



# INTRODUCCIÓN A LA REDACCIÓN DE LA PROPUESTA

Los componentes básicos de redacción de una propuesta de proyecto

## ***PROCESO DE REDACCIÓN DE LA PROPUESTA***

Es importante entender el proceso de redacción de la propuesta como un todo, y saber que esta, a su vez, es parte de un proceso que incluye: planeación, investigación, redacción y seguimiento. Construir relaciones con donantes y potenciales donantes es también un aspecto muy importante de todos los tipos de recaudación de fondos.

Lo importante es recordar aquí que puede dedicar mucho tiempo, y posiblemente dinero también, para producir un texto bien escrito, pero si se salta uno de los pasos anteriores, su propuesta probablemente no será exitosa como podría.

1. La planeación es para qué necesita el dinero
2. La investigación le ayudará a determinar a quién abordará
3. La escritura se trata de cómo pondrá todas las partes del proyecto juntas
4. El seguimiento es lo que hará una vez la decisión se ha tomado.



## 1. PLANEACIÓN

La planeación es un importante primer paso en el proceso de redacción de la propuesta. La búsqueda de subvenciones es algo muy competitivo y usted necesita estar bien preparado cuando aborde patrocinadores.

Inicialmente, usted necesita asegurarse de que dispondrá de suficiente tiempo para ir por cada paso de este proceso, de manera que pueda terminar con una propuesta competitiva. Una vez han presentado la propuesta a la fundación, ellos tendrán su propio proceso para revisar las muchas solicitudes que recibieron. El proceso de recaudación de fondos puede tomar fácilmente de seis a nueve meses desde el día en el que la propuesta fue presentada hasta la fecha en que recibe una revisión. Para estar absolutamente seguro, tiene suficiente tiempo, calcule un año.

Luego, necesitará decidir qué tipo de apoyo necesita: la financiación para operaciones generales, financiación para un proyecto o programa específico, o algo como el equipo o la renovación de un edificio.

Por lo general es más fácil con frecuencia asegurar la financiación para un proyecto o programa específico que para operaciones generales.



## 2. INVESTIGACIÓN

*(Encontrar la pareja perfecta)*

Antes de empezar a escribir, usted necesita saber todo lo que pueda acerca del patrocinador. Una investigación profunda ayuda a saber a quién se está acercando y por qué.

Cuando preguntamos a los patrocinadores cuál es la razón número uno por la que una propuesta no es financiada, con frecuencia responden que es porque no era la combinación ideal que estaban buscando. Por eso encontrar la pareja perfecta entre lo que planean hacer y los intereses del patrocinador es crucial para el éxito de sus propuestas. Muchas propuestas se enfocan en lo que tienen (la organización), pocas le ponen atención, por no decir que ninguna, a lo que tiene el patrocinador.

Una propuesta de subvención debe ser vista como una proposición de gana/gana. Nuestra base de datos, *Foundation Directory Online*, le ayudará a identificar patrocinadores que donarán a su campo de intereses, enfoque geográfico, según el tipo de apoyo que usted está buscando. Para saber más acerca de *Foundation Directory Online* y cómo usarlo para encontrar subvenciones, por favor tome nuestra clase de Introducción a la búsqueda de subvenciones.

Recuerde que el por qué es tan importante como el quién, una vez que haya identificado una lista de prospectos potenciales. Usted debe decirles por qué les debería importar su proyecto particular o programa, basado en sus propios intereses. ¿Cómo le ayudará esto a cumplir las metas de ellos y las tuyas?



## 3. REDACCIÓN

### **Formato**

Las Instituciones donantes están avanzando más hacia formatos en línea.

Primero queremos hablar de en qué formato debe ir su propuesta.

Muchos patrocinadores están avanzando a los formatos en línea o podrían tener su propio formato de solicitud. En muchos sectores geográficos, la Regional Associations of Grantmakers (organizaciones afiliadas para apoyar fundaciones en un sector geográfico) ha creado un formato de solicitud de subvenciones común que le permitirá presentar el mismo formato de solicitud a múltiples patrocinadores.

No importa qué formato le pida el patrocinador, los tipos de preguntas que puedan hacer son muy similares. Es importante que también observe que algunos patrocinadores no tendrán un formato específico, sino que solo le pedirán que dé las respuestas a una serie de preguntas. Si ellos no tienen un formato específico, el siguiente es un buen modelo para usar.

De cualquier manera, les recomendaría elaborar un texto modelo de propuesta usando el formato que estamos a punto de revisar para cada proyecto o programa que necesite financiamiento en su organización. Es conveniente pensar detenidamente todas las preguntas que le podrían hacer, independientemente de qué formato use para poner la información.

Además, es muy difícil escribir y editar su propuesta en el espacio limitado y con restricciones de extensión de texto que la mayoría de los formatos en línea tienen, por lo que es muy útil tener una plantilla básica para cortar y pegar descripciones e información. Así mismo, muchas aplicaciones en línea a menudo no permiten guardar su trabajo mientras usted está preparándolo, o podría de alguna manera perder la información, así que tener este texto modelo sería un muy buen plan de respaldo. No obstante, con esta plantilla, recuerde que esa propuesta es como una hoja de vida cuando se está buscando trabajo: se requiere ajustarla para satisfacer la descripción del trabajo o, en este caso, los lineamientos e intereses del patrocinador, pero esto le dará un buen comienzo.

## ***Elementos típicos de la propuesta***

Estos son los elementos básicos de una propuesta estándar:

- a. Resumen ejecutivo
- b. Narrativa: la sección más larga de su propuesta donde describe:
- c. Declaración de necesidad
- d. Descripción del proyecto
- e. Información de la organización
- f. La conclusión
- g. También necesitará incluir un presupuesto junto con los materiales de apoyo.

## ***Lo que los patrocinadores en verdad quieren saber***

Para escribir una propuesta efectiva usted debe ser capaz de hacer un caso convincente para obtener el apoyo. Una subvención es una inversión y, como en cualquier inversión, el patrocinador busca una alta tasa de retorno con un bajo riesgo.

## ***Lo que normalmente se pregunta un patrocinador...***

- o ¿Qué necesidad específica está abordando?
- o ¿Qué está intentando lograr?
- o ¿Cuál es su estrategia para hacer que esto suceda?
- o ¿Cómo sabrá si tiene éxito?
- o ¿Por qué su organización es la mejor para hacer este trabajo?
- o ¿Cómo se sustentará este proyecto a largo plazo?

## ***¿Cuáles necesidades específicas están abordando?***

Esto le dice al lector que problema está intentando resolver y por qué debería importar. No es suficiente simplemente definir el problema, también necesitará respaldarlo con hechos y estadísticas. Asegúrese de que son relevantes para los hechos y estadísticas son relevantes para la población específica y la comunidad que está sirviendo, y de que se ajustan al alcance de la solución.

No importa qué tan serio es el problema, no pinte un panorama tan desolador que la solución parezca imposible, independiente de cuánto dinero un patrocinador pueda darle.

## ***¿Qué está intentando lograr?***

Esta descripción del proyecto será la más larga y detallada sección de su propuesta. En esta sección se describe exactamente cómo planea abordar el problema que describió en la sección de necesidades con resultados medibles.

Esta sección usualmente empieza con una declaración de las metas y objetivos del proyecto. Los objetivos emanan de las metas, y son específicos y medibles dentro de un periodo de tiempo realista.

Algunas personas usan el acrónimo SMART (en español EMARO: Específico, Medible, Alcanzable, Realista y Oportuno) para describir los objetivos, lo que significa que sus objetivos deben ser Específicos, Medibles, Alcanzables, Realistas y Oportunos, dentro de un periodo de tiempo definido. También debe discutir si este asunto se está abordando actualmente. Si así es, ¿Cómo será diferente su solución?

### ***¿Cuáles son sus estrategias para hacer que sean posibles?***

Su descripción del proyecto debe también detallar los métodos particulares que usará para implementarlo. En otras palabras, ¿Cuáles son sus estrategias específicas para alcanzar las metas y objetivos?

### ***¿Cuál es su plan de acción específico?***

Esta sección detalla su plan de acción que debe explicar claramente el quién, qué, dónde, cuándo y cómo de su estrategia: cómo será implementado su proyecto, incluyendo quién hará el trabajo, qué va a pasar, dónde sucederá y cuándo sucederá. Además de una descripción bien pensada, usted debe incluir un cronograma o un plan paso a paso mostrando exactamente cómo se ejecutará y completará el plan.

Asegúrese de destacar cualquier colaboración o asociación que pueda tener con organizaciones o grupos comunitarios. A las fundaciones les gusta ver organizaciones trabajando juntas de forma colectiva e innovadora, más que duplicando sus esfuerzos.

Allí mismo si usted cree que su proyecto es replicable y puede ser un modelo para otros, incluya esa información también. Así ayudará a demostrar que la financiación para su organización o proyecto tendrá un impacto mucho más largo y duradero.

### ***¿Cómo saber si es exitoso?***

También le ayudará a medir su éxito e impacto general y probar que lo que está haciendo está marcando una diferencia. Hay muchos tipos de técnicas de evaluación, los cuales dependerán de muchos diferentes factores, pero hay algo para tener en cuenta:

Primero, como se mencionó anteriormente respecto a metas y objetivos, usted debe empezar por especificar sus objetivos del programa en términos medibles. Una vez que lo ha hecho, puede identificar indicadores claves de éxito, de acuerdo con sus metas y objetivos. Algunas cosas son más fáciles de medir que otras, como cuántas personas sirven en un banco de comida frente a cómo mide el éxito de un programa de tutoría para adolescentes. Usted debe asegurarse de usar tanto las medidas cuantitativas como las cualitativas.

Por ejemplo, si su objetivo es incrementar la autoestima de muchachas adolescentes, ¿Cómo hacemos para medir el éxito o el impacto? [Algunas preguntas serían: *Cuantitativo*: disminuir los castigos, ausencias, peleas, visitas a la dirección, tardanzas, notas altas, y resultados de exámenes (todo lo que pueda ser cuantificable numéricamente); *Cualitativo* (basado más en medidas subjetivas, historias, y anécdotas:) citas de profesores y padres, sus propios diarios o discusiones de grupo, más participación en actividades estudiantiles, futuras metas y planes]

Una vez ha definido lo que quiere medir, usted puede proponer métodos de cómo recolectará los datos y analizará sus actividades. Debe también desarrollar un cronograma para monitorear el éxito del programa de manera continua, no solo al final del proyecto, así puede asegurarse de que va por buen camino. Adicionalmente, no dude en recolectar unas pocas fuentes en línea.



## ***¿Por qué su organización es la mejor para este trabajo?***

En algún punto de su propuesta, necesitará darle información al lector acerca de su organización como un todo. Lo puede hacer al principio o al final de su propuesta. Aproveche el espacio para hablar acerca de su misión e historia organizacional junto con sus otros programas y servicios, sus logros, su reputación, su visibilidad en la comunidad y el historial de éxito. Recuerde que la mayoría de las fundaciones estarán buscando un historial de logros significativos.

Si su organización es nueva y no tiene mucho historial, tendrá problemas para asegurar el apoyo de la fundación. Si ese es el caso, tal vez deba cambiar su estrategia de recaudación de fondos, y pasar su primer año o dos reuniendo apoyo de particulares en su comunidad, que está en posición de conocer su reputación personal y ver el buen trabajo que está haciendo.

## ***¿Cómo se sustentará su proyecto a largo plazo?***

Las fundaciones tienden a pensar a largo plazo. Antes de financiar su proyecto, ellas podrían estar preocupadas de cómo lo sustentará después de que el periodo de concesión termine.

Ninguna fundación va a financiarlo para siempre, y su organización sin ánimo de lucro no puede existir solo con el apoyo de la subvención. Usted necesita pensar en cómo su organización se apoyará a sí misma a largo plazo. ¿Cuál es su plan de negocio? ¿Cómo apoyará su trabajo si la financiación mediante subvenciones no es fácilmente viable? En general, usted debe estar seguro de buscar diversas fuentes de financiación.

## CONCLUSIÓN

Ajústela para hablar en los lineamientos e intereses de este particular patrocinador

Por último, pero no menos importante, está la conclusión. Debe terminar con una conclusión convincente, que hable de por qué este patrocinador particular debe financiar el proyecto. No tiene que ser largo. Un párrafo o dos estará bien. Su objetivo aquí es responder a lo que yo llamo la pregunta "y qué". Si este proyecto es financiado, ¿Cómo será la vida mejor y para quién, y por qué a este patrocinador particular debería importarle? ¿Cómo va a ser la asociación mutuamente beneficiosa?

## RESUMEN EJECUTIVO

*¿Cómo lo reduzco a una sola página?*

El resumen ejecutivo es una de las partes más importantes de la propuesta porque el lector con frecuencia lo lee primero para determinar si quiere leer el resto de la propuesta. Si no atrapa al lector inmediatamente, él o ella no continuará leyendo. También ayuda tener un resumen ejecutivo a la mano cuando se hace el acercamiento inicial. De la misma manera, es bueno tener un resumen de una página por si el patrocinador le pide uno.

La mayoría de las personas que escriben propuestas se dan cuenta de que es más fácil escribir la propuesta completa primero, y luego sacar la información clave para ponerla en un resumen de una página.

Su resumen ejecutivo incluirá:

- **Declaración de necesidad**



- **Una breve descripción de su proyecto, incluyendo las metas y objetivos**



- **Información acerca de su organización como un todo**



- **Cuánto dinero está pidiendo**



## MATERIALES DE APOYO

- Siga los lineamientos del patrocinador
- Incluya TODO
- (Y muy poco de otras cosas)
- Para las solicitudes en línea está bien añadir enlaces donde sea posible.

Junto con su propuesta, necesitará enviar un número de documentos solicitados por el patrocinador. Una copia de su carta de resolución de IRS para probar que usted es una organización sin ánimo de lucro legal. En Colombia por ejemplo este registro se realiza ante la Cámara de Comercio o entidad que regule su objeto social.

El financiador también querrá que usted envíe otros documentos financieros junto con su propuesta de proyecto, tales como los estados financieros auditados más recientes de su organización, y quizás su presupuesto general de operación de los años pasados. Dado que, por ejemplo, las auditorías pueden ser costosas, si no tiene algo que el patrocinador le pida, no lo deje fuera, llame y pregunte si aceptarán algo diferente a cambio.

El patrocinador también pedirá una lista de los miembros de la junta directiva. Asegúrese de dar los nombres junto con las afiliaciones profesionales. También es buena idea suministrar una breve información geográfica de su personal clave, para señalar, una vez más, que las personas que llevan a cabo este proyecto tienen suficiente conocimiento y experiencia para asegurar su éxito.

Lo más importante es incluir todo lo que le pidan y muy poco de otras cosas

Ellos generalmente no quieren materiales adicionales, como libros, videos, DVD o recortes de periódico. Si los tiene, puede referirse a ellos en su propuesta y decir que los tendrá disponible cuando los soliciten.

Para solicitudes en línea, está bien añadir links para información adicional donde sea posible. En general, asegúrese de que su propuesta sea legible y sin ningún error. Asegúrese de no usar ninguna fuente o carpeta adornada. Ellos le pedirán que no use ganchos por las muchas veces que tienen que despegar las hojas para hacer copias para distribuir las en la revisión del comité. Le pedirán que envíe un número X de copias del original. Siempre, siempre, siempre siga los lineamientos de cada patrocinador. El primer indicador de su credibilidad es si puede o no seguir instrucciones.





## 4. SEGUIMIENTO

Una vez que ha presentado la solicitud y hecho todo lo que puede hacer, solo relájese y déjelos tomar la decisión. Esto es quizás la parte más difícil del proceso, y ya sea que la respuesta sea "sí" o "no", en cualquier caso, aquí es donde el VERDADERO trabajo empieza.

- Mantenga al patrocinador informado
- Sea receptivo
- Haga lo que dijo que iba a hacer

### Cuando la respuesta es Sí...

Si ha hecho todo correctamente y tuvo suerte, recibirá una notificación de que su proyecto ha sido aprobado para la financiación. Recibirá con frecuencia una carta convenio de subvención del patrocinador antes del cheque real. Necesitará revisar, firmar y devolverlo al patrocinador antes de que ellos envíen el cheque. Este es un buen momento para incluir una carta de agradecimiento. La carta de agradecimiento le da la oportunidad no solo de expresar gratitud por la subvención sino también de decir una vez más que la subvención, va a hacer la diferencia en la vida de las personas que usted sirve.

Recibir una subvención no es el fin del proceso. De hecho, es el comienzo de una relación. Su patrocinador es ahora un compañero y durante el curso del periodo de concesión querrá mantener informado a su oficial del programa acerca de cómo va el proyecto. Eso significa enviar todos los informes requeridos, y enviarlos a tiempo. Además, si su proyecto ha hecho un logro significativo, o si ha logrado algún tipo de hito, por todos los medios envíe una nota o haga una llamada para hacerles saber. Además, si usted tiene un banquete o un evento, no olvide añadir al oficial del programa en la lista de invitados. Ellos podrían no asistir, pero es una

buena práctica invitarlos.

Este tipo de comunicación es una buena manera de construir relaciones con patrocinadores, así como de allanar el camino para la solicitud de renovación.

- No es personal
- Descubra por qué
- Pregunte por futuro financiamiento
- Avance; busque otros prospectos

### *Cuando la respuesta es NO...*

Las probabilidades son que de cada tres patrocinadores uno dirá "sí" (si tiene suerte), los otros dos dirán "no", pero un "no" rara vez significa nunca, así que no lo tome personal ni se rinda.

Si puede, averigüe por qué, pero hágalo gentilmente. Algunos patrocinadores no tendrán una razón específica de por qué ustedes no obtuvieron la subvención. Usualmente es porque no hay suficientes fondos, entonces será perfectamente aceptable preguntar si puede intentarlo en el futuro. Si la respuesta es positiva, mantenga al personal de la fundación informada de su buen trabajo y del progreso que está teniendo. Esto muestra al patrocinador que está comprometido con su trabajo y misión y está determinado a hacer el trabajo con o sin su subvención, pero mantenga sus comunicaciones estratégicas y efectivas. No solo las ponga en la lista de correo. No obstante, es posible también que ellos le digan que por cualquier razón- quizás van a cambiar sus prioridades de donaciones, presentarse de nuevo sería una pérdida de tiempo.

De cualquier modo, será un momento para trazar una nueva estrategia y avanzar.

## PUNTOS CLAVE RECUERDE

- Empezar con un boceto, le ayudará a organizar mejor sus ideas y a detallar las cosas clave que quiere decir.



- Mantenga un lenguaje claro y conciso, evite jerga o acrónimos que el lector promedio no entendería, pero cuente una historia convincente. Hágala persuasiva.



- Enfóquese en los intereses del patrocinador, no solo en los suyos. Investigue. Sepa a quién se está acercando y por qué



- Siga los lineamientos del patrocinador ¡Siempre!



- Y asegúrese de revisar y editar todo antes de presentarlo



HOJA DE DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO DE PROPUESTA

Nombre de la organización:

Periodo de tiempo del proyecto:

|  |  |
|--|--|
| <b>Nombre del proyecto</b>                             |  |
| <b>Necesidad</b><br>¿Por qué es su proyecto necesario? |  |
| <b>Descripción del proyecto</b>                        |  |
| <b>Metas</b>   |  |
| <b>Objetivos</b>                                       |  |
| <b>Métodos</b>   |  |
| <b>Personal</b>  |  |
| <b>Patrocinios</b>                                     |  |
| <b>Evaluación</b>                                      |  |
| <b>Sostenibilidad</b>                                  |  |
| <b>Partida presupuestaria</b>                          |  |