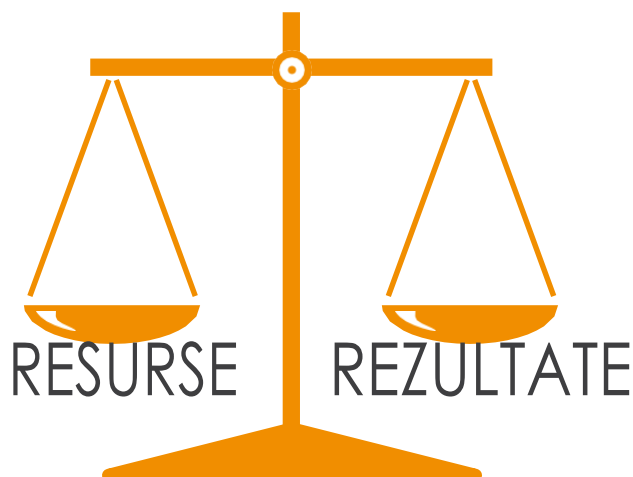
⁶ International Statement of Ethical Principles in Fundraising, de pe website-ul Asociația Profesioniștilor în Strângerea de Fonduri (Association of Fundraising Professionals): <http://www.afpnet.org/Ethics/IntlArticleDetail.cfm?ItemNumber=3681> (accesat pe 4 ianuarie 2016).

documentele dumneavoastră tehnice sunt însoțite de explicații furnizate într-un limbaj comun. În cele din urmă, asigurați-vă că persoanele cu dizabilități (cum sunt cele de deficiențe de auz sau de vedere) au acces la conținutul dumneavoastră.

Canalul de comunicare care permite organizațiilor non-profit să îndeplinească mai bine toate condițiile de mai sus este website-ul organizației.

Care sunt rezultatele aplicării transparenței în munca de zi cu zi?

- Îmbunătățește managementul
- Îmbunătățește încrederea în organizație, la nivel intern și extern
- Contribuie la dezvoltarea unei percepții favorabile a organizației dumneavoastră din partea potențialilor donatori, investitori, voluntari etc.
- Facilitează participarea și dialogul de pe picior de egalitate
- Generează responsabilitate
- Încurajează apariția în mass-media
- Este un factor de prevenire a corupției.



3.3.2 RESPONSABILITATE: CORELAREA RESURSELOR ȘI A REZULTATELOR

Responsabilitatea este o obligație sau o dorință a organizațiilor de a-și asuma răspunderea pentru propriile acțiuni față de părțile interesate. Din punctul de vedere al unei organizații non-profit, aceasta înseamnă să răspundă pentru activitățile sale, să accepte responsabilitatea cu privire la acestea și să comunice rezultatele de o manieră transparentă. De asemenea, include asumarea responsabilității cu privire la banii primiți sau la orice altă finanțare primită. Majoritatea organizațiilor (indiferent dacă sunt de profit sau non-profit) vor urma standarde bazate pe principii, care se adresează unor aspecte precum modelul de conducere, de management model și strategia organizațională, alături de sustenabilitate și angajamentul părților interesate. A fi răspunzător față de donatori, finanțatori, susținători și societate în ansamblu înseamnă să explici ce face organizația non-profit, de ce o face și ce realizează pentru a-i ajuta pe alții.

3. PROVOCAREA EVALUĂRII STRÂNGERII DE FONDURI

Una dintre cele mai obișnuite forme de responsabilitate este prin raportare. Un raport anual este o publicație anuală pe care corporațiile și firmele sunt obligate să o furnizeze părților interesate, pentru a descrie operațiile și aspectele financiare. Deși organizațiile non-profit nu sunt obligate (încă) prin lege să publice rapoarte anuale, așa cum fac corporațiile, multe organizații non-profit, fundații și societăți de caritate recunosc valoarea raportării, producând, astfel, rapoarte anuale.

Publicul țintă și structura – În organizațiile non-profit, informațiile se adresează membrilor, donatorilor, instituțiilor de finanțare și publicului larg. De obicei, un raport anual va avea două părți: prima parte va conține adesea o combinație de grafice, imagini și un text narativ care le însoțește, cu prezentarea activităților organizației dumneavoastră desfășurate în ultimul an; partea a doua va conține situații financiare detaliate (cu sau fără raportul unui auditor, în funcție de cifra dumneavoastră de afaceri și de cerințele legale) și informații operaționale referitoare la servicii sau programe.

Un raport anual bine redactat și bine prezentat, fie în format tipărit, fie în format digital, ajută la demonstrarea realizărilor organizației dumneavoastră pentru donatorii și finanțatorii actuali și viitori. De asemenea, raportul cultivă parteneriate noi și recunoaște persoanele, fundațiile și companiile care vă susțin.

Unele organizații non-profit întâmpină dificultăți în a stabili ce ar trebui inclus și ce ar nu în raportul anual. În loc să respecte obligația și să mulțumească publicul intern al organizației (consiliul de administrație, membrii, finanțatorii, agențiile guvernamentale etc.), problema obișnuită a raportării anuale poate fi transformată într-o oportunitate. Rapoartele anuale pot fi un instrument de comunicare valoros, folosit pentru a genera încrederea publicului în organizațiile dumneavoastră. Gândiți-vă la următoarele:

- ➔ Gândiți-vă la părțile interesate externe și la publicul larg. Definiți clar cui vă adresați și ce vreți să le spuneți. Conferiți un titlu raportului dumneavoastră, poate o sintagmă și/sau o declarație de intenție.
- ➔ Planificați-vă raportul ca o activitate de comunicare permanentă. Informațiile cu privire la fapte nu reprezintă comunicare. Culegeți imagini, testimoniale și accente, pentru ca acesta să devină o publicație plină de viață.
- ➔ Gândiți-vă la strategia de diseminare! Stabiliți unde, cum și cui îi este distribuit raportul anual.





Câteva sfaturi practice pentru raportul anual al unei organizații non-profit:

1. Concentrați-vă asupra realizărilor organizației (rezultate), nu asupra activităților (productivitate)

Arătați schimbarea care are loc datorită donatorilor și susținătorilor. Serviciile (și produsele) organizației ar trebui să fie o dovadă a progresului către lumea (mai bună) pe care încercați să o construiți. Poveștile pe care le spuneți trebuie să demonstreze cum ajută îi organizația dumneavoastră pe alții să ajungă și ei acolo. Explicați ce ați făcut, dar, mai important, de ce ați făcut aceasta și care au fost rezultatele.

Explicați de ce organizația dumneavoastră a alocat timp și bani în modul în care a făcut-o și schimbarea care s-a produs. Faceți legătura între realizările și misiunea dumneavoastră.

2. Spuneți povestea viziunii organizației dumneavoastră, pentru un impact maxim

Arătați oamenilor planul organizației dumneavoastră pentru viitor și invitați-i să vă ajute să îl creați. Definiți-vă brandul: din ce în ce mai mulți oameni doresc să se asocieze cu branduri care le împărtășesc convingerile. Spuneți-le care sunt convingerile dumneavoastră și dați-le ocazia să fie de acord cu acestea.

3. Nu puneți accent pe succesul activității de strângere de fonduri Realizările în domeniul strângerii de fonduri nu trebuie celebrate în raportul anual la același nivel cu realizările legate de misiune. Cititorii preferă să afle ce s-a realizat cu banii, mai degrabă decât modul în care au fost strânși aceștia. Aceste informații sunt prezentate cel mai bine în secțiunea financiară a raportului.

4. Includeți imagini (și materiale video, atunci când folosiți formatul digital)

Fotografiile fac cu adevărat cât mii de cuvinte. Mulți dintre cei care citesc raportul anual al organizației nu îl vor citi efectiv. Admiteți acest lucru și, în schimb, arătați-le cu ajutorul imaginilor ce a făcut organizația.

5. Scrieți titluri pentru a spune povestea din spatele imaginilor

După ce ați captat atenția cititorilor cu ajutorul fotografiilor, spuneți-le o poveste cu ajutorul titlurilor. Evitați descrierea simplă a ceea ce apare în fotografie și, în schimb, faceți legătura dintre imagine și o realizare. Dacă oamenii nu ar citi nimic altceva decât titlurile din raportul anual, tot ar trebui să poată înțelege bine că organizația a făcut o treabă bună în anul anterior.

3. PROVOCAREA EVALUĂRII STRÂNGERII DE FONDURI

6. Includeți profiluri personale

Donatorii și susținătorii vor fi mai impresionati de poveștile reale, decât de rezumatele cu caracter general ale activității organizației din anul anterior. Explicați ce a realizat organizația per ansamblu, apoi „umanizați” statisticile cu câteva profiluri personale. Evidențiați modul în care activitatea organizației a ajutat o anumită persoană sau un anumit grup. Împărtășiți povestea unui voluntar sau mărturia unui beneficiar cu privire la modul în care au realizat o schimbare în bine.

7. Explicați aspectele financiare

Cel mai probabil, mulți dintre donatorii organizației nu vor ști cum să citească o situație financiară sau nu își vor acorda timpul necesar sau nu vor face efortul de a o citi. Includeți câteva alineate care explică, într-un limbaj comun, ce spun tabelele și diagramele. De unde provin banii organizației și cum sunt aceștia cheltuiți? Care sunt principalele strategii de finanțare (și de strângere de fonduri) ale organizației? Organizația a implementat măsuri pentru economii de costuri anul acesta?

8. Recunoașteți meritul donatorilor

În cazul în care nu există spațiu suficient în raportul anual, gândiți-vă să recunoașteți meritul donatorilor mai mici în alte moduri, cum ar fi liste incluse în newslettere și secțiuni specifice de pe website. Indiferent de metoda aleasă, verificați de trei ori dacă ați scris corect numele donatorilor. De asemenea, verificați cu atenție numele complete ale agențiilor, fundațiilor, companiilor sau ale oricăror alte organizații care au furnizat finanțare sau fonduri nerambursabile.

9. Spuneți donatorilor și susținătorilor cum pot ajuta

Nu lăsați niciodată un potențial susținător în aer, întrebându-se cum vă poate ajuta. După ce l-ați inspirat cu lucrurile bune pe care le faceți, prin intermediul raportului anual, încheiați spunându-i cum vă poate ajuta să realizați mai mult. Explicați cum pot sprijini organizația cu bani sau timp și ajutați-l să înțeleagă cum contribuie această acțiune la un efort mai amplu. Indicați în mod clar care sunt cele mai bune moduri în care vă poate ajuta și oferiți opțiuni despre cum să candideze, să se alăture, să doneze, să se înregistreze și să se autentifice.



4. ÎNTREBĂRI FRECVENTE

ONG-ul meu nu are o bază de date. Pot demara un plan de strângere de fonduri?

Da, puteți. Dar strângerea de fonduri fără cunoașterea efectivă a donatorilor actuali și potențiali va îngreuna lucrurile în momentul în care vor trebui identificate campania potrivită, vehiculele pentru strângerea de fonduri sau apelul potrivit.

Nu am identificat încă obiective clare pentru strângerea de fonduri. Cum pot aborda planul privind strângerea de fonduri?

Strângerea de fonduri fără un plan clar va fi dificilă. Stabilirea unui plan de strângere de fonduri vă va permite să vă concentrați asupra misiunii și programelor organizației dumneavoastră și să identificați prioritățile și nevoile care trebuie realizate prin activitatea de strângere de fonduri, pe baza valorilor pe care le reprezintă organizația dumneavoastră.

Nu am identificat încă obiective clare cu privire la strângerea de fonduri. Cum pot convinge Consiliul de Administrație să lucreze la stabilirea obiectivelor?

Arătați membrilor Consiliului de Administrație cât este de dificil să ceri ceva nedefinit. O eficiență sporită implică planificare; iar planificarea implică o idee clare cu privire la nevoile noastre. Dacă îi cereți un potențial donator să facă ceva pentru dumneavoastră sau să vă dea o sumă de bani, fără să indicați clar suma de bani de care aveți nevoie sau scopul pe care îl urmăriți, va fi dificil pentru aceștia să decidă ce să facă.

Membrii Consiliului meu de Administrație nu sunt cu adevărat implicați în strângerea de fonduri. Cum îi pot încuraja să promoveze organizația noastră, să se implice și să se întâlnească cu potențialii donatori?

Ar trebui să realizați un exercițiu de

„Coaching pentru Consiliul de Administrație”. Acest proces va analiza motivele pentru care o persoană a decis să se alăture organizației și să își asume un rol de vârf. Va analiza valorile personale și sentimentele care îi motivează pe membrii Consiliului dumneavoastră de Administrație, precum și dorința acestora de a face ceva pentru misiunea dumneavoastră. Calitatea de membru al Consiliului de Administrație este un rol delicat, care presupune responsabilități. Un Consiliu de Administrație activ și implicat este vital pentru strângerea de fonduri și pentru un ONG, în general.

Sau puteți efectua o analiză SWOT, realizată de o persoană externă (un consultant, un fost membru al Consiliului de Administrație etc.), care v-ar putea ajuta să înțelegeți situația și să îi motivați pe membrii Consiliului de Administrație.

ONG-ul meu trebuie să crească numărul donatorilor (persoane fizice, companii etc.). Cum pot realiza acest obiectiv?

Lucrați la comunicare, ca prim pas. Răspândiți vorba cu privire la cauza și programul dumneavoastră, folosind atât vehicule online, cât și offline, organizați un eveniment public într-o locație populară din comunitatea dumneavoastră și implicați grupuri care sunt deja active în comunitate. Și, bineînțeles, țineți evidența numelor participanților!

Cum pot demara o campanie de strângere de fonduri pentru donatorii care donează pentru prima dată?

Spuneți-le cine sunteți și ce faceți în calitate de organizație de pacienți. Donațiile vin după informare și încredere reciprocă, adică, după ce s-a realizat un contact și s-a construit o relație. Organizați o campanie pentru a vă prezenta programele și obiectivele și pentru a arăta care sunt fețele organizației dumneavoastră. Acest lucru va încuraja donatorii care donează pentru prima dată să răspundă la apelurile dumneavoastră.

4. ÎNTREBĂRI FRECVENTE

Le-am cerut donatorilor mei aceeași donație an după an, pentru a evita posibilele nemulțumiri legate de suma solicitată. Am procedat corect?

Depinde. Teoretic, dacă un donator a răspuns de cel puțin trei ori la apelurile dumneavoastră, oferindu-vă ceea ce ați cerut, acesta a devenit un donator loial. Bineînțeles, aceasta este teoria. Practic, trebuie să lucrați la piramida străngerii de fonduri pentru a dezvolta relația donatorilor cu ONG-ul dumneavoastră. Dacă puteți implica activ donatorii în viața organizației dumneavoastră, atunci veți putea cere un nivel mai mare de implicare și, în consecință, o sumă mai mare de bani. Efortul de cultivare a donatorului este foarte delicat și este o provocare pentru o organizație. Cereți mai mulți bani dacă puteți implica, cultiva și stimula loialitatea donatorilor dumneavoastră.

Protecția datelor cu caracter personal intră în conflict cu transparența?

Protecția datelor cu caracter personal nu pune la îndoială exercițiul transparenței. În cazul în care informațiile publicate conțin date care trebuie protejate, aceste elemente trebuie dissociate. Aceasta înseamnă că documentele pot fi publicate, dar cu înlocuirea datelor protejate cu spații albe sau cu o expresie (care poate fi pusă între paranteze) care explică motivul absenței datelor.

Rețelele sociale sunt canale adecvate pentru transparență?

Rețelele sociale nu sunt o soluție adecvată. Acestea prezintă multe probleme care contrazic principiile transparenței: pentru a avea acces la informații, utilizatorii trebuie să se înregistreze în prealabil, prin urmare, accesul nu este deschis și poate fi restricționat de titularul contului/manager. Proprietatea asupra spațiului rețelei sociale nu aparține organizației dumneavoastră; mai mult, organizația dumneavoastră nu are control asupra publicității inserate și nu știe în totalitate cum sunt folosite datele.

Cât valorează un voluntar?

Conform unei estimări din anul 2006 (U.S.A. Independent Sector), tariful standard alocat timpului de voluntariat era de \$18,77 pe oră. Dacă un voluntar petrece două ore săptămânal, oferind adulților cu risc îndrumare cu privire la un comportament sănătos, valoarea în dolari a timpului respectiv pe parcursul unui an este de \$1.952. În mod clar, valoarea mentorilor – și cea a voluntarilor – depășește cu mult orice valoare în dolari care ar putea fi atribuită.

Organizațiile non-profit au nevoie cu adevărat de un raport anual?

Da! Nu este vorba despre producerea unui document integral colorat și strălucitor, de 50 de pagini, ci despre o prezentare corectă a realizărilor organizației și cum ajută acestea la schimbarea vieților oamenilor. Poate fi o fotocopie de cinci pagini.

Care este cea mai importantă parte a raportului anual al organizației non-profit?

Aceasta este descrierea a ceea ce a realizat organizația, motivele și argumentele din spatele acestor obiective și cine a beneficiat și în ce mod.

5. BIBLIOGRAFIE & SITOGRAFIE

Seminarul organizat de Foundation Center, "Introducere în planificarea activității de strângere de fonduri" (11 ianuarie 2008).

Cannon, Christopher M. *An Executive's Guide to Fundraising Operations: Principles, Tools and Trends*. John Wiley & Sons, 2011.

Tempel, Eugene R. (ed.); Seiler, Timothy L. (ed.); Aldrich, Eva E. (ed.) și Hank Rosso. *Achieving Excellence in Fund Raising*. Ed. a 3-a. Jossey-Bass Publishers, 2010.

Joyaux, Simone P. *Strategic Fund Development: Building Profitable Relationships That Last*. Ed. a 3-a. John Wiley & Sons, 2011.

Lysakowski, Linda. *Nonprofit Essentials: The Development Plan*. John Wiley & Sons, 2007.

Powell, William H. și Paul J. Kirpes *Raising Money for Mighty Missions: Steps to Success – Doing What Matters Most: How Charitable, Non-Profit and Faith-Based Organisations Can Raise More Money to Fulfill Their Missions*. Powell Publications, 2011.

Seiler, Timonth L. *Developing Your Case for Support*. Jossey-Bass Publishers, 2001.

Grace, Kay Sprinkel. *The Nonprofit Board's Role in Setting and Advancing the Mission*. BoardSource, 2002.

Fundraising Basics: A Complete Guide, A doua ediție de Barbara Cicone și Jeanne Jacob, 2005.

Olberding, J.; Barnwell, L. (2010) *Building Strong Nonprofits: New Strategies for Growth and Sustainability*. New Jersey: John Wiley & Sons.

Cagney, P.; Ross, B. (2013) *Global Fundraising: How the World Is Changing the Rules of Philanthropy*. New Jersey: John Wiley & Sons.

Pettey, J. G. (2008) *Nonprofit Fundraising Strategy: a Guide to Ethical Decision Making and Regulation for Nonprofit Organizations*. New Jersey: John Wiley & Sons.

Sargeant, A.; Jay, E. (2011) *Building Donor Loyalty: The Fundraiser's Guide to Increasing Lifetime Value*. San Francisco: Jossey-Bass.

Stevenson, S. (2011) *Fundraising Strategy for Small Shops*. Disponibil la: <http://dx.doi.org/10.1002/9781118703953>

Weinstein, S. (2009) *The Complete Guide to Fundraising Management*. 3rded. Hoboken. New Jersey: John Wiley & Sons.

Smith, G. (1996, retipărit în 2004) *Asking Properly: The Art of Creative Fundraising*. Londra: The White Lion Press Limited.

Burnett, K. (2002) *Relationship Fundraising*. Ed. a 2-a. San Francisco: Jossey-Bass.

Ross, B; Segal, C. (2009) *The Influential Fundraiser: Using the Psychology of Persuasion to Achieve Outstanding Results*. San Francisco: Jossey-Bass.

Brooks, J. (2012) *The Fundraiser's Guide to Irresistible Communications: real-world, field-tested strategies for raising more money*. Medfield: Emerson & Church.

Ahern, T. (2011) *How to Write Fundraising Materials That Raise More Money: The Art, the Science, the Secrets*. Medfield: Emerson & Church.

Seghers, V. (2009) *La Nouvelle Philanthropie: (ré)inventée-elle un capitalisme solidaire?* Paris: Éditions Autrement.

Resurse online

<http://www.worc.org/userfiles/Develop-a-Fundraising-Plan.pdf>

<http://www.raise-funds.com/2001/designing-a-communications-plan-to-enhance-your-fund-raising-campaign>

<http://www.thefundraisingauthority.com/donor-cultivation/collect-fundraising-stories/>

http://www.firstnonprofit.org/wp-content/uploads/2014/04/Fundraising_A-Partnership-Between-Board-and-Staff.pdf

<http://www.urban.org/uploadedpdf/412673-the-nonprofit-research-collaborative-special-report.pdf>

Website-uri

www.theagitator.net

www.sofii.org

www.fundraising.org

www.fundraising123.org (free fundraising tools)

<https://bloomerang.co>

www.malwarwick.com

www.philanthropy.com (The Chronicle of Philanthropy)

www.gailperry.com (free fundraising tools)

www.efa-net.eu/ethics (international ethical principles in fundraising)

www.eu-patient.eu/About-EPF/EPF-Website-Policy/

www.gettingattention.org (instrumente și sfaturi gratuite)

www.kenburnett.com/blogs.html

CONTACTAȚI-NE

Forumul European al Pacienților (EPF)

Rue du Commerce 31
B-1000 Bruxelles
BELGIA

Telefon: + 32 (0)2 280 23 34

Fax: + 32 (0)2 231 14 47

✉ info@eu-patient.eu

🔍 www.eu-patient.eu

📘 www.facebook.com/EuropeanPatientsForum

🐦 <https://twitter.com/eupatientsforum>

🌐 www.eu-patient.org/blog/

📺 www.youtube.com/user/eupatient

