

La financiación de las organizaciones no lucrativas

1. Introducción

La buena voluntad de las personas, los valores compartidos, las misiones y las ganas de prestar un servicio a la sociedad son características comunes de todas las organizaciones no lucrativas. A pesar de todo sabemos que no es suficiente. A menudo la necesidad de dinero para funcionar, ya sea para la supervivencia de la entidad o para poner en marcha nuevos proyectos, se convierte en una preocupación para los dirigentes de las organizaciones.

Hasta hace poco había una actitud pasiva ante la captación de fondos: una cuota de socios que hace años no cambia y las subvenciones de las administraciones públicas. Pero ahora el entorno está cambiando: ya no podemos esperar que caiga el dinero del cielo. Las organizaciones han debido o deben pasar a una estrategia proactiva hacia la recaudación de fondos.

Cuando ponemos en marcha proyectos, desde la mejora de los locales hasta nuevas actividades, debemos hacer un presupuesto. La parte de gastos es fácil (relativamente) de predecir: sabemos qué queremos hacer y qué nos costará. Lo que ya no es tan fácil es ver cómo lo financiaremos: de dónde sacaremos el dinero para llevar a cabo los nuevos proyectos.

Las organizaciones deben buscar recursos y valorar las implicaciones que tendrá el hacerlo de una forma o de otra. Una posible clasificación de los fondos de financiación puede ser:

- Fondos procedentes de particulares
- Fondos procedentes de las administraciones públicas
- Fondos procedentes de las empresas
- Fondos procedentes de otras organizaciones no lucrativas (p.e., fundaciones)

La captación de fondos procedentes de particulares puede hacerse a través de diferentes modalidades: cuotas de asociados, donaciones puntuales (colectas, campañas, fiestas...) o de distintas ventas (camisetas, lotería, materiales elaborados en la organización...).

Para muchas organizaciones la fuente más importante de financiación proviene de las administraciones públicas, ya sea a nivel de distrito, de ayuntamiento, de diputación, de consejo comarcal, de comunidad autónoma o de estado. Esta dependencia puede darse a través de las subvenciones, contratos públicos o convenios.



La implicación de la sociedad en diferentes ámbitos sociales ha hecho que las empresas vean la necesidad de sensibilizarse y de implicarse en determinados proyectos. Si la captación de fondos de particulares y de las administraciones requiere una elevada inversión de tiempo y de recursos, la recaudación de fondos de las empresas precisa una mayor cantidad. Los proyectos que presentamos han de ser creativos y nuestra organización debe dar una imagen de fiabilidad y seriedad. No es fácil que una empresa se interese por nuestra entidad pero puede suceder que se establezcan ciertas colaboraciones. Debemos de identificar a las empresas que, por su actividad, puedan estar interesadas en nuestro proyecto o en nuestra organización. No debemos pensar sólo en los recursos económicos, ya que puede ser que se establezca una colaboración diferente, como por ejemplo cesiones de uso de instalaciones, donación de material...

Finalmente, cuando hablamos de diferentes fuentes de financiación, hallamos las fundaciones. Éstas destinan fondos a proyectos relacionados con su ámbito de actuación. De este modo, por ejemplo, hallamos fundaciones que se dedican específicamente a promocionar proyectos de cultura, medio ambiente, sanidad, deportes... Se trata de saber qué fundación podría estar interesada en nuestra organización y presentarle nuestro proyecto.

Debemos tener en cuenta que al escoger una forma de financiación marcamos el carácter y las actuaciones de nuestra organización. Todas las organizaciones tienen estructuras de financiación distintas lo que determina diferentes ventajas e inconvenientes. Por ésto, al escoger hacia dónde nos inclinaremos a buscar fondos de financiación debemos tener en cuenta el grado de riesgo, la dependencia, la complejidad de la gestión y la tesorería.

El número de diferentes fuentes de financiación determinan el grado de riesgo y de dependencia. Estos dos factores tienen una relación inversamente proporcional al número de fuentes de recaudación (cuanto más diferentes sean las fuentes de recaudación tanto menos riesgo y menos dependencia). En cambio, la complejidad de gestión es proporcional a los fondos de recaptación. Por último, no podemos olvidar que una cosa es ingresar y otra cobrar, hecho que deberemos tener en cuenta, sobre todo en las relaciones con las administraciones públicas.

Al escoger una forma de financiación marcamos el carácter y las actuaciones de nuestra organización

A todos nos gustaría que hubiera una fórmula mágica que nos resolviera la financiación o que nos hicieran una lista con todos los lugares donde nos darán recursos económicos. Pero las varitas mágicas aún no se han inventado y deberemos destinar muchas horas, paciencia y recursos para llamar a diferentes puertas.

2. La financiación y la gestión de entidades no lucrativas

En el año 1992 la inquietud de un grupo de personas emprendedoras y solidarias vinculadas a Ciutat Vella (Barcelona) hizo posible el nacimiento de lo que ahora es la Fundació Prisba.

El conocimiento de las necesidades del barrio de Sant Pere (Casc Antic) por parte de las personas que ahora integran el Patronat de la Fundació se amplió a través de contactos con la atención primaria del barrio del Casc Antic, como también con políticos, concejales y la Conselleria de Benestar Social.

La situación económica de Prisba desde sus inicios, ahora hace cinco años, ha sido muy saneada gracias a su gestión y a que se ha conseguido tener un motor económico a través de la Lavandería-Empresa, que es el de considerar nuestro “*hecho diferencial*” respecto a otras entidades no lucrativas.

Con el fin de entender nuestro proceso y donde estamos en estos momentos hay que retroceder en el tiempo y hacer una breve explicación de nuestra historia desde sus inicios.

La Fundació catalana Prisba, constituída por profesionales y colaboradores del Casc Antic, tiene como finalidad promocionar e impulsar la mejora social, cultural, de alojamiento y de servicios de las personas que viven en Ciutat Vella.

Principalmente se pretendía evitar la repetición de proyectos que ya se realizaban en aquel momento y enfocar los esfuerzos hacia la resolución de problemas no cubiertos.

El crecimiento del colectivo de personas mayores del barrio con pocos recursos económicos nos llevó a decidir trabajar para este colectivo. La falta de agua corriente en muchas viviendas es causa de que falten duchas mínimamente higiénicas y lavadoras. Por este hecho surgió la idea de un centro que ofreciera los servicios de duchas y lavandería. Además, el proyecto se amplió con un Centro de Día para acoger a las personas mayores en situación económica precaria.

De este modo la lavandería empieza en 1992 siendo un recurso social. El local fue cedido por el Ayuntamiento y, después de acondicionarlo debidamente, se empezaron a lavar allí unos 300 kg. de ropa al mes.



La Junta pronto se percató de que faltan recursos económicos para ofrecer un servicio de calidad. Este hecho provoca que se decida convertir una parte de la lavandería en empresa, con el fin de intentar **autofinanciar** un porcentaje importante del proyecto global de PRISBA.

De los 300 kg. de ropa al mes se pasa a 900 kg. en 1993
a 4.500 kg. en 1996
a 7.000 kg. en 1997

3. Gestión y fuentes de financiación

Los puntos claves referentes a la gestión y fuentes de financiación son:

3.1. Una utilización de estrategias y elementos innovadores

- Carácter empresarial de todos los proyectos.
- Adecuación del espacio, optimizándolo y potenciando su línea estética. Creemos que este es un elemento importante para la dignificación de los proyectos y a la vez de las personas que atenemos allí.
- Tratar cada proyecto como una empresa, sin olvidar su objetivo social.
- Rentabilización de todos los proyectos a partir de un motor económico (principalmente la Lavandería-Empresa).

Como estrategias de futuro tenemos en perspectiva el lanzamiento en el mercado de una franquicia de lavandería. Creemos que el sistema innovador de franquicia social puede cumplir suficientemente nuestros objetivos.

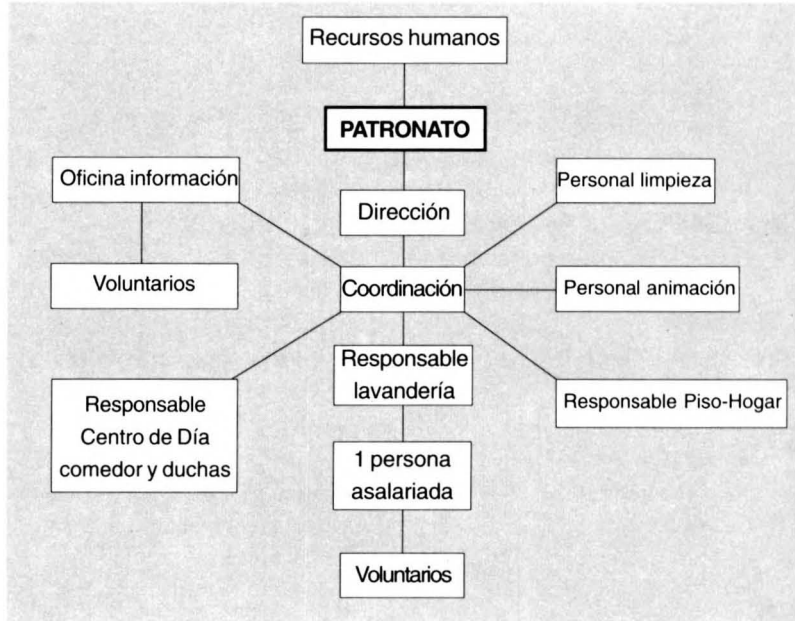
La preocupación del Patronato por la crisis del Estado del Bienestar, el grave problema del paro y el hecho de necesitar más recursos financieros justifican la ampliación de nuestra obra social.

Debido a que la aceptación de nuestro recurso de lavandería es muy buena queremos extrapolar nuestro proyecto empresa a otros barrios de Barcelona.

Los tres objetivos principales serán: ofrecer a los ciudadanos en PARO (especialmente mujeres) la oportunidad de dirigir un buen negocio con claras perspectivas de futuro, obtener más recursos económicos para nuestra Fundación y, finalmente, ofrecer la mejor opción en lavandería que podemos hallar en el mercado, con el valor añadido que los clientes que laven ropa en PRISBA serán solidarios.

Tienda de ropa de segunda mano. Utilización de la oficina de información y reconversión en tienda de ropa de segunda mano.

3.2. El Recurso Humano como valor importantísimo para el buen funcionamiento de los proyectos.



3.3. Una utilización de tecnología punta en la lavandería y la prestación de servicios de gran calidad

No por el hecho de atender a personas con pocos recursos económicos el servicio ha de ser peor.

4. Recursos existentes

Actualmente los recursos existentes son:

Centro de Día para personas mayores

Centro de atención diurna a 20 personas mayores del barrio con escasos recursos económicos, problemas de soledad y ciertas dependencias físicas y psíquicas. La oferta de servicios se concreta en: la estancia, la animación, la alimentación, la higiene personal, la lavandería y los acompañamientos.



Dos turnos de comedor

Servicio dietético con capacidad para 20 personas. La oferta es una alimentación adecuada a las diferentes necesidades de los usuarios. Se proporciona el desayuno, la comida y la merienda.

Este servicio lo utilizan personas mayores o en situación de marginalidad (hay un convenio de colaboración con el Ayuntamiento de Barcelona sobre el desarrollo del programa de atención a las personas sin techo) que dispongan de pocos recursos económicos y tengan imposibilidad personal para prepararse una dieta adecuada.

Piso-hogar

Vivienda con capacidad para 8 personas. Los usuarios son personas mayores del barrio con escasos recursos económicos y problemas básicamente de vivienda (desalojos, pensiones, viviendas ruinosas...) y situaciones de grave soledad.

Se proporciona un hogar en condiciones (de suministro, instalaciones, infraestructura, etc.), la limpieza general de la casa y de la ropa, los alimentos para los desayunos, cenas y comidas de los días festivos.

Servicio de lavandería

Se ofrece el lavado, secado, repasado, planchado y doblado de la ropa, tanto de uso personal como la del hogar. Posibilidad de transporte a domicilio. Según la situación económica del cliente/usuario, la utilización de la lavandería empresa (precio de mercado) o la de la lavandería social (precio social).

Hay contrato para la prestación del servicio de lavandería con diferentes Distritos del Ayuntamiento de Barcelona.

Servicio de duchas

Atención a la higiene personal de residentes del barrio que tienen dificultad para realizar esta tarea en su domicilio, bien sea por deficiencias de la vivienda o por dependencias de la persona.

Se ofrece una ducha en correctas condiciones arquitectónicas (supresión de barreras), higiénica, de temperatura... las toallas y el jabón. También se ofrece la posibilidad de servicio de gerocultura.

Este servicio lo utilizan semanalmente unas 75 personas.

Oficina de información

Espacio de atención a las diversas demandas del barrio, canalización hacia los servicios adecuados e información de los propios recursos de la Fundación.

Panel de anuncios donde se relacionan ofertas y demandas diversas (de trabajo, de vivienda, de objetos...).

Este servicio de funcionamiento diario es atendido por voluntarios.

"Esplai" para niños y niñas "l'Esquitx"

Cesión del local de PRISBA, de 17h a 21h de la tarde y de lunes a viernes, a la Asociación "l'Esquitx".

Programa de atención a niños y niñas de 3 a 14 años provenientes de familias con escasos recursos económicos con el fin de dar soporte escolar y de ocio a este colectivo.

Este servicio atiende un total de 40 niños (en dos turnos de 20) y lo dirigen 17 monitores voluntarios.

5. Proyectos

Todo ésto ha sido posible gracias a la coherencia de los proyectos construidos como un engage de las piezas de un rompecabezas.

Después de 5 años podemos considerar consolidados nuestros proyectos gracias a la gestión empresarial aplicada y al uso **adecuado de los diversos recursos financieros**.

El alto nivel de **motivación** de todos los participantes en la intervención (trabajadores, colaboradores...) permite alcanzar el nivel máximo de la calidad deseada. Se potencia la participación, tanto de los usuarios como del personal, mediante reuniones y asambleas periódicas.



Diversas fuentes de financiación

Se ha realizado una buena captación de recursos financieros:

- donativos particulares,
- donativos de empresas,
- también queremos estrenar una nueva vía a través de una empresa de intermediación para alcanzar algún tipo de mecenazgo empresarial,

● **Cuotas de usuarios:** la pequeña cantidad aportada por los usuarios creemos que es importante, no tanto por su valor económico sino como forma de participación en el proyecto, que le proporciona el derecho a exigir un servicio de calidad.

● **Ingresos por venta de servicios:**

- usuarios
- administraciones
- colectivos
- clientes de la lavandería

● **Donativos:**

- en metálico (donativos puntuales de empresas o particulares)
- en bienes y materiales (banco de los alimentos)

● **Subvenciones y convenios de las administraciones** (Departamento de Bienestar Social y Ayuntamiento de Barcelona),

● **Exenciones fiscales:**

- exención IVA
- contencioso IAE

● **Cesión de locales por parte del Ayuntamiento.**

Hemos utilizado los medios necesarios para la buena gestión de estos recursos financieros. Anualmente hacemos:

- elaboración de un presupuesto,
- elaboración de una contabilidad independiente de cada proyecto,
- cuenta de explotación provisional,
- cuenta de explotación mensual,
- control presupuestario,
- evaluación continuada del funcionamiento de los proyectos,
- balance (transparencia e información total de nuestras cuentas anuales, tanto a los usuarios como al equipo de recursos humanos, trabajadores, voluntarios, etc.).

Últimamente hemos introducido el concepto de balance social, donde se mide el valor añadido, intangible materialmente pero indispensable para poder valorar el alcance global de nuestros objetivos, ya que los resultados de éxito o de fracaso de estos proyectos dependerán de la suma de resultados del balance económico más el balance social.

Pilar Mercadé Nubiola
Directora de PRISBA



La financiación de las organizaciones no lucrativas

La financiación de las organizaciones no lucrativas

Este artículo refleja diferentes formas de financiación de una fundación en el Casc Antic de Barcelona. En un momento en que las administraciones públicas hacen recortes presupuestarios se debe aprovechar los recursos que están a nuestro alcance para extraer el máximo provecho posible. Veremos como, detrás de un centro abierto para personas mayores, hay diferentes servicios que completan y ayudan a financiar un servicio más amplio.

Finance of non-profit organizations

This article shows a gamut of ways to finance a Foundation located in the Old District of Barcelone. Bearing in mind that the budgets of Public Service are restricted it is time to make good use of the resources at reach.

We will see how a centre which is basically a service for the old people can also offer complementary services in order to finance a bigger service.

Autor: Pilar Mercadé

Artículo: La financiación de las organizaciones no lucrativas

Referencia: Educació Social núm. 9 pp. 34 - 43

Dirección profesional: Fundación PRISBA

C. Cecs de Sant Cugat, 1
08003 Barcelona
Tel. 93 310 23 54