

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES
UNIDAD DE ESTUDIOS DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA DE PROYECTOS SOCIALES
Y PLANIFICACIÓN PARA EL DESARROLLO



TEMA DE INVESTIGACIÓN
ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES COMO
HERRAMIENTAS DE *FUNDRAISING* EN ORGANIZACIONES AMBIENTALES
EN EL SALVADOR DURANTE EL PERÍODO 2020-2022

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MAESTRA EN GERENCIA DE PROYECTOS SOCIALES
Y PLANIFICACIÓN PARA EL DESARROLLO

PRESENTADO POR:

PATRICIA GERALDINA JUÁREZ LINARES JL12004

DOCENTE ASESOR:

JORGE MANUEL MOLINA AGUILAR

CIUDAD UNIVERSITARIA, SAN SALVADOR, AGOSTO 2024

AUTORIDADES UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

Ing. Juan Rosa Quintanilla

RECTOR

Dra. Evelyn Beatriz Farfán Mata

VICERRECTORA ACADEMICA

MSc. Roger Armando Arias Alvarado

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

Lic. Pedro Rosalío Escobar Castaneda

SECRETARIO GENERAL

AUTORIDADES

FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES

MSc. Hugo Dagoberto Pineda Argueta

DECANO

MSc. Oscar Mauricio Duarte Granados

VICEDECANO

Dr. José Humberto Morales

DIRECTOR DE UNIDAD DE ESTUDIOS DE POSGRADO

AGRADECIMIENTOS

Escribir esta página y decir “aquí vamos de nuevo a seleccionar las mejores palabras para agradecer” como en el 2018, donde el Periodismo se llevó y me dio bastante de lo que ahora esbozo es un reto pero, *aquí vamos*.

Agradezco a Dios, por cada una de las aventuras que me hizo intentar, entre ellas, este estudio. Muy probablemente entre sus planes está que en algún momento pueda ejercer y construir algo bonito sobre la base de estos estudios en mi país. Por darme un poquito de su sabiduría y de pincelar un camino en medio con colores brillantes para no perder el rumbo. Sin Él ni su misericordia, hoy por hoy no estaría aquí.

A mi familia, que otra vez tuvo que soportar el dragón en esta cruzada y mis humores, por nunca dejar de confiar en mí, brindarme su apoyo incondicional, llevarme a cada una de las intrépidas locuras de este pequeño ser. Sin duda mi mamá, mi tía y mi hermano tienen un pedacito de esta maestría y todo mi profundo agradecimiento y amorcito, sin ellos no soy nada, sin ellos no hubiera este agradecimiento. Que la vida siempre les llene de luz. No puedo dejar de lado a mis familiares más extensos como mis abuelos, tíos, entre otros, ellos también son parte importante, pero en especial quiero agradecer a 4 personas que sigo creyendo están aquí: mi abuelo Romeo, su mamá Natalia, *mitú* tía Yolanda y mi tío Romeo. Si hay cuatro puntos cardinales, creo que en mi vida son ellos los que lo representan y son los que guían y protegen a mi familia.

A mis amistades, no voy a colocar uno por uno porque haría un documento extenso solo en irlos develando. Pero cada uno de los que estuvieron conmigo en este proceso, que me oyeron, me apoyaron, me daban consejos y sobre todo me iluminaron los días en momentos de mucha adversidad, no tengo cómo pagarles cada uno de los momentos. Que la vida nos permita miles y millones de desayunos *de señoras*, de crecer juntos, de vivir nuevas etapas y metas y en especial de encontrar siempre ese espacio seguro que todos necesitamos tener. Cada uno se lleva un pedacito de mi corazón gajón y insípido con alto drama.

A las personas que quedaron en el camino, que estuvieron conmigo en algún momento de la vida y que lastimosamente o para fortuna, el destino decidió mover; no me queda más que decir gracias, porque en ese momento de quiebre me brindaron la fortaleza que necesité.

A mis hoy por hoy jefas y compañeras de trabajo, probablemente nunca lo lean o deba traducirlo al inglés pero sin su apoyo para sobrellevar todo, esto no sería posible. Justo estaba terminando el primer ciclo cuando mis planes cambiaron en mi antiguo trabajo y ellas, sin saberlo, apoyaron a alguien que necesitó bastante de que le tendieran una mano y confiaran en ella. Su corazón es más grande que todo el estado de California.

Por último quiero darle gracias a la adversidad. Fui seleccionada en 2020 en esta Maestría, solo había pasado un ciclo y mi vida dio un cambio en tantas áreas, donde rendirme era mi opción, donde la oscuridad le ganó a cada parte de mí, pero de la adversidad encontré la fortaleza para el amor propio, para creer aún más en todo lo que uno puede lograr y hasta el final de esta página decir: no, una enfermedad crónica no fue el fin del mundo. Aún no me detiene. No te detuvo en 2021, no te detendrá al finalizar este año y no te detendrá para seguir adelante en todo lo que falta en tu vida.

INTRODUCCIÓN.....	x
RESUMEN.....	xiii
CAPÍTULO I MARCO CONCEPTUAL Y TEÓRICO	16
I.1. Introducción del Capítulo	17
I.1.1 Marco conceptual de la investigación.....	17
I.1.2. Antecedentes históricos y contextuales.....	17
I. 1.3. Rol de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).....	17
I.2. Marco Conceptual	18
I.2.1 Acerca de las Comunicaciones.....	20
I.2.2 Sobre el Marketing.....	24
I.2.3. En el contexto de la economía encontramos:.....	26
I.2.4. Pasando al Fundrasing y lo que debemos delimitar para entender la investigación	28
I.3. Antecedentes Históricos	31
I.3.1. De la piedra a la red	31
I.3.2. Captar fondos usando un término anglosajón que dé más “propiedad”	34
I.3.2.1. Diferenciación de otras actividades.....	39
I.3.3. Acerca del marketing y lo que conocemos	40
I.4. Antecedentes en El Salvador	47
I.4.1. El fundraising.....	48
I.4.2. Las comunicaciones	52
I.4.3. El papel de los Objetivos de Desarrollo Sostenible	54
1.4.3.1. 2015 como fecha transformadora	55
1.4.3.2. En El Salvador ¿cómo vamos?.....	56
I.5. A groso modo: la importancia del fundraising y del tema elegido	57
CAPÍTULO II ESTADO DEL ARTE E INTRODUCCIÓN AL ANÁLISIS.....	60
II.1. Introducción Capitular	61
II.2. Estado del arte	62
II.2.1 Introducción al Estado del Arte	62
II.2.1. ¿Qué es una estrategia de comunicación?	63
II.2.3. Ejemplos de estrategias comunicativas:	65
II.2.4. En El Salvador se dieron diversas dificultades para las organizaciones y para el fundrasing.....	69

II.2.4.1. Desafíos afrontados por las ONGs en El Salvador durante la pandemia:....	69
II.3. Introducción al análisis de estudio	72
II.3.1 Objetivos.....	73
II.3.1.1 Objetivo general.....	73
II.3.1.2 Objetivos específicos	74
II.3.2. Enunciado del problema	75
II.3.3 Justificación.....	76
II.3.4 Tipo de investigación y niveles de profundidad	78
II.3.5. Métodos: fenomenológico, inductivo, comparativo y cualitativo	80
II.3.6. Obtención de datos	82
II.4. Categorías de investigación cualitativas	83
II.4.1. Tipo de Muestreo	84
II.4.1.1. Criterios de inclusión	84
II.4.1.2. Participantes.....	85
II.4.1.3. Técnica.....	85
II.4.1.4. Instrumento	86
II.4.1.5. Procedimiento	87
II.4.1.6. Sistematización de los datos obtenidos.....	88
II.4.1.7. Procesamiento de los datos	88
II.4.1.8. Consideraciones Éticas	88
II.4.1.9. Autonomía	88
II.4.1.10. Justicia	89
II.4.2.11. No maleficencia	90
II.4.2.12. Confidencialidad.....	90
CAPÍTULO III	91
Desarrollo de la investigación	91
III.1. Introducción capitular	92
III.2. Conociendo a las instituciones.....	93
III.2.1. Asociación Gaia El Salvador.....	93
III.2.1.1 Proyectos y programas	94
III.2.1.2. Principales alianzas	95
III.2.2. FundaCoatepeque	96

III.2.1.1 Proyectos y programas	97
III.2.1.2. Principales alianzas	98
III.2.3. FUNDESYRAM	98
III.2.1.1 Proyectos y programas	99
III.2.1.2. Principales alianzas	100
III.2.4. ProLago Ilopango.....	100
III.2.4.2. Principales alianzas	103
III.2.5. SalvaNATURA.....	103
III.2.5.1 Proyectos y programas	104
III.2.5.2. Principales alianzas	104
III.3. Respondiendo a las categorías de investigación	105
III.3.1. C1. Estrategias de Comunicación.....	106
III.3.1.1. C1.1. Planificación Estratégica de Comunicación.....	107
III.3.1.2. Implementación de Estrategias de Comunicación.....	109
III.3.2. C2 Fundraising (Recaudación de Fondos)	111
III.3.2.1. C2.1 Planificación de Fundraising.....	113
III.3.2.2. C.2.2. Implementación de Estrategias de Fundraising	114
III.3.2.1. C2.3. Evaluación de Fundraising.....	115
III.3.3. C3. Cumplimiento de los ODS y Conexiones Emocionales	116
III.3.3.1. C3.1 Medición del impacto de los ODS	117
III.3.3.3.C.3.3 Comunicación Responsable y Ética.....	119
CAPÍTULO IV	122
Evaluación del Análisis	122
IV.1. Introducción capitular	123
IV.2. La pandemia como un problema generalizado.....	124
IV.3. Replegarse a una comunicación efectiva por medio de las herramientas tecnológicas	125
IV.4. Los donantes y sus particularidades	127
IV.5. Todos a poner la camisa por ayudar en la adversidad por COVID-19.....	128
IV.6. Iniciativas tecnológicas al alcance de la realidad.....	129
IV.7. Sin embargo las redes sociales no eran todo	130
IV.8. El sentido humano persiste para el fundraising.....	131
IV.9. Hallazgos importantes para funcionar.....	131

IV.10. Crowdfunding como otra piedra angular	132
IV.11. Los sentimientos son importantes para funcionar, pero más positivo, menos negativo.....	133
IV.12. Cumplir los ODS no es una norma escrita en piedra, más bien encausar las acciones y en el camino se irá viendo que de una u otra forma se ponen en los proyectos	134
IV.13. Apuesta a la RSE, a la cooperación internacional, al gobierno y a los socios híbridos	135
IV.14. No importa la quien esté sentado en la silla, lo importante es poder abonar a la sociedad	137
IV.15. Una acción obvia, pero clave en las organizaciones: transparencia en el uso de fondos.....	138
IV.16. La academia, como un espacio para crecer y generar nuevas alianzas estratégicas	139
IV.17. A modo de cierre del capítulo.....	140
CONCLUSIONES.....	141
RECOMENDACIONES	145
ANEXOS	163
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	174

LISTA DE TABLAS

<i>Tabla 1. Qué es <i>fundrasing</i> y qué no es <i>fundraising</i></i>	512
-------------------------------------------------------------------------------	-----

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Principales características del fundraising	40
Figura 2. Diagrama concepto de las 4 C's	43
Figura 3. Guía de Objetivos de Desarrollo Sostenible	56
Figura 4. Prioridades para el cumplimiento de ODS en El Salvador	577
Figura 5. Tipos de <i>crowdfunding</i>	68

INTRODUCCIÓN

La creciente preocupación por la preservación del medio ambiente ha llevado a que muchas organizaciones se dediquen a promover el desarrollo sostenible a través de la conservación de los recursos naturales y la protección de la biodiversidad. Estas organizaciones ambientales, sin embargo, enfrentan importantes desafíos para lograr sus objetivos, entre ellos, la falta de financiamiento.

En este contexto, las comunicaciones y el *marketing* se han convertido en una estrategia fundamental para el *fundraising* y el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible de las organizaciones ambientales en El Salvador, especialmente durante el período 2020-2022, momento de mundial envergadura: la pandemia por COVID-19.

Si bien es cierto los primeros brotes de esta enfermedad se detectaron a finales de diciembre de 2019, en la ciudad de Wuhan¹, no es hasta el 11 de marzo de 2020, cuando el la Organización Mundial de la Salud² por medio de su director, Tedros Ghebreyesus, emite el comunicado de declararse como pandemia el brote de SARS-CoV-2 casi de forma simultánea el presidente de la República de El Salvador toma las primeras medidas preventivas para afrontar de una manera oportuna el esparcimiento del COVID. Dentro de las medidas que se incluyeron la prohibición de ingresar al territorio nacional, decretar el estado de Excepción, suspensión de actividades escolares tanto a nivel público como privado, y una cuarentena por 30 días a personas que ingresasen al país bajo cualquier vía de acceso³⁴. Luego de estas medidas, en los siguientes días, El Salvador vivió constantes decretos, siendo uno de los más importantes los estados de cuarentena obligatorios, en los cuales la permanencia en las viviendas era obligatoria; sector privado y público no pudieron realizar sus actividades laborales, deteniendo el flujo económico de diversos los sectores de la sociedad.

Asimismo, bajo este espacio de medidas, decretadas, la Presidencia tomó como uno de los puntos medulares el trabajo del Ministerio de Salud, incluyendo a todas las instituciones y centros de atención médica públicos y privados en la investigación, análisis y prevención del virus. Siendo esta la prioridad máxima, para acatar las directrices de la OMS. Por tanto, es aquí donde se pueden empezar a ver los primeros puntos de enfoque del país y en especial, a qué aspectos se las iba a dar mayor importancia en los próximos meses.

¹ Para entender la cronografía desde la perspectiva de la Organización Mundial para la Salud y su incidencia en la realización de intervenciones enfocadas a la salud visitar la línea de tiempo en el siguiente enlace: OMS (Timeline: WHO's COVID-19 response), encontrado el 27 de agosto de 2023.

<https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/interactive-timeline#event-0>

² Comunicado oficial OMS, 11 de marzo de 2020 <https://www.youtube.com/watch?v=AcAbKtUGb2I>.

³ Tomado de los Tweets publicados por Casa Presidencial de El Salvador recopilados bajo el artículo de France <https://www.france24.com/es/20200314-covid19-el-salvador-nayib-bukele-am%C3%A9rica-latina>.

⁴ Tomado de Diario Oficial, Tomo 426, número 49 de miércoles 11 de marzo de 2020. Páginas 10- 11 y 54 y 55. Este decreto N12 se derogó y fue modificado y declarado dos días después como decreto N14.

Se puede observar otro tipo de prioridades que buscaran ayudar la crisis sanitaria y aquellas necesidades urgentes relacionadas con la pandemia, por ello, la salud, la educación y la tecnología estarían como principales pilares en la necesidad de acciones.

Esto repercutió no solamente en la labor del estado, sino también de la distribución de ayuda humanitaria, donde los esfuerzos se movieron a las áreas previamente mencionadas, así como a la movilidad de alimentos. A manera de dar un ejemplo, el Programa Mundial de Alimentos en conjunto con el Ministerio de Gobernación, apoyaron a familias con asistencia alimentaria en los departamentos de Ahuachapán, Cabañas, Chalatenango, La Libertad, Morazán, San Salvador, Santa Ana y San Miguel, en el mes de mayo⁵

“Esta asistencia alimentaria es posible gracias al apoyo de los gobiernos amigos de Alemania, Canadá, Finlandia, Japón, Holanda y Suiza, y al esfuerzo conjunto con Gobernación, que hacen posible que el Programa Mundial de Alimentos cumpla con su misión de salvar y cambiar vidas”, dijo el Representante del WFP, Andrew Stanhope⁶.

El programa mayormente conocido, fue el Programa de Emergencia Solidaria (PES), impulsado por la presidencia de la República en coordinación con otras entidades brindaron ayuda para la población por medio de la entrega diaria de paquetes alimentarios a fin que se distribuyeran por todo el país. En un inicio, fue de 35,000 paquetes; al comenzar este año, el mandatario ordenó duplicar la entrega y llegar a 70,000⁷.

A manera de caer en el tema de investigación, las organizaciones medioambientales se volvieron afectadas debido que muchas iniciativas que no estuvieran ligadas al área de salud, no eran prioridad a nivel mundial para poder ser fuentes de financiamiento. Recordemos que las restricciones en la movilidad obligaron a que las organizaciones no pudieran realizar los proyectos e iniciativas que tenían contemplados en sus planes operativos para el 2020 y además, tuvieron que sustituirlos por otro tipo de iniciativas. En las entrevistas realizadas podremos ver el tipo de propuestas que tuvieron antes de la pandemia y posterior a ella.

Por tanto, sus proyectos un tanto pausados, los obligaron a buscar nuevas formas de iniciativas, pero más aún, dependiendo de los casos, a cómo captar fondos y mantener el las buenas relaciones y apoyo de sus donantes ante las dificultades causadas por la pandemia de COVID-19. Sin dejar tampoco de lado las relaciones que ya tenían con las comunidades beneficiadas. Es decir, crear una sinergia bajo la nueva realidad, con nuevos retos y una forma de captar fondos innovadora y sustentable.

Las estrategias de comunicación y *marketing* que estas organizaciones han implementado son diversas y abarcan diferentes formatos, desde la difusión en redes sociales hasta la organización de eventos, campañas publicitarias, así como otras que hayan

⁵ Tomado de nota publicada en WFP: <https://es.wfp.org/noticias/el-salvador-wfp-y-gobernacion-entregan-asistencia-alimentaria-3000-familias-afectadas-por>

⁶ Extracto tomado íntegro de la nota publicada por WFP el 21 de mayo de 2020.

⁷ Tomado de <https://www.presidencia.gob.sv/gobierno-del-presidente-nayib-bukele-entregara-paquetes-alimentarios-en-dos-municipios-cada-dia-hasta-cubrir-todo-el-pais/>.

consideradas apropiadas con base a sus experiencias y necesidades. La adaptación a las nuevas tecnologías también ha sido clave para mantener la conexión con los donantes y hacerles llegar información sobre los proyectos y avances alcanzados.

En este sentido, es importante analizar de manera detallada las estrategias de comunicación y *marketing* utilizadas por las organizaciones ambientales para el *fundraising* y el cumplimiento de objetivos de desarrollo sostenible en El Salvador durante el período 2020-2022. Conocer los alcances, dificultades y descubrimientos permitirá evaluar la efectividad de estas estrategias y encontrar oportunidades de mejora para futuros proyectos.

Esta investigación se enfoca en explorar cualitativamente las estrategias comunicacionales que las organizaciones ambientales han utilizado para el *fundraising* y el cumplimiento de objetivos de desarrollo sostenible, así como en conocer los nuevos proyectos que han implementado en este período. Además, se busca evaluar cómo las organizaciones han enfrentado los desafíos causados por la pandemia y cómo han adaptado sus estrategias a las nuevas condiciones de trabajo y comunicación.

Con este enfoque de investigación, se lograría una comprensión más profunda y enriquecedora de las estrategias comunicacionales implementadas por las organizaciones ambientales en su búsqueda de recaudación de fondos y la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Identificando mejores prácticas, la promoción de espacios de innovación, aprender de la resiliencia y finalmente brindar conocimientos que no solo beneficiarán a las organizaciones ambientales en su trabajo y misión, sino que también contribuirán al avance de la agenda de desarrollo sostenible a nivel mundial.

RESUMEN

ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES COMO HERRAMIENTAS DE *FUNDRAISING* EN ORGANIZACIONES AMBIENTALES EN EL SALVADOR DURANTE EL PERÍODO 2020-2022

Por:

Patricia Geraldina Juárez Linares

La presente investigación busca presentar una cronología de accionar en su recaudación de fondos (en adelante *fundraising*) de organizaciones medioambientales en El Salvador producto de la problemática por la pandemia de COVID-19, específicamente entre los años del 2020 al 2022, siendo esta temporalidad, un periodo con retos para poder llegar a cumplir sus métodos para poder coleccionar fondos, si no el marcar el espacio de ¿cómo nos comunicamos con nuestros donantes? En esta parte se destaca la adaptabilidad y la innovación en sus enfoques para generar el *fundrasing* y cumplir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en caso de que aplique.

Desde unos meses antes del 2020 que pudo verse la urgencia a nivel internacional de una adaptación en todos los aspectos de la vida, frente a una realidad incierta, la búsqueda de soluciones innovadoras para la financiación de las iniciativas era un reto que podría ahogar o hacer resurgir a cada una de las organizaciones. En el núcleo de este estudio se encuentra la reconocida importancia de las organizaciones como agentes de cambio social., por tanto en esta investigación se analiza sobre la base de las entrevistas recolectadas las perspectivas y los hallazgos que las organizaciones medioambientales citadas enfrentaron en este período de tiempo y las estrategias de comunicación e incluso *marketing* para poder generar sus procesos de *fundraising* en medio de la crisis sanitaria global, ya que la pandemia no solo amenazó la continuidad de sus operaciones, sino que también redefinió la forma en que se conectan con sus audiencias y movilizan recursos.

El *fundraising*, piedra angular para la viabilidad de estas organizaciones, también está bajo escrutinio. La investigación busca comprender cómo las estrategias tradicionales han evolucionado, abrazando la virtualidad y la creatividad para atraer donantes en tiempos de incertidumbre económica. Por tanto, este trabajo hará también mención a aquellos espacios obtenidos, nuevas tecnologías encontradas, así como formas que, por medio de la pandemia, muy probablemente las organizaciones no hubieran podido replantear para sus trabajos ni y reorganizarse. Con lo anterior, sus estrategias y metodología para el crecimiento brindaron esa luz para poder salir avante y así poder seguir su funcionamiento.

Se observa cómo estas formas de *fundraising* han influenciado y mejorado la capacidad de poder seguir avanzando frente a los desafíos impuestos por una adversidad mundial. La investigación aborda la importancia de entender la efectividad de las estrategias de recaudación implementadas y cómo estas han modificado o potenciado la capacidad de respuesta a las necesidades en el país. A través de un enfoque que lleva al análisis, se evalúa

la cómo la innovación se vuelve sinónimo de eficiencia para la realización de planes, iniciativas, proyectos y otros, por parte de las organizaciones.

Entre la investigación se visualiza de forma importante la comunicación, esto quiere decir que las estrategias caen en una sombrilla amplia de esta terminología, ya que, como se verá en la investigación, la recaudación y la comunicación misma para la obtención de fondos no es necesariamente por medio de un canal, si no que desde el hecho de la comunicación boca a boca, medios electrónicos, entre otros, es decir la búsqueda de cada una de las corrientes utilizadas para el *fundraising* y el motivo del por qué es funcional para ellos basados en sus propias perspectivas. Sobre la base de los hallazgos se considera la resiliencia financiera y la diversificación de fuentes de ingresos se erigen como parte de los temas clave en este análisis.

No menos importante se buscará establecer conexiones claras entre las estrategias implementadas y el avance hacia metas sostenibles que las organizaciones han planteado incluso de cara a los siguientes años, convirtiendo sus proyectos en una intervención corta, sino más bien a largo plazo y con un brazo robusto de acción.

Cuando las organizaciones trazan metas a largo plazo que abarcan años venideros, es crucial que sus estrategias estén alineadas con esos objetivos. Esta alineación garantiza coherencia en la dirección y el propósito de las acciones que se llevan a cabo en el presente. Por ejemplo, si una empresa se ha comprometido a reducir su huella de carbono en un 50% en los próximos cinco años, las estrategias implementadas deben estar diseñadas para lograr ese objetivo específico y contribuir a un impacto sostenible a largo plazo.

Además, la conexión clara entre estrategias y metas sostenibles ayuda a las organizaciones a mantener un enfoque continuo en su progreso hacia la sostenibilidad. Esto implica no solo establecer metas, sino también monitorear y evaluar regularmente el progreso realizado. Mediante la evaluación constante, las empresas pueden ajustar y adaptar sus estrategias según sea necesario para asegurarse de que estén en camino de lograr sus objetivos a largo plazo.

La transformación de proyectos en intervenciones a largo plazo con un "brazo robusto de acción" implica una mentalidad de compromiso continuo. No se trata simplemente de implementar una solución rápida, sino de cultivar una cultura organizativa que promueva la sostenibilidad en todas las facetas de sus operaciones. Esto podría incluir la integración de prácticas sostenibles en la cadena de suministro, la adopción de tecnologías más limpias o la promoción de políticas internas que fomenten la responsabilidad ambiental y social.

Con el objetivo de proporcionar un espacio propositivo y constructivo para cada una de las organizaciones que brindaron su tiempo para ser entrevistados y consultados, este estudio también presenta recomendaciones desde la perspectiva comunicacional para fortalecer los mecanismos de financiamiento no solamente en tiempos de crisis. Las posibilidades son bastas, pero dependerá de su propia experiencia, y espacio de acción que cada una de ellas tomará a bien cada recomendación, que no busca más que una pequeña dirección para mejorar su *fundraising* y así lograr mayores resultados en campo, mejorando de forma escalada, todos aquellos espacios de intervención salvadoreños donde ellos se encuentran.

Es necesario también subseccionar el papel de la cooperación internacional, un recurso fundamental en el *fundrasing* en nuestro país. Mediante este, y por medio de un mensaje claro y completo, fortalece las alianzas para poder recaudar fondos importantes aún en la dificultad. En este sentido también vale la pena destacar que estos mensajes se vuelven un espacio clave para presentar de forma transparente toda la información relevante a los donantes, a fin de que se muestre de la mejor manera sus logros gracias a la colaboración económica o en especies de aquellas personas u organizaciones que confían en su labor.

La cooperación internacional se vuelve esencial en el *fundraising*, especialmente en un país donde este recurso es fundamental. Esta colaboración no solo implica recibir apoyo financiero, sino también establecer conexiones sólidas con organizaciones internacionales, demostrando transparencia en la gestión de fondos y logros obtenidos. Comunicar de manera clara y completa cómo estos recursos se utilizan y el impacto que generan se convierte en un mensaje crucial para fortalecer la confianza de los donantes, tanto individuales como institucionales.

La transparencia en la presentación de información relevante a los donantes es clave. Los mensajes deben resaltar los logros alcanzados gracias a la colaboración económica o en especies de individuos u organizaciones que confían en la labor de la institución. Esto no solo reconoce su apoyo, sino que también ayuda a atraer a nuevos donantes al demostrar el impacto positivo y tangible que se logra a través de estas alianzas.

Además, se subraya que este tipo de investigaciones y estrategias comunicacionales deben servir como punto de partida para nuevos análisis. Se destaca que las comunicaciones efectivas son fundamentales en el *fundraising*, y no se limitan a la creación de documentos o imágenes llamativas, sino que requieren un enfoque estratégico donde el marketing desempeñe un papel crucial. Esto implica la creación de un plan comunicacional sólido que no solo busque captar fondos, sino que también genere interés en nuevos públicos, mostrando los esfuerzos y el impacto de las organizaciones dentro del país.

CAPÍTULO I

MARCO CONCEPTUAL Y TEÓRICO

CAPÍTULO I.

MARCO CONCEPTUAL Y TEÓRICO

I.1. Introducción del Capítulo

I.1.1 Marco conceptual de la investigación

En este capítulo introductorio, se sientan las bases fundamentales de la investigación a través de un marco conceptual. Aquí, se busca trazar las líneas generales que delimitan y definen los elementos esenciales que serán explorados en este análisis. Este enfoque inicial tiene como propósito proporcionar un primer vistazo a cada uno de los elementos que conforman la investigación. Se abordan los conceptos clave, estableciendo definiciones que permitan comprender de manera amplia y contextualizada los temas que se desarrollarán en profundidad a lo largo del estudio. Este enfoque conceptual sirve como punto de partida esencial para comprender la terminología y los fundamentos teóricos sobre los cuales se erigirá el análisis posterior. Cada uno de esos enfoques ha sido contrastado y sustentado por medio de la base de los autores que se han consultado para la elaboración de este trabajo de grado, dando como resultado un abanico de definiciones, posturas y apoyo sustentado de esta temática y por ende de la investigación.

I.1.2. Antecedentes históricos y contextuales

El segundo apartado de esta investigación se adentra en los antecedentes históricos que sustentan los pilares fundamentales del estudio. Se examina el trasfondo histórico relacionado con las comunicaciones, el marketing y la captación de fondos, también conocido como *fundraising*. Además, se trazan pinceladas sobre conceptos económicos que se entrelazan con el *fundraising* en organizaciones no gubernamentales, así como aspectos de la administración que servirán como elementos explicativos para el análisis en curso. Estos antecedentes históricos y contextuales actúan como un mapa que guía la comprensión de los fenómenos estudiados, ofreciendo una visión panorámica que luego se aterrizará en el contexto específico salvadoreño. Esta sección pretende crear un enlace coherente entre los elementos teóricos y su aplicabilidad en el contexto nacional.

Es importante destacar que en estos antecedentes se incluyen ejemplos claros de organizaciones y casos de éxito a través de los años, que pueden mostrar algunos de los hallazgos más importantes para poder entender cómo al *fundraising*, probablemente no experimentado como hoy en día, había brindado accionares importantes en un contexto específico y frente a situaciones importantes en su contemporaneidad. Se inicia de mayor escala, luego se pasa a ejemplificaciones regionales en el ámbito medioambiental, como tema que nos atañe.

I. 1.3. Rol de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

El tercer apartado se adentra en el análisis exhaustivo del rol vital que desempeñan los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a nivel mundial. Aquí se exploran en detalle los aspectos más relevantes de los ODS, desde su concepción hasta su impacto en las políticas y estrategias a nivel global. Se profundiza en la importancia y la influencia de estos objetivos

en distintos ámbitos, desde lo social hasta lo económico y medioambiental. Esta sección busca ofrecer una panorámica detallada de cómo los ODS actúan como un marco directriz que moldea la toma de decisiones y la implementación de acciones para promover la sostenibilidad a nivel global. Asimismo, se analiza específicamente su aplicación y repercusión en el contexto de estudio, brindando una visión más enfocada y detallada de su impacto local.

I.2. Marco Conceptual

Este apartado inicial cumple un rol crucial al establecer las bases teóricas y conceptuales que sustentan toda la investigación. Aquí se busca delinear las definiciones fundamentales y los temas clave que servirán como piedra angular para comprender y analizar en detalle las categorías que forman parte del estudio. Se apunta a proporcionar una visión panorámica y esencial de los conceptos que serán abordados en profundidad en secciones posteriores del documento.

En este sentido, se presentan y definen las categorías de estudio que constituyen el núcleo de la investigación. Estas definiciones son esenciales para delimitar claramente el ámbito de análisis y comprender los términos específicos que se utilizarán a lo largo del estudio. Además, se establece una estructura conceptual sólida que servirá como referencia constante para los análisis y hallazgos posteriores. Esta sección inicial actúa como un mapa introductorio que orienta al lector sobre las áreas temáticas que serán exploradas en profundidad, proporcionando así un marco referencial esencial para la comprensión integral de la investigación.

En primer lugar, se dará el concepto de *comunicaciones* y cómo este término ha evolucionado y se ha afinado en cuanto a las definiciones marcadas por diferentes autores a lo largo de la historia, llegando a un estandarizado de lo que tenemos como referente a la fecha, además se explicará qué son las estrategias comunicacionales y otras definiciones referentes a la comunicación. Entre ellas se incluyen las conexiones emocionales, que deben ser un pilar fundamental para poder transmitir y evocar acción en los donantes, así como también perfilarse para poder enviar estos mensajes a nuevos actores o donantes que puedan sumarse a la causa de la organización.

Posteriormente se abordará el pilar del *marketing* y qué es este concepto sobre la base de la investigación, qué es una estrategia desde este rubro, así como conceptos de segmentación, evaluación de impacto, mejores prácticas para poder llevar a cabo dichas estrategias y saber medir los alcances obtenidos a fin de poder seguir utilizando estas estrategias o modificarlas bajo las lecciones aprendidas. Este pilar se combinará con las comunicaciones de forma efectiva para poder brindar de la mejor forma un panorama correcto para la elaboración de una estrategia.

Seguido de lo anterior, se abordará el pilar *económico*, que busca definir de manera más efectiva cómo las decisiones económicas impactan las estrategias de comunicaciones y *fundraising* en organizaciones no lucrativas, y cómo estas organizaciones equilibran sus objetivos sociales con las realidades económicas, entre ellos la eficiencia económica, los análisis de costos y beneficios, la rentabilidad, finanzas sostenibles y otros.

Siempre sobre la base económica, pero en un pilar aparte, se define el *fundraising*. Aunque este concepto está relacionado con la economía y tiene implicaciones económicas, generalmente se considera un pilar separado debido a su enfoque es más específico en la obtención de recursos financieros para el funcionamiento y las actividades de las (en este caso de investigación) organizaciones no lucrativas.

Finalmente, el pilar de la *administración*. En este caso al ser una definición más general, se tratará de dar una definición más aterrizada con base de sus subsiguientes definiciones, como la gestión de recursos, organización y planificación estratégica una misma estrategia de gestión, la transparencia de fondos, la comunicación por medio de lo que cada una de las organizaciones puede brindar a sus donantes y público en general para poder mostrar cómo sus iniciativas y en este caso cómo los fondos son utilizados de la manera más efectiva en el territorio.

Como puede observarse, una de las palabras recurrentes en la investigación, sin importar su pilar es definir sobre la base de las distintas ramas identificadas ¿qué es una estrategia y por qué es importante en esta investigación?

Dentro de las variables incluso de interrogante, se pueden vislumbrar varios aspectos clave, para el caso:

1. Dirección y enfoque coherente: en función que las estrategias deberían proporcionar una dirección clara y un enfoque unificado para las organizaciones. En el *fundraising*, por ejemplo, una estrategia bien definida guía la captación de fondos de manera eficiente y efectiva, asegurando que las acciones estén alineadas con los objetivos a largo plazo de la organización.
2. Optimización de recursos: las estrategias permiten la optimización de recursos al establecer prioridades y determinar cómo se utilizarán los recursos disponibles. Esto es crucial en áreas como el *marketing*, donde se busca maximizar el impacto de las campañas con un uso eficiente de presupuestos y recursos.
3. Adaptación al entorno cambiante: las estrategias flexibles y adaptables son fundamentales en un entorno dinámico. En un contexto de desarrollo sostenible, por ejemplo, las estrategias deben ser capaces de ajustarse a cambios en políticas, tendencias ambientales o necesidades sociales emergentes.
4. Medición y evaluación: Las estrategias bien definidas permiten establecer métricas claras para evaluar el progreso y el éxito. En *fundraising*, esto implica no solo recaudar fondos, sino también medir el impacto y la efectividad de las acciones implementadas.

Proporcionar la estructura necesaria en una estrategia comunicacional brindará una hoja de ruta para el desarrollo e implementación de acciones efectivas y coherentes en áreas tan cruciales como el *fundraising*, las comunicaciones, el marketing y a largo plazo, el desarrollo sostenible.

1.2.1 Acerca de las Comunicaciones

El concepto de comunicaciones ha experimentado una evolución significativa a lo largo del tiempo, pasando por distintas interpretaciones y enfoques que han sido definidos por diversos autores. En su esencia, la comunicación se refiere a un proceso mediante el cual se intercambian mensajes entre individuos o entidades, con el propósito de transmitir información, ideas, emociones o intenciones. A lo largo de la historia, esta noción ha evolucionado desde una perspectiva simple de transmisión de datos hacia una comprensión más amplia, que considera factores culturales, sociales y tecnológicos.

En una definición de búsqueda simple en línea podemos encontrar que la palabra deriva del latín *communicare*, que significa *compartir algo, poner en común*, siendo así un proceso comunicativo, que implica la emisión de señales con la intención de dar a conocer un mensaje. Para que la comunicación sea exitosa, el receptor debe contar con las habilidades que le permitan decodificar el mensaje e interpretarlo⁸. El proceso luego se revierte cuando el receptor responde y se transforma en emisor.

Las definiciones de comunicación propuestas por distintos autores han contribuido a consolidar una comprensión más completa y estandarizada. Autores como Shannon y Weaver, por ejemplo, establecieron un modelo temprano de comunicación que incluía un emisor, un mensaje, un canal, un receptor y la retroalimentación. Posteriormente, teóricos como McLuhan introdujeron la idea de que el medio de comunicación en sí mismo es un mensaje, destacando la influencia del medio en la forma en que se perciben los mensajes.

Otros autores definen la Comunicación de otras maneras, para el caso, María del Socorro Fonseca⁹, expone que: *comunicar es llegar a compartir algo de nosotros mismos. Es una cualidad racional y emocional específica del hombre que surge de la necesidad de ponerse en contacto con los demás, intercambiando ideas que adquieren sentido o significación de acuerdo con experiencias previas comunes.*

Para Lamb, Hair y McDaniel¹⁰ la comunicación es *el proceso por el cual intercambiamos o compartimos significados mediante un conjunto común de símbolos*. Según Stanton, Etzel y Walker, (2007)¹¹, la comunicación es *la transmisión verbal o no verbal de información entre alguien que quiere expresar una idea y quien espera captarla o se espera que la capte*. Robbins y Coulter,¹² plantea que *la comunicación es la transferencia y la comprensión de significados*.

También, Belandria Ramírez y Vargas¹³; plantean que la comunicación se puede definir desde varias perspectivas, ya sea como un objetivo, un vector un fin, una estrategia, un proceso y un fenómeno complejo de flujo, correspondiente e intercambio de contenidos y

⁸ Extraído de <https://definicion.de/comunicacion/>.

⁹ Tomado del libro Comunicación oral: fundamentos y práctica estratégica (2009). (p4).

¹⁰ Recopilado del Fundamentos de *marketing* (2006).

¹¹ Tomado del libro Fundamentos del *marketing* (2007) (p 511).

¹² Tomado de Administración. Octava edición. (2005) (p256).

¹³ Belandria Ramírez y Vargas, (2005). Relevancia de la evaluación para los procesos de formación académica. Una perspectiva desde la episteme de paz (2018) (p86).

significados complejos o metas complejas entre dos o más entidades (personas, organizaciones). Donde el soporte de ese contacto es material de carácter tangible o inmaterial de carácter cognitivo. Y el medio va desde la comunicación cara a cara, a la comunicación mediante medios electrónicos o computadoras.

Uno de los autores que definió este concepto fue Harold D. Lasswell desde 1948¹⁴, quien a su vez exploró la importancia de entender quién comunica qué mensaje, a través de qué canal y con qué efecto. Aunque no se refirió específicamente a la "estrategia de comunicación" en esos términos, sentó las bases para el estudio y la comprensión de cómo se pueden planificar y ejecutar estrategias comunicativas para lograr determinados objetivos. Cabe destacar que este autor indirectamente también sentó bases del *marketing*, pero será abordado posteriormente.

Otros conceptos importantes a bordar en esta sección incluyen como primera parte a la *comunicación estratégica*, que según Pérez (2001), es un enfoque de la comunicación que se centra en el logro de objetivos específicos a través de la selección y aplicación de técnicas y herramientas de comunicación adecuadas¹⁵. En el contexto de las organizaciones ambientales, la comunicación estratégica se utiliza para lograr objetivos de *fundraising*, sensibilización y promoción de proyectos ambientales.

Es necesario explicar qué se entiende como los *canales de comunicación*, y tomando como referencia a Kotler, se puede definir como los medios y plataformas a través de los cuales la organización transmite sus mensajes, como redes sociales, sitio web, correos electrónicos, boletines informativos, medios de comunicación, entre otros.¹⁶

En el contexto actual, la comunicación se considera un proceso complejo y dinámico que va más allá de la simple transmisión de información. Implica la interacción entre emisor y receptor, la interpretación y comprensión del mensaje, y la influencia de factores contextuales, culturales y psicológicos en el proceso comunicativo.

Las estrategias comunicacionales, por su parte, se refieren a los planes y acciones deliberadas diseñadas para lograr objetivos específicos en el ámbito de la comunicación. Estas estrategias abarcan desde la selección de canales de comunicación adecuados hasta la creación de mensajes efectivos y la gestión de la imagen y reputación de una organización.

Buscan establecer una conexión efectiva entre el emisor y el receptor, teniendo en cuenta las características del público objetivo y adaptándose a sus necesidades y preferencias.

En conjunto, la evolución del concepto de comunicaciones ha pasado de una visión simplista a una comprensión más profunda y contextualizada, y las estrategias

¹⁴ Lasswell, Harold (1948). *The Structure and Function of Communication in Society*. ¿Quién dice qué, en qué canal, a quién y con qué efecto?"

¹⁵ Pérez, R. A. (2001). *Estrategias de Comunicación*, Madrid: Ariel. Pérez, R. A. (2012). *Comunicación estratégica: sí claro. Pero, ¿qué implica "estratégica"?* Revista Académica de Comunicación y Ciencias Sociales, n° 2. Disponible en <http://revistametacomunicacion.files.wordpress.com/2011/10/articulo-11.pdf>

¹⁶ Kotler, Philip (1998). *Marketing Management*.

comunicacionales se han convertido en herramientas fundamentales para el logro de objetivos en el ámbito de la comunicación, ya sea en el *fundraising*, la promoción de ideas o la gestión de la imagen corporativa.

Tomando lo anterior, es importante entender que el *branding de la organización*, Aaker la define como la creación y gestión de la identidad visual y verbal de la organización. Esto incluye el logotipo, el eslogan, los colores y otros elementos que contribuyen a la percepción y reconocimiento de la marca.¹⁷

De forma más directa a nuestro tema de estudio es importante entender qué es el *posicionamiento*, que, para Ries, se trata de cómo una organización se presenta y se diferencia en la mente de su público objetivo. Es una estrategia clave para destacar y ser relevante en un mercado competitivo. En el contexto de organizaciones no lucrativas, el posicionamiento puede ayudar a establecer cómo la organización quiere que se la perciba en relación con otras organizaciones similares y cómo desea que los donantes y seguidores la vean en términos de su misión y actividades¹⁸.

Para Kotler el *público objetivo* se define como los grupos específicos de personas a los que la organización dirige sus mensajes y esfuerzos de comunicación. Identificar y comprender al público objetivo es crucial para adaptar los mensajes de manera efectiva¹⁹. Este mismo autor define la *estrategia comunicacional* como plan integral para manejar la comunicación de una organización de manera coherente y efectiva. Esto incluye definir los objetivos de comunicación, identificar al público objetivo, seleccionar los canales de comunicación apropiados, desarrollar mensajes claros y coherentes, y evaluar el impacto de las comunicaciones²⁰.

Como un valor histórico que sigue teniendo vigencia (con otro tipo de actualizaciones, más no su esencia) para definir qué son las *relaciones públicas* Bernays lo explica como actividades destinadas a construir y mantener relaciones positivas con los medios de comunicación, influenciadores y otras partes interesadas. Las relaciones públicas pueden influir en la imagen pública de la organización²¹.

El contenido de valor, siguiendo la definición de Pulizzi, se refiere a la información que una organización comparte con su audiencia y que tiene el propósito de ser relevante, útil y valiosa. Este tipo de contenido puede adoptar diversas formas, como artículos, infografías, videos o publicaciones en blogs. La intención principal es educar, inspirar o motivar a la audiencia a realizar alguna acción específica. En el contexto del *fundraising* y las comunicaciones estratégicas, el contenido de valor es crucial ya que no solo informa, sino que también busca generar interés, compromiso y conexión emocional con los donantes potenciales. Ofrecer información valiosa y relevante puede establecer una relación de

¹⁷ Aaker, David. (1995). Building Strong Brands.

¹⁸ Ries, Al y Trout, Jack (1980). Positioning the battle for your mind.

¹⁹ Kotler, Philip (1990). Principles of *Marketing*.

²⁰ Kotter, John (1996). Leading Change.

²¹ Bernays, Edward (1923). Crystallizing Public Opinion. Si bien se retomó parte de su enunciado, no es una definición textual de su contenido.

confianza con la audiencia y aumentar la disposición a apoyar la causa que promueve la organización.²².

Por otro lado, la *participación de la comunidad*, tal como lo plantea Putnam, implica el compromiso activo de los miembros de una comunidad en diversas actividades y redes sociales. Esto incluye colaboración, interacción y formación de redes dentro de la comunidad. En el contexto de esta investigación, la participación comunitaria no solo fortalece la cohesión social y el funcionamiento de la sociedad en general, sino que también puede ser un recurso valioso para acercarse a los donantes y otros interesados en los esfuerzos de la organización. Actividades como foros, eventos, grupos en línea y colaboraciones fomentan la conexión entre la organización y la comunidad, permitiendo que los potenciales donantes se involucren de manera más activa y se sientan parte integral de la causa que se está promoviendo. Esta interacción y colaboración contribuyen a construir una base sólida de apoyo y compromiso con la misión de la organización.²³

Como punto último y para terminar esta subsección, es importante colocar un poco de las conexiones emocionales en el ámbito de las comunicaciones se refieren a la capacidad de establecer vínculos emocionales significativos entre una organización y su audiencia, en este caso, los potenciales donantes²⁴. Esto implica crear mensajes, historias o campañas que no solo informen, sino que también generen emociones positivas, como empatía, compasión o inspiración. Estas conexiones buscan tocar las fibras emocionales del público, provocando una respuesta emocional que impulse a la acción.

En el *fundraising* y las estrategias comunicacionales, las conexiones emocionales son esenciales porque pueden desencadenar respuestas más profundas y duraderas por parte de los donantes. Cuando las organizaciones transmiten historias con un fuerte contenido emocional, logran involucrar a las personas a un nivel más personal y humano, lo que puede generar una mayor identificación y compromiso con la causa.

Las emociones pueden actuar como un poderoso catalizador para inspirar la acción. Por ejemplo, una historia conmovedora sobre cómo la contribución de un donante específico transformó la vida de una comunidad puede generar empatía y motivar a otros a contribuir para causar un impacto similar. Las conexiones emocionales pueden ser la clave para impulsar la generosidad y el apoyo continuo hacia una causa.

Sin embargo, el hacer un uso indiscriminado de emociones o que sean demasiado negativas puede generar agotamiento emocional en las personas, por un lado, si es excesivo su uso se vuelve un caso hasta de revictimización y por otro, se sobre expone a tanto sufrimiento; esto hace que se vuelvan un espacio tedioso para la comunicación y la estrategia. Incluso si se trata de un solo mensaje, al hacer uso de demasiada intensidad de los sentimientos negativos se puede llevar a la apatía de todos, desde los mismos colaboradores

²² Pulizzi, Joe (2013) *Epic Content Marketing*.

²³ Robert D. Putnam (1993), en su libro "Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy," exploró el concepto de "capital social".

²⁴ Tomado de <https://clubdefundraising.com/el-uso-y-abuso-de-las-emociones-en-el-fundraising-parte-2-de-2/>

hasta los donantes. Las personas pueden “apagarse” y entrar en un estado de retirada y falta de respuesta.

1.2.2 Sobre el Marketing

En esta subsección delimitaremos y definiremos aquellos conceptos que nos atañen relacionadas del *marketing*, iniciado con este término desde la definición misma de la *American Marketing Association*, la cual la enmarca como una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones con estos últimos, de manera que beneficien a toda la organización²⁵. Otros conceptos importantes a bordar en esta sección incluyen el *marketing social*, que según Kotler se define como una técnica que utiliza herramientas y estrategias del marketing comercial para promover cambios sociales y comportamentales positivos en la población. En el contexto de las organizaciones ambientales, el marketing social se utiliza para sensibilizar a la población sobre los problemas ambientales y promover la adopción de comportamientos sostenibles²⁶. Kotler también define el *marketing de causa* como una estrategia que implica asociar una organización no lucrativa con una causa social relevante para atraer el apoyo de donantes y sensibilizar a la comunidad.²⁷

Este mismo autor, si bien, bajo una referencia más empresarial definió el *marketing mix*, se ha modificado a través del tiempo para poder también llegar a lo que conocemos en la actualidad. Existe un tema importante que tomar en cuenta debido al tipo de grupo al cual se va a analizar, siendo este el *marketing mix para organizaciones no lucrativas*, que se detalla de forma similar al concepto de *marketing mix* en las empresas, refiriéndose a las variables controlables que una organización no lucrativa puede usar para influir en la percepción del público y promover sus objetivos. Esto podría incluir los 4 P: *Producto* (causa o proyecto), *Precio* (solicitud de donaciones), *Promoción* (campañas y comunicación) y *Plaza* (canales de distribución).²⁸

Sobre la línea de Kloter, también es relevante para esta investigación se incluyen las *estrategias de marketing*, que para Ries y Trout, dentro de su concepción las explican como acciones y planes diseñados para promover y vender productos, servicios o en este caso, la misión y valores de una organización no lucrativa con el objetivo de atraer donantes y obtener fondos²⁹.

Es importante destacar que dentro de los puntos de esta investigación se incluirá la *evaluación de impacto*, la cual, relacionada a la investigación, será para estimar los alcances y límites que tuvieron las estrategias para la captación de fondos en las organizaciones. En este caso, para Akker, valora medir y evaluar los resultados y el impacto de las estrategias de captación de fondos y *marketing* en la organización no lucrativa a fin de examinar si las metas

²⁵ Definición usada por la *American Marketing Association* (Ama) <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>.

²⁶ Kotler, Philip (1998). *Marketing Management*.

²⁷ Kotler, Philip (1998). *Marketing Management*.

²⁸ Aunque el concepto de *marketing mix* fue popularizado por Philip Kotler y otros autores en el contexto del *marketing* comercial, también se ha aplicado a organizaciones no lucrativas con adaptaciones necesarias.

²⁹ Ries, Al y Trout, Jack (1980). *Positioning the battle for your mind*.

establecidas se están alcanzando y si los recursos se están utilizando de manera efectiva³⁰. Sin embargo, y vale la pena mencionar que este período de análisis al haber tenido un proceso de pandemia, medirá por una parte lo que se tenía “pensado” versus lo realmente “posible y logrado”.

El marketing, dentro del contexto de esta investigación, representa un conjunto de actividades estratégicas orientadas a comprender las necesidades y deseos de un público objetivo, y a diseñar e implementar planes y acciones que satisfagan esas necesidades de manera efectiva y rentable. Se centra en la creación de valor tanto para la organización como para los individuos a los que se dirige, ya sea mediante la promoción de productos, servicios o, en el caso del *fundraising*, la presentación de una causa o proyecto con el fin de atraer donantes o apoyo.

Una estrategia de marketing en este contexto implica un plan detallado y estructurado que define cómo se llevarán a cabo las actividades de marketing para alcanzar los objetivos establecidos. Esta estrategia puede incluir elementos como la identificación del público objetivo, el diseño de mensajes claros y persuasivos, la selección de canales de comunicación efectivos y la medición de resultados para evaluar el impacto y la efectividad de las acciones realizadas.

La segmentación es un concepto clave en marketing conlleva a dividir el mercado en grupos más pequeños y homogéneos de consumidores con características y necesidades similares. En *fundraising*, por ejemplo, se podría segmentar a los donantes según su historial de donaciones, intereses o nivel de compromiso, lo que permite una comunicación más específica y efectiva.

La *evaluación de impacto* en marketing dentro del *fundraising* se centra en determinar la efectividad de las estrategias implementadas para atraer donantes y recaudar fondos. Esto implica medir varios indicadores clave, como el número de nuevos donantes adquiridos en un período determinado, el incremento en la cantidad recaudada en comparación con campañas anteriores, y la percepción que el público objetivo tiene tanto de la marca como de la causa que la organización promueve. Esta evaluación es esencial para comprender qué estrategias están funcionando, cuáles necesitan ajustes y cómo se puede maximizar el impacto de las acciones de marketing para el *fundraising*.

La fidelización de donantes es un concepto crucial en este ámbito, ya que implica mantener relaciones sólidas y a largo plazo con los donantes existentes. La retención de donantes es fundamental para la sostenibilidad a largo plazo de cualquier organización. Esta estrategia busca cultivar la lealtad y el compromiso continuo de los donantes, reconociendo su apoyo, manteniendo una comunicación constante y transparente sobre el impacto de sus contribuciones y brindando incentivos para su participación continua.

Una personalización de mensajes es otra herramienta relevante en el *fundraising*. Consiste en adaptar la comunicación a las necesidades individuales de los donantes, reconociendo sus preferencias, historial de donaciones y áreas de interés específicas. Esto

³⁰ Aaker, David A. (1995). Building Strong Brands.

implica enviar mensajes personalizados y relevantes que generen un mayor compromiso y respuesta por parte de los donantes, aumentando así la probabilidad de participación y contribución.

En conjunto, la evaluación de impacto en marketing, la fidelización de donantes y la personalización de mensajes son elementos clave para el éxito en el *fundraising*. Permiten entender el impacto de las estrategias implementadas, mantener relaciones duraderas con los donantes y mejorar la efectividad de la comunicación para atraer y comprometer a la audiencia con la causa de la organización.

1.2.3. En el contexto de la economía encontramos:

En esta sección del glosario, se abordan conceptos clave relacionados con la economía y la gestión financiera, que son fundamentales para comprender la toma de decisiones en las organizaciones no lucrativas. Los autores Ries y Trout, ellos definen la *economía* como la ciencia que estudia cómo las personas, empresas y gobiernos asignan recursos limitados para satisfacer necesidades y deseos ilimitados³¹. Esto viene a ser un pilar importante en la investigación debido a que las intervenciones de las organizaciones no gubernamentales buscan esa asignación de recursos a fin de satisfacer una necesidad que el Estado (para el caso, el salvadoreño) no puede terminar de cumplir a su ciudadanía.

Sobre este contexto económico, definir los *recursos limitados* plantear la necesidad de tomar decisiones cuidadosas sobre cómo asignar y utilizar eficientemente estos recursos limitados para satisfacer las demandas cambiantes. Para Robbins dicho capital abarca desde el tiempo y el dinero hasta la mano de obra y los materiales, todos ellos, son limitados en comparación con las crecientes necesidades y deseos de la sociedad³².

La relación entre la oferta y la demanda es un pilar fundamental de la economía. Una definición que ha perdurado en el tiempo es la de Marshall, quien enmarca que la *oferta* se refiere a la cantidad de un bien o servicio que los productores están dispuestos a ofrecer en el mercado, mientras que la *demanda* representa la cantidad que los consumidores están dispuestos a comprar³³. Estas fuerzas interdependientes determinan los precios y las cantidades en un mercado y son cruciales para entender cómo funcionan las economías.

En la gestión financiera, es fundamental comprender los costos y beneficios asociados a la producción de bienes y servicios. Tomando como referencia a lo planteado por von Weiser³⁴, los *costos* representan los gastos en recursos necesarios para la producción, mientras que los *beneficios* son las ganancias o utilidades obtenidas de la venta de esos bienes o servicios. Analizar esta relación ayuda a tomar decisiones informadas sobre la viabilidad económica de un proyecto u actividad.

³¹ Smith, Adam. La Riqueza de las Naciones(2004), publicada en 1776.

³² Robbins, Lionel (1932). An Essay on the Nature and Significance of Economic Science.

³³ Marshall, Alfred (1890). Principles of Economics.

³⁴ von Wieser, Friedrich (1889). Natural Value.

Para muchas organizaciones, incluidas las no lucrativas, la *maximización* de la diferencia entre los beneficios y los costos es un objetivo económico fundamental. Esta búsqueda de eficiencia económica implica tomar decisiones que generen el mayor excedente posible y permitan alcanzar los objetivos de la organización. A fin de poder entender mejor esta definición, vale la pena mencionar a Friedman, el cual en su artículo de *la Responsabilidad Social de las empresas es aumentar sus beneficios* argumentó que la única responsabilidad social legítima de una empresa es maximizar sus beneficios, ya que hacerlo beneficia a la sociedad al generar empleo, invertir en capital y contribuir al crecimiento económico.³⁵.

Sobre esta línea la *eficiencia económica* se logra cuando se asignan los recursos de manera que no sea posible mejorar la situación de una persona o entidad sin empeorar la de otra. Es un objetivo importante en la gestión financiera y la toma de decisiones, especialmente cuando se trata de organizaciones que buscan maximizar su impacto social. Uno de los economistas más influyentes en la conceptualización de la eficiencia económica fue Adam Smith, considerado uno de los padres de la economía moderna. En su obra *La Riqueza de las Naciones* (1776), Smith introdujo el concepto de la "mano invisible", que argumentaba que, en un mercado competitivo, los individuos que buscan maximizar su propio interés benefician involuntariamente a la sociedad al asignar eficientemente los recursos a través de la competencia y el mercado.

Uno de los economistas que contribuyó a la conceptualización de *externalidades* fue el británico Arthur Pigou. Tomando partido de sus escritos, las externalidades son efectos secundarios, tanto positivos como negativos, de una actividad económica que afectan a terceros que no están directamente involucrados en la actividad. Para las organizaciones no lucrativas, estas externalidades pueden tener implicaciones importantes en sus iniciativas, ya que pueden generar impactos en la comunidad o el medio ambiente, así como también en las decisiones, iniciativas y planes operativos. Pigou argumentaba que las externalidades negativas, como la contaminación, eran un ejemplo de una falla del mercado y que el gobierno podría intervenir para corregirlas a través de impuestos o regulaciones³⁶.

En cuanto a un respaldo directo de las iniciativas, vale la pena citar a Keynes para hablar de los *subsidios y subvenciones*, los cuales son transferencias de dinero proporcionadas por el gobierno u otras fuentes para respaldar las actividades de las organizaciones no lucrativas y promover sus iniciativas, especialmente proyectos que benefician a la sociedad en áreas como la educación, la salud y la asistencia social. Keynes argumentó que el gobierno podría utilizar políticas fiscales, como los subsidios, para estimular la demanda agregada y combatir la recesión económica.

La estrategia de obtener ingresos de diversas fuentes es fundamental para la estabilidad financiera de las organizaciones no lucrativas. Esto puede incluir donaciones individuales, subvenciones gubernamentales, patrocinios corporativos, eventos de recaudación de fondos y más, reduciendo la dependencia de una sola fuente de

³⁵ Friedman, Milton (1970) *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits* (La responsabilidad social de las empresas es aumentar sus beneficios).

³⁶ Pigou, Arthur (1920) "The Economics of Welfare".

financiamiento. Es decir, la diversificación de estas fuentes de ingresos no solo proporciona estabilidad financiera, sino que también reduce la vulnerabilidad ante posibles cambios en una sola fuente. Además, permite a las organizaciones adaptarse a diferentes contextos y situaciones económicas, al tiempo que amplía su alcance y capacidad para cumplir con su misión a largo plazo.

En este apartado es importante también definir el *análisis costo-beneficio* (ACB), la cual es una técnica que implica comparar los costos y beneficios monetarios de una acción o proyecto para determinar si es una decisión económicamente justificable. El ACB se ha desarrollado y aplicado en el campo de la economía y la toma de decisiones gubernamentales y empresariales. Algunos de los economistas influyentes que han contribuido a la conceptualización y aplicación del ACB incluyen a Alfred Marshall, John Stuart Mill y John Maynard Keynes. En organizaciones no lucrativas, esta herramienta es esencial para evaluar la viabilidad financiera de las actividades planificadas. Y a nivel no solamente de organizaciones no lucrativas, el ABC también se encarga de la evaluación de la viabilidad de proyectos, políticas y programas en una variedad de campos, desde la inversión en infraestructura hasta la implementación de políticas públicas.

Para Fama y moviendo su información al contexto de las organizaciones no lucrativas, la *rentabilidad* se refiere a la capacidad de generar ingresos suficientes para cubrir los costos y mantener las operaciones sin depender en gran medida de donaciones o subsidios externos. La sostenibilidad financiera es esencial para su continuidad.³⁷

Finalmente vale la pena que esta sección aborde las *finanzas sostenibles*, ya que enfocarse en la gestión financiera a largo plazo es una prioridad para garantizar la estabilidad y la continuidad de una organización no lucrativa. Esto implica desarrollar estrategias para generar ingresos y administrar los gastos de manera eficiente, asegurando que la organización pueda cumplir su misión de manera sostenible a lo largo del tiempo, como lo definen Eccles y Serafeim³⁸.

Las finanzas sostenibles en las organizaciones sin fines de lucro no solo se centran en la estabilidad financiera a corto plazo, sino que también buscan asegurar la capacidad de la organización para cumplir con su misión a largo plazo, manteniendo un equilibrio entre la sostenibilidad financiera y el impacto social.

1.2.4. Pasando al Fundraising y lo que debemos delimitar para entender la investigación

En este subapartado ahondaremos no solamente el anglicismo elegido, si no muchas de las definiciones que serán importantes delimitar para el tema de investigación, partiendo por la palabra misma de *fundraising o recaudación de fondos*, la cual para el fundador del

³⁷ Tomando como base la teoría del mercado eficiente, desarrollada por el Premio Nobel de Economía Eugene Fama en 1970. Argumentó que, en un mercado en donde existiesen inversores inteligentes y bien informados, los títulos serían valorados apropiadamente y reflejarían toda la información disponible.

³⁸ Robert Eccles y George Serafeim, en su artículo *The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance* han contribuido a definir cómo las finanzas sostenibles se centran en la integración de factores ambientales, sociales y de gobierno corporativo en las decisiones financieras.

Fundraising School, Rosso, se entiende como el proceso de obtener recursos financieros de diversas fuentes, como donantes individuales, fundaciones, empresas y eventos, para apoyar las operaciones, proyectos y programas de una organización no lucrativa.³⁹

Recordemos que las *organizaciones no lucrativas* u organizaciones sin fines de lucro u organizaciones benéficas, son entidades cuyo propósito principal es perseguir objetivos de bienestar público o comunitario, más que generar ganancias monetarias para sus propietarios o miembros. Su misión puede abarcar una amplia gama de causas, desde la asistencia humanitaria, la protección del medio ambiente, la educación, la salud, hasta la promoción cultural o el apoyo a grupos vulnerables.

Estas organizaciones suelen reinvertir cualquier excedente financiero generado en el cumplimiento de su misión y objetivos, en lugar de distribuirlo entre accionistas o propietarios. Esto no significa que no puedan tener ingresos o generar fondos, ya que pueden obtener ingresos a través de donaciones, subvenciones, eventos de recaudación de fondos, servicios prestados o ventas de bienes, pero el propósito principal de estos ingresos es financiar las actividades que contribuyen al bienestar público o social.

El estatus sin fines de lucro también implica que estas organizaciones deben cumplir con regulaciones específicas y pueden estar exentas de ciertos impuestos, ya que se considera que sus actividades contribuyen al bienestar general de la sociedad.

En esencia, las organizaciones sin fines de lucro juegan un papel crucial en el tejido social al abordar diversas necesidades y desafíos, trabajando en pro del bien común y contribuyendo al desarrollo y mejora de la comunidad en la que operan.

Vale la pena ir escalonando este apartado con otros conceptos, iniciando con qué o quién se define como un *donante*, es decir individuos, empresas u otras organizaciones que proporcionan financiamiento o recursos a una organización no lucrativa sin esperar una ganancia financiera directa a cambio. Los donantes pueden ser clasificados en diferentes categorías según la cantidad y la regularidad de sus contribuciones.

Esta clasificación o *segmentación de donantes* se define como un proceso de dividir a los donantes potenciales en grupos más pequeños y específicos según características demográficas, psicográficas o comportamientos similares. Esto permite adaptar las estrategias de marketing para ser más efectivas y personalizadas.

Para poder resumir esta segmentación vamos a abarcar dos grandes grupos, siendo estos los *donantes individuales*, es decir, aquellas personas que realizan contribuciones monetarias o en especie a una organización no lucrativa. Sobre los donantes individuales es necesario hacer énfasis que mantener la relación con donantes individuales es fundamental en el *fundraising*, ya que las organizaciones invierten tiempo en identificar, involucrar y cultivar relaciones sólidas con ellos para garantizar un flujo constante de apoyo financiero.

³⁹ Este término se ha tomado más que nada de Henry Rosso, fundador del *Fundraising School* en la Universidad de Indiana, acuñó el término *fundraising* en su sentido moderno.

El segundo grupo son los *donantes corporativos*, los cuales provienen de aportes monetarios o en especie proporcionados por empresas con el propósito de respaldar causas sociales y comunitarias. Las colaboraciones con empresas pueden ser una fuente importante de financiamiento para organizaciones no lucrativas.

Para poder animar a que los donantes, cualquiera que sea su grupo, se involucre en las intervenciones de las organizaciones se proceden a diversos tipos de espacios de *captación de fondos*, que refiere a todas las actividades y enfoques utilizados para recaudar dinero para el funcionamiento, proyectos y programas de una organización sin fines de lucro. Esto podría incluir donaciones individuales, donaciones de empresas, en diferentes ámbitos, como los que se ejemplifican a continuación.

De primer momento, la forma más utilizada para captar fondos es por medio de los *eventos de recaudación de fondos*, los cuales se explican como actividades planificadas y ejecutadas con el propósito de obtener fondos. En este subgrupo se encuentran actividades como galas, subastas, carreras benéficas y más. Estos espacios pueden involucrar a la comunidad y aumentar la visibilidad de la organización. La siguiente actividad incluye las *donaciones planificadas* los cuales, a groso modo son compromisos de donación que se realizan a largo plazo, como legados y donaciones en vida, que pueden brindar estabilidad financiera a largo plazo a una organización.

Otra de las actividades realizadas para captar fondos se incluyen las campañas de *crowdfunding*, campañas en línea donde las organizaciones no lucrativas solicitan donaciones pequeñas de una amplia base de personas a través de plataformas de *crowdfunding*⁴⁰. En este espacio se vuelve necesario también una actualización ya que además existe la captación *peer to peer*, en donde son los propios donantes quienes abren sus propias páginas y solicitudes de captación que apoyan una causa determinada y así se multiplica la red de donantes⁴¹. Por medio del apoyo de estos embajadores de la iniciativa, los cuales comparten su página con sus sectores sociales como amigos, familiares y miembros de su comunidad ayudan a las organizaciones para que realicen donaciones. En un mundo óptimo este proceso *peer to peer* tendría lugar dentro de la página web o redes sociales de la propia organización que va a ejecutar los proyectos e intervenciones.

También existen las *estrategias de ask (o de solicitud)*, un término que se refiere al momento en que se solicita una donación a un donante potencial. Las estrategias de ask involucran enfoques personalizados y efectivos para obtener el apoyo financiero.

Si bien este no es un modelo podría ser sujeto de debate para algunas instituciones, es importante señalar que otro método de captación de fondos proviene de la *Responsabilidad Social Corporativa (RSC)*. En el trasfondo de las organizaciones no lucrativas, esto se refiere

⁴⁰ Ethan Mollick: Profesor de Wharton School of Business, ha investigado y publicado sobre crowdfunding y su impacto en las recaudaciones de fondos.

⁴¹ Tomado de <https://www.lukcomunicacion.com/blog/fundraising-peer-to-peer-como-conseguir-nuevos-donantes-para-tu-ong/>.

a la forma en que las empresas colaboran con estas organizaciones para apoyar sus causas, ya sea mediante donaciones, patrocinios, voluntariado de empleados u otras formas de apoyo.

Todo esto se logra por medio de las tres grandes áreas, en primera *fidelizar a los Donantes por medio* de estrategias y prácticas para mantener relaciones a largo plazo con los donantes, reconociendo sus contribuciones y comunicándoles el impacto de sus donaciones.

Otra forma incluye *retener donantes* por medio de mantener y cultivar las relaciones con los donantes existentes para fomentar donaciones repetidas y a largo plazo. Esto puede involucrar la comunicación regular, el reconocimiento y la participación activa del donante en los logros de la organización.⁴² Finalmente se tiene la transparencia y la responsabilidad en la gestión financiera de los fondos recaudados por medio de *Rendición de Cuentas Financiera* donde las organizaciones deben demostrar cómo se utilizan los recursos para cumplir con su misión.

I.3. Antecedentes Históricos

I.3.1. De la piedra a la red

Desde los inicios de la humanidad, la comunicación ha sido el vínculo que une a las personas y a las sociedades y ahora hasta la inteligencia artificial. En un mundo donde la necesidad de compartir información es innata, hemos visto cómo las formas y las herramientas de comunicación han evolucionado, dejando una huella imborrable en nuestra historia. A lo largo de los siglos, autores influyentes han arrojado luz sobre la importancia de la comunicación y su impacto en nuestras vidas.

Como definimos en la sección anterior, los seres humanos *compartimos algo, ponemos en común contextos, situaciones, sentimientos y otros*. Deriva de una persona o en este caso un soporte para la *emisión de señales* con la intención de dar a conocer *un mensaje*. De diversas formas el *receptor* debe contar con las habilidades que le permitan *decodificar el mensaje* e interpretarlo⁴³. El proceso luego se revierte cuando el receptor responde y se transforma en emisor.

En las etapas más tempranas de la civilización, las señales visuales y los gestos primarios eran la base de la comunicación, es curiosamente como hoy en día los códigos primarios como el uso de 0 y 1, se vuelven también un pilar fundamental en la fabricación de comunicación por medios digitales, algo que veremos en posteriores espacios. Sin embargo, vamos a centrarnos en uno de los momentos importantes que llevará a la consecución de con la invención de la escritura, un nuevo capítulo comenzó. Autores como

⁴² Las definiciones de Donantes Individuales, Donaciones Corporativas, Eventos de Recaudación de Fondos, Fidelización de Donantes, Estrategias de Ask (Solicitud), Donaciones Planificadas, Rendición de Cuentas Financiera, Retención de Donantes, han sido retomadas de las definiciones de Adrian Sargeant, de sus libros *Fundraising Management: Analysis, Planning and Practice* (2004), *Fundraising Principles and Practice* (2010), y *Building Donor Loyalty: The Fundraiser's Guide to* (2004).

⁴³ Extraído de <https://definicion.de/comunicacion/>.

Eric A. Havelock, en su obra *The Muse Learns to Write*, nos recuerdan cómo la escritura permitió la conservación y transmisión de conocimiento, sentando las bases para la educación y el desarrollo cultural.

La imprenta, uno de los mayores hitos en la historia de la comunicación, revolucionó la forma en que compartimos información. Libros y documentos impresos en masa democratizaron el acceso al conocimiento. Neil Postman, en "Amusing Ourselves to Death", nos desafía a reflexionar sobre cómo los medios de comunicación afectan nuestra percepción de la información y la realidad que nos rodea.

Con la llegada del telégrafo se marcó un momento trascendental. La comunicación a larga distancia se convirtió en una realidad, transformando la forma en que las naciones se comunicaban comercial y gubernamentalmente. Harold Innis, en *Empire and Communications*, plantea cómo los medios de comunicación han influido en la estructura y el poder de las sociedades a lo largo de la historia.

La radio y la televisión llevaron el entretenimiento y la información directamente a los hogares. Marshall McLuhan, en *Understanding Media*", señala cómo estos medios impactan en nuestra percepción y entendimiento del mundo. Su visión se materializó cuando la era digital emergió, llevando la conectividad global a un nuevo nivel. Autores contemporáneos como Manuel Castells, en *The Rise of the Network Society*, exploran cómo la tecnología de la información ha dado forma a una sociedad interconectada.

Hoy, vivimos en una era donde la comunicación instantánea y la información global están a un clic de distancia. La interacción en línea y las redes sociales han transformado nuestra forma de comunicarnos y relacionarnos. A medida que avanzamos hacia el futuro, es esencial considerar cómo la comunicación sigue influyendo en nuestra identidad, nuestra cultura y nuestras relaciones en un mundo en constante cambio.

En esta investigación, se trasladarán las estrategias de comunicación que los autores a lo largo del tiempo han contribuido a tejer para lograr lo que ahora conocemos como una trama para *cómo* nos conectamos, *cómo* compartimos conocimiento y *cómo* influimos en la sociedad. En cada etapa, desde los gestos iniciales hasta los tweets modernos, la comunicación continúa uniendo a la humanidad a través del tiempo y el espacio.

Esto se resume a una estrategia, que, como se mencionó con anterioridad, y hoy más que nunca hablar de una comunicación que merece la pena explorar en este apartado sobre la base de una metáfora: hablar de la cultura de información sólida y líquida⁴⁴.

La metáfora acuñada por Bauman⁴⁵, caracteriza los procesos de cambio sociocultural actuales que impulsan las TIC's, es decir, su cultura digital se define como un *fluido de producción de información y conocimiento inestable, en permanente cambio, en constante*

⁴⁴ Término retomado de Area-Moreira, M., & Pessoa, T. (2012). [De lo sólido a lo líquido: Las nuevas alfabetizaciones ante los cambios culturales de la Web 2.0]. *Comunicar*, 38, 13-20.

⁴⁵ Bauman, Z. (2006). *Modernidad líquida*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

transformación, como contraposición a la producción cultural desarrollada –principalmente en Occidente a lo largo de los siglos XIX y XX.

Siendo el Internet, y especialmente la denominada Web, el jugador y armador para elaborar las reglas de comunicación, desde el qué se sube a una página, hasta cómo se distribuye y se consume. Dejando a la comunicación tradicional con nuevos retos. Esta comunicación líquida es la que nos importa concatenar con la investigación, ya que se busca conocer qué tanto este espacio ayudó o dificultó a la captación de fondos en las organizaciones objeto de estudio. Y es que las TIC han transformado los flujos comunicativos entre las personas; así como en los lenguajes expresivos y de representación de la cultura y el conocimiento, esto lo pudimos ver con mucha fuerza en desde los primeros brotes por la pandemia de COVID-19. Los nuevos tiempos obligaron que el Internet, la telefonía móvil, los videojuegos, las plataformas educativas y otros dirigieran la comunicación, por tanto, el rol de cualquier organización se centró en generar mensajes a través de esta plataforma líquida.

Como se mencionó, la llegada del COVID-19 generó un cambio drástico en las estrategias de comunicación de las organizaciones. La necesidad de distanciamiento social y las restricciones de movilidad llevaron a una mayor dependencia de las plataformas digitales.

En 2020, la Fundación Deloitte junto con la Asociación Española de *Fundraising* (AEFr), y Fundación Lealtad, presentaron el 27 de mayo el estudio *Impacto COVID-19 en entidades no lucrativas*, este documento hizo un análisis hacia cuáles son las prioridades de las organizaciones a raíz de la pandemia cuál fue el nivel de respuesta que tuvieron, así como la forma de afrontar los retos económicos y sociales al momento de tomar de decisiones financieras. Este estudio contó con la participación de 170 entidades no lucrativas y los 161 panelistas de corte empresarial.

En este informe es importante destacar que los encuestados en el rubro empresarial movilizaron sus líneas de acción de sus políticas de RSC tras la crisis COVID-19, haciendo más énfasis en sus intervenciones con prioridad en temas de Salud y Bienestar (73 %) y en sectores posteriores otras iniciativas como la promoción del trabajo digno, en segunda posición, y las políticas de sostenibilidad y Acción por el Clima en la tercera línea. En esta misma línea, pero desde las perspectivas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, las empresas prefirieron movilizar sus políticas de RSE por enfermos y desempleados. Es decir, el medio ambiente, así como otros rubros, no eran prioridad para la captación de fondos.

Tomando las palabras de World Vision El Salvador, debido a esta problemática, las organizaciones deben tomar nuevas iniciativas para poder captar fondos por medio de la comunicación, es decir, utilizar la creatividad como un medio novedoso para competir en el mercado y para la creación de alianzas público y privadas que ayuden en la captación y uso de recursos; también el colaborar en conjunto a fin de que los recursos sean aprovechados por la población teniendo la mejor cobertura. Otra opción que encontraron era reposicionar las organizaciones, haciendo un énfasis en la labor de ellas en tiempos de emergencia; esto bajo el uso de canales digitales y tradicionales para mostrar el mensaje, la institución y las acciones y con ello, fortalecer redes de colaboración.

Con esto las organizaciones no lucrativas se vieron obligadas a replantear sus métodos tradicionales de comunicación, recurriendo a la tecnología para mantenerse conectadas con su audiencia. Webinars, transmisiones en vivo, redes sociales y correos electrónicos se convirtieron en herramientas esenciales para compartir información, generar conciencia y mantener la participación de los donantes y seguidores en un entorno virtual.

1.3.2. Captar fondos usando un término anglosajón que dé más “propiedad”

El término seleccionado en esta investigación tiene un propósito. Al igual que lo mencionado anteriormente el qué y cómo decir algo, hablar de *fundraising*, da mayor apertura para incluso, captar la atención de un mercado anglosajón. Y es que, en el español, la recaudación de fondos, es una disciplina crucial en el ámbito de las organizaciones no lucrativas. A lo largo de la historia, ha desempeñado un papel fundamental en la financiación de proyectos y causas que buscan generar un impacto positivo en la sociedad. Explorar sus orígenes, características distintivas y su diferencia con otras formas de financiamiento es esencial para comprender su evolución a lo largo del tiempo.

A través de los siglos, los inicios del *fundraising* pueden rastrearse a través de la filantropía histórica, donde individuos ricos y líderes religiosos proporcionaban apoyo financiero a obras de caridad y causas benéficas esto fue un pilar importante de la iglesia católica en la edad Media,⁴⁶ donde la limosna se era una de las formas para poder brindar atención a los necesitados. Esta era pedida por el Clero o por delegados a manera de poder llegar a los más desvalidos de la sociedad y en medio de la pobreza, dar “lo que se considerara” a este sector de la población, sin contar que quien podía dar esta ofrenda, tenía un valor agregado en su salvación para llegar al reino de los cielos.

Uno de los grandes ejemplos está contenido en el libro de Melandri⁴⁷ en donde se explica que habían actividades comerciales y bancarias de los Bardi y Peruzzi (los apellidos que dominaron la Banca en Italia) entre los siglos XIII y XIV, que además de las cuentas de banco o de acciones bancarias, existía una cuenta a nombre de *Messer Domineddio*, en la que, cada año se destinaba una parte de la ganancia del banco a alterar las condiciones de los pobres, considerando representantes del *messer (El Señor)* en la tierra.

De la Fuente, tomando como base los documentos de Maraval⁴⁸, Maza⁴⁹ y Callahan⁵⁰, explica que para los siglos XVII y XVIII el término si bien toma más fuerza por razones sociales, se da mayor robustez a quienes deben estar involucrados, ya en esta fecha se toma como otro pilar al Estado, como un orientador de esta *caridad*. Es aquí donde se plantea dos grandes corrientes, por un lado, asistir de una forma no gratuita a quienes puedan subsistir por ellos mismos, y, generar mejores condiciones para poder acceder a suplir necesidades básicas por medio del trabajo. Es aquí donde además comienzan a surgir organizaciones benéficas y hospitales, la recaudación de fondos comenzó a robustecerse y estructurarse. Las

⁴⁶ De la Fuente, María del Prado. Aportación al estudio de los sectores marginados de la población: Pobreza, caridad y beneficencia de la España moderna.

⁴⁷ Melandri, Valerio (2006) Storia della donazione: il lungo cammino italiano.

⁴⁸ Maravall, J.A. (1986). La Literatura picaresca desde la historia social.

⁴⁹ Maza Zorrilila, E. (1987). Pobreza y asistencia social en España. Siglos XVI al XX.

⁵⁰ Callahan, W.J. (1978). Caridad, sociedad y economía en el siglo XVIII.

donaciones y legados se volvieron más comunes como formas de apoyar estas instituciones. Sin embargo, el término "*fundraising*" en su sentido moderno comenzó a ganar fuerza a medida que las organizaciones sin fines de lucro crecían y necesitaban una hoja de ruta sistemática que les permitiera obtener recursos financieros para sus actividades.

Uno de los primeros pasos más similares a lo que conocemos hoy en día es a manos de Thomas Coram, quien fundó el Foundling Hospital en Londres en 1739, este se enfocaba en llevar a cabo campañas de recaudación de fondos y hacer sensibilización que sirviera para financiar el orfanato⁵¹. El siglo XIX vio el nacimiento de muchas organizaciones caritativas y benéficas modernas. Uno de los aciertos claves se vuelve la organización internacional Cruz Roja⁵², que fue fundada en 1863, utilizó la recaudación de fondos para financiar sus esfuerzos humanitarios y que hasta la actualidad se ha convertido en uno de los referentes más grandes para la generación de estos esfuerzos, así como también estrategias de comunicación para generar fondos.

Para el siglo XX, las organizaciones benéficas y sin fines de lucro se multiplicaban, se desarrollaron técnicas más sofisticadas de recaudación de fondos. Partiendo por la United Way, que fue fundada en 1887 en Estados Unidos, esta organización hasta la fecha moviliza recursos para abordar problemas sociales y comunitarios. En ese entonces, su trabajo innovó en estrategias de campañas en el lugar de trabajo, permitiendo a los empleados donar parte de sus salarios para apoyar causas benéficas. Su participación en la sociedad busca trabajar en proyectos enfocados con primera infancia, jóvenes y desarrollo de oportunidades.⁵³ Otro ejemplo es Salvation Army, una organización londinense fundada en 1865 que es conocida por su enfoque en brindar ayuda a personas en situaciones de necesidad. Su campaña anual del *Kettle Appeal*, donde voluntarios recolectan donaciones en campanas rojas durante las festividades navideñas, se ha convertido en un icónico ejemplo de *fundraising* estacional^{54,55}.

Una de las primeras organizaciones en utilizar la recaudación de fondos a gran escala para abordar problemas de salud pública, en particular la polio fue March of Dimes en 1938 en los Estados Unidos. Su estrategia de solicitar donaciones pequeñas de una amplia base de donantes sentó los cimientos para las campañas de *crowdfunding* modernas.⁵⁶ Otro ejemplo es Oxfam una organización se centra en la lucha contra la pobreza y la desigualdad a nivel mundial desde 1942. A través de su enfoque en la concienciación pública y las campañas de sensibilización, esta organización del Reino Unido ha logrado atraer el apoyo de donantes individuales y corporativos, dando un sentido más grande al involucramiento de la empresa privada en la generación de un cambio social⁵⁷.

⁵¹ Tomado de la historia de <https://www.coram.org.uk/about-us/our-story/>. Cabe destacar que el Founding Hospital, es ahora llamado Coram Group.

⁵² Cruz Roja. Fundación <https://www.icrc.org/es/quienes-somos/historia/fundaci%C3%B3n>.

⁵³ United Way Latin America & Caribbean. <https://www.unitedwaylac.org/nosotros/>.

⁵⁴ Salvation Army <https://www.salvationarmy.org/>.

⁵⁵ Siempre de Salvation Army, se presenta la campaña <https://www.salvationarmyusa.org/usn/red-kettle-history/>.

⁵⁶ March of Dimes <https://www.marchofdimes.org/>.

⁵⁷ Oxfam <https://www.oxfam.org/es>.

También es importante resaltar una organización estadounidense que se ha centrado en la concienciación sobre el cáncer de mama y la recaudación de fondos para la investigación y el tratamiento, es decir Susan G. Komen for the Cure, que desde 1982 ha hecho aportes importantes en dicho país. Su *Race for the Cure* se convirtió en un evento emblemático que recauda fondos y sensibiliza sobre el cáncer de mama cada año⁵⁸.

Para los años 2000 en adelante, muchas más organizaciones se han venido impulsando y desarrollando campañas de correo directo, eventos de recaudación de fondos y las campañas de sensibilización, mismos que se convirtieron en enfoques comunes. Aportes destacables y ejemplo de ellos son los que ha llevado a cabo Movember Foundation (2003), que se destaca por su enfoque único y creativo en la concienciación sobre la salud masculina a través del cultivo de bigotes durante el mes de noviembre. Esta organización utiliza el *fundraising* para financiar investigaciones y programas de salud que aborden problemas específicos que afectan a los hombres, como el cáncer de próstata y la salud mental, sobre todo la enfocada con el suicidio⁵⁹. En el área de medio ambiente, se puede incluir a Charity: Water (2006) una organización que ha dado grandes pasos en la innovación para la recaudación de fondos que sirvan o ayuden a proporcionar acceso a agua potable en comunidades necesitadas. Es clave su participación ya que ellos han utilizado plataformas en línea y las redes sociales para contar historias impactantes y atraer a donantes individuales, demostrando cómo las nuevas tecnologías pueden revolucionar la forma en que se recaudan fondos.⁶⁰

En el área de *crowdfunding*, se puede mencionar a Kiva (2005) quienes introdujeron este concepto en la recaudación de fondos para el microcrédito. Su plataforma permite a las personas prestar pequeñas cantidades de dinero a emprendedores de todo el mundo, generando un impacto directo en la reducción de la pobreza y fomentando la participación activa de los donantes en la financiación de proyectos. En el uso de tecnología también podemos resaltar el papel de DonorsChoose (2000), que se centra en conectar a los donantes individuales con proyectos específicos en las escuelas públicas de Estados Unidos. Los maestros presentan proyectos y necesidades en la plataforma, y los donantes pueden elegir financiar proyectos que les gusten, permitiendo una participación directa en la mejora de la educación.

Sin duda, uno de los más conocidos hasta la fecha es el sitio web y la iniciativa GoFundMe (2010), que ha revolucionado la forma en que las personas recaudan fondos para causas personales, emergencias médicas, proyectos creativos y más. A través de plataformas en línea y redes sociales, GoFundMe ha empoderado a individuos para lanzar sus propias campañas de recaudación de fondos y movilizar el apoyo de sus redes personales. Siempre en la parte digital Gates Foundation (2000), la Fundación Bill y Melinda Gates, ha tenido un impacto significativo en el *fundraising* a gran escala para la filantropía y la inversión en salud y desarrollo global. A través de sus donaciones y asociaciones, la fundación ha influido en la

⁵⁸ Susan G. Komen for the Cure <https://www.komen.org/>.

⁵⁹ Movember: <https://es.movember.com/about/foundation>.

⁶⁰ Charity Water <https://www.charitywater.org/>.

forma en que se abordan los problemas mundiales y cómo se movilizan los recursos para lograr un cambio positivo.

Finalmente, y para cerrar este apartado, bien vale la pena centrar la mirada en algunas organizaciones medioambientales, que son tomadas como un punto de partida para la investigación en nuestro país. Siendo estas las que se mencionan a continuación:

Fundada en 1971, Greenpeace⁶¹ es una de las organizaciones ambientales más conocidas a nivel mundial que desde sus inicios se destacó por su enfoque en la concienciación pública y la movilización para la protección del medio ambiente. La organización utiliza campañas directas y creativas para abordar problemas como el cambio climático, la protección de la biodiversidad y la defensa de los océanos y ha llamado la atención y el apoyo de individuos preocupados por cuestiones ambientales.

Otra gran organización ejemplo es la World Wildlife Fund (WWF)⁶², quien desde 1961 se dedica a la conservación de la naturaleza y la protección de especies en peligro de extinción. Trabaja en proyectos de conservación en todo el mundo y aboga por políticas y prácticas sostenibles. De esta misma línea se puede mencionar The Nature Conservancy (1951)⁶³ que se centra en la conservación de hábitats naturales y la biodiversidad. Trabaja en colaboración con gobiernos, comunidades y otras organizaciones para preservar ecosistemas cruciales. Otro gran referente es Rainforest Action Network⁶⁴ (1985), esta organización enfocada en la protección de los bosques tropicales y la defensa de los derechos de las comunidades indígenas. Realiza campañas dirigidas a detener la deforestación y promover prácticas sostenibles.

Como organización más nueva en este rubro y en el tema de abordar el cambio climático y promover la reducción de las concentraciones de dióxido de carbono en la atmósfera a niveles seguros, podemos resaltar el papel de 350.org⁶⁵, que desde 2007 se dedica a organizar campañas y crear movilizaciones a nivel global.

Centrándonos en América Latina la figura del *fundraiser* en sigue en pleno ascenso y conocimiento, para Anzuini⁶⁶ en los últimos 20 años, el fuerte compromiso de ONG internacionales en este continente ha dado grandes indicios en la implementación y del crecimiento de las organizaciones sociales locales. Sin embargo, también afirma que a la fecha existen diversos problemas en la regulación de las actividades de *fundraising*. Esto está ligado a diferentes factores.

Partiendo con que cada país tiene diversas legislaciones, siendo algunos ejemplos nivel de permisos que se otorgan, los beneficios fiscales con respecto a los donativos y

⁶¹ Tomado de <https://es.greenpeace.org/es/quienes-somos/historia-de-greenpeace/>.

⁶² Tomado de <https://www.worldwildlife.org/about/history>.

⁶³ Tomado de <https://www.nature.org/en-us/about-us/who-we-are/our-history/>.

⁶⁴ Tomado de <https://www.ran.org/>

⁶⁵ Tomado de <https://350.org/about/>

⁶⁶ Anzuini, F. (2022). El *Fundraising*: una reflexión sobre una disciplina en continuo ascenso. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar.

mecanismos de implementación, así como también la reglamentación de la práctica y actividad del *fundraising*. Para Azuni se suma también una falta de cultura de la responsabilidad a nivel de educación cívica, en la cual se sigue pensando que el estado y la iglesia serán los encargados de resolver la mayor parte (si no es que todos) los problemas sociales.

Otro inconveniente es la poca atención del sector privado, que han llegado a un estrecho control de parte del estado en cuanto a las organizaciones, generando riesgo excesivo y fuera de control a nivel de promoción de valores y de independencia fiscal, implícitamente a reducir el deseo de responsabilidad y de participación ciudadana a la resolución de los problemas sociales.

A lo anterior se agrega que el *fundrasing* como es puesto en marcha es más empírico e implementado sobre la marcha, es decir, poco profesional y con ausencia de especialistas en la materia. Muchas veces esto se percibe desde múltiples perspectivas, como por ejemplo la falta de rendición de cuentas y transparencia en la información, generando desconfianza de las organizaciones y de las personas que lo lideran.

Asimismo, es importante enfatizar que el origen y desarrollo de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG)⁶⁷ en la región nace con ciertas características que incluso se llegan a ligar de asociaciones tradicionales provenientes de procesos de religión, pueblos originarios, asociaciones laborales entre otros. En América Latina, se pueden mencionar las siguientes en el tema de medio ambiente y conservación:

La primera que podemos mencionar es Fundación peruana Amazonía Viva⁶⁸ (2012) la cual dedica sus esfuerzos a la conservación de la Amazonía, la promoción y participación activa de las comunidades locales en la protección de los recursos naturales por medio de la reforestación. Otro ejemplo es la Fundación para la Conservación del Bosque Chiquitano⁶⁹ en Bolivia, organización que durante más de 20 años se ha dedicado a trabajar en la conservación del Bosque Chiquitano, un ecosistema único en Bolivia. través del conocimiento, valoración y conservación de su patrimonio natural y cultural. Su enfoque se centra en la conservación, sustentabilidad y recuperación. Finalmente podemos mencionar la organización argentina Fundación Ambiente y Recursos Naturales o FARN, esta organización trabaja desde 1985 en la promoción de políticas ambientales sostenibles en Argentina y América Latina. Participa en la formulación de leyes y regulaciones ambientales y según su página web: las principales actividades vinculadas a la RSE impulsadas por la Fundación son el Programa de Difusión y Sensibilización de las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales; la realización de proyectos de investigación y promoción y; la realización de eventos de capacitación y divulgación.

Es importante destacar antes de seguir en el apartado, que todo el trabajo de *fundrasing* se vio afectado por la pandemia de COVID-19, desencadenando una serie de

⁶⁷ Eduardo Cáceres, El Rol de las ONG en América Latina “Los Desafíos de un Presente Cambiante”, México, octubre, 2014, P.8.

⁶⁸ Tomado de <https://fundavi.arguz.pe/public/>.

⁶⁹ Tomado de <https://www.fcbc.org.bo/>.

desafíos económicos que afectaron directamente la recaudación de fondos de las organizaciones no lucrativas. Sin embargo, también impulsó una oleada de solidaridad. Las organizaciones se vieron obligadas a repensar sus estrategias de *fundraising*, adoptando enfoques innovadores. Las campañas en línea se multiplicaron, destacando la importancia de plataformas de *crowdfunding* y la comunicación digital. Las organizaciones apelaron a la empatía y la conexión emocional para movilizar donaciones en apoyo de las comunidades más afectadas por la pandemia, demostrando que la adversidad puede llevar a un mayor compromiso.

Una publicación del Club de *fundraising* sostiene que las organizaciones sociales deben entender no solamente las necesidades para crear contextos adecuados que ayuden a construir vínculos fuertes y duraderos, lograr más donaciones y por más tiempo. Si no que también saber y escuchar qué necesitan los donantes y los voluntarios, siendo importante agregar en el discurso que la toma de decisiones debe ser, hoy más que nunca emocionales, con miras a corto plazo pero que sean de gran impacto a futuro. Es decir, por medio de estudios recientes en tendencias y comportamientos sociales de esta era, indican que, en la mente, lo más importante será lo que sentimos y lo que sienten las personas. Tener a un donante que esté y se sienta feliz de apoyar una causa será lo más crucial para poder seguir adelante con las iniciativas⁷⁰.

Otra publicación de Humberto Bini, señaló que en 2020 justo el momento más álgido del COVID-19, era necesario el *keep in touch* o mantener el contacto con los donantes o donantes potenciales, y utilizar las plataformas que ya estaban manteniendo al mundo un poco más cercanos⁷¹. Bini señalaba a FaceTime, Skype, Hangouts, WhatsApp, Zoom o Microsoft Teams, como métodos para adaptarse a las tecnologías para facilitar el contacto con los donantes. Sin embargo, se pueden abonar otras plataformas como Telegram, Instagram, Facebook y X (antes Twitter), al menos en América, que también son plataformas que pueden usarse para comunicarse con sus donantes o futuros prospectos.

1.3.2.1. Diferenciación de otras actividades

Aunque el *fundraising* comparte similitudes con otras actividades, como las donaciones anónimas y la responsabilidad social empresarial (RSE), se distingue por su enfoque en la construcción de relaciones sostenibles con los donantes. Mientras que las donaciones anónimas pueden ser actos generosos y desinteresados, el *fundraising* busca establecer una conexión más profunda y duradera, involucrando a los donantes en la misión y actividades de la organización.

⁷⁰ Tomado de: <https://www.clubdefundraising.com/un-donante-feliz-es-un-donante-fiel-nueva-mentalidad-y-sentir-en-la-era-post-pandemia/>.

⁷¹ En este artículo, el Head Corporate Aliances and Philanthropy de la Universidad de Barcelona, Umberto Bini, señaló que para el 2020 <https://es.linkedin.com/pulse/fundraising-y-la-crisis-del-coronavirus-umberto-bini>.



Figura 1. Principales características del *fundraising*.

Fuente: elaboración propia basada en lectura.

A lo largo de los siglos, el *fundraising* ha evolucionado desde actos filantrópicos individuales hasta una disciplina estratégica que impulsa la sostenibilidad de las organizaciones no lucrativas. Su enfoque en construir relaciones, involucrar a la comunidad y generar valor positivo en la sociedad lo que lo convierte en un elemento esencial en la búsqueda del cambio y la transformación.

1.3.3. Acerca del marketing y lo que conocemos

Es necesario dar a conocer que la mercadotecnia ha ido evolucionando con el paso del tiempo, y podríamos remontarnos a las prácticas primitivas de cambio en la Antigua Mesopotamia⁷², así como la primera y segunda generación del marketing focalizado en la I y II Guerra Mundial, mismas que tuvieron impacto en la evolución del marketing y la

⁷² Sobre esta referencia, no se puede atribuir a un autor en específico, pero según James Playsted Wood, en su libro *The Story of Advertising* (1958), insertó un un papiro encontrado en Tebas, que podría considerarse el anuncio publicitario más viejo del mundo, dejando a Egipto como el precursor de esta idea.

publicidad, ya que las empresas y gobiernos buscaron estrategias para movilizar recursos y apoyo público durante estos conflictos. Uno de los representantes de esta época es Edward Bernays, considerado uno de los pioneros en el campo de las relaciones públicas y la propaganda trabajando en campañas de propaganda para el gobierno de Estados Unidos y ayudó a promover la idea de que la participación en la guerra era una causa noble. También encontramos a Leo Burnett, un influyente publicista conocido por fundar la agencia de publicidad Leo Burnett Worldwide. Durante la Segunda Guerra Mundial, su agencia trabajó en campañas de marketing para el gobierno de Estados Unidos, promoviendo la compra de bonos de guerra y apoyando los esfuerzos de movilización nacional.

La agencia de publicidad J. Walter Thompson (hoy conocida como Wunderman Thompson) también desempeñó un papel importante en la creación de campañas de marketing durante la Segunda Guerra Mundial, desarrollando estrategias de publicidad para promover la compra de bonos de guerra y alentar la participación en el esfuerzo de guerra. Y por supuesto, un elemento icónico del marketing que sigue siendo parte de nuestra cultura popular a Rosie the Riveter, que, aunque no es una persona específica este personaje es hasta hoy en día un símbolo icónico de la participación de las mujeres en la fuerza laboral durante la Segunda Guerra Mundial que se utilizó en campañas de propaganda y marketing.

Pero para efectos, vamos a centrarnos en primera instancia por definir que este apartado va a abarcar aquello que, si bien busque la solución o suplir necesidades básicas, indague sobre todo hasta la creación de estrategias comunicacionales para los consumidores, que en este caso serán los futuros donantes, empresas comprometidas con proyectos y todo lo relacionado a un marketing abordado por las causas sociales. De forma resumida vamos a tomar como punto de partida los años 60.

A partir de esta década se da un punto de inflexión importante donde el marketing se enfocaba más en el producto que al consumidor, El marketing comenzó a explorar la psicología del consumidor. Packard⁷³, que exploraba cómo la publicidad influye en las decisiones de compra. Theodore Levitt, en 1960, acuñó el término miopía de marketing, advirtiendo sobre centrarse en los productos en lugar de las necesidades del consumidor.

Siempre en esta década, pero también adentrándonos a la siguiente, para los años 60 y 70, la conciencia social creció y las organizaciones benéficas comenzaron a abordar problemas globales y locales con un nuevo vigor. El marketing y la comunicación se convirtieron en herramientas poderosas para generar conciencia sobre problemas como la pobreza, la desigualdad y el medio ambiente. Tratando de aterrizar en América Latina, uno de los momentos claves es el surgimiento de ONG's como Desarrollo y Autogestión⁷⁴ en Ecuador y CEPES⁷⁵ en Perú, que promovieron el desarrollo económico y social.

Es aquí donde también es importante reconocer que la década de los 60 se estructuró a un cambio y una evolución, si bien aún no iba a sentarse el término, es válido señalar que,

⁷³ Packard Vance (1957) The Hidden Persuaders.

⁷⁴ Tomado de <https://www.dyaorg.net/>.

⁷⁵ Tomado de <https://cepes.org.pe/>.

sin estos reconocimientos, el término *Social Marketing* no estuviera definido y trabajado como hoy en día se conoce y se utiliza.

El origen del marketing social se nace en 1971 en un artículo llamado *Social Marketing*⁷⁶, su punto focal se basa en el interés de las empresas en el marketing social a fin de “resolver” en cierta medida, los problemas sociales.

Dentro de los autores más importantes Philip Kotler⁷⁷ fue uno de los pioneros en la conceptualización y promoción del marketing social. Sus investigaciones y escritos en la década de 1970 sentaron las bases para la aplicación del marketing a causas sociales y comportamientos positivos. Sus ideas y enfoques continuaron influyendo en las décadas siguientes, incluyendo los años 80 y 90.

Al igual que las comunicaciones, la tecnología comenzó a dar pasos agigantados como necesidad primaria para poder llevar el mensaje, es por ello que era digital intentó transformar el marketing en la década de 1980. La creciente demanda en el rubro social se vuelve también ese punto de inflexión para resolver los problemas sociales de forma eficiente, y se sigue manteniendo latente la idea de un marketing social.

Algunos de los destacables ejemplos incluyen en los 80's a importantes organizaciones como el Banco Mundial, la Organización Mundial de la Salud, El Centro para la Prevención y Control de Enfermedades, campañas para prevenir el tabaquismo, promover el uso del cinturón de seguridad y luchar contra el VIH/SIDA, que fueron impulsadas por organizaciones de salud y educación en colaboración con expertos en marketing y permitió la promoción del marketing social.

Durante los años 80 y 90, varias figuras influyentes y organizaciones desempeñaron un papel importante en la promoción y adopción del marketing social en organizaciones no lucrativas. Estos líderes y entidades contribuyeron a establecer el enfoque del marketing social en la promoción de comportamientos y causas beneficiosas para la sociedad. Algunas de las personas y organizaciones destacadas incluyen a Alan R. Andreasen y Philip Kotler quienes colaboraron bajo el libro de *Marketing Social*⁷⁸ consolidaron los conceptos y prácticas del marketing social, orientando el cómo aplicar estrategias comerciales a causas sociales.

Siempre citando a Kotler, En muchos países, los gobiernos y las agencias gubernamentales también jugaron un papel en la promoción del marketing social. Utilizaron enfoques de marketing para abordar problemas de salud pública, seguridad vial y otros temas sociales. Estas entidades colaboraron con expertos en marketing para diseñar y ejecutar campañas efectivas de cambio de comportamiento.

⁷⁶ Mc Graw Hill, Capítulo 2 “*Marketing* un enfoque global”, Decimotercera edición, México, 2000, P. 19.

⁷⁷ Philip Kotler: Es considerado uno de los padres del *marketing* moderno. Sus obras, como “*Principles of Marketing*” y “*Marketing Management*”, son referencias fundamentales en el campo del *marketing*.

⁷⁸ Kotler Philip (2002), *Marketing Management*.

Para el año 1986, Lauterborn propuso el concepto de las "4Cs" (Cliente, Costo, Comunicación y Convivencia) como respuesta a las "4Ps" del *marketing mix*⁷⁹.

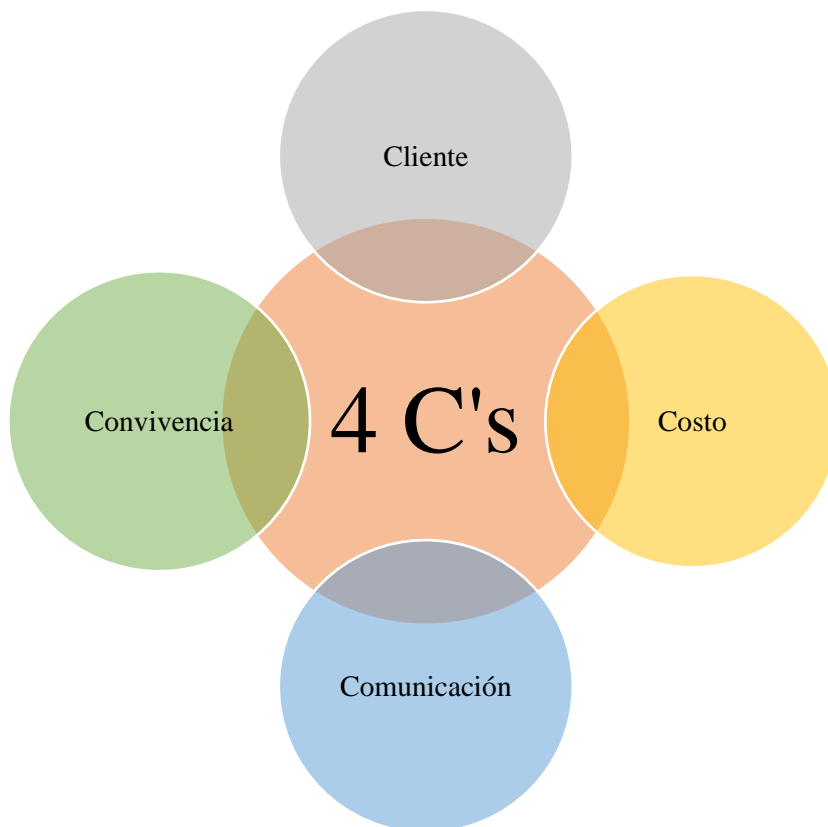


Figura 2. Diagrama concepto de las 4 C's.

Fuente: elaboración sobre la base del autor Lauterborn Robert F.

En 1990, Tim Berners-Lee creó la World Wide Web, abriendo nuevas vías para el *marketing digital*⁸⁰. Uniendo cabos, con la llegada de los medios digitales en esta década, las organizaciones sin fines de lucro exploraron nuevas formas de comunicación y recaudación de fondos. El telemarketing y las campañas de correo directo permitieron llegar a una audiencia más amplia. En América Latina, "Cáritas Argentina" y "Acción Solidaria" en Venezuela adoptaron estrategias modernas para amplificar su impacto.

Los 90 también trajeron avances en el marketing social para difundir mensajes y promover causas importantes, diversas organizaciones internacionales y ONG's adoptaron enfoques de marketing que ayudaron a amplificar los mensajes y a movilizar el apoyo a nivel

⁷⁹ Tomando como referencia al autor Lauterborn Robert F. y la base de la página web <https://www.smartinsights.com/marketing-planning/marketing-models/digital-marketing-model-lauterborns-4-cs/>.

⁸⁰ La World Wide Web comenzó a existir en 1991, y a más de 20 años de su creación, el primer sitio web del mundo está almacenado por la W3C, que lo conserva en la historia. Tomado de referencia <https://www.fayerwayer.com/2012/08/visita-la-primera-pagina-web-del-mundo-creada-hace-mas-de-20-anos/>.

internacional. En ese tiempo, el internet, la televisión, y otros medios de comunicación, hicieron un apoyo excepcional en cómo llevar los mensajes. También los influenciadores, personas que trabajasen por causas para dar donativos y para ser embajador una marca o una intervención.

Con la proliferación de las redes sociales en los 2000 y la analítica digital, el marketing se volvió más personalizado y orientado a datos. Para referencia, el marketing de contenidos y la optimización de motores de búsqueda (SEO) se convirtieron en prácticas esenciales. Las redes sociales permitieron la interacción directa con los consumidores, generando nuevas oportunidades y desafíos.

Las organizaciones adoptaron sitios web, redes sociales y plataformas de *crowdfunding*, *webinars*, reuniones para buscar apoyo, capacitaciones técnicas y otros, a fin de llegar a donantes potenciales en todo el mundo. En América Latina, *Donadora* en México y *Doare* en Brasil brindaron plataformas de recaudación en línea para organizaciones locales.

En la actualidad, la personalización y la participación activa son pilares del *fundraising* moderno. Las organizaciones utilizan análisis de datos para comprender mejor a sus donantes y brindar experiencias más relevantes. El *marketing* en las organizaciones no lucrativas también experimentó una transformación profunda a raíz del COVID-19. La falta de eventos presenciales y el cierre de espacios públicos llevaron a un énfasis aún mayor en el marketing digital. Las organizaciones se esforzaron por crear narrativas auténticas y emocionalmente resonantes para transmitir su impacto y las necesidades de las comunidades a las que sirven. El mundo se centró en crear una narrativa de resiliencia, esperanza y solidaridad. Se volvió importante primero subsistir, y luego dar testimonios de beneficiarios para poder generar fondos. El uso efectivo de contenido visual y multimedia se convirtieron en herramientas poderosas para transmitir el mensaje y movilizar el apoyo. Se avocó al sentimentalismo en forma positiva, negativa, que al final de cuentas, moviera o tocara al donante para poder apoyar las causas de las organizaciones.

Para el caso, y como ejemplo, algunas historias auténticas que conecten emocionalmente con los donantes. América Latina se dieron ejemplos, mostrando desafíos socioeconómicos y culturales, como las luchas que muestran organizaciones como Vaki en Colombia y Benfeitoria en Brasil, mismas que promueven el *crowdfunding* social.

Tras los Pasos del Éxito: La Evolución de la Administración en la Captación de Fondos en Organizaciones No Lucrativas

La captación de fondos en organizaciones no lucrativas ha sido una tarea esencial para su sostenibilidad y para cumplir con sus misiones altruistas. A lo largo de la historia, la administración en este contexto ha experimentado una transformación significativa, pasando de enfoques informales a estrategias estratégicas y orientadas a resultados. En este apartado vamos a explorar de forma resumida la evolución de la administración en la captación de fondos en organizaciones no lucrativas, desde sus primeros pasos hasta las prácticas modernas.

Hablar de administración incluye demasiados rubros, pero para el objeto de investigación hablaremos brevemente que en los siglos XVIII y XIX, la captación de fondos

en organizaciones no lucrativas a menudo se basaba en conexiones personales y convicciones compartidas. Como mencionamos en el apartado de *fundraising* la iglesia, así como asociaciones caritativas y sociedades benéficas se apoyaban en redes locales para recaudar donaciones. En este espacio, el punto focal de la administración se centraba en la movilización de voluntarios y la organización de eventos sencillos para recaudar fondos, como bazares y reuniones comunitarias⁸¹.

Con el inicio del siglo XX, la administración en la captación de fondos comenzó a profesionalizarse. En la década de 1950, la Asociación de Profesionales de Captación de Fondos (AFP) se fundó para promover la excelencia en la administración de fondos, como volvemos a mencionar de los antecedentes previamente descritos, la década de los 50 edificó un cambio en muchas áreas, mucho de lo que se tenía previo a la concepción social iba mutando y se iba organizando de forma más robusta y buscando el beneficio en común.

Organizaciones como la Cruz Roja y la Fundación de las Naciones Unidas establecieron métodos más estructurados para recaudar fondos. Se introdujeron técnicas de segmentación de donantes y campañas de recaudación específicas, ligado a las comunicaciones, el *marketing* y el *fundrasing*, se daba más rienda a la creatividad y a la planificación para buscar métodos innovadores basados en la necesidad de cada país o región para poder hacer esta captación de fondos en busca de un proyecto o bien común.

Durante el siglo XX, la administración en la captación de fondos experimentó avances clave, como la introducción de estrategias de telemarketing, campañas de correo directo y eventos de recaudación a gran escala. Organizaciones no lucrativas comenzaron a invertir en profesionales de marketing y recaudación de fondos para impulsar sus esfuerzos y crear una base sólida de donantes. Para el caso latinoamericano, Cruz Roja Mexicana implementó estrategias de recaudación de fondos a gran escala, como campañas de recolección de donativos en las calles y eventos de recaudación para apoyar su labor humanitaria. Asimismo, la Teletón en América Latina se vuelve un ejemplo claro de administración y gestión de fondos, varios países de América Latina, adoptaron estrategias de telemarketing y eventos de recaudación televisados para lograr fondos para la rehabilitación de niños con discapacidades. Es importante mencionar que al igual que en otros apartados, el tema empresarial se volvió una constante, ya que, con este tipo de iniciativas, las empresas privadas brindaron donativos para apoyar causas benéficas.

El siglo XXI marcó un cambio fundamental en la administración de la captación de fondos gracias a la revolución digital. Las organizaciones adoptaron tecnologías en línea para conectarse con donantes y ampliar su alcance global. Plataformas de *crowdfunding*, redes sociales y *marketing* de contenidos se convirtieron en herramientas esenciales para llegar a nuevas audiencias y movilizar donaciones.

⁸¹ Para la elaboración de este párrafo se ha buscado la información de Robert D. Putnam en su libro *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*, Putnam aborda la evolución de la participación cívica y la formación de comunidades en el siglo XX, así como también Andrew J. Weise en relación entre el voluntariado y las organizaciones benéficas en el siglo XIX.

La administración se volvió más estratégica y centrada en la experiencia del donante. Las organizaciones comenzaron a utilizar análisis de datos para comprender mejor el comportamiento de los donantes y personalizar sus enfoques de recaudación. La automatización y la segmentación permitieron campañas más efectivas y una mayor retención de donantes.

Para citar algunos ejemplos no repetidos, podemos mencionar el trabajo que hace Amnistía Internacional, que se ha subido a la ola de la revolución digital mediante el uso de plataformas de *crowdfunding* y redes sociales. Se destacan campañas en línea para movilizar fondos y apoyo para sus esfuerzos en la defensa de los derechos humanos en todo el mundo.

Desde un enfoque estratégico, la administración de la captación de fondos en el siglo XXI no solo se ha centrado en la tecnología, sino también la personalización y en evocar al sentimentalismo. A manera de sintetizar, podemos brindar dos ejemplos clave:

El primero es *Save the Children* que a nivel global implementó análisis de datos para comprender mejor a sus donantes. Esto les permitió personalizar las comunicaciones y ofrecer experiencias más relevantes, lo que llevó a una mayor fidelización y compromiso.

Otro gran ejemplo es *Un Techo para Mi País (TECHO)*, que, en América Latina, utilizó la segmentación y la automatización para diseñar campañas personalizadas según la ubicación y las preferencias de los donantes. Esto resultó en un aumento en la efectividad de las campañas y en la retención de donantes.

Sin duda, la administración en la captación de fondos en organizaciones no lucrativas ha recorrido un largo camino, desde la informalidad o empirismo hasta hoy en día las estrategias modernas basadas en datos y tecnología, percepciones y sentimientos. La crisis del COVID-19 también puso a prueba la resiliencia de las organizaciones no lucrativas y su capacidad para adaptarse rápidamente.

La administración de recursos y operaciones se volvió aún más crucial para garantizar la continuidad de las misiones. Esa incertidumbre económica llevó a la necesidad de reevaluar presupuestos y prioridades. Se implementaron medidas de ajuste en áreas no esenciales para dirigir recursos hacia programas prioritarios. La gestión del personal, la logística de distribución de ayuda y la colaboración con socios estratégicos se convirtieron en pilares fundamentales para mantener el impacto en un entorno desafiante.

A medida que enfrentamos desafíos globales y locales, la administración sigue siendo clave para garantizar la sostenibilidad de las organizaciones y el cumplimiento de sus valiosas misiones. A través de la historia, la adaptación, la innovación y el compromiso han demostrado ser los ingredientes esenciales para el éxito en la captación de fondos en el mundo de la filantropía.

I.4. Antecedentes en El Salvador

Las organizaciones no gubernamentales constituyen organizaciones propias de la sociedad civil desligadas como su nombre lo indica, de los órganos de gobierno del Estado. Su fin es público en contrapuesto con lo privado. En general, no buscan el lucro.

En la actualidad, el *fundraising* se ha convertido en una estrategia fundamental para el sostenimiento y desarrollo de las organizaciones ambientales en El Salvador. En este sentido, las comunicaciones y el marketing se han convertido en herramientas imprescindibles para que las organizaciones puedan recaudar los fondos necesarios para llevar a cabo sus proyectos.

En la última década, la digitalización y el surgimiento de las redes sociales han transformado el panorama de la comunicación y el marketing. Actualmente, estas herramientas se han vuelto indispensables para establecer una relación directa y efectiva con los donantes, y para aumentar la visibilidad de la organización y sus proyectos.⁸² La tecnología también ha permitido la creación de nuevas formas de *fundraising*, como las campañas de crowdfunding y la donación por medio de plataformas digitales.⁸³

Además, existen diversas estrategias de comunicación y *marketing* que pueden ser utilizadas para mejorar el *fundraising*. Por ejemplo, relaciones públicas, lobby, mecenazgo, patrocinios y apadrinamientos, la segmentación de la audiencia, la personalización del mensaje, el *storytelling* y el uso de imágenes y videos impactantes⁸⁴. Asimismo, el uso de *influencers* y embajadores de marca se ha vuelto cada vez más común en el *fundraising*, ya que permiten llegar a nuevas audiencias y generar mayor confianza en la organización.

En el ámbito académico, existen diversas investigaciones que abordan el tema del *fundraising* y su relación con las comunicaciones y el marketing. Por ejemplo, un estudio realizado por la Universidad de Warwick en Reino Unido encontró que el uso de imágenes y videos impactantes en las campañas de *fundraising* puede incrementar la cantidad de donaciones recibidas. Otro estudio, realizado por la Universidad de Ohio en Estados Unidos, destacó la importancia de la segmentación de la audiencia y la personalización del mensaje en el *fundraising*.

En el contexto específico de El Salvador, existen algunas organizaciones ambientales que han implementado estrategias de comunicación y marketing en su *fundraising*. Por ejemplo, la Fundación para la Protección del Medio Ambiente (PRO-MEDIO AMBIENTE) ha utilizado campañas de *crowdfunding* y ha creado alianzas con empresas para recaudar fondos para sus proyectos. Asimismo, la organización ambientalista CESTA ha utilizado

⁸² Corporación Andina de Fomento, (2020). Las oportunidades de la digitalización en América Latina frente al Covid-19.

⁸³ María del Rosario Rivera Sanclemente (2015). La evolución de las estrategias de marketing en el entorno digital: implicaciones jurídicas.

⁸⁴ Figueroa C, Pérez K, Rojas A (2009) Las relaciones públicas y *fundraising* (captación de fondos).

estrategias de comunicación en redes sociales para aumentar la visibilidad de sus proyectos y generar mayor participación en sus actividades.

1.4.1. El fundraising

Para analizar las comunicaciones como herramientas para el *fundraising* de organizaciones ambientales en El Salvador es importante para entender el contexto en el cual estas instituciones trabajaron en el período 2020 al 2022, sobre todo bajo un contexto de pandemia, ya que a nivel mundial cualquier tipo de acción se volvió un desafío para poder intervenir, producir o subsistir. Es importante para entender el funcionamiento, logros y oportunidades de mejora para lograr mejores resultados en sus planes operativos e intervenciones en el país. Para comprender su importancia, es necesario examinar el contexto histórico y el desarrollo de la comunicación y el marketing en el país.

En la década de 1980, El Salvador vivió un período de guerra civil que duró doce años y dejó graves consecuencias sociales y económicas. Con el fin del conflicto, el país se abrió al mercado mundial y comenzó a experimentar cambios significativos en su economía y en la forma en que se llevan a cabo los negocios⁸⁵.

Durante los años 90, se dieron grandes avances en las tecnologías de la información y la comunicación, lo que permitió la creación de nuevos canales de comunicación y marketing para las empresas y organizaciones incluyendo el marketing verde a sus utilizado en estrategias de comunicación, las cuales derivan en campañas publicitarias sobre productos elaborados o creados bajo estándares amigables con el medio ambiente y dirigidos a tener responsabilidad con el cuidado del planeta. Es aquí donde las organizaciones ambientales comenzaron a utilizar las la publicidad digital, medios tradicionales y otros medios de comunicación para llegar a un público más amplio.⁸⁶

Durante el período de 2000 a 2010 en El Salvador, el marketing y las comunicaciones experimentaron un aumento significativo en su importancia y aplicación en diversas áreas⁸⁷, incluyendo las organizaciones no gubernamentales (ONG). En este lapso de tiempo, El Salvador atravesó una serie de cambios y desafíos en su entorno social, político y económico, lo que llevó a un aumento en la demanda de servicios de ONG para abordar las crecientes necesidades de la sociedad. Para cumplir con esta demanda, las ONG comenzaron a recurrir al marketing y las comunicaciones para mejorar su capacidad de recaudación de fondos, promover sus causas y atraer la atención del público.

Una de las principales influencias en la evolución del marketing y las comunicaciones en El Salvador fue la creciente adopción de tecnologías digitales, como internet y las redes

⁸⁵ Según Ungo, Guillermo M. en su publicación “Causas y perspectivas de la guerra civil en El Salvador” en 1984.

⁸⁶ Ana Evangelina Aguilar (2016) Marketing verde, una oportunidad para el cambio organizacional.

⁸⁷ Para el caso en 2004 surge el Plan Maestro de Tecnologías de Información, con el apoyo técnico del gobierno de Japón y el Plan “Estrategia Nacional del Programa Epaís, que aglutinó iniciativas ciudadanas en materia de TICs, en un gran esfuerzo: convertir a El Salvador en una sociedad y economía basada en la información y el conocimiento, con amplia participación de los sectores gubernamental, académico y privado. Disponible en <https://www.timetoast.com/timelines/evolucion-de-las-tic-s-en-el-salvador-y-sus-politicas>.

sociales. Estas nuevas herramientas permitieron a las ONG llegar a un público más amplio y diverso, y ofrecer información actualizada y detallada sobre sus actividades y objetivos. Las campañas de recaudación de fondos se volvieron más sofisticadas y efectivas gracias a la implementación de plataformas en línea y métodos de pago en línea.

Además, las ONG comenzaron a adoptar técnicas de marketing y comunicaciones tradicionales, como la publicidad impresa y la radio, para llegar a una audiencia más amplia y diversa. Algunas ONG incluso comenzaron a crear sus propios programas de radio para llegar a comunidades remotas y de difícil acceso.

Durante la última década, las organizaciones medioambientales en El Salvador han ido adoptando cada vez más estrategias de comunicación y marketing para lograr sus objetivos. Con el aumento de la conciencia sobre el medio ambiente y la necesidad de protegerlo, estas organizaciones han encontrado una audiencia cada vez más receptiva a sus mensajes.

En cuanto a la comunicación, las organizaciones medioambientales han utilizado una amplia variedad de canales, desde medios tradicionales como la televisión y la radio, hasta plataformas en línea como las redes sociales y los sitios web. Además, han utilizado diferentes formatos de comunicación, como videos, infografías, imágenes y artículos de blog, *storytelling* y otros, para llegar a una audiencia más amplia.

Por otro lado, el marketing se ha vuelto crucial para el *fundraising* y el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible de las organizaciones medioambientales⁸⁸. Han utilizado diferentes estrategias de marketing, como la creación de eventos, la realización de campañas de recaudación de fondos en línea y la utilización de *influencers*⁸⁹ para promocionar su causa.

Algunos ejemplos de organizaciones medioambientales que han utilizado estas estrategias de comunicación y marketing incluyen a la Asociación de Rescate y Conservación de Vida Silvestre (ARCAS)⁹⁰ y la Asociación de Conservación de la Naturaleza⁹¹ (ACN).

En los últimos años, se ha producido un aumento en la conciencia ambiental en El Salvador, lo que ha llevado a un aumento en la cantidad de organizaciones ambientales y a la necesidad de recursos para financiar sus proyectos. El *fundraising* se ha convertido en una actividad esencial para estas organizaciones y la comunicación y el marketing son fundamentales para lograrlo.

⁸⁸ Para el caso, el libro Estrategias para impulsar el *fundraising* de tu organización, brinda técnicas para la recaudación de fondos para organizaciones.

⁸⁹ AEFR 2020 <https://www.aefundraising.org/veronica-nevado-los-influencers-pueden-ser-un-enorme-altavoz-para-las-causas-solidarias/>.

⁹⁰ Actividades Ambientales de Arcas. Disponible en <https://arcasguatemala.org/es/que-hacemos/actividades-ambientales-de-arcas/>.

⁹¹ Ecofundaciones <http://afundacionesnaturaleza.org/que-hacemos/>.

La presencia en línea se ha convertido en un factor crítico para el éxito de las organizaciones ambientales en la recaudación de fondos. Las redes sociales como Facebook, X, Tik Tok e Instagram son herramientas poderosas para la promoción de campañas y eventos de recaudación de fondos, así como para llegar a nuevos donantes y fomentar la fidelidad de los ya existentes.

Además, la publicidad en línea permite a las organizaciones dirigirse a audiencias específicas y medir el impacto de sus campañas con un bajo costo. Esto les permite ajustar su estrategia de marketing y mejorar su eficacia.

Otro factor importante en el contexto histórico es la evolución de las leyes y regulaciones ambientales en El Salvador. La creciente conciencia ambiental ha llevado a la aprobación de leyes que buscan proteger el medio ambiente y la biodiversidad del país. Esto ha llevado a un aumento en la cantidad de organizaciones ambientales y a una mayor necesidad de recursos para financiar sus proyectos.

Finalmente, y producto de lo vivido por la pandemia, dio espacio a que la Escuela de Comunicación de Mónica Herrera ⁹² encontrase hallazgos, explicando que “La pandemia disparó el consumo de internet y de muchas de las actividades que se pueden desarrollar en el ciberespacio. Todos los datos obtenidos en la investigación comparativa apuntan hacia ahí. Por ejemplo, mientras en 2019, antes de la COVID-19, la cantidad de personas consultadas que manifestó pasar en internet más de tres horas diarias equivalía a 71.3 %; el dato para 2020, en plena emergencia por salud, asciende a 77.3 %.” Esto hacía que los ciudadanos viesan y consumiesen otro tipo de contenido, mayormente alejado del medio ambiente y la conservación de espacios “verdes”. Es un tiempo donde las asociaciones deben “replegarse y pensar” en sus estrategias.

A manera de resumir esta información la siguiente tabla explica qué es y qué no es el *fundraising*:

⁹² Carballo, W. y Marroquín, A. (2020). 2020 D. C. Así dio vuelta el consumo mediático en El Salvador durante la COVID-19. San Salvador: Escuela de Comunicación Mónica Herrera y Maestría en Gestión Estratégica de la Comunicación, UCA.

Es	No es
<p>Un proceso intencional y planificado: el <i>fundraising</i> implica estrategias y acciones deliberadas para captar fondos y recursos para una causa o proyecto específico. Requiere una planificación cuidadosa, identificación de donantes potenciales y la implementación de tácticas efectivas para lograr los objetivos de recaudación de fondos.</p>	<p><i>Fundraising</i> no es mendigar o pedir limosna: a diferencia de mendigar o pedir limosna, el <i>fundraising</i> implica una estrategia planificada y profesional para obtener apoyo financiero voluntario de personas y entidades que comparten los valores y la misión de la organización.</p>
<p>Una relación de beneficio mutuo: En el <i>fundraising</i>, se busca establecer una relación de beneficio mutuo entre la organización sin fines de lucro y los donantes. Los donantes encuentran satisfacción y sentido al contribuir a una causa que les importa, mientras que la organización obtiene el apoyo financiero necesario para su misión.</p>	<p>Una actividad egoísta: Aunque el objetivo es recaudar fondos para la organización, el <i>fundraising</i> no se trata solo de obtener dinero. Se centra en establecer conexiones significativas con los donantes y satisfacer sus necesidades de hacer una diferencia en la comunidad.</p>
<p>Una forma de comunicación persuasiva: Para lograr el apoyo de los donantes, el <i>fundraising</i> implica comunicar de manera efectiva la misión, visión y necesidades de la organización. Se utilizan mensajes persuasivos y convincentes para inspirar y motivar a los donantes a contribuir.</p>	<p>Es solo para organizaciones caritativas: Aunque muchas organizaciones sin fines de lucro utilizan el <i>fundraising</i> como una fuente crucial de financiamiento, también puede aplicarse a instituciones educativas, museos, hospitales y otras organizaciones que buscan apoyo para sus programas y proyectos.</p>
<p>Una fuente de financiamiento diversificada: Las organizaciones sin fines de lucro utilizan el <i>fundraising</i> para diversificar sus fuentes de financiamiento. Además de las donaciones individuales, también puede incluir patrocinios, eventos de recaudación de fondos, subvenciones, entre otras fuentes de ingresos.</p>	<p>Un enfoque único para recaudar fondos: El <i>fundraising</i> no se limita a una sola técnica o estrategia. Implica la utilización de diversas tácticas y herramientas de recaudación de fondos que se ajusten a las necesidades y características de la organización y sus donantes potenciales.</p>
<p>Una inversión en el futuro: El <i>fundraising</i> no solo se enfoca en recaudar fondos para las necesidades actuales de la organización, sino que también es una inversión en el crecimiento y la sostenibilidad futura.</p>	<p>Una actividad aislada: El <i>fundraising</i> no se trata solo de enviar cartas de solicitud o realizar eventos de recaudación de fondos.</p>
<p>Los fondos recaudados pueden destinarse a proyectos a largo plazo y para asegurar la continuidad de la misión.</p>	<p>Es un esfuerzo continuo y sostenido que implica la construcción y el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los donantes, así como la medición y evaluación del impacto de las donaciones recibidas.</p>

Tabla 1. Qué es *fundraising* y qué no es *fundraising*.
Fuente: propia, elaborado con base a lecturas del tema.

1.4.2. Las comunicaciones

El contexto de las organizaciones ambientales en El Salvador es complejo debido a la situación ambiental del país y los desafíos a los que se enfrentan estas organizaciones para poder financiar sus proyectos y programas de conservación. A primera vista, El Salvador cuenta con una extensa normativa jurídica que regula diversos aspectos relacionados con el medio ambiente y la gestión ambiental, entre los que se destacan la Ley del Medio Ambiente, el Plan Nacional de Medio Ambiente⁹³, la Política Nacional de Gestión Ambiental⁹⁴ y la Ley de Aguas⁹⁵. Estos instrumentos legales establecen una serie de derechos y obligaciones para los diferentes actores involucrados en la protección y conservación del medio ambiente, incluyendo a las organizaciones ambientales.

Sin embargo, según el informe El Estado del Ambiente y Recursos Naturales en El Salvador⁹⁶, de 2020, el país tiene graves problemas ambientales como la deforestación, la contaminación del aire y del agua, y la pérdida de la biodiversidad, entre otros. Estos problemas no solo afectan el bienestar de los ecosistemas y la calidad de vida de las personas, sino que también tienen un impacto negativo en la economía y el desarrollo sostenible del país.

Es importante también mencionar que para tratar de dar una solución a estos problemas, se publica la Estrategia Nacional del Medio Ambiente⁹⁷ que refleja las prioridades de la Política Nacional del Medio Ambiente 2020 y estaba basada en cuatro pilares fundamentales, siendo: gestión de los recursos hídricos para buscar la seguridad a través del tiempo, gestión del riesgo climático y el tránsito hacia una economía baja en carbono, integración de la biodiversidad en las actividades de desarrollo económico y social e inducir a una gestión ambiental que propicie la protección y conservación de los recursos naturales.

En este contexto, las organizaciones ambientales tienen un papel fundamental en la promoción de la conservación y la protección del medio ambiente en El Salvador. Sin embargo, estas organizaciones se enfrentaron a desafíos significativos para financiar sus proyectos y programas de conservación, debido a la falta de recursos y apoyo financiero del gobierno y la sociedad civil.

⁹³ Recuperado de

<https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/instrument/files/Ley%20del%20Medio%20Ambiente%20actualizacio%CC%81n%202012.pdf>.

⁹⁴ Recuperado de

<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiGzcmCh6yBAxVP RZABHXMjBw8QFnoECCsQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.transparencia.gob.sv%2Finstitutions%2Fmar%2Fdocuments%2F501798%2Fdownload&usg=AOvVaw3F0rJFymIpWzNwe4Qu8T1G&opi=89978449>.

⁹⁵ Recuperado de <https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/correspondencia/D1FE560D-0A54-44F1-9CC9-EC0151C221C1.pdf>.

⁹⁶ Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales de El Salvador, Centroamérica (2020) Evaluación Estratégica Ambiental y Social de El Salvador en el marco de la EN-REDD+MbA.

⁹⁷ Recuperado de <https://cidoc.ambiente.gob.sv/documentos/estrategia-nacional-del-medio-ambiente/>.

Sumado a lo anterior se enmarca la pandemia y la forma en cómo país ha tratado de regresar a una nueva normalidad, siendo uno de los pilares principales el Plan Nacional de Respuesta al COVID-19 de El Salvador⁹⁸: Fue aprobado en 2020 y establece medidas para proteger la salud de los ciudadanos y mitigar los impactos socioeconómicos de la pandemia. Además, en el contexto actual de la pandemia de COVID-19, las organizaciones ambientales se vieron obligadas a adaptarse a nuevas formas de *fundraising* debido a las limitaciones de contacto físico y la necesidad de mantener el distanciamiento social. Las comunicaciones y el *marketing* digital se convirtieron en una herramienta esencial para las organizaciones ambientales para poder continuar con sus programas de conservación y recaudación de fondos en este contexto. En este sentido, resulta relevante explorar cómo han abordado estas organizaciones el impacto de la pandemia en su labor, así como las estrategias que han implementado para continuar cumpliendo con sus objetivos.

Las comunicaciones y el *marketing* pueden ser una herramienta clave para que las organizaciones ambientales puedan mejorar su *fundraising* y atraer a nuevos donantes y colaboradores. La comunicación efectiva puede ayudar a las organizaciones a difundir sus mensajes y objetivos, generar conciencia y sensibilización sobre los problemas ambientales y las necesidades de conservación, y establecer relaciones duraderas con sus donantes y colaboradores.

En el contexto de las organizaciones ambientales, el *marketing* puede ayudar a estas organizaciones a crear y promocionar su marca, desarrollar campañas de recaudación de fondos efectivas y estrategias de fidelización de donantes, y atraer la atención de nuevos colaboradores y socios.⁹⁹ Esto lo plantea Gallagher, quien afirma que *el marketing social genera impacto en las actividades de procuración de fondos, ya que este no solo se enfoca en la creación y el desarrollo de la relaciones, sino que también analiza otros elementos como los financieros y humanos, propios de las actividades de marketing y que son necesarios para alcanzar el éxito con los donantes potenciales a fin de lograr su fidelización.*

El uso de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) también puede ser de gran ayuda en el contexto del *fundraising* de las organizaciones ambientales. Las TIC pueden permitir a las organizaciones llegar a una audiencia más amplia, mejorar la eficacia de sus campañas de recaudación de fondos, y reducir los costos asociados con la gestión de donaciones y la administración de la organización.

El surgimiento y evolución de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) en América Latina, tiene su partida a finales de la década de 1950 y se relaciona con algunos fenómenos sociales de gran trascendencia en la vida de los países que la conforman.

Este surgimiento se encuentra ligado al continuo debate de los países latinoamericanos sobre las vías de alcanzar el desarrollo. De tal manera que muchas

⁹⁸ Recuperado de <https://reliefweb.int/report/el-salvador/plan-de-respuesta-humanitaria-covid-19-en-el-salvador-versi-n-actualizada>.

⁹⁹ Gallagher, D., Gilmore, A. & Stolz, A. (2012). The strategic *marketing* of small sports clubs: From *fundraising* to social entrepreneurship. *Journal of Strategic Marketing*, 20(3), 231–247. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2012.65722>.

organizaciones no gubernamentales nacen con la misión de contribuir al desarrollo económico y social.

El papel asumido por la Iglesia Católica a finales de la década de 1960, con el Concilio Vaticano II y su marco doctrinal discutido en la Conferencia de Obispos Latinoamericanos celebrada en Medellín en 1968, enunciando críticas a los modelos económicos promovidos por las agencias internacionales bajo influencia de las políticas de los países dominantes, sentaron las bases para la proliferación de organizaciones tendientes a dar apoyo a los grupos sociales más desprotegidos.

Las ONG se convirtieron en un fenómeno masivo en Latinoamérica a partir de la década de 1970, con la descentralización del Estado y la creciente participación ciudadana en los modelos de desarrollo humano, esto permitió que las ONG, desempeñaran un papel de primer orden en los estados de habla hispana.

La tarea de estas organizaciones ha consistido en contribuir a cerrar la brecha entre las políticas públicas (especialmente locales) y los procesos reales de la sociedad a la que van dirigidas, generando espacio para la vinculación de nuevos actores, favoreciendo la discusión de los conflictos existentes y la búsqueda razonable del consenso y la concertación en torno particularmente a la idea de la descentralización.

1.4.3. El papel de los Objetivos de Desarrollo Sostenible

En esta subsección se abordaron aspectos claves para entender acerca de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (en adelante ODS) y poder conocer a groso modo su historia, es decir cómo surge, quienes se involucran, qué posibles herramientas o previos acuerdos fueron su base para la creación de los mismos. Luego se hizo un repaso por los actuales ODS y brevemente qué rol tienen en los países y por consiguiente su interés por llevar del papel a la acción el discurso basado en el desarrollo económico que busque la sostenibilidad y no poner en peligro ni el futuro del planeta ni las necesidades de las generaciones venideras.

Asimismo, se expuso brevemente cómo la tecnología y la digitalización de la economía la sociedad y sobre todo cómo tuvieron estas herramientas la obligación de volverse una parte fundamental en el desarrollo de día a día en medio de una pandemia, si bien el despliegue de los diecisiete ODS, buscaba la cercanía en territorio, tuvo que actualizarse para poder ser llevado a la marcha en lo digital para poder seguir trabajando la Agenda 2030. También se enunciaron algunos límites debido a la complejidad de la propia Agenda 2030 como los problemas y retos de los ODS.

Históricamente en 1992, durante la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Ambiente y Desarrollo que se llevó a cabo en Rio de Janeiro, se propuso la Agenda 21¹⁰⁰, con la cual se trabajaría los problemas urgentes de cara al siglo XXI. Entre los desafíos se incluían la tendencia y crecimiento de las desigualdades no solamente en cada uno de los países, si no esa desigualdad entre naciones; además, el aumento en pobreza, enfermedades,

¹⁰⁰ Tomado de: https://www.un.org/esa/sustdev/documents/agenda21/spanish/a21_summary_spanish.pdf.

la desnutrición y hambre en los países y son contar el deterioro del medio ambiente. El Capítulo 2 de la Sección I del Programa 21 llamado Políticas Internacionales encaminadas a acelerar el Desarrollo Sostenible de los países en Desarrollo, indica que *las propuestas del Programa 21 al respecto están destinadas a liberalizar el comercio, lograr que haya un apoyo recíproco entre el comercio y el medio ambiente, ofrecer recursos financieros adecuados, hacer frente a la deuda internacional y fomentar las políticas macroeconómicas favorables al medio ambiente y el desarrollo*. Esto marca un esbozo para lo que ahora conoceremos como la Agenda 2030 y los Objetivos para el Desarrollo Sostenible.

1.4.3.1. 2015 como fecha transformadora

Para el 25 al 27 de septiembre de 2015 la Asamblea General de las Naciones Unidas aprueba los objetivos en un documento de cuarenta páginas titulado *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible* (o *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development* en inglés), más conocida como “Agenda 2030”.

Con ella los Estados miembros de la ONU, se comprometían en apoyar para colaborar, entre otras cosas, en la erradicación de la pobreza y hambre extrema, en la reducción de la desigualdad entre pueblos o ciudades y personas, (con especial énfasis en ser accionar ante la discriminación contra mujeres y niñas) acabar con la pobreza, el sida y en sostener esfuerzos conjuntos de cara a la protección del planeta para disfrutar de paz y prosperidad.

A pesar de que los objetivos son amplios y están interrelacionados, dos años después, el 6 de julio de 2017¹⁰¹, se dio un paso hacia hacer que los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) fueran más prácticos a través de una resolución de la Asamblea General de las Naciones Unidas. Esta resolución estableció metas específicas para cada objetivo, junto con los indicadores utilizados para evaluar el progreso hacia cada una de estas metas. En general, se estableció que la mayoría de los objetivos deberían alcanzarse entre 2020 y 2030, aunque no se fijaron fechas específicas para algunos de ellos.

Los 17 ODS se trabajan aislados, pero al mismo tiempo en conjunto ya que cada uno de ellos desencadena o afecta en los resultados en otros objetivos, logrando así un desarrollo equilibrado para garantizar la sostenibilidad social, económica y ambiental. Para que estos objetivos se vayan realizando es necesario que los sectores involucrados recurran a la creatividad, el conocimiento, la tecnología y los recursos financieros de toda la sociedad.

Para facilitar el seguimiento y la visualización del progreso hacia los ODS, se han desarrollado diversas herramientas bajo la premisa de hacer que los datos sean más accesibles y comprensibles. Por ejemplo, se lanzó la plataforma en línea *SDG Tracker*¹⁰², que muestra información disponible sobre todos los indicadores relacionados con los ODS. Es importante

¹⁰¹ Encontrado en https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/9/9d/A_RES_71_313_E.pdf.

¹⁰² Encontrado en Our World in Data team (2023) - "SDG Tracker: Measuring progress towards the Sustainable Development Goals". Published online at OurWorldInData.org. Retrieved from: '<https://ourworldindata.org/sdgs>'.

destacar que la pandemia de COVID-19 tuvo un impacto significativo en los 17 ODS durante el año 2020.

A medida que nos encontramos en la mitad del camino hacia el año 2030, que es la fecha límite de la Agenda 2030, cabe señalar que hasta ahora ningún ODS ha sido completamente alcanzado. Aproximadamente el 15 % de las metas de los ODS están avanzando de manera satisfactoria, mientras que el 48 % avanza de manera moderada y más de un tercio (el 37 %) muestra un estancamiento o incluso un retroceso en su progreso¹⁰³.

1.4.3.2. En El Salvador ¿cómo vamos?

Al igual que otros países miembros de la ONU, luego de la aprobación de la Agenda 2030 y los 17 ODS, el Gobierno de El Salvador se vuelve parte como uno de los países en los que se ejecuta el programa, esto obliga al país tomar en cuenta de forma activa a los ODS en las creación e implementación de políticas públicas y de una u otra forma volverse un pilar de apoyar a otros países para lograrlos.

De acuerdo a la publicación para El Salvador de la ONU, las autoridades nacionales establecieron un plan para incorporar la Agenda de Desarrollo Sostenible a las metas del país, siendo la primera acción el dar a conocer los ODS a más de 450 funcionarias y funcionarios de Gobierno y dentro de las principales actividades, la ONU implementa 166 de actividades claves enfocadas en los 17 ODS.



Figura 3. Guía de Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Fuente: imagen de referencia de los 17 ODS.

Tomando las estadísticas contenidas desde el 2022, El Salvador tiene \$190,4 millones en concepto de recursos disponibles y de ellos, las prioridades para las intervenciones en el país se detallan a continuación:

¹⁰³ Tomado de <https://www.pactomundial.org/noticia/agenda-2030-de-la-onu-hacia-donde-vamos/>.



Figura 4. Prioridades para el cumplimiento de ODS en El Salvador.
Fuente: elaborado con datos de las Naciones Unidas en El Salvador.

I.5. A groso modo: la importancia del *fundraising* y del tema elegido

En la actualidad, el *fundraising* se ha convertido en una estrategia fundamental para el sostenimiento y desarrollo de las organizaciones ambientales en El Salvador. En este sentido, las comunicaciones y el marketing se han convertido en herramientas imprescindibles para que las organizaciones, puedan recaudar los fondos necesarios para llevar a cabo sus proyectos e iniciativas.

En la última década, la digitalización y el surgimiento de las redes sociales han transformado el panorama de la comunicación y el marketing. Actualmente, estas herramientas se han vuelto indispensables para establecer una relación directa y efectiva con los donantes, y para aumentar la visibilidad de la organización y sus proyectos. La tecnología también ha permitido la creación de nuevas formas de *fundraising*, como las que se detallarán en los siguientes apartados de la investigación. La digitalización y el auge de las redes sociales han alterado significativamente la dinámica del *fundraising* y la comunicación en las organizaciones sin fines de lucro. Estas plataformas no solo ofrecen un alcance global inmediato, sino que también permiten una interacción directa con los donantes potenciales. El uso estratégico de estas herramientas puede ser fundamental para aumentar la conciencia sobre las causas y proyectos de las organizaciones, motivar la acción y fomentar el compromiso de la comunidad en línea.

Como se mencionó en los apartados anteriores, esta investigación se enfocó en analizar y comprender en profundidad las estrategias de comunicación y marketing utilizadas por organizaciones no lucrativas durante la pandemia de COVID-19. Específicamente, se centró en cómo estas estrategias han sido fundamentales para la generación de captación de fondos en un momento de crisis global. Esta investigación se propuso explorar y documentar cómo estas organizaciones han adaptado y desarrollado sus estrategias de comunicación y *fundraising* en respuesta a la pandemia, y si estas estrategias han influido en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). En particular, durante la pandemia de COVID-19, estas herramientas digitales se volvieron aún más esenciales. Las organizaciones debieron adaptarse rápidamente, trasladando gran parte de sus esfuerzos de recaudación de fondos y comunicación al entorno en digital. La flexibilidad para utilizar estas plataformas y adaptar sus estrategias de comunicación y marketing se convirtió en un factor crítico para mantener la relevancia y la sostenibilidad financiera.

La relevancia de este tema en el contexto de la investigación radica en varios aspectos clave. En primer lugar, la pandemia de COVID-19 ha impactado profundamente en organizaciones no lucrativas en todo el mundo, su marca en las organizaciones sin fines de lucro no puede subestimarse. Estas organizaciones desempeñan un papel fundamental en la mejora de la sociedad y en el logro de los ODS ya sea de forma directa o indirecta. Sin embargo, la pandemia ha creado desafíos significativos al interrumpir las operaciones habituales y presentar obstáculos para la recaudación de fondos. La disminución en la disponibilidad de fondos y la menor priorización de ciertas causas ambientales durante la crisis representaron desafíos significativos. es importante recalcar que en un momento gran dificultad mundial, el rubro de medio ambiente se consideró como un área de menor grado de apoyo, a diferencia de espacios como salud, educación, tecnologías, entre otros. Este cambio en la percepción y apoyo económico recalca la importancia de comprender cómo las estrategias de comunicación y marketing pueden influir en la percepción de la audiencia y, por ende, en la generación de fondos en tiempos difíciles.

Es esencial de analizar que las organizaciones ambientales no solo buscan recaudar fondos, sino que también desean crear un impacto sostenible y medible en el entorno. Por tanto, evaluar cómo estas estrategias afectan la conciencia pública sobre problemas ambientales y cómo inciden en el compromiso de la sociedad hacia la sostenibilidad es un punto crucial.

Este estudio es importante porque ofrece una visión crítica sobre cómo las organizaciones no lucrativas entrevistadas, han respondido a una de las crisis más desafiantes de la historia reciente. Al explorar sus estrategias de comunicación y *fundraising*, se pudieron extraer lecciones valiosas para aplicarse a futuras situaciones de crisis o emergencias. Además, esta investigación ayudó a evaluar el rol de estas estrategias en el cumplimiento de sus objetivos.

Este tema también es relevante en el contexto más amplio de la investigación porque aborda la intersección de áreas críticas, como la comunicación, la recaudación de fondos y el aporte que esto da en un contexto social salvadoreño. Ofrece una oportunidad para explorar cómo las organizaciones han construido conexiones emocionales con sus audiencias, ya sea de forma directa o indirecta, así como también han innovado en *fundraising* a pesar de los

desafíos únicos que presentó la pandemia. La construcción de conexiones emocionales y el fomento de la confianza son fundamentales para mantener y expandir la base de donantes a largo plazo. Es importante explorar cómo estas organizaciones construyeron relaciones duraderas con sus audiencias. La capacidad de transmitir historias poderosas y auténticas, respaldadas por datos y evidencia concretos, es clave.

Además, existen diversas estrategias de comunicación y marketing que pueden ser utilizadas para mejorar el *fundraising*. Por ejemplo, la segmentación de la audiencia, la personalización del mensaje, el *storytelling* y el uso de imágenes y videos impactantes. Asimismo, el uso de *influencers* y embajadores de marca se ha vuelto cada vez más común en el *fundraising*, ya que permiten llegar a nuevas audiencias y generar mayor confianza en la organización.

En el ámbito académico, existen diversas investigaciones que abordan el tema del *fundraising* y su relación con las comunicaciones y el marketing. Por ejemplo, un estudio realizado por la Universidad de Warwick en Reino Unido encontró que el uso de imágenes y videos impactantes en las campañas de *fundraising* puede incrementar la cantidad de donaciones recibidas. Otro estudio, realizado por la Universidad de Ohio en Estados Unidos, destacó la importancia de la segmentación de la audiencia y la personalización del mensaje en el *fundraising*. Estos estudios proporcionan una base sólida para comprender cómo las técnicas de comunicación más efectivas pueden influir en la generación de fondos y en el logro de los objetivos de estas organizaciones.

CAPÍTULO II

ESTADO DEL ARTE E INTRODUCCIÓN AL ANÁLISIS

CAPÍTULO II ESTADO DEL ARTE E INTRODUCCIÓN AL ANÁLISIS

II.1. Introducción Capitular

El presente capítulo busca sumergirse en el estado del arte de las estrategias comunicativas y el *fundraising*, brindando una visión holística que abarca desde la definición conceptual hasta la aplicación práctica en un contexto desafiante como el experimentado por las organizaciones no gubernamentales (ONGs) medioambientales en El Salvador. Comenzando con una exploración profunda sobre el concepto de estrategia, se pretende establecer bases sólidas que permitan comprender la importancia y el alcance de estas herramientas fundamentales en el entorno de las comunicaciones y la recaudación de fondos.

Las estrategias comunicativas, en su esencia, son piedras angulares que guían las interacciones entre las organizaciones y sus audiencias. Sin embargo, su implementación no está exenta de desafíos, especialmente en contextos adversos como los enfrentados por las ONGs en El Salvador durante la pandemia. En este escenario, estas entidades se vieron inmersas en un entorno de dificultades que afectaron considerablemente el desarrollo de sus proyectos y sus esfuerzos en el ámbito del *fundraising*.

Es imperativo comprender en profundidad las dificultades y retos específicos que las ONGs en El Salvador enfrentaron durante la pandemia, ya que esta situación inédita planteó obstáculos únicos que pusieron a prueba su capacidad de adaptación, supervivencia y, sobre todo, de mantener su compromiso con las causas que representan. Estos desafíos no solo evidenciaron la fragilidad de las estructuras existentes, sino que también destacaron la necesidad imperante de estrategias eficaces y flexibles en tiempos de crisis.

En este contexto, el análisis de estudio se convirtió en una herramienta esencial para comprender a fondo el impacto de estas dificultades en las estrategias comunicativas y el *fundraising* aplicado por las ONGs salvadoreñas. Los objetivos de este análisis se enfocaron en desentrañar cómo estas entidades han sorteado los desafíos, qué estrategias han sido más efectivas y cómo estas estrategias han contribuido o limitado el cumplimiento de sus objetivos en un entorno tan complejo como el generado por la pandemia.

La justificación de este análisis radica en la necesidad crítica de entender el panorama actual de las ONGs en El Salvador, especialmente en términos de cómo sus estrategias comunicativas y de *fundraising* han evolucionado en respuesta a las circunstancias. Este estudio no solo ofrece una visión retrospectiva, sino que sienta las bases para la implementación de estrategias más robustas y adaptativas en futuros escenarios desafiantes, con el fin de fortalecer la resiliencia y la eficacia de estas organizaciones en la consecución de sus objetivos.

II.2. Estado del arte

II.2.1 Introducción al Estado del Arte

En la actualidad, el *fundraising* se ha convertido en una estrategia fundamental para el sostenimiento y desarrollo de las organizaciones ambientales en El Salvador. En este sentido, las comunicaciones y aún el marketing se han vuelto herramientas imprescindibles para que las organizaciones puedan recaudar los fondos necesarios para llevar a cabo sus iniciativas.

En la última década, la digitalización y el surgimiento de las redes sociales han transformado el panorama de las comunicaciones como se conocían antes. Actualmente, estas herramientas se han vuelto indispensables para establecer una relación directa y efectiva con los donantes, y para aumentar la visibilidad de la organización y sus proyectos. La tecnología también ha permitido la creación de nuevas formas de *fundraising*, como las campañas de *crowdfunding* y la donación por medio de plataformas digitales, las cuales veremos en los siguientes sub apartados. Sin embargo y es muy importante destacar, la comunicación como hemos analizado anteriormente, no solo es tecnológica, incluye mucho más que solo un mensaje en la web o en plataformas. El boca a boca y la conexión más directa, cálida y “humana” beneficia a la recepción del mensaje.

Asimismo, el contar con replicadores del mensaje, aquellos que convierten en su día a día las convicciones y objetivos de las organizaciones, permiten que esta comunicación no solo sea algo plano, sino más bien que evoque un sentimiento que transmita el mensaje de la manera más oportuna para captar la atención.

Como se vio en el apartado anterior, debido a la pandemia de COVID-19, diversas organizaciones no gubernamentales en El Salvador se vieron obligadas a pensar fuera de su cotidianidad algunas estrategias para recaudación de fondos, seguir generando proyectos que visibilizaran su trabajo y, además explorar nuevas tendencias para generar un espacio de *fundrasing* donde finalmente, serviría para seguir apoyando a sus espacios previamente definidos.

En este apartado, se describirán algunas de las tendencias de recaudación de fondos, que utilizaron que las organizaciones podían hacer uso desde antes del inicio de pandemia, para posteriormente dar espacio a mostrar aquellas formas que utilizaron para poder crear los mecanismos de *fundraising* en el período 2020- 2022, como parte de sus desafíos para una mejor comunicación y captación de estos fondos, demostrando la adaptabilidad, la necesidad de innovar y el sentido creativo y oportuno para poder lograr este resultado lo más pronto posible y bajo las circunstancias del momento (porque es importante recordar que la pandemia en sí no hizo cambios “directos” en El Salvador en diciembre 2019, tampoco en el primer mes del año, fue hasta unos meses posteriores donde, como se mencionó el país tuvo que reajustarse), a fin de seguir funcionando.

II.2.1. ¿Qué es una estrategia de comunicación?

Una estrategia de comunicación es un plan integral y deliberado que establece cómo una organización se comunicará con sus audiencias, ya sean clientes, empleados, donantes, partes interesadas o el público en general. Esta estrategia no solo se centra en qué decir, sino también en cómo, cuándo y a través de qué canales transmitir el mensaje para lograr objetivos específicos. Es una guía que busca alinear la comunicación con los objetivos más amplios de la organización, asegurando coherencia, consistencia y efectividad en la transmisión del mensaje.

En su núcleo, una estrategia de comunicación implica la definición clara de quiénes son las audiencias clave, qué mensajes se desean transmitir a cada grupo, y qué acciones específicas se llevarán a cabo para lograr la comprensión, la empatía o el cambio de comportamiento deseado. Esto puede incluir el uso de diversos medios y plataformas, desde redes sociales, correo electrónico, hasta eventos presenciales o publicidad tradicional, adaptando el enfoque a las preferencias y comportamientos de cada audiencia.

La estrategia de comunicación también abarca la gestión de la imagen y la reputación de la organización, asegurándose de transmitir una narrativa coherente y positiva sobre su identidad, valores y logros. Además, implica la evaluación continua y el ajuste según los resultados obtenidos, permitiendo así una mejora continua y una mayor efectividad en la interacción con el público.

Una estrategia de comunicación apoya en gran medida a poder llevar cualquier tipo de mensaje a un sector o sectores de población, a fin de generar una reacción. No hay una línea exacta que pueda ser replicada por nadie y tener una total seguridad que va a funcionar como a sus predecesores, ni tampoco que una idea que no sea “bien estructurada” no pueda llegar a dimensiones mayores que las que se ha pensado.

A fin de brindar un ejemplo sencillo, que permita dar una forma visual a una estrategia, se ejemplifica a continuación:

Aspecto	Descripción
Objetivo	Aumentar la visibilidad de la marca en redes sociales para potenciar donantes.
Público objetivo	Adultos de 18 a 35 años interesados en la solución de problemas ambientales.
Mensaje clave	“Apadrinando manglares para la conservación de El Salvador”
Canal de comunicación	Redes sociales, Página web, Medios de Comunicación tradicionales, Boletín.
Tácticas	Publicaciones diarias en redes sociales con contenido visual atractivo. Artículos semanales en el blog. Envío mensual de boletines con novedades y promociones exclusivas.
Calendario	Publicaciones en redes sociales: Diariamente. Artículos en el blog: Cada lunes. Boletín electrónico: El primer día de cada mes.
Indicadores de rendimiento	Aumento del 20% en seguidores de redes sociales en 6 meses. Incremento del tráfico al blog en un 30% en 6 meses. Tasa de apertura del boletín del 25%.
Responsables	Unidad de Comunicaciones.
Presupuesto	\$300 dólares para campaña en redes sociales.
Evaluación	Revisión trimestral del rendimiento de la estrategia y ajustes según los resultados obtenidos.

Fuente: elaboración propia.

Las estrategias ayudan dentro y fuera de la organización, en este caso, a los miembros internos les resulta más fácil tener una metodología que permita conocer su empresa, comprender el por qué la institución necesita de alguna iniciativa y los objetivos que tienen para poder funcionar. Permiten la unidad de cada uno de los miembros y vislumbra nuevas alternativas para poder tomar en cuenta al momento de llevar una campaña.

Además, generan un espacio de recepción de información de los donantes y de los beneficiarios, esto se hace a través de la misma comunicación, mensajes de apoyo, llamadas y otro tipo de formas que podrán brindar una retroalimentación de información. A las organizaciones les beneficia debido a que aquí pueden conocer si su mensaje ha sido entendido, aplicado y en este caso, si generó una emoción para que los donantes sientan empatía por sus causas.

Las estrategias también ayudan a promover una estructura visualmente más sólida y cohesionada, consolidado la cultura organizacional por medio de los objetivos de comunicación y con ello podrán identificar los problemas que ven los mismos compañeros de la organización, logrando así detectar posibles problemas antes de tiempo o al menos minimizar crisis.

En el ámbito académico, existen diversas investigaciones que abordan el tema del *fundraising* y su relación con las comunicaciones. Por ejemplo, un estudio realizado por la Universidad de Warwick en Reino Unido encontró que el uso de imágenes y videos impactantes en las campañas de *fundraising* puede incrementar la cantidad de donaciones recibidas. Otro estudio, realizado por la Universidad de Ohio en Estados Unidos, destacó la

importancia de la segmentación de la audiencia y la personalización del mensaje en el *fundraising*.

Existen diversas estrategias de comunicación que pueden ser utilizadas para mejorar el *fundraising*. Por ejemplo, la segmentación de la audiencia, la personalización del mensaje, el *storytelling* y el uso de imágenes y videos impactantes. Asimismo, el uso de *influencers* y embajadores de marca se ha vuelto cada vez más común en el *fundraising*, ya que permiten llegar a nuevas audiencias y generar mayor confianza en la organización. Todo esto lo explicaremos a continuación.

II.2.3. Ejemplos de estrategias comunicativas:

Las organizaciones medioambientales constantemente deben solicitar fondos para poder realizar muchos de sus proyectos e iniciativas, sin esta inyección económica, no todo lo que han proyectado apoyar a las comunidades fuera posible. A continuación, se presentan algunas de las estrategias comunicativas que existen para poder hacer *fundraising*, para que en el capítulo de análisis podamos entender aún más qué tipo de estrategias pudieron o no usar nuestros sujetos de estudio.

A) Por medio del canal más tradicional, la viva voz de los emisores:

Aunque no se crea, la primera forma más convencional que tienen las organizaciones es por medio de la comunicación verbal que sostienen con los donantes. Es un mecanismo que requiere mucho tiempo, pero da resultado, el tener a una persona que se dedique explícitamente a mostrar cada uno de los avances, las iniciativas, que toque puertas para llevar el mensaje de las instituciones a diferentes personas ya sea en una reunión, en una llamada telefónica o en una conversación de pasillo, permite que las organizaciones puedan hacer un lobby o concretar un desembolso para lograr sus objetivos. Esta forma de *fundraising* se vuelve fundamental como un elemento incluso de cercanía con los donantes, pues no se ve como una forma insípida de comunicación, más bien genera esa empatía y conexiones emocionales en los donantes.

B) Alianzas estratégicas con colaboradores y colaboraciones:

Es importante para la estrategia de comunicación contar con alianzas, estas pueden ser desde diversas áreas, por ejemplo, los gobiernos centrales y locales, empresas privadas, con otras organizaciones nacionales o alianzas internacionales para realizar campañas de *fundrasing*. También la virtualidad y las redes sociales añaden otro tipo de colaboraciones por medio de los conocidos *influencers*¹⁰⁴ que son personas o marcas que hacen justamente eso, influir en los donantes para poder realizar una acción ya sea de compra, apoyo o

¹⁰⁴ Tomado de <https://www.linkedin.com/advice/0/what-most-effective-ways-use-influencers-fundraising-iu5cf#identify-your-goals>.

expansión del mensaje. Tener a este tipo de aliados ayudan a que más personas se unan a sus proyectos.

También es importante destacar que las alianzas estratégicas también tienen otro apoyo muy necesario para poder accionar, estos son los socios que refieren a otros donantes. Este método tal vez no sea hablando de forma tan visible, pero se vuelve en una de las herramientas clave para tener un punto de apoyo tal vez silencioso pero efectivo.

En este caso, alguien, ya sea interno de la organización o que ya tiene tiempo apoyando y dando fondos, se suma al proceso de replicar el mensaje con sus allegados, estos pueden ser empresas o personas naturales que son influenciados para también sumarse a dar fondos a las organizaciones. Usualmente estas referencias prefieren verse en el anonimato si son personas naturales a fin de solamente hacer a acción, pero existen marcas que también buscan que su colaboración sea canal de expansión para las organizaciones y al mismo tiempo les genera un sentido de responsabilidad como empresa para con la sociedad.

C) Por medio de ventas de productos:

Si bien es cierto, este es un recurso que no siempre es tan efectivo en todas las organizaciones, el vender diversos productos ya sea producidos por ellos mismos, por medio de los beneficiarios que fueron parte de las intervenciones puede ser un pilar importante. Este tipo de donaciones ayudan a visibilizar la marca de la organización, así como brinda espacios de crecimiento para los beneficiados. Es un método de *fundraising* que para algunas organizaciones puede verse pequeño, ya que son ganancias con menor impacto, pero se vuelven importantes. Entre los productos pueden incluirse objetos directos o por medio de rifas, premiaciones, eventos, entre otros. Esto sirve para que los donantes participen con mayor facilidad.

D) Asistencia técnica:

Si bien es cierto, esto no aplica a todas las organizaciones, existen organizaciones que pueden lograr recibir fondos por medio de la asistencia técnica que realizan a otras instituciones, empresas o el gobierno (local o centrales), en este caso, las organizaciones pueden realizar capacitaciones, consultorías técnicas, creación de metodologías o implementación de las mismas, así como otros tipos de formas en las cuales la educación, la tecnificación, la evaluación entre otros, ayudan a otras instituciones generando un método de *fundraising* efectivo para todos los involucrados.

E) Digitalización de las estrategias:

Seguimos con la parte digital como un accionar fundamental (sobre todo en la pandemia) a fin de utilizar herramientas digitales gratuitas o pagas en plataformas en línea, a fin de poder llevar no solo el mensaje si no que crear toda una artillería de instrumentos que permitan llevar a cabo el *fundraising*. Por medio de las plataformas digitales se pueden realizar diferentes tipos de captación de fondos, por ejemplo desde las páginas web y redes sociales, pueden crear campañas para solicitar fondos en línea, así como también por medio de plataformas que se creen para ventas de productos o servicios, así como también el uso de

plataformas de comunicación digital para poder alcanzar a más públicos, siendo por ejemplo, WhatsApp, Telegram, y Messenger de Facebook e incluso los correos electrónicos funcionan como un método de cercanía con las personas y ayuda a fomentar conexiones, en cierta medida, la virtualidad dio más auge para conectar en la adversidad. Los *webinars*, reuniones en línea, y otros medios, funcionan como método de comunicación para finalmente generar el *fundrasing*. Otro método digital incluye la organización y creación de eventos virtuales para generar fondos. Estos eventos incluyeron conciertos en línea, subastas virtuales, charlas y conferencias en línea, donde los participantes podían hacer donaciones en tiempo real a través de plataformas digitales. El *crowdfunding* que se explicará en el siguiente literal, es parte también de una estrategia digital.

F) *Crowdfunding*

Este método se refiere a la colaboración colectiva entre individuos dentro de una red con el objetivo de obtener fondos o recursos. Su funcionamiento se fundamenta en la premisa de que hay individuos dispuestos a respaldar las ideas de otros con sus recursos financieros. En concordancia con esta definición, los especialistas en marketing argumentan que el *crowdfunding* es un método colaborativo para financiar proyectos, surgido como resultado de avances tecnológicos. También conocido como micromecenazgo, presenta dos rasgos principales:

- Se trata de una unión masiva de inversores de proyectos que financian con ínfimos aportes.
- Tiene bajos riesgos de inversión.

Es importante enfatizar y presentar en esta investigación ya que este tipo de estrategia puede implementarse bajo cuatro tipos de formatos, como se muestra en la siguiente tabla:



Figura 5. Tipos de *crowdfunding*
Fuente: capacitarte s.f.

G) Por medio del uso de las emociones y conexiones: especialmente el *storytelling*:

Si bien es cierto este es un método del que ya se habló anteriormente, las organizaciones utilizan esta estrategia a fin de generar una conexión emocional con diferentes sectores, es decir, pueden conectar con los donantes o futuros donantes, con personas que quieren sumarse a la organización (pueden ser futuros voluntarios), a fin de poder llevar un mensaje¹⁰⁵. Este medio es muy importante para crear un impacto en cómo se proyecta la información y usualmente el tipo de mensaje es un espacio de superación, casos de éxitos, logros obtenidos, así como también temas de aprendizaje, profesionalismo y conocimiento.

Todo puede ayudar a crear un mensaje claro y llamativo para generar interés en que más personas deseen apoyar a las organizaciones. Sin embargo, como se dijo en el apartado anterior, es muy necesario indicar que no todo mensaje termina presentándose en la mejor forma (o con lenguaje positivo), y por tanto, se sugiere que no siempre se abuse de la negatividad en el *storytelling* para crear mensajes efectivos que animen a los donantes a participar.

¹⁰⁵ Retomado de: El *storytelling* como propuesta de valor para captar fondos <https://blog.stockcrowd.com/el-storytelling-para-captar-fondos>.

H) Finalmente, la Responsabilidad Social Empresarial:

Se vuelve necesario usar una definición de una organización de nuestro país para definir y explicar este literal. La Responsabilidad Social Empresarial “es hacer negocios competitivos, permitiéndole a las empresas incorporar políticas y prácticas en beneficio de los accionistas, los colaboradores, la comunidad, los clientes, el medio ambiente y su cadena de valor, a través de la adopción de medidas alineadas a su estrategia de negocio, contribuyendo así al desarrollo sostenible¹⁰⁶”. La RSE permite que las organizaciones puedan aliarse a empresas a fin de poder tener mayor apoyo, generando *fundrasing* con un enfoque más social que genere un impacto en el accionar de ambas partes. En El Salvador existen diferentes formas de poder hacer RSE, desde brindar materiales a las organizaciones, fondos directos, personas, espacios en las empresas y otros tipos de donaciones.

II.2.4. En El Salvador se dieron diversas dificultades para las organizaciones y para el fundrasing

Como se ha repetido, la pandemia de COVID-19 ha dejado una marca indeleble en todo el mundo, desencadenando consecuencias significativas en diversas esferas de la sociedad. En el contexto de El Salvador, las organizaciones se enfrentaron a desafíos sin precedentes a medida que la crisis sanitaria se intensificaba. La necesidad de distanciamiento social, las restricciones impuestas y la incertidumbre económica resultante provocaron un cambio drástico en la dinámica de recaudación de fondos y las estrategias de comunicación empleadas por estas entidades.

II.2.4.1. Desafíos afrontados por las ONGs en El Salvador durante la pandemia:

En este subapartado se hará un pequeño espacio de reflexión de aquellos desafíos que se fueron descubriendo en la investigación, por medio de las organizaciones que fueron sujeto de entrevista, así como la misma lectura, observación de los mismos canales de comunicación que podían verse en redes sociales, medios tradicionales, páginas web y otros de organizaciones no gubernamentales salvadoreños. Para poder dar más contexto del análisis se abordará el tema en el siguiente capítulo.

Para el caso las organizaciones no gubernamentales vivieron uno, varios o todos los desafíos mostrados a continuación.

A) Disminución de fondos internacionales:

En El Salvador una de las dificultades para las organizaciones fue la disminución de fondos, específicamente las organizaciones internacionales medioambientales, mismas que no fueron el foco principal para el accionar internacional ante la crisis sanitaria. De por sí, a nivel global existía una crisis económica sus recursos se limitaron para financiamiento para

¹⁰⁶ Tomado íntegramente de la publicación “Aporte de las Empresas al país a través de prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en el Área de comunidad”, de abril 2013.

proyectos y al ser un tema “secundario” para la prioridad por COVID, los fondos se redujeron en gran medida para las acciones previstas para el año.

B) Reducción de donaciones individuales y colectivas:

A consecuencia de la crisis económica desencadenada por la pandemia se impactó directamente al apoyo de los individuos (nos referimos a donantes individuales o semi empresariales, así como también aquellos donantes que se unían para apoyar a las organizaciones) para efectuar contribuciones voluntarias. La limitación financiera, o y la incertidumbre económica generalizada marcaron una clara reducción en las donaciones, obligando a replantear el uso de los recursos disponibles de las organizaciones y en especial el poder seguir realizado sus programas, proyectos o iniciativas. Con esta pérdida, muchas de las organizaciones se vieron gravemente afectadas, ya que, en varios casos los donantes individuales son el mayor motor de las organizaciones en temas de presupuesto, por tanto, se volvía difícil la subsistencia. Además, que muchos de esos donantes individuales por lo general enviaban “especias” por lo mismo no era efectivo que pudiera utilizarse, más bien paliaban otro tipo de necesidades.

C) Pausas y dilataciones en los donantes potenciales:

Al tener un futuro incierto con la pandemia, era muy común escuchar que donantes dilataran los procesos para financiar proyectos, esto debido a que muchos de ellos reorientaron sus esfuerzos en otros temas o, aún más tangibles, como apoyos orientados a bioseguridad, higiene y alimentación o simplemente los mismos donantes se encontraban en dificultades propias que no les permitía seguir apostando a las organizaciones. Usualmente ofrecían apoyo más relacionado a capacitaciones o talleres, en este caso era la forma de seguir en comunicación, pero en tema económico, la pausa para una fecha a un posible proceso de entrega de fondos demoraba más tiempo.

D) Causas similares, competencia para subsistir

Si bien esta variable es una categoría de análisis general puesto que la competencia siempre ha sido parte de las tareas a sobrellevar de las organizaciones, es necesario incluirlo en la investigación. Para nadie es desconocido que muchas organizaciones tienen “objetivos y metas similares” que obligan a competir por los donantes tanto del país, como cooperación fuera de las fronteras. Al haber crecido la digitalización, las comunicaciones se vieron inmersas en una competencia sin precedentes por la atención de los donantes potenciales. Esto hace que lo cooperantes tengan que hacer una revisión con lupa de a quién van a brindar la asistencia y en este caso, qué tipo de apoyo.

E) Cancelación de eventos e iniciativas en persona:

A nivel mundial la pandemia obligó a crear cierres prolongados de actividades y por lo mismo y a fin de mantener control en la propagación del virus por COVID-19, las actividades previstas para el año 2020 fueron restringidas, por tanto, se cancelaron eventos benéficos y sociales presenciales. Esos espacios de apoyo brindaban mayor comunicación con los donantes y beneficiaban para llevar el mensaje a ellos, a fin de poder a recaudar

fondos significativos. Su ausencia generó un vacío importante no solo como visibilizarían, sino que además para captar futuros donantes, así como para retener a aquellos que ya apoyaban a las organizaciones.

F) Adaptación a entornos virtuales y limitaciones tecnológicas:

El traslado repentino a entornos virtuales representó un desafío significativo para muchas ONGs en El Salvador. La necesidad de adaptarse a plataformas digitales para continuar con sus actividades y recaudación de fondos demandó recursos técnicos, habilidades digitales y acceso a la tecnología. Las limitaciones en infraestructura tecnológica, conectividad y conocimientos en el manejo de herramientas digitales se convirtieron en obstáculos considerables, limitando la capacidad de algunas organizaciones para mantener su presencia y efectividad en línea. Además de esto existe la variable de la limitación del donante para con la tecnología, ya que es importante mencionar que muchos de los donantes por su edad podían verse en la dificultad de poder hacer transferencias electrónicas, o donaciones por medios de links creados, entre otros, volviendo aún más difícil el *fundraising* en las organizaciones.

G) Desafíos logísticos y operativos:

La implementación de programas y proyectos se vio comprometida por desafíos logísticos y operativos. Las restricciones de movilidad, cierres temporales y limitaciones en el transporte impactaron la ejecución de actividades en terreno, afectando la implementación de iniciativas ambientales y sociales. Las organizaciones tuvieron que replantear estrategias, adaptar protocolos y encontrar formas innovadoras de continuar con sus proyectos manteniendo el distanciamiento social y cumpliendo con las regulaciones sanitarias.

H) Necesidad de estrategias de comunicación y *fundraising* adaptativas:

La pandemia obligó a las organizaciones a repensar sus estrategias de comunicación y *fundraising*. Se volvió esencial ser creativos y adaptarse rápidamente a los cambios, reforzando la presencia en línea, utilizando plataformas digitales de manera efectiva y redefiniendo mensajes para captar la atención y el apoyo de donantes en un contexto desafiante y altamente competitivo.

Sin embargo, estas limitaciones o complicaciones forman parte de la reingeniería de las organizaciones, en los siguientes apartados se hará mención a las dificultades y hallazgos; pero vale la pena mencionar que el cambio más grande en el último tramo de la historia salvadoreña. Para la Escuela de Comunicación de Mónica Herrera se ¹⁰⁷explica que “La pandemia disparó el consumo de internet y de muchas de las actividades que se pueden desarrollar en el ciberespacio. Todos los datos obtenidos en la investigación comparativa apuntan hacia ahí. Por ejemplo, mientras en 2019, antes de la COVID-19, la cantidad de personas consultadas que manifestó pasar en internet más de tres horas diarias equivalía a

¹⁰⁷ Carballo, W. y Marroquín, A. (2020). 2020 D. C. Así dio vuelta el consumo mediático en El Salvador durante la COVID-19. San Salvador: Escuela de Comunicación Mónica Herrera y Maestría en Gestión Estratégica de la Comunicación, UCA.

71.3 %; el dato para 2020, en plena emergencia por salud, asciende a 77.3 %.” Esto hacía que los ciudadanos viesen y consumiesen otro tipo de contenido.

Es decir, sobre la base de la investigación también es importante conocer cómo las organizaciones lograron el aprovechamiento de los recursos tecnológicos disponibles, o si implementaron nuevas opciones tales como las redes sociales, las plataformas de *crowdfunding*¹⁰⁸ y los eventos virtuales, con el fin de conectarse con una audiencia más amplia y alcanzar nuevos donantes. Estas soluciones virtuales permitieron superar las barreras físicas impuestas por las restricciones de movimiento y las medidas de distanciamiento social.

A fin de poder ahondar más el tema, en el siguiente subapartado se hizo una introducción al análisis de estudio, sus objetivos y una justificación que sustente la investigación, para posteriormente enfocarse en la metodología utilizada en la investigación. Después de este breve espacio de análisis la investigación llegó a su punto medular del conocimiento y análisis de las organizaciones previamente citadas.

II.3. Introducción al análisis de estudio

El estudio propuesto tiene como propósito principal examinar la efectividad y la adaptabilidad de las estrategias comunicacionales empleadas por las organizaciones ambientales en El Salvador durante el periodo que abarca desde 2020 hasta 2022, marcado por la pandemia de COVID-19. Se buscó profundizar en la comprensión de cómo estas estrategias, especialmente orientadas hacia el *fundraising*, han enfrentado los desafíos surgidos durante la crisis sanitaria y económica. Además de evaluar su impacto en la captación de recursos, se indaga en su contribución a la efectividad para alcanzar los objetivos particulares de cada organización y si aplicase, al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Los objetivos específicos trazados buscaron brindar una visión detallada y multifacética de este análisis. Se pretendió, en primer lugar, identificar y analizar las estrategias de comunicación utilizadas por las organizaciones ambientales, destacando sus enfoques, canales de difusión, mensajes y adaptaciones realizadas ante el contexto desafiante de la pandemia. Asimismo, se buscó calificar la efectividad de estas estrategias en términos de recaudación de fondos, evaluando su capacidad para movilizar recursos financieros en un entorno de incertidumbre económica.

Además, se planteó evaluar el impacto de estas estrategias en la concientización pública y en la generación de compromiso hacia las problemáticas medioambientales,

¹⁰⁸ El término "crowdfunding" fue acuñado por primera vez en el año 2006 por Michael Sullivan, un empresario estadounidense y fundador de la plataforma de crowdfunding "Fundavlog". Sullivan utilizó este término para describir el modelo de financiamiento colectivo en el que personas comunes pueden contribuir con pequeñas cantidades de dinero para apoyar proyectos o iniciativas. Michael Sullivan, "Crowdfunding: lo que viene después", 2006, <https://www.forbes.com/?sh=75b782a32254>.

analizando su influencia en la percepción y el comportamiento de las audiencias. Se esperaba no solo medir el alcance y la interacción generada por estas estrategias, sino también comprender su capacidad para movilizar y comprometer a la sociedad en torno a causas sostenibles y el cuidado del entorno.

Finalmente, se proyectó proporcionar recomendaciones prácticas y sugerencias estratégicas basadas en los hallazgos obtenidos, con el propósito de fortalecer las prácticas de comunicación y *fundraising* de las organizaciones ambientales en situaciones de crisis y de incertidumbre futuras, contribuyendo así a sostenibilidad a largo plazo.

Para ello, se plantean objetivos específicos que permitieron abordar detalladamente este análisis integral. A continuación, se dará una recapitulación de los objetivos propuestos para esta investigación así como una justificación del tema y su relevancia.

II.3.1 Objetivos

En este sub apartado se dará de forma breve una explicación a los objetivos que persiguió la investigación, en un mundo donde la sostenibilidad y la preservación ambiental son pilares fundamentales, las organizaciones dedicadas al cuidado del entorno desempeñan un papel crucial.

Con este estudio se enfocó en el análisis de las estrategias comunicacionales adoptadas por las instituciones ambientales en El Salvador durante el periodo 2020-2022 para sus estrategias comunicacionales a fin de poder generar sus espacios de *fundrasing* en el período antes mencionado, así como también sus descubrimientos, hallazgos y lecciones aprendidas frente a un proceso de captación de fondos en una situación de pandemia.

II.3.1.1 Objetivo general

- Analizar la efectividad de las estrategias comunicacionales utilizadas por las organizaciones ambientales en El Salvador en el período 2020- 2022 para el *fundraising* y el rol de estrategias para la consecución de sus planes de trabajo y financiamiento.

Con este objetivo se buscó realizar una evaluación de la efectividad de las estrategias comunicacionales adoptadas por las organizaciones ambientales en El Salvador durante el periodo 2020-2022 para el *fundraising* a manera de contar con un análisis crítico y detallado que muestre cómo estas estrategias comunicativas impactaron en la captación de fondos y cómo contribuyeron al cumplimiento de los planes de trabajo y la financiación de estas instituciones.

En el contexto de un escenario socioambiental dinámico y desafiante, estas organizaciones se han enfrentado a la necesidad de desarrollar y ejecutar estrategias comunicacionales efectivas y claras para garantizar la continuidad de sus operaciones y la

consecución de sus objetivos. Por tanto, se examinará cómo estas estrategias fueron concebidas, implementadas y adaptadas a las particularidades del entorno local y global, considerando la diversidad de públicos, canales y mensajes empleados.

Además, se estudiará en profundidad el papel de estas estrategias en la concreción de los planes de trabajo de estas organizaciones, evaluando cómo han contribuido al logro de metas específicas, la ejecución de programas y proyectos, así como a la consecución de los recursos necesarios para su implementación. La intersección entre la efectividad comunicacional y la consecución de fondos es esencial para entender el rol fundamental que desempeñan estas estrategias en el entorno de las organizaciones ambientales en El Salvador en su búsqueda por la sostenibilidad y el cumplimiento de sus objetivos.

II.3.1.2 Objetivos específicos

- Identificar las estrategias de comunicación utilizadas por las organizaciones ambientales en El Salvador en el período 2020 - 2022 para el *fundraising*.
- Analizar la relación entre la efectividad de las estrategias de comunicación y la cantidad de fondos recaudados por las organizaciones ambientales en El Salvador en el período 2020 - 2022.
- Examinar las principales barreras que enfrentan las organizaciones ambientales en El Salvador en el período 2020 - 2022 en la implementación de estrategias de comunicación y efectivas para el *fundraising*.
- Conocer si las organizaciones ambientales trabajan para la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Los objetivos específicos delineados para este análisis detallado y profundo de las estrategias de comunicación empleadas por las organizaciones ambientales en El Salvador durante el periodo 2020-2022 buscaron abordar aspectos cruciales en el ámbito del *fundraising* y la consecución de sus objetivos y los ODS, en caso aplicase.

En primer lugar, se pretendió realizar un mapeo exhaustivo para identificar y comprender las estrategias comunicacionales implementadas por estas organizaciones con el propósito de su *fundraising*. Esto involucró un análisis de los canales, mensajes, eventos y tácticas comunicativas utilizadas para atraer apoyo financiero hacia las causas ambientales.

Asimismo, se buscó establecer una relación clara y entre la efectividad de estas estrategias de comunicación y la cantidad de fondos recaudados durante el periodo estudiado. Esta evaluación no se centró en cifras exactas por motivos de no colocar montos, sino que en la calidad y pertinencia de las estrategias en su capacidad para movilizar a donantes potenciales y fidelizar el apoyo financiero.

La identificación de las principales barreras y desafíos que han enfrentado estas organizaciones en la implementación de estrategias comunicacionales efectivas para el *fundraising* será otro punto de enfoque. Esto implicó explorar factores contextuales,

económicos, sociales y tecnológicos que han limitado la ejecución exitosa de estas estrategias, brindando así información valiosa para futuras mejoras.

Por último, se indagó sobre el compromiso y la contribución de estas organizaciones hacia la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Este aspecto busca comprender en qué medida estas entidades están alineadas con los ODS y cómo sus estrategias de comunicación y acciones concretas contribuyen al logro de estos objetivos globales de sostenibilidad ambiental y social y si aplica o no este enunciado en sus planes de trabajo para sus proyectos e iniciativas.

II.3.2. Enunciado del problema

¿De qué manera las estrategias comunicacionales son una herramienta en el proceso de generación de fondos para las organizaciones de medio ambiente en El Salvador para el año 2020 a 2022?

De esta pregunta podremos desglosar las siguientes partes en las que se busca dar mayor realce:

- **Analizar estrategias específicas:** a fin de profundizar en estrategias de comunicación específicas empleadas por las organizaciones ambientales en El Salvador durante el período mencionado. Esto podría incluir campañas de sensibilización, eventos virtuales, uso de redes sociales, colaboraciones con influenciadores, entre otros, destacando su impacto en la recaudación de fondos y en el compromiso del público.
- **Evaluar el alcance y la efectividad:** analizar el alcance de las estrategias comunicacionales, midiendo la respuesta del público, la participación y la interacción generada. Esto podría incluir datos cuantitativos sobre el número de donantes, el monto recaudado, el crecimiento en seguidores en redes sociales y la respuesta a llamados específicos de acción.
- **Comparar con casos de éxito y estudios comparativos:** realizar comparaciones con casos exitosos a nivel internacional o regional, buscando identificar estrategias exitosas utilizadas por organizaciones similares en otros contextos y evaluar su aplicabilidad en el contexto salvadoreño.
- **Revisión de recursos y herramientas utilizadas:** explorar las herramientas y recursos tecnológicos empleados en estas estrategias, evaluando su efectividad y accesibilidad en el contexto local. Considerar cómo la tecnología ha impactado positiva o negativamente la efectividad de estas estrategias en la recaudación de fondos y la sensibilización sobre temas ambientales.
- **Aspectos culturales y sociales:** analizar cómo los aspectos culturales y sociales locales han influido en la efectividad de estas estrategias. Esto podría incluir la

receptividad del público ante ciertos mensajes, la comprensión de los problemas ambientales y la predisposición a contribuir económicamente o de manera voluntaria.

II.3.3 Justificación

El presente documento de investigación se enfocó en analizar cualitativamente el papel de las comunicaciones y *marketing* como estrategia fundamental para el *fundraising* de organizaciones ambientales en El Salvador durante los años 2020 al 2022; y su trabajo como actores importantes y de campo en el cumplimiento de sus objetivos. En este sentido, se delimitará el estudio a las organizaciones ambientales sin fines de lucro que operan en el país y que desarrollan programas y proyectos relacionados con la conservación y protección del medio ambiente.

Se tomarán como observación las siguientes instituciones:





A fin de poder entender más de ellas, conocer sus causas y parte de su historia, se en secciones posteriores se hará una descripción de las organizaciones seleccionadas las cuales han brindado su apoyo para la elaboración de esta investigación.

Para llevar a cabo este estudio, se abordaron las diversas estrategias de comunicación que utilizan las organizaciones ambientales para el *fundraising*, tales como el correo electrónico, redes sociales, publicidad en medios de comunicación tradicionales, apoyo de sus socios o patrocinadores, entre otros. Asimismo, se analiza cómo estas estrategias se adaptan a las diferentes audiencias a las que se dirigen, incluyendo donantes individuales, empresas y organizaciones gubernamentales y cualquier otro tipo de donación.

Por su temporalidad esta investigación se enfocó específicamente en el período 2020 a 2022, lo que permitió analizar cómo las organizaciones ambientales habían iniciado su cartera de proyectos en 2020 meses antes que la pandemia por COVID-19 se introdujera al país, pero brinda un buen parámetro de comparación para entender brevemente por medio de las entrevistas, qué era su apuesta a para captar fondos y a qué se enfrentaron. Posteriormente se analizó su transformación y adaptación (que de forma estimada se empieza a ver en el año 2021) a estas circunstancias de una enfermedad, que ha impactado significativamente en la recaudación de fondos no solo en el país, sino también en el mundo y. Finalmente se hizo una ampliación de información en cómo el 2022 se vuelve un espacio de retomar las actividades de manera “normalizada” en la cual ya se han realizado sus procesos de reingeniería financiera y de sus iniciativas bajo la recaudación de fondos con nuevas tecnologías y en esta “nueva normalidad”.

Cabe destacar que, para este análisis de estrategias, se tiene en cuenta las particularidades del contexto salvadoreño, como la situación sanitaria y económica del país, así como las políticas ambientales implementadas por el gobierno, el rol de la empresa privada para la consecución de objetivos financieros y técnicas posibles de recaudación o que ya están siendo pensadas para ser utilizadas en el proceso de recaudación anual.

Dentro del análisis un punto de referencia incluyó una categoría del tipo de mensaje y sentimientos que emanaban al público, así como también la importancia de la transparencia en el uso de fondos y el abordaje del cumplimiento de sus objetivos, y en caso aplicase, si han de forma directa o indirecta buscan el cumplimiento de los ODS con las actividades que realizan. De esta forma se hizo también un espacio para entender las prioridades que tienen las organizaciones para poder llevar a cabo sus proyectos, programas e iniciativas. El análisis de los ODS específicamente, se tomó como uno de los objetivos iniciales, sin embargo al

momento de llevar a cabo la investigación, este ítem se redujo ya que, como se verá en los siguientes apartados, los ODS no marcan una agenda fija en la mayoría de las organizaciones sujetas de estudio, por tanto, al realizar el análisis y las conclusiones finales, la investigación se quedaba corta a diferencia de otros hallazgos que se volvieron más llamativos para la elaboración de este documento.

Finalmente, se aclara que esta investigación no abordó el análisis financiero detallado de las organizaciones ambientales, sino que se enfocó en las estrategias de comunicación utilizadas para el *fundraising*, pero si se dará a conocer al menos de forma generalizada algunos de sus proyectos e intervenciones insignias para entender más de la operatividad de las organizaciones y, por tanto, saber o descubrir un poco más de su quehacer en la sociedad y cómo estos fondos son utilizados en sus diversas apuestas al medio ambiente en sus zonas de operatividad. Se limita el estudio a las organizaciones ambientales que operan en El Salvador y no se consideraron otro tipo de organizaciones que no estén directamente relacionadas con la conservación y protección del medio ambiente en cualquiera de sus causas.

II.3.4 Tipo de investigación y niveles de profundidad

El tipo de investigación que se realizó es cualitativo, a fin de poder analizar y conocer de un problema específico del mundo real, en este caso, para poder hacer un análisis donde se pueda verificó de qué manera han servido las estrategias comunicacionales de las organizaciones ambientales seleccionadas para su *fundraising* en el período 2020 al 2022, si existen y si estas se están apegando a la defensa y realización de sus propios objetivos o incluso si fueron retomados algunos Objetivos de Desarrollo Sostenible.

En cuanto al nivel de profundidad, se utilizó un enfoque cualitativo que permitió explorar y comprender las percepciones, actitudes y comportamientos de los distintos actores involucrados en la estrategia de *fundraising* de organizaciones ambientales, así como también la efectividad de las estrategias de comunicación y marketing implementadas.

Es importante señalar que la investigación cualitativa se caracteriza por una relación de diálogo paulatino con el objeto de estudio. Esto quiere decir, que el método se adapta en razón de las características particulares de aquello que se pretende estudiar, lo cual implicó implementar diseño de investigación es *ex post*, puesto que conserva un carácter provisional y su sentido es dado o se encuentra al finalizar el proceso¹⁰⁹. Esto se traduce en que la selección de la muestra, la recolección de los datos, el proceso de análisis y producción de resultados son simultáneos y mantienen una relación de reciprocidad entre ellos.¹¹⁰

Según Baptista Sampieri¹¹¹ una investigación bajo el enfoque cualitativo, se pretende describir, comprender e interpretar los fenómenos, a través de las percepciones y significados producidos por las experiencias de los participantes, para que el investigador se forme

¹⁰⁹ Dávila, (1995) Las perspectivas metodológicas cualitativa y cuantitativa en las ciencias sociales

¹¹⁰ Ibáñez, 1990; Krause, 1995.

¹¹¹ Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio. Metodología de la investigación. 3a ed. México: McGraw Hill, 2004.

creencias propias sobre el fenómeno estudiado. Por ello, la recolección de los datos se orientó a proveer de un mayor entendimiento de los significados y experiencias de las personas y no se inició con instrumentos preestablecidos, sino que el investigador aprendió por observación y descripciones de los participantes y concibió formas para registrar los datos que se van refinando conforme avanzó la investigación

Para ello, se llevaron a cabo entrevistas a profundidad y análisis documental que se explicarán a mayor detalle en el apartado técnicas de investigación, sin embargo, se hizo un resumen en para mejor explicación. Siempre citando a Sampieri la entrevista, es una reunión para intercambiar información entre una persona, es decir el entrevistador y en este caso la investigadora de esta tesis y otra, es decir, el entrevistado o entrevistados. En esta investigación las entrevistas a profundidad se lograron en primera instancia buscando a organizaciones que tuvieran ciertos criterios, como es el caso de la apertura a la entrevista, la selección de una muestra, años de la organización, procesos comunicativos que respondieran a la hoja de preguntas, entre otros. Cada entrevista se planteó por medio de una solicitud a manera de que los voceros de las organizaciones pudieran tomarse el tiempo de conocer las preguntas, entender el tema de investigación, elegir su tiempo acorde a agendas, incluir más información, entender la repregunta y que se iba a respetar los criterios de confidencialidad de haberlos. También se buscó que se pudieran brindar espacios cerrados a manera de crear un ambiente favorable o por medio de Google Meets.

En el área de la población y muestra. según Tamayo y Tamayo¹¹², es definida “como el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en totalidad de una población universo, o colectivo partiendo de la observación de una fracción de la población considerada”. Bajo este enunciado, la muestra inicial se buscó que, por temas de tiempo, logística, entre otros, contar con organizaciones que tuvieran el espacio para poder conocer lo que se buscaba investigar, así como encontrar explicaciones que sirvieron para el análisis, en este caso organizaciones medioambientales que para poder realizarles una entrevista semiestructurada.

En el caso cualitativo, según Pita Fernández, S., Pértegas Díaz, S.,¹¹³ se hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados. La diferencia fundamental entre ambas metodologías es que la cuantitativa estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas y la cualitativa lo hace en contextos estructurales y situacionales. La investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones, su estructura dinámica. Tras el estudio de la asociación o correlación pretende, a su vez, hacer inferencia causal que explique por qué las cosas suceden o no de una forma determinada.

Según Carlos Arturo Monje Álvarez¹¹⁴ cada una de las investigaciones tiene su propia fundamentación epistemológica, diseños metodológicos, técnicas e instrumentos acordes con la naturaleza de los objetos de estudio, las situaciones sociales y las preguntas que se plantean los investigadores bien con el propósito de explicar, comprender o transformar la realidad

¹¹² Tamayo y Tamayo, M. (2006). Técnicas de Investigación. (2ª Edición). México: Editorial Mc Graw Hill.

¹¹³ Pita Fernández, S. Petergas Díaz, S. (2002) Investigación: Investigación cuantitativa y cualitativa.

¹¹⁴ Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa (2011).

social. A pesar de que cada opción metodológica se sustenta en supuestos diferentes y tiene sus reglas y formas básicas de acción, establecidas y compartidas por la propia comunidad científica, no son métodos excluyentes, se complementan.

Bajo esta premisa, retomando a Sampieri, los datos cualitativos brindaron un panorama más para analizar todas las partes de las estrategias, siendo la cuantitativa una herramienta que permita conocer sobre todo desde la parte de la estrategia comunicacional todos aquellos macrodatos y datos cuantitativos de las organizaciones. El análisis de datos cualitativos incluye técnicas como análisis narrativo, entrevistas, es decir, el uso de este análisis permitió comprender las percepciones de las organizaciones.

II.3.5. Métodos: fenomenológico, inductivo, comparativo y cualitativo

En el contexto de la investigación se puede utilizó un método fenomenológico, inductivo y comparativo para recopilar y analizar datos sobre las prácticas de comunicación utilizadas por las organizaciones ambientales en El Salvador para recaudar fondos y promover sus causas.

Para el caso, los diseños fenomenológicos buscan comprender las experiencias de las personas en relación con un fenómeno particular. En consecuencia, se emplearon las declaraciones de los participantes como base para elaborar descripciones de las categorías de investigación y explorar las conexiones entre ellas, siguiendo la metodología propuesta por Hernández, Fernández y Baptista donde se comprendió y exploró la esencia y significado de las experiencias humanas desde la perspectiva de los propios sujetos involucrados. Se enfoca en el estudio de la conciencia y la percepción de los individuos sobre un fenómeno específico, centrándose en cómo las personas experimentan, interpretan y dan sentido a sus vivencias.

Este enfoque se aleja de las interpretaciones preconcebidas o teorías preestablecidas, buscando captar la esencia misma de la experiencia tal como es vivida por los participantes. En lugar de imponer marcos teóricos externos, el método fenomenológico valora las narrativas y vivencias subjetivas de los individuos como fuente primaria de información.

Es importante también definir que el método inductivo según Bernal en el documento Metodología de la investigación¹¹⁵ “*este método se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría*”. Es decir, es un proceso basado en la observación y la experimentación para llegar a una conclusión general a partir de casos específicos como la pandemia y en sí mismo, las estrategias de comunicación adoptadas para poder recaudar

¹¹⁵ BERNAL TORRES, CÉSAR AUGUSTO Metodología de la investigación. Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales. PEARSON EDUCACIÓN, México, 2006.

fondos por las organizaciones medioambientales. Todo esto se evalúa tomando como base patrones o tendencias, para finalmente encontrar una conclusión general para todos los casos.

Así mismo, podemos definir sobre la investigación de Barbara A. Spellman ¹¹⁶ quien respalda por un enfoque experimental moderno que combine tanto el razonamiento inductivo como el deductivo. Según su perspectiva, la inducción es vista como un proceso que implica la formación de hipótesis basadas en la observación y el análisis sistemático de datos.

El método inductivo se puede aplicar en varias etapas del proceso de investigación. Por ejemplo, al inicio se realizó una revisión de literatura para identificar las estrategias de comunicación y *marketing* como punto de inicio para definir y luego para el entendimiento de las herramientas utilizadas por otras organizaciones ambientales en diferentes partes del mundo y cómo se han adaptado a las características y necesidades de la población salvadoreña. Luego se recopilaron los datos a través de encuestas, entrevistas y análisis de contenido de las comunicaciones y *marketing* de las organizaciones ambientales en El Salvador, para identificar patrones y tendencias en sus estrategias.

En la siguiente etapa, se pudo realizar un análisis más detallado de los datos recopilados para identificar las prácticas más efectivas y exitosas, así como también las barreras y desafíos que enfrentan las organizaciones ambientales en El Salvador al utilizar estrategias de comunicación y *marketing* para recaudar fondos y en este caso cómo todo lo analizado anteriormente sustenta el compromiso y planteamiento a la adherencia para lograr sus objetivos. Estos hallazgos sirvieron como base para desarrollar recomendaciones y estrategias específicas para mejorar las prácticas de comunicación de las organizaciones ambientales en El Salvador.

En cuanto al método comparativo, Bernal señala que “*Este método estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual (análisis), y luego se integran dichas partes para estudiarlas de manera holística e integral (síntesis)*”.

Específicamente este método requiere un diseño de investigación sencillo¹¹⁷: esto se debe a que trabaja con muestras pequeñas para comprender las causas de sus diferencias, desde las similitudes, siendo la selección de 5 organizaciones medioambientales. Con ello se comprobó una hipótesis y alcanzaron nuevos conocimientos. Asimismo, se hizo un análisis que partiera de las diferencias y se tomó como base la observación como principal técnica de análisis de datos.

En cuanto al método cualitativo o método no tradicional, de acuerdo con Bonilla y Rodríguez¹¹⁸, se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar, lo cual como se mencionó en el párrafo anterior, fue vital para poder dar un análisis de datos a cada uno de los sujetos de la muestra de estudio. Para Bonilla y Rodríguez en este método no trata

¹¹⁶ The New Experimentalism and the Scientific Method (1996).

¹¹⁷ Según Explicación de página web Tesis Y Másters (2019) <https://tesisymasters.mx/metodo-comparativo/>.

¹¹⁸ BONILLA Castro, Elssy y Rodríguez S., Penélope, Más allá del dilema de los métodos: La investigación en ciencias sociales, Bogotá, Norma, 2000.

prioritariamente de medir, sino más bien cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada.

Es importante destacar que esta investigación lleva un componente social, por tanto, el método cualitativo es muy apegado a la propuesta de la misma, ya que toma en cuenta el análisis del todo bajo las propiedades y la dinámica de cada una de las organizaciones. Mientras en su forma general la investigación cuantitativa parte de cuerpos teóricos aceptados por la comunidad científica, la investigación cualitativa busca conceptualizar sobre la realidad, con base en la información obtenida de la población o las personas estudiadas.

II.3.6. Obtención de datos

En este subapartado se exponen los instrumentos empleados para la obtención de datos, esto basado en los criterios necesarios para poder hacer esta investigación, el cumplimiento de los datos y al mismo tiempo, la explicación que la investigación es de carácter cualitativa. Para el caso, los instrumentos fueron:

1. Entrevistas cualitativas: es decir entrevistas semiestructuradas o no estructuradas que permitieron a la investigación una exploración que comprenda las perspectivas, experiencias y opiniones de los sujetos de la investigación en profundidad. Estas entrevistas pueden generar datos significativos que permitan identificar patrones emergentes de cada uno de los sujetos de estudio y temas relevantes que puedan repetirse en las historias de cada organización. Es importante recalcar que al llevar el componente comparativo este apartado siguió la línea de comparación entre una y otra entrevista.

2. Observación en la investigación: al participar activamente en el entorno o contexto de estudio, la investigación obtuvo una visión más amplia, completa y contextualizada de los comportamientos, interacciones y prácticas culturales relevantes para su investigación. Este método dependió de la apertura de las organizaciones, así como también de los tiempos utilizados para poder realizar la investigación. Es importante recalcar que al llevar el componente comparativo este apartado siguió la línea de comparación entre una y otro método de observación.

3. Análisis de documentos: por medio de la examinación y analizar documentos escritos, informes, registros históricos, leyes, políticas, entre otros, se pudieron proporcionar datos valiosos para comprender la evolución y los cambios del tema de investigación. La lectura documental sirvió como soporte de previas investigaciones que incluso dieron ideas de conclusiones para este documento. Es importante recalcar que al llevar el componente comparativo este apartado siguió la línea de comparación entre una y otro análisis documental.

4. Registros: se tomó como base la lectura sugerida para esta investigación, las entrevistas desde las coordinaciones o gerencias de proyectos, y los equipos de comunicaciones de los mismos y al mismo tiempo la revisión exhaustiva fue tanto de los documentos de monitoreo. Además, se verificaron los planes operativos para ver si de

forma directa o indirecta las organizaciones han buscado comprometerse y ser partícipes de la inclusión de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en sus intervenciones a fin de unirse a este “mandato” internacional.

5. Estudios de caso comparativos: se brindaron detalles de diferentes casos o contextos para analizar en profundidad cómo operan y se relacionan diferentes variables en cada caso.

II.4. Categorías de investigación cualitativas

La categoría identificada como C1 se denominó **Estrategias de Comunicación** esta se define como un plan integral que está diseñado para alcanzar objetivos de comunicación específicos en un contexto determinado. Esta estrategia se desarrolla y pone en marcha con el propósito de gestionar de manera efectiva la transmisión de información, mensajes y contenido a una audiencia deseada para generar una acción. Dentro de esta se ubican tres sub categorías. La primera, identificada como C.1.1 fue llamada como Planificación Estratégica de Comunicación, donde se buscó conocer la identificación de objetivos de comunicación, así como la segmentación de audiencias y la selección de mensajes clave y los canales de comunicación, a manera de tener una introducción del C.1. La segunda subcategoría fue denominada C1.2 Implementación de Estrategias de Comunicación, donde se incluyen el área de creación de contenido, el uso de medios digitales o con medios tradicionales y eventos y actividades de concientización. La tercera subcategoría es C1.3 Evaluación de Estrategias de Comunicación, donde se midieron los resultados, retroalimentaron las audiencias y se dio paso a los ajustes y mejoras de las estrategias.

La segunda categoría se expresa como C2 **Fundraising (Recaudación de Fondos)**, esta se define como el proceso de obtener recursos financieros de diversas fuentes, como donantes individuales, fundaciones, empresas y eventos, para apoyar las operaciones, proyectos y programas de una organización no lucrativa. Como subcategorías se encuentra la C2.1 Planificación de *Fundraising* en donde se abordaron la identificación de fuentes de financiamiento, el establecimiento de metas financieras y conocer las estrategias de captación de fondos. La subcategoría C2.2 es la Implementación de Estrategias de *Fundraising* a fin de conocer las a fondo cómo las organizaciones trabajan en sus donaciones individuales, si hubiere alianzas corporativas, eventos, eventos de recaudación de fondos o elementos de *crowdfunding*. Finalmente, la subcategoría C2.3 se le llama Evaluación de *Fundraising*, donde se buscó conocer más del seguimiento de ingresos, la evaluación de campañas y la sostenibilidad financiera.

De manera más breve se hace un espacio a la categoría C3. **Cumplimiento de los ODS y Conexiones Emocionales** en donde en la primera parte implica tomar medidas concretas y medibles para avanzar hacia la consecución de desafíos globales, como la pobreza, la desigualdad, el cambio climático, la educación y la salud, con el propósito de lograr un desarrollo sostenible a nivel económico, social y ambiental. En la segunda parte se refieren a las relaciones y vínculos afectivos que las personas establecen entre con las organizaciones y sus causas. Como subcategorías se habló de C3.1 Medición del impacto de los ODS, conociendo si las organizaciones presentan Desafíos y Barreras de las Estrategias *Fundraising*. La subcategoría C3.2 engloba las Conexiones Emocionales con las Audiencias,

en ella se buscó analizar si ellos cuentan con creación de narrativas comprometedoras, si hay construcción de empatía, e involucramiento de la Comunidad. Finalmente, la subcategoría C.3.3 se denomina Comunicación Responsable y Ética, donde se abordó la sostenibilidad y prácticas éticas, la transparencia en la comunicación y la responsabilidad social.

II.4.1. Tipo de Muestreo

La técnica de muestreo intencional, también conocida como muestreo de conveniencia, se aplicó deliberadamente en este estudio. Esta metodología se eligió para garantizar la representación de organizaciones dedicadas al ámbito ambiental, con énfasis en aquellas que integran en su financiamiento estrategias de captación de fondos y utilizan herramientas de comunicación para este propósito. La selección de participantes se realizó mediante un proceso no probabilístico, centrándose en aquellos que cumplieran con los criterios de inclusión previamente establecidos.

El muestreo intencional se orienta a la identificación y selección de casos específicos que cumplen con los requisitos necesarios para abordar el objetivo de la investigación. En este contexto, se priorizó la inclusión de organizaciones que mostraban una actividad constante en la esfera ambiental, independientemente de su tamaño o enfoque específico dentro de este campo. Esto permitió una muestra heterogénea que reflejara la diversidad de estrategias de *fundraising* y comunicaciones empleadas en el ámbito medioambiental en El Salvador.

La elección de este tipo de muestreo se justifica por la necesidad de captar la variedad de enfoques y estrategias utilizadas por las organizaciones medioambientales para su financiamiento y la promoción de sus actividades. Aunque la muestra no fue seleccionada al azar, se procuró garantizar la representatividad de distintos modelos organizativos, estrategias de *fundraising* y comunicación, así como el alcance y los desafíos enfrentados por estas entidades en un contexto de cambio y desafíos socioeconómicos, agravados por la pandemia.

La selección no probabilística, en este caso, permitió la identificación y participación de organizaciones que, aunque no representativas de la totalidad del universo de ONG ambientales en El Salvador, ofrecían un abanico amplio y representativo de enfoques, desafíos y estrategias relevantes para el análisis propuesto en este estudio.

II.4.1.1. Criterios de inclusión

Los criterios de inclusión establecidos para participar en esta investigación se basaron en una serie de parámetros específicos que garantizaron la relevancia y representatividad de los participantes:

A) Reconocimiento por el registro de ONG del Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial: se priorizó la inclusión de organizaciones reconocidas y legalmente establecidas, lo cual aseguró un marco institucional válido y reconocido en el ámbito gubernamental.

B) Pertenencia al sector de causas medioambientales: se consideró fundamental que las organizaciones estuvieran directamente vinculadas o enfocadas en el ámbito ambiental, lo que garantizó la coherencia temática con los objetivos de la investigación.

C) Disponer de financiamiento y estrategias de captación de fondos: se buscó la participación de organizaciones que tuvieran experiencia en la implementación de estrategias de *fundraising*, lo que permitió analizar distintas aproximaciones y métodos utilizados para la obtención de recursos financieros.

D) Actividad durante la pandemia por COVID-19: se valoró la participación de organizaciones que mantuvieran su actividad y operatividad a pesar de las dificultades generadas por la pandemia. Esto aseguró un análisis relevante de las estrategias y adaptaciones implementadas en tiempos de crisis.

E) Aceptación voluntaria para participar en el estudio: se respetó la autonomía de cada organización, garantizando su libre disposición para participar en la investigación sin presiones externas.

Estos criterios de inclusión fueron diseñados para asegurar la representatividad de las organizaciones participantes, así como para permitir un análisis profundo y relevante sobre las estrategias de *fundraising* y comunicaciones empleadas por entidades dedicadas a causas medioambientales en El Salvador durante el período de la pandemia.

II.4.1.2. Participantes

Participaron 5 asociaciones medioambientales distribuidos de la siguiente manera: (a) Asociación Gaia El Salvador, (b) FundaCoatepeque (c) FUNDESYRAM, (d) Pro Lago Ilopango y (f) SalvaNATURA.

II.4.1.3. Técnica

La elección de la entrevista a profundidad como la técnica exclusiva de recolección de datos en este estudio se fundamenta en varias razones. En primer lugar, esta técnica proporciona un entorno de máxima confidencialidad para cada participante, ya que las entrevistas se llevaron a cabo de manera individual. Esta modalidad garantizó un espacio seguro y privado donde los participantes pudieron expresar sus opiniones, experiencias y desafíos de manera abierta y sin reservas, permitiendo una comprensión más completa y detallada de sus perspectivas.

Además, la entrevista a profundidad fomentó una conexión más estrecha entre los participantes y el entrevistador. Esta cercanía facilitó la apertura y la disposición de los entrevistados a compartir información relevante y experiencias significativas. La relación establecida durante la entrevista generó confianza y comodidad, incentivando a los participantes a expresar sus puntos de vista de manera más auténtica y detallada.

Otra ventaja fundamental de este formato de entrevista radica en su capacidad para explorar en profundidad temas específicos y complejos. Al permitir una interacción más fluida y detallada, se pudieron indagar en aspectos particulares de las estrategias de

fundraising y comunicación utilizadas por las organizaciones, así como comprender en detalle los desafíos y oportunidades que enfrentaron durante la pandemia.

Por último, la flexibilidad inherente a la entrevista a profundidad permitió adaptarse a las particularidades de cada entrevistado. Esto posibilita seguir líneas de indagación que surjan durante la entrevista, explorar áreas específicas de interés y profundizar en aspectos relevantes según las respuestas y experiencias individuales de cada participante.

II.4.1.4. Instrumento

El enfoque de recolección de datos utilizado en esta investigación se basó en entrevistas semi estructuradas. El diseño del instrumento de entrevista se llevó a cabo a partir de la operacionalización de las categorías y variables de investigación previamente definidas.

La elaboración de este instrumento se fundamentó en la operacionalización, es decir, en la traducción concreta y específica de los conceptos teóricos y categorías de interés en preguntas abiertas y dirigidas. Estas preguntas se orientaron a explorar aspectos específicos relacionados con las estrategias de *fundraising*, comunicación y las adaptaciones realizadas durante la pandemia por COVID-19.

El carácter semi estructurado de las entrevistas brindó flexibilidad tanto para seguir una guía predefinida como para permitir la emergencia de temas relevantes a partir de las respuestas de los participantes. Esta modalidad facilitó una exploración en profundidad de cada tema, al tiempo que permitió una adaptación dinámica durante la interacción con los entrevistados.

El instrumento de entrevista se diseñó considerando las categorías de investigación previamente establecidas, permitiendo así una recolección sistemática y rigurosa de datos pertinentes a los objetivos del estudio. Las preguntas abarcaron desde aspectos relacionados con las estrategias de *fundraising* empleadas hasta los desafíos específicos enfrentados durante la pandemia, brindando un panorama amplio y detallado sobre las experiencias de las organizaciones participantes.

El instrumento fue presentado a tres jueces expertos los cuales fueron: (a) una licenciada en Administración de Empresas, quien formó parte de la Dirección de Cooperación Internacional del Ministerio de Obras Públicas la cual cuenta con experiencia en cooperación internacional, (b) una licenciada en Relaciones Internacionales quien dirigió la unidad de Cooperación Internacional de la Secretaría de Cultura de la Presidencia y su actualización como Ministerio de Cultura, quien tiene experiencia en el área de cooperación internacional y movilización de fondos para las comunidades y población beneficiaria de los proyectos y servicios de esta institución (c) un licenciado en Economía con experiencia en la captación de fondos en instituciones gubernamentales como el Ministerio de Economía. Los jueces valoraron las preguntas en función a la redacción y la pertenencia a las categorías establecidas. Así mismo, ofrecieron recomendaciones y correcciones para el instrumento catalogado Anexo 1. Posteriormente, se incorporaron los cambios sugeridos por los jueces a fin de dar mayor cohesión a cada uno de las preguntas.

Cabe destacar que el instrumento debe una pregunta que no fue incluida al momento de la elaboración del cuestionario debido a que la coyuntura de El Salvador generó un cambio posterior a la revisión de los jueces, en este caso se expone en estas líneas.

Si bien es cierto se incluye la pregunta de quienes son los donantes o sus allegados a lo cual incluyen de una u otra forma al gobierno central o local, se les cuestionó si esta relación se verá afectada o beneficiada (según el caso) con la nueva unificación de municipios producto del decreto 762 denominada Ley Especial para la Reestructuración Municipal, con fecha de 14 de junio 2023.¹¹⁹

El instrumento utilizado Anexo 1 consta de 20 preguntas abiertas con formato semi estructurado. Mediante el espacio de preguntas y respuestas, la investigadora realizó las preguntas con base a lo que los entrevistados brindaban como información, no se llevó al pie de la letra cada pregunta si ya era contestada y se dio espacio a hacer preguntas fuera del guion que podían surgir por medio de las respuestas que se iban obteniendo y que de una u otra forma, enriquecían la entrevista para entender mejor los procesos de las organizaciones.

II.4.1.5. *Procedimiento*

Los participantes fueron abordados por la estudiante con el propósito de invitarles a ser parte del estudio. Desde el inicio se aclaró que la inclusión era voluntaria, esto se hizo por dos vías, siendo el correo electrónico el primer acercamiento con las indicaciones principales. Posteriormente, se concretó una hora con cada participante de tal manera que la entrevista no interfiriera con sus labores y se pudiera contar con el tiempo necesario para contestar. La entrevista se llevó a cabo de manera individual con cada participante.

Para asegurarse que las entrevistas se realizaron en igualdad de condiciones, se utilizaron las oficinas o salas de conferencia de las organizaciones y en caso que no pudo celebrarse la reunión de forma presencial, se realizó vía Google Meets utilizando las credenciales de la investigadora que proporciona la Universidad de El Salvador a sus estudiantes, a fin de generar mayor credibilidad del uso de esta entrevista, así como de tener un control más apegado a los estándares de la universidad.

Antes del inicio de cada entrevista, se les hizo un recordatorio a los participantes en qué consistía la investigación y las preguntas, a manera de tener una base para empezar las respuestas. Posteriormente, se les brindó el consentimiento informado (Anexo 2) para poder iniciar con el espacio de entrevista. Antes de la firma del mismo, se constató que no se presentaran dudas.

Por motivos de confidencialidad, toda información sensible que los participantes han señalado no fue incluidos en la entrega de este documento, permitiendo este derecho a la confidencialidad.

¹¹⁹ Ley Especial para la Reestructuración Municipal (2023).
<https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/4194112C-1F6E-4E24-808E-9854A3D081AD.pdf>.

II.4.1.6. Sistematización de los datos obtenidos

Como paso inicial, las entrevistas realizadas fueron transcritas de manera íntegra por la estudiante encargada de este proceso. Cada entrevista es registrada y almacenada digitalmente en un documento individual, asegurando la integridad y preservación del contenido original.

Posteriormente, se llevó a cabo un proceso de análisis y codificación de los textos transcritos. Para cada entrevista, se creó una copia duplicada del documento original. En esta fase de codificación, se implementó un sistema de triple clasificación simple para identificar y categorizar el contenido de acuerdo con las áreas temáticas pertinentes.

En primer lugar, resaltó y marcó el discurso relevante relacionado con cada categoría. Estas clasificaciones permitieron identificar de manera clara y visual el contenido específico asociado con esta categoría de análisis.

Esta codificación adicional facilitó la diferenciación de elementos adicionales que contribuyeron al entendimiento y enriquecimiento de la temática correspondiente.

Este proceso de codificación facilitó la identificación y el análisis posterior de los contenidos relacionados con las categorías definidas, ofreciendo una representación visual y organizada que ayudó la interpretación y el estudio de los datos recopilados.

II.4.1.7. Procesamiento de los datos

El discurso previamente sistematizado fue procesado mediante la técnica de corte y clasificación (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Este procedimiento consistió en enunciar las categorías y subcategorías de investigación y posteriormente, elaborar una matriz de volcado de datos para cada una de las preguntas dentro de cada categoría.

II.4.1.8. Consideraciones Éticas

El presente estudio fue aprobado por la Unidad de Postgrado y el Comité Académico de Postgrado por medio del Acuerdo Número UNO-31, que consta del acta N°05 -06-2023 Anexo 3.

Todas las entrevistas realizadas a los participantes se llevaron a cabo bajo el cumplimiento de las normativas de confidencialidad y respeto por la privacidad de la información. Se obtuvo el consentimiento informado de cada entrevistado, explicando claramente los objetivos del estudio y garantizando la confidencialidad de sus datos personales. Este enfoque ético fue fundamental para mantener la integridad y credibilidad del proceso de investigación.

II.4.1.9. Autonomía

En el transcurso de esta investigación, se otorgó un reconocimiento fundamental a la autonomía de los participantes, permitiéndoles expresar sus opiniones de manera libre y sin

influencias externas. Para asegurar este enfoque justo, se han implementado las siguientes medidas:

A) Se enfatizó que la inclusión en este estudio es completamente voluntaria para todos los participantes. La participación no fue obligatoria y cada individuo tuvo la libertad de decidir si desea formar parte de las entrevistas o no.

B) Se aseguró que todos los participantes estén plenamente informados de que tienen la opción de finalizar la entrevista en cualquier momento si así lo deseaban. Además, se reforzó la posibilidad de abstenerse de responder preguntas que consideren incómodas o que prefieran no abordar.

C) Se estableció un protocolo claro para manejar cualquier material sensible o información que los participantes prefirieran no revelar al público en general. Este protocolo se basa en un consentimiento informado por escrito y se refuerza de manera oral antes de iniciar cada entrevista. Se les ha brindado a los participantes la oportunidad de identificar cualquier información que consideren delicada o que prefieran no compartir, asegurando su privacidad y confidencialidad.

Estas medidas han sido implementadas con el objetivo de salvaguardar la autonomía, el bienestar y la privacidad de los participantes, garantizando un entorno de entrevista respetuoso y ético en el que se fomente la libre expresión y la protección de la información sensible.

II.4.1.10. Justicia

En el transcurso de esta investigación, se ha otorgado un reconocimiento fundamental a la justicia de los participantes, garantizando que sus voces sean escuchadas y respetadas sin imposiciones externas, permitiéndoles expresar sus opiniones de manera libre y sin influencias externas. Para asegurar este enfoque justo, se han implementado las siguientes medidas:

A) Se enfatizó que la inclusión en el estudio es completamente voluntaria, es decir autónomo, asegurando que ningún participante se sienta obligado a formar parte de las entrevistas. Cada individuo tuvo la libertad total de decidir su participación sin presión externa, respetando su autonomía y derecho a decidir libremente.

B) Se garantizó que todos los participantes estuvieran plenamente informados sobre su derecho a finalizar la entrevista en cualquier momento si así lo deseaban. Asimismo, se les brindó la opción de abstenerse de responder preguntas que consideraran incómodas o que prefirieran no abordar, asegurando su confort y autonomía durante todo el proceso.

C) Se estableció un protocolo riguroso para el manejo de información sensible, garantizando que cualquier dato que los participantes prefirieran no revelar al público se tratara con el máximo respeto y confidencialidad. Este protocolo se fundamenta en un consentimiento informado por escrito, el cual se refuerza de manera oral antes de cada entrevista. Los participantes tuvieron la oportunidad de identificar y proteger cualquier información que consideraran delicada, asegurando así su privacidad y la justicia en el tratamiento de sus contribuciones.

II.4.2.11. No maleficencia

Es importante destacar que la presente investigación fue diseñada de manera que no represente riesgos para ninguno de los participantes involucrados. Se implementaron medidas y protocolos específicos para salvaguardar su bienestar y proteger su integridad en todo momento.

Las actividades realizadas en el marco de este estudio, como las entrevistas o la recolección de datos, fueron planificadas considerando cuidadosamente la seguridad y la comodidad de los participantes. Se trabajó con el objetivo de crear un entorno propicio que fomente la participación libre y sin riesgos.

Asimismo, se ha garantizado la confidencialidad y el respeto a la privacidad de la información proporcionada por los participantes. Todos los datos recopilados fueron tratados con estricta confidencialidad y utilizados exclusivamente con fines de investigación, respetando los protocolos éticos y legales pertinentes.

II.4.2.12. Confidencialidad

Las medidas establecidas para preservar la confidencialidad de los participantes se estructuraron meticulosamente para garantizar la protección de su identidad y la confidencialidad de la información proporcionada:

A) El contenido obtenido a través de las entrevistas fue registrado en formato de nota de voz y almacenado de manera digital. Este registro permitió conservar fielmente las respuestas y opiniones de los participantes, asegurando su integridad y evitando cualquier alteración de los datos recopilados.

B) Las entrevistas fueron transcritas por la estudiante a cargo de la investigación. Esta transcripción se realizó de manera íntegra y precisa, respetando la exactitud del contenido original sin perder su contexto ni su esencia. El objetivo es preservar la fidelidad de las respuestas y mantener la confidencialidad de los participantes.

C) Se ha establecido que la presente investigación no involucrará a los beneficiarios de los proyectos o intervenciones realizadas por las organizaciones participantes. Esta medida buscó salvaguardar la privacidad y confidencialidad de las personas que pudieran haberse beneficiado de dichos proyectos, evitando cualquier exposición no autorizada de su identidad o información personal.

Estas medidas fueron diseñadas y aplicadas con el objetivo principal de proteger la confidencialidad de los participantes, asegurando la integridad y privacidad de la información recopilada durante el desarrollo de la investigación.

CAPÍTULO III

Desarrollo de la investigación

CAPÍTULO III. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

III.1. Introducción capitular

En este capítulo se desarrolla un análisis exhaustivo basado en la investigación realizada con un enfoque multifacético que abarca diversas áreas vitales para comprender el impacto de las organizaciones no gubernamentales ambientales en El Salvador. Se enfoca en estudiar detalladamente cómo las estrategias comunicacionales y de *fundraising* se han adaptado y desplegado en un contexto desafiante marcado por la pandemia de COVID-19.

Se inicia con una presentación detallada de las organizaciones participantes en esta investigación. Se explora su trayectoria, ubicación geográfica, proyectos emblemáticos y su relevancia en el panorama ambiental del país. Sobre la base de esta información se entiende la misión de cada uno de los objetos de estudio.

Asimismo, se profundiza en los distintos tipos de donantes que han sostenido el financiamiento de estas organizaciones. Desde individuos comprometidos hasta empresas vinculadas con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), cooperación internacional, entre otros, a fin de entender cómo cada tipo de donante ha contribuido al sostén financiero de estas organizaciones. Sobre este espacio se busca conocer también su “estilo” de *fundraising* basado en sus necesidades.

Posteriormente se exploran los métodos de comunicación utilizados por estas organizaciones para poder generar su *fundraising*. Esto puede incluir campañas en redes sociales, boletines informativos e incluso la misma comunicación boca a boca, a manera de se examina cómo estas estrategias ayudan en la sensibilización y recaudación de fondos.

Se detalla la estructuración previa de las organizaciones y cómo esta se vio afectada por la llegada del COVID-19. Se examina cómo la pandemia trastocó sus proyectos, estrategias de *fundraising* y planificación estratégica.

Se ahonda en las dificultades encontradas debido a la pandemia. Se abarcan los problemas técnicos, sociales y económicos que surgieron, los desafíos para llevar a cabo las intervenciones y cómo esto impactó en sus proyectos.

Se analizan las estrategias innovadoras encontradas en medio de la adversidad. Cómo estas organizaciones adaptaron sus estrategias comunicativas para mantener su relevancia y vigencia en un entorno dinámico y cambiante.

En este apartado también se hace un enfoque en las transformaciones observadas en el comportamiento de los donantes y cómo estas organizaciones se adaptaron a dichos cambios, ajustando sus campañas de *fundraising* para mantener el apoyo.

Asimismo se muestra la importancia de mantener el compromiso con los donantes y voluntarios, explorando las estrategias utilizadas para mantener una comunicación efectiva y activa, incluso en tiempos difíciles.

Este capítulo también aborda el uso y la implementación de nuevas tecnologías en los procesos de *fundraising*. Se explora cómo estas tecnologías se han convertido en aliadas para sostener y fortalecer los esfuerzos de recaudación de fondos.

En este apartado se explora el compromiso de estas organizaciones con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, revelando cómo han integrado estos objetivos en sus planes de trabajo y cómo se reflejan en sus acciones y proyectos.

Se profundiza en la importancia de las conexiones emocionales, la Responsabilidad Social Empresarial y la transparencia en la gestión, como pilares fundamentales en la comunicación y la sostenibilidad de estas organizaciones.

Finalmente, en el capítulo se presentan las estrategias innovadoras utilizadas por estas organizaciones para el *fundraising*, explorando nuevos enfoques, alianzas estratégicas y métodos para asegurar su sostenibilidad a largo plazo. De forma breve, aunque no era parte de la investigación inicial, se mostrarán algunas de las perspectivas que tienen las organizaciones sobre la nueva reestructuración de país en tema de municipalidades y territorios y si esto beneficiará o afectará de alguna manera con el accionar de las organizaciones.

III.2. Conociendo a las instituciones

*III.2.1. Asociación Gaia El Salvador*¹²⁰

Fundada en 2003 la Asociación GAIA, cuyo nombre proviene de la palabra griega que significa "Madre Tierra", es Organización no Gubernamental sin fines de lucro arraigada en la preservación, protección y recuperación del medio ambiente. Su enfoque se basa en la comprensión del planeta como un organismo vivo, donde cada elemento interactúa de manera intrínseca. Esta organización se compromete a incorporar saberes y acciones que abogan por el comportamiento integral de la Tierra, buscando mejorar la calidad de vida de la sociedad salvadoreña a través de un desarrollo socioambiental sostenible.

Los fundadores y miembros de GAIA se autodenominan *Idealistas Emprendedores*, dedicados al servicio del medio ambiente y al desarrollo socioambiental. Su enfoque abraza una perspectiva de ecología profunda que reconoce al planeta como un todo interconectado, donde la biodiversidad y la diversidad social se entrelazan en un principio de unidad.

Dentro de su visión encontramos que el horizonte que traza la Asociación GAIA es el de convertirse en una organización líder en el desarrollo de procesos innovadores de

¹²⁰ Para más información visitar <https://gaiaelsalvador.org/>.

educación ambiental. Su enfoque está contenido y abarca en la gestión e integración de Áreas Protegidas, Áreas de Conservación, Reservas de Biosfera, conectividad y desarrollo socioambiental en El Salvador.

En el caso de su misión, GAIA se centra en ser la vanguardia del activismo ecológico, promoviendo la educación ambiental de manera innovadora. La organización se dedica a impulsar la gestión e integración de Áreas Protegidas, Áreas de Conservación, Reservas de Biosfera, conectividad y desarrollo socioambiental en El Salvador, con el objetivo de impulsar un equilibrio sostenible entre la sociedad y su entorno natural.

La Asociación GAIA El Salvador, con sede principal y domiciliada en la ciudad de San Salvador, se encuentra inscrita en el Registro de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro del Ministerio de Gobernación.

La Asociación ha obtenido su Personería Jurídica y probación de sus Estatutos por medio del Acuerdo Ejecutivo número 155 de fecha 7 de Noviembre de 2005, inscrita al número 3 del libro 55 de Asociaciones Nacionales con fecha 30 de noviembre del mismo año, publicado en el diario Oficial en fecha 01 de diciembre de 2005¹²¹.

III.2.1.1 Proyectos y programas

GAIA tiene diversos programas y proyectos en los cuales enfoca sus esfuerzos, siendo estos:

1. Educación Ambiental: GAIA promueve la educación ambiental como un pilar fundamental para fomentar la conciencia y el conocimiento sobre la importancia de la preservación del entorno. Esta labor educativa abarca desde programas escolares hasta capacitaciones comunitarias, involucrando a diversos grupos de edad y contextos sociales. Su enfoque incluye prácticas pedagógicas innovadoras que buscan generar cambios de actitud y comportamiento hacia la protección del medio ambiente.

2. Áreas Naturales Protegidas, Conectividad y Territorios Protegidos: La organización se dedica a la gestión, conservación e integración de áreas naturales protegidas, áreas de conservación y territorios protegidos. GAIA trabaja en la promoción de estrategias para la protección de ecosistemas, biodiversidad y la conectividad entre áreas naturales. Asimismo, fomenta la sostenibilidad y la armonía entre la preservación del entorno natural y las actividades humanas.

3. Desarrollo Socioambiental: GAIA tiene un enfoque integral que abarca no solo la conservación del medio ambiente, sino también el desarrollo socioeconómico de las comunidades. Esto implica trabajar en programas que promuevan la sostenibilidad económica, social y cultural, considerando la relación entre las personas y su entorno natural.

¹²¹ Información tomada íntegramente de la página web de la institución.

4. GAIA Tierra de Niñez: este programa se enfoca en la educación y sensibilización ambiental dirigida a niños y jóvenes. Busca crear un vínculo especial entre los más jóvenes y el medio ambiente, promoviendo una actitud proactiva hacia la conservación y el respeto por la naturaleza.

5. Voluntariado Ambiental: la organización impulsa programas de voluntariado que invitan a la comunidad a participar activamente en actividades de conservación y preservación del medio ambiente. Estos programas no solo promueven la acción ambiental directa, sino que también buscan crear conciencia sobre la importancia del voluntariado en la protección del entorno natural.

6. Investigación Aplicada GAIA-Ocelotl: a través de esta iniciativa, GAIA se involucra en proyectos de investigación aplicada enfocados en la conservación y el estudio de la biodiversidad local. La colaboración entre GAIA y Ocelotl busca generar conocimiento científico que contribuya a la toma de decisiones y estrategias para la protección de la fauna y flora local.

III.2.1.2. Principales alianzas

Estas alianzas representan una colaboración estratégica de GAIA con diversas organizaciones y entidades, permitiendo fortalecer sus acciones y ampliar su impacto en distintos ámbitos:

1. Friedrich-Ebert-Stiftung, América Central: esta alianza representa una colaboración significativa que posibilita el intercambio de conocimientos, recursos y apoyo técnico. Friedrich-Ebert-Stiftung (FES) es una fundación política alemana comprometida con la promoción de la democracia, la justicia social y la cooperación internacional. La colaboración con GAIA posiblemente se orienta hacia proyectos conjuntos relacionados con el medio ambiente y la sostenibilidad.

2. Fundación Heinrich Boll: la colaboración con la Fundación Heinrich Boll, una fundación política alemana, probablemente se centra en el impulso de proyectos y programas relacionados con el desarrollo sostenible, el cambio climático y la conservación ambiental. Esta alianza puede brindar apoyo financiero, asesoramiento estratégico y redes de cooperación internacional.

3. Universidad Francisco Gavidia: la alianza con una institución académica local como la Universidad Francisco Gavidia probablemente se enfoque en la investigación conjunta, programas de educación ambiental y el intercambio de conocimientos. Esta colaboración puede promover proyectos de conservación, desarrollo sostenible y participación estudiantil en iniciativas ambientales.

4. Engineers Without Borders – Detroit: esta alianza con Engineers Without Borders, una organización sin fines de lucro que busca aplicar conocimientos de ingeniería en proyectos humanitarios, podría implicar colaboraciones en programas

de ingeniería ambiental, infraestructuras sostenibles o proyectos de desarrollo comunitario relacionados con el medio ambiente.

Cabe destacar que Gaia El Salvador durante muchos años ha trabajado con fondos propios, producto del trabajo de la Junta Directiva, de hecho, esa fue su manera de iniciar con esta iniciativa con el enfoque de sus miembros.

III.2.2. FundaCoatepeque¹²²

Fundación Coatepeque surgió en 1993 por la iniciativa de individuos comprometidos con la preservación ambiental de la cuenca del lago de Coatepeque y el bienestar de las comunidades locales. Su enfoque se centra en implementar proyectos que abarcan tanto iniciativas ambientales como sociales.

El lago de Coatepeque, siendo la cuarta reserva de agua más grande de El Salvador, provee un recurso vital para cientos de familias en sus áreas cercanas. Con el proyecto de agua y saneamiento, la fundación apoya a estas comunidades locales para mejorar el tratamiento del agua que utilizan diariamente. Esto implica la construcción de pozos rellenos con materiales permeables como grava, roca o arena, que permiten filtrar el agua proveniente de duchas, lavados y uso doméstico. Este proceso busca asegurar que el agua que retorna a los mantos acuíferos esté más limpia y sea más segura para el consumo y el ecosistema en general.

La esencia de esta labor radica en preservar la calidad del agua del lago, un aspecto fundamental para su sustentabilidad. La deteriorada calidad del agua acuática compromete no solo la belleza del lago, sino también su salud ambiental, generando malos olores y proliferación de microorganismos no deseados.

A través de donaciones de terrenos, sumando alrededor de 300 manzanas de áreas naturales adquiridas y protegidas a lo largo de los últimos 20 años. Apoyan a la comunidad mediante la instalación y mantenimiento de lavaderos públicos que reducen la contaminación con fosfatos y otros elementos perjudiciales en sitios donde se construyeron terrenos públicos en la orilla del lago.

Además, han diversificado sus acciones adquiriendo terrenos en las laderas y desarrollando sistemas de bombeo de agua. Estos esfuerzos, aunque han alejado algunos lavaderos que cayeron en desuso por su lejanía, se han redirigido hacia proyectos comunitarios, ofreciendo espacios para actividades y reuniones.

En el 2012, bajo una nueva junta directiva, expandieron su visión hacia actividades más enfocadas en el medio ambiente. Implementan proyectos para la comunidad, como huertos caseros orgánicos, apoyando con donaciones de materiales de construcción para escuelas y techos, beneficiando así tanto a la comunidad como al medio ambiente.

¹²² Para más información visitar <https://fundacoatepeque.com>.

Durante los últimos tres años, han emprendido un proceso de gestión para el saneamiento de desechos líquidos. Coatepeque carece de sistemas de aguas residuales, lo cual representa una grave problemática ambiental. Trabaja conjuntamente con el Ministerio de Medio Ambiente y Salud en soluciones integrales para enfrentar esta situación.

Su labor se complementa con un enfoque en la concientización y apoyo a las comunidades en la implementación de sistemas de saneamiento adecuados. Colaboran con otras organizaciones y autoridades locales para presionar al gobierno y lograr un sistema integral de saneamiento para el lago.

Como organización buscan abordar los problemas ambientales que afectan al lago Coatepeque por medio de nuevas alianzas, tanto a nivel nacional como internacional, con organizaciones cooperantes e instituciones comprometidas con esta causa. Estas asociaciones desarrollan propuestas técnicas que sean pertinentes y efectivas para abordar los desafíos específicos de la región.

Además, su enfoque ambiental presenta y busca crear un compromiso de la institución para aumentar el apoyo al bienestar de las comunidades locales, promoviendo de esta forma iniciativas que fomenten el desarrollo socioeconómico, prevengan la violencia y mejoren la seguridad en estas áreas.

III.2.1.1 Proyectos y programas

1. Proyecto de Manejo de Desechos Sólidos FundaCoate busca la sostenibilidad del Proyecto de Manejo de Desechos en 2019, estableciendo metas claras en la Mejora de Recolección,

2. Proyecto Adopta 1 km, Material de Reciclaje y Campañas de Limpieza: este emerge como una iniciativa focalizada en la adopción de tramos específicos de terreno para su limpieza y preservación, se convierte en un símbolo de participación ciudadana y compromiso ambiental. A través de esta iniciativa, se fomenta no solo la conciencia sobre la importancia de cuidar y mantener limpios los entornos naturales, sino que también se involucra a la comunidad en acciones tangibles de preservación.

3. Además, el material de reciclaje adquiere un rol protagónico en las estrategias de las organizaciones ambientales durante este período. La promoción del reciclaje y la gestión adecuada de residuos sólidos se convierte en una herramienta clave para sensibilizar y educar a la población sobre la importancia de reducir, reutilizar y reciclar. Esta faceta del proyecto no solo busca mitigar el impacto ambiental de los desechos, sino también generar recursos económicos a partir de la reutilización de materiales.

4. Iniciativas de Conservación Ambiental y Estudios Científicos: FundaCoate se involucra en múltiples proyectos como las Bio-bardas y Composteras, Talleres Ambientales, Estudios de la Cuenca, Monitoreo de Áreas Naturales.

III.2.1.2. Principales alianzas

FundaCoatepeque se encuentra en un proceso de crecimiento que no solo implica la incorporación de nuevos miembros, sino también un mayor compromiso y colaboración de aquellos que comparten nuestra visión para preservar el medio ambiente de la cuenca y mejorar la calidad de vida de las comunidades locales.

Su mayor núcleo de concentración de donantes lo hacen por medio de socios y donantes que tienen residencias con cercanía al Lago. También se apoyan de universidades y empresas para generar responsabilidad social empresarial.

El objetivo final es garantizar agua potable y segura para las comunidades circundantes. Actualmente, cuentan con el respaldo de una base de donantes sólida, compuesta por propietarios de Quintas privadas y otros miembros de la comunidad, sumando un total de 150 donantes activos en Coatepeque.

III.2.3. FUNDESYRAM¹²³

FUNDESYRAM (Fundación para el Desarrollo Sostenible y Restauración de Micro-Regiones), es una organización salvadoreña sin fines de lucro, nacida el 23 de enero de 1992 con el objetivo claro de contribuir al mejoramiento integral de las poblaciones rurales y urbanas del país.

Desde su creación, FUNDESYRAM se ha dedicado a la ejecución de proyectos innovadores en diversas áreas, desde la agraria hasta la educativa, buscando impactar de manera positiva en el desarrollo humano y en la restauración del tejido social. Esta organización ha trabajado con un enfoque participativo y equitativo, reconociendo la importancia de la inclusión y la participación de género en todos sus programas.

Dentro de su visión se incluye el aporte de la institución de manera significativa al desarrollo integral de las familias, comunidades y micro-regiones ubicadas en 18 municipios del país detectados en 4 núcleos de trabajo siendo Coatepeque, Apaneca, Ahuachapán e Nahuizalco. Su trabajo incluye el esfuerzo por lograr un desarrollo humano sostenible a través de la implementación de procesos metodológicos y tecnológicos innovadores.

FUNDESYRAM se destaca por ser una entidad facilitadora de la participación ciudadana organizada en la transformación de los territorios. Colaboran estrechamente con actores locales y gobiernos municipales para impulsar la superación de la pobreza, fomentando la seguridad alimentaria y la integración de cadenas de valor agroempresariales con responsabilidad social.

Obtuvieron su personería jurídica el 6 de julio de 1992, reafirmando su compromiso de trabajar para el bienestar y el desarrollo de El Salvador. A lo largo de los años, se han

¹²³ Para más información visitar <https://fundesyram.info/>.

esforzado por mantener una visión clara, ejecutando proyectos innovadores y sostenibles en alianza con diversas comunidades y autoridades locales. Esto incluye, además, el respeto por la naturaleza, por medio de educación con base en técnicas ancestrales.

FUNDESYRAM se consolida como una institución pionera en el impulso del desarrollo integral en El Salvador, enfocándose en la participación activa de la comunidad y promoviendo un cambio sostenible en los territorios donde interviene.

Su trabajo engloba diversas acciones, desde trabajos con la ciudadanía, bajo enfoques de educación, talleres, asistencia para el posicionamiento de emprendimientos y otros; pasando por la asistencia técnica a instituciones de gobierno, gobiernos locales en los que se han visto inmersos, e incluso a nivel internacional por medio de conocimiento o apoyos técnicos y de trabajo de campo.

Es importante mencionar que su trabajo al no ser centrado en un solo esfuerzo (municipio o lugar específico) también ha llegado a ser visto y apoyado por salvadoreños en el exterior, que de una u otra forma, han buscado contribuir a la generación de oportunidades para sus familiares, vecinos y amigos que están en los municipios donde la institución interviene.

Este es un enfoque que resalta la visión, misión y propósito de FUNDESYRAM, resaltando su compromiso con el desarrollo sostenible en El Salvador y su enfoque en la participación comunitaria y la transformación social.

III.2.1.1 Proyectos y programas

1. Agroecología y Agricultura Orgánica:

Implementación de técnicas agrícolas sostenibles que respetan el entorno natural.

Promoción de métodos de cultivo orgánico para garantizar la producción de alimentos saludables y respetuosos con el medio ambiente.

2. Restauración de Paisajes:

Trabajo enfocado en la recuperación y preservación de los paisajes locales, permitiendo la revitalización de áreas naturales y la protección de la biodiversidad.

3. Niñez y Agroecología:

Proyectos educativos dirigidos a niños y jóvenes para inculcar el valor de la sostenibilidad y la importancia de prácticas agrícolas responsables desde temprana edad.

4. Huertos Escolares y Comunitarios:

Establecimiento de huertos tanto en escuelas como en comunidades locales para fomentar la agricultura sostenible y crear conciencia sobre la seguridad alimentaria.

5. Escuelas Agroecológicas:

Creación y apoyo a instituciones educativas especializadas en enseñar y promover métodos agrícolas sostenibles y respetuosos con el entorno.

Objetivo General:

FUNDESYRAM busca no solo mejorar las prácticas agrícolas locales, sino también combatir la desigualdad y exclusión histórica que han enfrentado las familias en los municipios de la zona occidental. Estos proyectos están diseñados no solo para mejorar la calidad de vida de las comunidades sino también para empoderarlas, fomentar la participación ciudadana y construir un entorno más equitativo y sostenible para todos los involucrados.

III.2.1.2. Principales alianzas

FUNDESYRAM establece alianzas con diversas organizaciones internacionales, las cuales aportan apoyo técnico y financiero para fortalecer sus proyectos.

También ofrece servicios de tecnificación agrícola y consultoría en temas relacionados con la sostenibilidad, la agroecología y la restauración de paisajes. Estos servicios son utilizados para mejorar sus prácticas agrícolas y medioambientales.

Asimismo, colabora estrechamente con entidades gubernamentales locales para llevar a cabo programas conjuntos que beneficien a la comunidad.

FUNDESYRAM participa activamente en casos de estudio que buscan identificar mejores prácticas en el ámbito agrícola, medioambiental y social. Estos estudios a menudo se realizan en conjunto, aportando su experiencia y conocimiento para mejorar los métodos y estrategias aplicadas.

Como se mencionó arriba, también tienen pequeñas alianzas con los hermanos en el exterior, los cuales, por medio de la institución, se apoyan para fortalecer las comunidades en donde FUNDESYRAM tiene trabajo local.

Esta estructura puede ayudarte a presentar de manera clara y organizada las diversas alianzas y colaboraciones que FUNDESYRAM tiene a nivel internacional, sus servicios comerciales, asociaciones gubernamentales y participación en casos de estudio.

III.2.4. ProLago Ilopango¹²⁴

Fundada hace más de 25 años (1993, antes conocida como Amigos del Lago de Ilopango) por la iniciativa de un empresario reconocido del país Don Ernesto Freund, por medio de su conocimiento acerca del fitoplancton (organismo que se desarrolla a través de la contaminación y prolifera), es una organización sin fines de lucro que ha sido pionera en la defensa y preservación del Lago de Ilopango en El Salvador. Su compromiso inquebrantable

¹²⁴ Al momento de citar la página web el sitio amigosilopango.org no se encontraba activo. Para poder extraer mayor información se obtuvo de la dirección https://www.appropedia.org/ProLago_Ilopango.

con el desarrollo sostenible ha impulsado proyectos multidisciplinarios que abarcan aspectos medioambientales, sociales y económicos, todos orientados a preservar la biodiversidad y mejorar la calidad de vida de las comunidades adyacentes a la cuenca hidrográfica.

Estos programas y proyectos se entrelazan en un esfuerzo colectivo de ProLago Ilopango por promover la sostenibilidad ambiental por medio de la reforestación, el trabajo para las plantas de tratamiento, apoyar en lo posible para apoyar en el tema de limpieza del lago de las aguas grises, negras y desechos sólidos, el desarrollo comunitario y el turismo responsable en la región del Lago de Ilopango, demostrando su compromiso con la conservación del entorno natural y el bienestar de las comunidades locales. A este día, su presidente es Don Roberto Escobar y cuenta con 17 miembros,

El lago, una joya natural de gran importancia ecológica y cultural para la región, se ha enfrentado a múltiples desafíos ambientales debido a prácticas contaminantes y presiones urbanas. En este contexto, ProLago Ilopango ha asumido un papel fundamental, convirtiéndose en un faro de esperanza para la conservación de este recurso invaluable.

El enfoque principal de ProLago Ilopango radica en incentivar la participación activa de las comunidades locales en la implementación de prácticas sostenibles que contribuyan a la restauración y protección del lago. Su labor se extiende más allá de la concientización ambiental; han fomentado la creación de grupos comunitarios comprometidos con la salvaguarda de la cuenca hidrográfica, asegurando así la continuidad y sostenibilidad de sus esfuerzos.

A través de programas integrales, han logrado beneficiar a municipios circundantes al lago. Su impacto se ha sentido no solo en la conservación directa del ecosistema acuático, sino también en el bienestar de las comunidades locales que dependen de este recurso para su subsistencia.

Las iniciativas de ProLago Ilopango han sido diversas y efectivas. Desde la implementación de sistemas de gestión de desechos hasta programas de educación ambiental en escuelas locales, han tejido una red de acciones concretas que no solo han mitigado la degradación ambiental, sino que han promovido un cambio cultural y social en la región.

La historia de ProLago Ilopango es una narrativa de resistencia y dedicación, donde el compromiso con la preservación ambiental se entrelaza con el empoderamiento comunitario. Su legado no solo se refleja en la mejora visible del lago y su entorno, sino también en el espíritu colaborativo y la conciencia ambiental arraigada en las comunidades que rodean este tesoro natural.

El compromiso de ProLago Ilopango va más allá de la preservación de un cuerpo de agua; representa la esperanza de un futuro más sostenible y equilibrado para las generaciones venideras, donde la armonía entre el ser humano y su entorno natural sea una realidad palpable. Su labor incansable y su visión a largo plazo son pilares fundamentales en la construcción de un legado ambiental duradero para El Salvador y el mundo.

Dentro de su misión se incluye el crear conciencia y el compromiso para completar proyectos exitosos sociales, ambientales y económicos siendo así

- Social: las personas como el primer motor de desarrollo dentro de las comunidades gracias a sus capacidades y fortalezas.
- Medioambiental: el Lago de Ilopango es cuna de riqueza en biodiversidad a nivel nacional e internacional.
- Económico: creer en el potencial de desarrollo ecoturístico del Lago de Ilopango y su cuenca hidrográfica.

En su visión plantean el hacer del Lago de Ilopango un orgullo y patrimonio nacional.

Entre sus proyectos e iniciativas se destacan:

1. Reforestación Frutal y Forestal: en colaboración con instituciones como INSA y CASSA, ProLago Ilopango ha implementado programas de reforestación frutal y forestal en la cuenca del lago. Estos proyectos han distribuido diversas especies de árboles a alcaldías participantes y propiedades privadas, contribuyendo al enriquecimiento de la flora y la mejora de la calidad del aire en la región.

2. Campañas de Limpieza: la organización ha liderado campañas de limpieza que han resultado en la recolección de una impresionante cantidad de desechos plásticos, sumando un total de 37 toneladas. Estos esfuerzos han contribuido significativamente a la reducción de la contaminación en el entorno del lago y sus alrededores.

3. Capacitación de Guías Turísticos: el proyecto "Escuela de Guías Turísticos" se enfoca en capacitar a residentes locales en la Ruta Panorámica. Este programa busca fortalecer el sector turístico y económico de la zona, ofreciendo capacitación especializada para mejorar la experiencia de los visitantes y promover el turismo sostenible.

4. Proyecto "Joyas del Lago de Ilopango": iniciado en 2019 en el cantón Joya Grande, Santiago Texacuangos, este proyecto abarca tres pilares fundamentales: Medio Ambiente, Educación, Ornato y Turismo. Se han implementado actividades multifacéticas dirigidas a mejorar cada una de estas áreas, fomentando un desarrollo social integral y sostenible en la región.

5. Ruta Panorámica y Escuela de Guías Turísticos: ProLago Ilopango ha dado inicio a la primera Escuela de Guías Turísticos en la Ruta Panorámica. Esta iniciativa tiene como objetivo principal activar y potenciar el turismo local, capacitando a residentes locales como guías especializados, lo que puede contribuir significativamente al desarrollo económico y turístico de la zona.

III.2.4.2. Principales alianzas

La organización ha forjado alianzas sólidas con instituciones locales, entidades gubernamentales y donantes (empresas o personas naturales), consolidando una red de apoyo que fortalece su labor y proyecta su impacto más allá de las fronteras locales. Esto ha permitido la ejecución de proyectos a mayor escala y la implementación de estrategias más ambiciosas para la preservación del Lago de Ilopango.

III.2.5. SalvaNATURA

En 1989, un grupo de profesionales del Club Activo 20-30 San Salvador se unió con la visión de impulsar el desarrollo sostenible en El Salvador. Esta iniciativa dio origen a la Fundación Ecológica Salvadoreña Eco Activo 20-30, legalmente constituida el 6 de septiembre de 1989. Su primera Junta Directiva se comprometió a detener la degradación ambiental y a gestionar fondos para proyectos de conservación en la década venidera, reconociendo la urgencia de proteger el entorno natural en medio de una crisis general.

El Dr. David Escobar Galindo, el primer presidente de la Fundación, expresó la urgencia de controlar la catástrofe ecológica que amenazaba a El Salvador en aquel momento.

En 1992, la Junta Directiva decidió adoptar el nombre SalvaNATURA, reflejando su misión de preservar la naturaleza de El Salvador, una combinación poderosa que sintetiza su enfoque y propósito.

Objetivos Estratégicos de SalvaNATURA:

1. **Crear Conciencia Ambiental:** en este espacio, la SalvaNATURA busca desarrollar programas y acciones para sensibilizar y educar a la población sobre la importancia de la conservación ambiental y la biodiversidad. Esto por medio de diferentes actividades, desde eventos que promueven con empresas (dicho sea de paso, la organización ha hecho un cambio a sus estrategias, donde el acompañar a una limpieza o el apoyar en liberaciones de tortugas, más bien han crecido a la capacitación técnica, a una concientización más alta y aportes con la academia aún más especializados
2. **Sostenibilidad Financiera:** es decir, mantener la capacidad financiera necesaria para desarrollar proyectos de conservación y promover el desarrollo humano sostenible.
3. **Conservación de Áreas Naturales Protegidas y Biodiversidad:** su trabajo incluye el proteger y preservar las Áreas Naturales Protegidas, la riqueza de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos esenciales para las comunidades locales.
4. **Mejorar la Calidad de Vida:** con ello buscan contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la población, trabajando en armonía con el entorno natural y promoviendo un desarrollo sostenible que beneficie a las comunidades.

Estos objetivos reflejan el compromiso firme y continuo de SalvaNATURA con la conservación ambiental, la sostenibilidad y el bienestar de El Salvador, destacando su papel crucial en la protección y promoción de un entorno natural saludable para las generaciones presentes y futuras.

III.2.5.1 Proyectos y programas

Los proyectos de SalvaNATURA reflejan su compromiso con la sostenibilidad y la conservación ambiental en diversos sectores:

1. **Certificación Regenerativa y Sostenible (Café y Turismo):** este proyecto busca promover prácticas sostenibles en la producción de café y en la industria turística. La certificación regenerativa apunta a fomentar métodos de cultivo que no solo sean sostenibles en términos ambientales, sino que también regeneren los ecosistemas y promuevan el bienestar de las comunidades locales. Asimismo, en el sector turístico, se trabaja para implementar prácticas responsables que contribuyan a conservar los recursos naturales y culturales.

2. **Educación Ambiental fuera de la Escuela y la Oficina:** este programa se enfoca en llevar la conciencia ambiental más allá de los entornos educativos y laborales convencionales. Se desarrollan actividades y campañas que involucran a la comunidad en la importancia de la conservación del medio ambiente, incentivando la participación y promoviendo prácticas sostenibles en la vida cotidiana.

3. **Investigación Científica en Campo (Aves Playeras):** SalvaNATURA lleva a cabo investigaciones científicas en terreno, centrándose específicamente en el estudio y la conservación de aves playeras. Este tipo de aves, que frecuentan entornos costeros, pueden ser indicadores clave de la salud de los ecosistemas marinos y costeros. El trabajo de investigación contribuye a comprender sus hábitos, migraciones y necesidades de conservación, lo que permite desarrollar estrategias efectivas para su protección.

Estos proyectos demuestran el enfoque integral de SalvaNATURA para abordar la conservación ambiental y promover prácticas sostenibles en sectores clave como la agricultura, el turismo y la investigación científica, evidenciando su compromiso con la protección de la biodiversidad y los ecosistemas salvadoreños.

III.2.5.2. Principales alianzas

Existen varios métodos de sus alianzas, para empezar estas son algunas de las alianzas que SalvaNATURA ha establecido para llevar a cabo sus iniciativas de conservación ambiental y sostenibilidad:

1. **AES El Salvador:** una alianza estratégica relacionada con proyectos conjuntos enfocados en la sostenibilidad energética, la conservación de recursos naturales o iniciativas comunitarias.
2. **Banco Pro Credit:** por medio de la colaboración para promover prácticas financieras sostenibles, apoyar proyectos de desarrollo comunitario o incluso en la

implementación de programas de educación financiera relacionados con la conservación.

3. Hola Betos: alianza con una empresa o iniciativa local enfocada en la sostenibilidad, educación ambiental o proyectos comunitarios relacionados con el medio ambiente.
4. NCBA – CLUSA: esta organización trabaja en programas de desarrollo cooperativo y agrícola. La alianza con SalvaNATURA tiene como objetivo colaborar en proyectos relacionados con la agricultura sostenible, la conservación de recursos naturales o el desarrollo rural.
5. Tortuga Village: alianza enfocada en la conservación de tortugas marinas, proyectos de protección costera o la preservación de ecosistemas marinos.
6. Vitro Natura: relacionada con proyectos de conservación de la naturaleza, reciclaje o iniciativas para reducir la huella ambiental de actividades industriales.

Pero también tiene su alianza se basa con otros tipos de donantes, para el caso, cuenta con una red diversa de donantes y asociados que respaldan sus esfuerzos en la conservación y protección del medio ambiente en El Salvador. La lista de donantes abarca desde asociados corporativos hasta amigos de la organización, cada uno contribuyendo con distintos niveles de apoyo financiero, entre ellos:

- Asociados Corporativos:
 - Circulo de Diamante
 - Circulo de Platino
 - Circulo de Oro
- Amigos de SalvaNATURA:
 - Categoría Caoba
 - Categoría Memble
 - Categoría Laurel
 - Categoría Ceiba
 - Categoría Bálsamo
 - Categoría Madrecacao

Cada una de estas categorías refleja el compromiso y apoyo continuo de individuos y empresas que valoran la labor de SalvaNATURA en la conservación del medio ambiente y la biodiversidad en El Salvador.

III.3. Respondiendo a las categorías de investigación

En esta sección y para no separar cada una de las entrevistas y perder el hilo conductor, se colocarán las respuestas de los entrevistados. Para poder llevar a cabo esta investigación se agradece a los siguientes entrevistados, que brindaron su tiempo e información para poder nutrir esta investigación:

- A. Asociación Gaia El Salvador: Berta Medrano, directora ejecutiva.
- B. FundaCoatepeque: Alejandro Villacorta, director ejecutivo de Fundación Coatepeque.
- C. FUNDESYRAM: Ing. Raúl Mendoza y Gloria Santana, Equipo Técnico y de Comunicaciones.
- D. ProLago Ilopango: Melissa Mejía. Coordinadora de captación de Fondos y comunicaciones.
- E. SalvaNATURA: José López, Miembro de Junta Directiva.

III.3.1. C1. Estrategias de Comunicación

Las estrategias de comunicación en el contexto de organizaciones sin fines de lucro, especialmente en el ámbito medioambiental, fueron esenciales para establecer una conexión efectiva con múltiples audiencias. Estas estrategias no solo se centran en transmitir información, sino que buscan crear una comprensión profunda y una conexión emocional con el público objetivo.

En el ámbito de la conservación medioambiental, estas estrategias buscan no solo informar sobre la importancia de la protección del medio ambiente, sino también inspirar y motivar a la acción. Los mensajes se diseñan de manera cuidadosa para sensibilizar y movilizar a la audiencia hacia la adopción de prácticas sostenibles, el apoyo a iniciativas de conservación y la conciencia sobre la urgencia de preservar los ecosistemas.

Las estrategias de comunicación en estas organizaciones abarcaron una variedad de canales, desde medios tradicionales como la prensa, la radio y la televisión que no son de momento los espacios donde más proyección busca, hasta plataformas digitales como redes sociales, blogs, páginas web y *newsletters*, redes sociales aplicadas para la mensajería instantánea, eventos online o presenciales, colaboración técnica y académica, reuniones, voluntariado entre otros. Además, se utilizan eventos, campañas y actividades de sensibilización para alcanzar diferentes segmentos de la sociedad y crear un impacto más significativo.

La comunicación efectiva en este contexto no solo se trata de transmitir información, sino también de involucrar a la audiencia de manera activa, fomentando la participación, el diálogo y la creación de comunidades comprometidas con la causa ambiental. Esto implica adaptar los mensajes a las preocupaciones e intereses específicos de las comunidades, generando una conexión personalizada que promueva un cambio positivo y sostenible hacia la conservación del medio ambiente.

Las organizaciones analizadas tienen en común la particularidad de gestionar sus estrategias de comunicación en un contexto de recursos limitados. En el caso de la comunicación es un esfuerzo colaborativo donde los profesionales técnicos se involucran activamente en la difusión de la información. A pesar de no tener un equipo de comunicaciones dedicado, esta colaboración interna permite una divulgación efectiva de sus proyectos.

Empezando por Gaia, su labor comunicativa es realizada por medio de dos grandes vertientes, uno los miembros que se encuentran trabajando día a día en campo y por medio

de sus voluntarios, que ayudan a nutrir los reportes, comunicados, documentación técnica y rendición de cuentas. Así como también solicitudes para la recaudación fondos.

Por otro lado, Funda Coatepeque cuenta con una dinámica peculiar, ya que reciben donaciones específicas para el área de marketing y comunicaciones. Esta colaboración externa les proporciona recursos como equipos y materiales para la generación de contenido gráfico y publicaciones en redes, aunque no cuentan con un equipo dedicado a tiempo completo. Se mantiene bastante en comunicación por medio de chats de WhatsApp, correos electrónicos, llamadas, visitas, apoyo con y para instituciones, comunicación con empresas para poder generar socios y redes sociales.

En el caso de ProLago Ilopango, también se destaca la participación activa del equipo técnico en las comunicaciones ya que antes de la pandemia si contaban con una persona que se dedicaba a las comunicaciones, pero por reajustes se ha prescindido de momento. A pesar de la ausencia de un equipo especializado, la organización logra mantener una presencia comunicativa, aprovechando el conocimiento técnico de su personal para difundir información sobre sus proyectos medioambientales. Ellos también se basan en la comunicación por medio de redes sociales, mensajería instantánea y llamadas, visitas, colaboración con el gobierno central como asistencia técnica, comunicación para generar apoyos y colaboraciones de corte de RSE.

En FUNDESYRAM, aunque tienen dos personas dedicadas a la unidad de comunicaciones, su labor es más en el área técnica y aunque tienen el espacio para poder trabajar esta área no es precisamente solo para esta función. Es importante mencionar que toda la información que publican sobre todo de análisis técnico, guías, entre otros, sustentan sus productos elaborados por medio de técnicos, conocimientos ancestrales y estudios científicos para recopilar información.

Por último, SalvaNATURA cuenta con un espacio un poco más estructurado para las comunicaciones, al disponer de voluntarios específicos para estas tareas. Este enfoque diferenciado permite una gestión más centrada en las estrategias comunicativas, aprovechando el conocimiento especializado de individuos dedicados exclusivamente a este propósito.

Cada organización enfrenta el desafío de manejar sus estrategias de comunicación con recursos limitados, y cada una ha encontrado su propia manera de abordar este aspecto. Desde la colaboración conjunta hasta la donación específica para este fin, todas demuestran la importancia de la adaptación y creatividad para impulsar su visibilidad y lograr sus objetivos. Esta doble labor puede representar una oportunidad de mejora en la eficiencia comunicativa.

III.3.1.1. C1.1. Planificación Estratégica de Comunicación

La planificación estratégica de comunicación es un componente crucial para el éxito del *fundraising* y la ejecución de estrategias en las organizaciones sin fines de lucro. Esta área se enfoca en la creación de planes detallados y estructurados que permiten llegar de manera efectiva a los donantes, así como en la difusión de mensajes clave para impulsar la estrategia general de la organización.

En el contexto de las organizaciones sin fines de lucro dedicadas a la conservación medioambiental, la planificación estratégica de comunicación cobra una importancia excepcional. La captación de fondos, esencial para mantener sus proyectos y objetivos, depende en gran medida de la efectividad de sus estrategias comunicativas. Por ello, la planificación detallada de cómo presentarse ante los donantes y la audiencia general es fundamental para lograr el éxito en sus objetivos.

La estrategia de comunicación de GAIA se centra en el contacto directo con los donantes y la difusión de proyectos en plataformas digitales. Antes de la pandemia, la organización realizaba eventos presenciales, pero estos se suspendieron debido a las restricciones. Durante la crisis sanitaria, se apoyaron en tecnologías para la comunicación, participando en eventos virtuales y fortaleciendo la interacción mediante redes sociales, la página web y grupos de WhatsApp. La colaboración con el gobierno y la academia les permitió adaptarse a la virtualidad para continuar promoviendo sus iniciativas.

Por su parte, FundaCoate basó su estrategia de comunicación en grupos de chat y mensajes individuales a los donantes para mostrar los logros de la institución. Dado que gran parte del financiamiento proviene de referencias y contactos con dueños de casas cercanas al lago, la pandemia dificultó la interacción directa en estos espacios. A pesar de ello, usaron redes sociales para exponer sus proyectos y promover sus actividades.

También FundaCoate se dedica a la comunicación casa por casa, donde la persona encargada de la gestión de fondos asiste a cada uno de sus donantes (ya sea en las empresas o en puntos de reuniones) para poder crear mejores vínculos. Su estrategia también se basa en el fundraising por medio de algunas categorías “licitaciones” que apliquen.

En ProLago Ilopango, la persona encargada de captar fondos también se dedica a las comunicaciones. Durante la pandemia, las visitas a donantes se redujeron y, en algunos casos, buscaron alternativas como intercambiar fondos económicos por especies para canastas básicas. La tarea de conciliar ambos roles se volvió desafiante en este periodo.

FUNDESYRAM, gracias a su capacitación en crisis previa, enfrentó menos dificultades en la estrategia, ya que tenían diversificación de proyectos. La implementación de talleres y capacitaciones en línea, respaldados por líderes comunitarios previamente formados, facilitó su subsistencia. Las redes sociales también fueron útiles para mantener conexiones con la diáspora y personas interesadas en colaborar con las comunidades.

Esta institución pudo aprovechar la pandemia para poder organizar y tecnificar su trabajo con la gente, aunque la dificultad de no poder llegar a comunidades fue extensa, lograron por medio de proyectos y el mismo apoyo con gobiernos locales, una comunicación directa para poder seguir apoyando a cada uno de los espacios de trabajo.

SalvaNATURA enfrentó dificultades significativas debido a la pausa en sus actividades. Se reinventaron para llegar a los donantes y la población, manteniendo la presencia en redes sociales mientras buscaban nuevas formas de apoyo. Sin embargo, la diversificación de su trabajo y la capacidad de adaptación les permitieron reajustar su estrategia durante la pandemia.

En todos los casos, la comunicación directa, ya sea mediante llamadas, mensajes o contacto personal, es la principal estrategia de estas organizaciones para mantener relaciones

con los donantes y promover sus iniciativas. Sus públicos han sido definidos con estas premisas, aunque pueden ser más.

- A) Que sean parte de un territorio en el cual tengan especial atención para apoyar
- B) Donantes que apoyen las causas medioambientales
- C) Donantes que apoyen causas que vayan encausadas al estudio y capacitación técnica
- D) Donantes que estén involucrados como miembros de la organización

En algún momento, todos los involucrados si tuvieron que reorientar su base y estrategia, ya que la necesidad de las comunidades si bien, seguía, las nuevas dificultades por la pandemia como aún más suplir necesidades básicas como salud, educación y alimentación, debieron ser apoyadas por instancias que tuvieran incidencia en comunidades.

III.3.1.2. Implementación de Estrategias de Comunicación

La implementación de estrategias de comunicación es fundamental para las organizaciones en su labor diaria. Esta área abarca la ejecución concreta de los planes diseñados, donde se pone en práctica la creación de contenido, se utiliza una variedad de medios, y se desarrollan actividades para concienciar y conectar con la audiencia.

Las organizaciones estudiadas muestran un enfoque mixto en la implementación de sus estrategias comunicativas. En el caso de GAIA, por ejemplo, su estrategia de comunicación se centraba en la utilización de medios digitales y redes sociales para compartir sus proyectos, pero antes de la pandemia también llevaban a cabo eventos presenciales. La transición a lo virtual los llevó a adaptarse y usar más herramientas tecnológicas para mantener su presencia.

FundaCoate, por otro lado, basó su comunicación principalmente en grupos de chat y mensajes directos, especialmente con donantes locales. La interacción personalizada era crucial para mantener el apoyo financiero y el involucramiento de los referidos. Sin embargo, la pandemia limitó el acceso directo, lo que les obligó a repensar su enfoque y buscar alternativas.

ProLago Ilopango dependía en gran medida de la comunicación directa, ya que la persona responsable de captar fondos también se encargaba de las comunicaciones. La pandemia alteró su dinámica de trabajo, reduciendo la interacción física y llevándolos a buscar soluciones prácticas para seguir adelante.

FUNDESYRAM tenía una estrategia bien establecida gracias a su capacitación previa, lo que les permitió adaptarse con mayor fluidez a la virtualidad. La diversificación de sus proyectos les brindó cierta estabilidad financiera y les ayudó a mantener la conexión con sus beneficiarios y donantes a través de redes sociales y capacitaciones en línea.

SalvaNATURA, por su parte, enfrentó desafíos importantes debido a la pausa en sus operaciones. Sin embargo, su versatilidad y múltiples enfoques les permitieron reimaginar

su estrategia comunicativa para seguir compartiendo sus proyectos, aunque la prioridad era asegurar la continuidad de sus labores.

En todos los casos, la comunicación directa mediante llamadas, mensajes y reuniones personales fue un pilar crucial, independientemente de la implementación de medios digitales o tradicionales.

Para el caso, las instituciones una de sus estrategias se centra en la comunicación de sus donantes por medio de WhatsApp, ya sea de forma directa con cada uno de ellos, pero también en forma de chats, Salva Natura abre sus puertas de forma que todos pueden incluir sus mensajes, apoyar con consultas de la comunidad, enviar postulaciones y capacitaciones en el grupo y al mismo tiempo, hacer invitaciones para eventos o actividades que se vayan a realizar, la idea es tener a todos los voluntarios y miembros en un solo apoyo.

FundaCoate también tiene un chat individual de WhatsApp que permite la comunicación con los donantes elite para poder enviar toda la información relacionada, sin embargo, el director ejecutivo ha sido enfático en explicar que estos chats tratan de centrarse solo en enviar información, para evitar que los donantes se sobresaturen de información y dejen de interesarse en los contenidos. También hay un grupo, pero no tiene agregado a todos los miembros para guardar la confidencialidad de sus miembros elites que forman parte de la industria de nuestro país.

Por su parte FUNDESYRAM, Gaia y ProLago Ilopango dirigen a sus respectivos miembros por medio de chats que permiten una comunicación más directa.

Entre las comunicaciones, como se mencionó incluyen afiches, promocionales de eventos, invitaciones a los mismos, actividades próximas, capacitaciones o boletines y claro, la comunicación para la recepción y captación de fondos.

También hay comunicación por medio de sus páginas web, en este caso cada una bajo su estilo coloca la información relacionada a tener sus objetivos, generalidades de la organización, métodos de contacto, botones de donación, boletines, y otros datos de contacto. Con ello generan comunicación directa con las personas encargadas de las comunicaciones y por tanto, llegar a donar.

Otra estrategia incluye la documentación que envían a los donantes sobre todo cuando solicitan apoyo internacional, información que permitirá que los antiguos donantes y los nuevos puedan tener datos más concretos.

Asimismo su estrategia se basa en los correos electrónicos cuando así se requiere, no es un

Luego llegamos a la comunicación más directa, es aquí donde todos le apuestan a seguir una comunicación a viva voz con los donantes, tratar de verlos, conversar con ellos y tomarse el tiempo de seguir comunicándose de forma más cálida. Es decir, los miembros de la organización toman el rol de relaciones públicas de la institución para acercarse a sus donantes y tener una comunicación más directa donde incluso se convierte en los espacios

para “recoger el donativo” como nos explicó Pro Lago de Ilopango. Así como también FundaCoate. Son métodos que no se irán a ninguna parte.

Esta comunicación también aplica con los miembros de gobiernos, su comunicación directa con los encargados de las fundaciones implica brindar credibilidad para cada una de las organizaciones y beneficia para los proyectos en vigencia y posteriores. Es importante señalar que con la nueva disposición de reducción de municipios, las organizaciones consideran que la comunicación debería incluso ser un poco más fácil, ya que muchos trabajan con municipios que hoy están en el mismo distrito y por tanto debería de tenerse una relación más simple que permita el bienestar de todos.

Además otra estrategia es la reunión presencial, en el caso de SalvaNatura realizan reuniones periódicas con miembros y muestran no solamente la transparencia en el uso de fondos, si no que se toman acuerdos en la junta, promueven diversas actividades y dan detalles de los próximos eventos. FundaCoate y ProLago crea eventos de recaudación de fondos donde por medio de estos eventos también muestran sus labores, pero se centran en eso, crear un espacio para que asistan sus donantes y puedan participar de dichos eventos.

La estrategia incluye la cooperación internacional, para el caso, buscan acercarse a los cooperantes internacionales por medio de correos sobre todo, que permite tener un orden de comunicación e hilo conductor para verificar los pasos de las solicitudes.

En este rubro se incluyen eventos con empresas con las que ya trabajan o en busca de patrocinadores. Por ejemplo, ProLago Ilopango realizó un evento deportivo que combinó empresa privada y gobierno para recaudar fondos por medio de tickets para un evento en el lago, abriendo espacio a un *fundraising* más corporativo. SalvaNatura utiliza espacios de sus donantes para poder llevar a cabo ciertas actividades o eventos. Todo está que buscan para cada uno de los eventos.

Finalmente el uso de redes sociales, es parte de todos los involucrados, aunque algunos utilizan más o menos las plataformas y aunque son directos en mencionar que las redes no les ayudan directamente a generar fondos, de forma indirecta si pueden de alguna forma ser parte del soporte de colaboraciones, pero consideran que sirven más como un espacio para mostrar a los no donantes sobre su labor.

De cualquier forma, al momento de crear estrategias, Sus mensajes son positivos, imágenes de las acciones con textos llamativos y limpios, colores predominantes verdes vistosos de la misma madre tierra. Ese es el tipo de imágenes que llaman la atención para su estrategia. Finalmente en su tipo de discurso se incluye las imágenes de los beneficiarios o de los voluntarios que apoyan en las actividades que se realizan a favor de sus proyectos y beneficiarios.

III.3.2. C2 *Fundraising* (Recaudación de Fondos)

El *Fundraising*, un aspecto esencial para la viabilidad de las organizaciones sin fines de lucro, abarca un conjunto de estrategias y acciones destinadas a asegurar recursos

financieros para sus proyectos y operaciones. Esta categoría explora en detalle cómo las organizaciones desarrollan y ejecutan estrategias de recaudación de fondos.

Estrategias de Captación de Fondos: Cada organización despliega métodos específicos para atraer financiamiento. Esto abarca desde campañas de donantes individuales hasta asociaciones con entidades corporativas, aprovechando además eventos especiales y convocatorias a fundaciones.

Canales de Obtención de Fondos: La diversificación es clave. La obtención de fondos no se limita a una única fuente, sino que se extiende a diferentes canales, incluyendo el involucramiento directo con donantes, colaboraciones con empresas a través de programas de responsabilidad social, y la participación en eventos o campañas digitales.

Adaptación durante la Pandemia: La pandemia representó un desafío en la forma en que se recaudan fondos. Las organizaciones se vieron obligadas a modificar sus estrategias, desplazando eventos presenciales por virtuales, adoptando plataformas digitales para campañas, y recalibrando métodos de solicitudes y retención de donaciones.

Impacto en los Resultados Financieros: Se examina cómo estas estrategias impactaron los ingresos. Se analizan datos comparativos para evaluar la efectividad de las estrategias de recaudación en términos de fondos obtenidos antes y después de su implementación.

Medidas de Sostenibilidad Financiera: Las organizaciones tienen como meta asegurar su estabilidad financiera a largo plazo. Esto incluye acciones para diversificar las fuentes de financiamiento, la creación de programas de donantes recurrentes y la búsqueda de alianzas estratégicas.

Esta categoría se enfoca en explorar y evaluar detalladamente las estrategias de recaudación de fondos implementadas por cada organización, con el fin de comprender su eficacia y su impacto en el soporte financiero para llevar a cabo sus proyectos y programas.

Asociación Gaia tuvo inconvenientes ya que algunos de sus donantes se perdieron un poco antes y durante la pandemia por diversos motivos, sin embargo, por medio del auto financiamiento de la organización (es decir el apoyo de fondos propios) han buscado desplegar estrategias sistematizadas para el *fundraising*, integrando la planificación para su recaudación sobre todo bajo el enfoque de la educación medioambiental, que les ha permitido llegar a más apoyo. Han enfocado sus esfuerzos en la con la universidad para poder también generar apoyos que beneficien a la organización de la forma más organizada posible.

FundaCoate y ProLago Ilopango han implementado estrategias más centradas en planificar cómo seguir en constante comunicación con sus donantes, a veces la casa por casa o ir a recibir las donaciones es la mejor estrategia para ellos. Para poder realizarlo deben agendar con los donantes para poder ir a recibir las donaciones y hacer efectiva la transacción. De momento tienen en mente poder utilizar medios digitales, así como hacen con los tradicionales para maximizar su alcance, aprovechando la tecnología para captar fondos, transmitir sus mensajes y seguir organizando eventos en sus espacios de acción para generar

conciencia sobre su causa en los lugares. Los eventos y las futuras campañas de *crowdfunding* se han vuelto parte de la planificación a corto plazo para ejecutarse.

FUNDESYRAM se ha centrado en eventos, capacitaciones, asesoría, apoyo a comunidades y actividades de concientización para su estrategia de *fundraising*. Han diseñado eventos específicos que resaltan su misión, atraen donantes y generan interés en la comunidad. Aunque utilizan más medios tradicionales sobre todo el trabajo boca a boca, la parte digital ha tenido gran auge, su enfoque principal está en la interacción directa con la comunidad a través de actividades presenciales para aumentar la conciencia sobre sus proyectos.

Cada organización ha implementado estrategias únicas para el *fundraising*, destacando la planificación, la creación de contenido, el uso de medios y la organización de eventos como pilares fundamentales en su búsqueda de recursos financieros.

III.3.2.1. C2.1 Planificación de Fundraising

Esta subcategoría se enfoca en los procesos y estrategias desarrolladas por las organizaciones sin fines de lucro para asegurar y gestionar los recursos financieros necesarios para sus operaciones y proyectos.

Identificación de Fuentes de Financiamiento: Las organizaciones llevan a cabo un análisis exhaustivo para identificar y diversificar las posibles fuentes de financiamiento. Esto incluye la exploración de donantes individuales, fundaciones, empresas, organismos gubernamentales, colaboraciones con otras ONG y la implementación de estrategias de recaudación.

Establecimiento de Metas Financieras: Se delinean objetivos financieros claros y medibles que guían las acciones de recaudación de fondos. Estas metas están alineadas con los presupuestos operativos y los requerimientos financieros de los proyectos planificados por la organización.

Estrategias de Captación de Fondos: Se analizan y describen las tácticas y enfoques utilizados por las organizaciones para atraer y asegurar fondos. Esto puede incluir campañas de sensibilización, eventos de recaudación, programas de donación recurrente, búsqueda activa de patrocinadores y colaboraciones estratégicas.

Desarrollo de Relaciones con Donantes: Las organizaciones establecen y mantienen relaciones sólidas con sus donantes potenciales y existentes. Esto implica la comunicación regular, el reconocimiento del apoyo recibido y la transparencia en el uso de los fondos.

Implementación de Estrategias Sostenibles: Se analiza cómo las estrategias de *fundraising* se alinean con los objetivos a largo plazo de la organización. Se enfoca en la sostenibilidad financiera, la diversificación de las fuentes de ingresos y la capacidad de generar apoyo continuo para sus proyectos y programas.

Evaluación y Ajuste de Estrategias: Las organizaciones evalúan el desempeño de sus estrategias de *fundraising* mediante la revisión de métricas clave, el análisis de la efectividad de las tácticas utilizadas y la adaptación constante de sus enfoques para optimizar los resultados.

Esta subcategoría analiza y evalúa el proceso integral de planificación de *fundraising*, desde la identificación de fuentes de financiamiento hasta la implementación de estrategias específicas y su efectividad en la consecución de metas financieras y de apoyo para las organizaciones sin fines de lucro.

III.3.2.2. C.2.2. Implementación de Estrategias de *Fundraising*

Esta sección se centra en el proceso de ejecución de las estrategias diseñadas para la recaudación de fondos en organizaciones sin fines de lucro. Aborda la implementación de planes específicos, la generación de contenido y la participación en actividades destinadas a obtener recursos financieros.

Planificación y Ejecución: las organizaciones diseñan planes detallados para la ejecución de estrategias de *fundraising*. Esto implica establecer metas financieras, identificar fuentes de financiamiento potenciales, definir los canales de comunicación adecuados y desarrollar cronogramas para la implementación de campañas.

Creación de Contenido: se dedican esfuerzos a la generación de contenido persuasivo y significativo que motive la contribución financiera. Esto incluye la elaboración de mensajes claros y convincentes sobre las causas que promueve la organización, así como la difusión de historias impactantes que movilicen a los donantes potenciales.

Uso de Medios Digitales y Tradicionales: se utilizan diversos medios de comunicación para difundir las estrategias de *fundraising*. Desde el uso de redes sociales, páginas web y campañas de email marketing hasta la participación en medios tradicionales como radio, prensa o televisión, se busca alcanzar a una amplia audiencia y atraer su apoyo financiero.

Eventos y Actividades de Concientización: Las organizaciones organizan eventos y actividades para sensibilizar a la comunidad sobre sus causas y obtener fondos. Desde galas benéficas, ferias, hasta actividades de recaudación de fondos específicas, estas acciones buscan involucrar a la comunidad y generar apoyo económico para las iniciativas de la organización.

Esta sección analiza cómo las organizaciones implementan y ejecutan estrategias específicas para recaudar fondos. Desde la planificación detallada hasta la generación de contenido persuasivo y la participación en eventos, cada aspecto busca atraer la atención de los donantes potenciales y movilizarlos hacia la contribución financiera.

III.3.2.1. C2.3. Evaluación de *Fundraising*

Esta subsección está dedicada a evaluar los procesos de recaudación de fondos de las organizaciones sin fines de lucro. Se enfoca en analizar y comprender la efectividad y sostenibilidad de las estrategias implementadas para asegurar ingresos financieros destinados a los proyectos y operaciones.

Seguimiento de Ingresos: las organizaciones realizan un seguimiento minucioso de los ingresos obtenidos a través de distintas fuentes financieras. Esto implica registrar y analizar de manera continua las contribuciones realizadas por donantes individuales, patrocinadores, eventos de recaudación y colaboraciones institucionales, con el objetivo de tener una visión clara del flujo de fondos.

Evaluación de Campañas: se realiza una evaluación exhaustiva de las campañas de *fundraising* implementadas por la organización. Esto incluye analizar la efectividad de las estrategias de sensibilización utilizadas, el alcance de las campañas, la respuesta de los donantes y la consecución de los objetivos financieros planteados.

Sostenibilidad Financiera: se examina la capacidad de las organizaciones para mantener operaciones y proyectos a largo plazo. Se evalúa la diversificación de las fuentes de ingresos, la estabilidad financiera y la capacidad para generar recursos de manera sostenible. También se considera la adecuación de los recursos para garantizar el funcionamiento continuo de la organización y la consecución de sus metas.

Análisis de Resultados y Ajustes: se lleva a cabo un análisis profundo de los resultados obtenidos en las estrategias de *fundraising*. Basándose en métricas específicas y el logro de objetivos financieros, se identifican áreas de mejora y se realizan ajustes estratégicos para optimizar la efectividad de las campañas y la sostenibilidad financiera a largo plazo.

Esta subsección busca comprender la eficiencia y efectividad de las estrategias de recaudación de fondos implementadas por las organizaciones sin fines de lucro. El análisis detallado de los ingresos, la evaluación de campañas y la evaluación de la sostenibilidad financiera son aspectos esenciales para comprender la efectividad y el impacto de estas estrategias.

Asociación Gaia aún no ha desplegado en su totalidad a estrategias innovadoras para captar fondos porque su búsqueda de *fundraising* consiste en un proceso más meticulosos y sistematizado con sus donantes o cualquier tipo de apoyo sin embargo, han desarrollado métodos y están a punto de implementar el apoyo por medio de una persona que se dedique exclusivamente a la búsqueda de *fundraising*, por medio de activades que consideren pertinentes para poder llevar a cabo esta estrategia financiera y les permita mejor estabilidad económica..

FundaCoate y ProLago Ilopango, en sus canales de obtención de fondos, han enfocado sus esfuerzos en una estrategia multiplataforma. Desde la organización de eventos comunitarios hasta campañas, han cultivado una presencia constante con sus donantes y han

habilitado vías para que los donantes se involucren. La adaptación durante la pandemia fue crucial; implementaron métodos digitales para mantener la recaudación, lo que impactó significativamente en sus resultados financieros.

SalvaNatura se ha destacado por su enfoque en la sostenibilidad financiera a largo plazo. Han invertido en relaciones sólidas con donantes institucionales, gubernamentales. Esta estrategia no solo les ha proporcionado un flujo de ingresos estable, sino que también les ha permitido superar desafíos financieros imprevistos, como los causados por la pandemia. Sin embargo, al inicio tuvieron dificultades con su financiamiento y su producción de estrategias. Ha sido un espacio de aprendizaje por medio de prueba y error.

Para FUNDESYRAM, su estrategia de captación de fondos ha girado en torno a la adaptación y la resiliencia. Durante la pandemia, sus fondos ya estaban dados, por lo tanto solamente había que reorganizar los tipos de trabajos y sus procesos para hacer llegar y seguir apoyando a las comunidades. En este caso la venta de sus servicios fue clave para seguir recaudando en línea, su plataforma digital de venta también. Esta adaptación les permitió mantener su impacto y resultados financieros, mostrando su capacidad para responder a circunstancias cambiantes.

Cada organización ha abordado la recaudación de fondos desde perspectivas únicas. Ya sea a través de la diversificación de canales, la adaptación a entornos cambiantes o la construcción de relaciones sólidas, todas han logrado mantener y, en algunos casos, mejorar sus resultados financieros, estableciendo medidas de sostenibilidad que les permiten seguir adelante.

III.3.3. C3. Cumplimiento de los ODS y Conexiones Emocionales

Esta categoría abarca dos dimensiones centrales en el accionar de las organizaciones sin fines de lucro: el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y las conexiones emocionales que establecen con sus audiencias.

Compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): las organizaciones orientan sus esfuerzos para alinear sus proyectos y acciones con los ODS definidos por la ONU. Esto implica una estrategia operativa dirigida a abordar desafíos críticos a nivel global, desde la erradicación de la pobreza hasta la promoción de la salud y la educación, así como la mitigación del cambio climático y la reducción de la desigualdad.

Estrategias Medibles y Tangibles: las organizaciones se centran en implementar medidas concretas y evaluables para avanzar hacia la consecución de los ODS.

Conexiones Emocionales y Vínculos Afectivos: esta dimensión se centra en las relaciones emocionales que las organizaciones establecen con sus audiencias. Buscan generar conexiones profundas y significativas con sus seguidores, donantes y comunidades a través de historias, testimonios y experiencias que resuenen a nivel emocional.

Impacto de las Conexiones Emocionales: se evalúa cómo estas conexiones influyen en el compromiso y la participación de las audiencias con la causa de la organización. Se

analizan datos cualitativos para comprender el impacto emocional en las donaciones, la voluntad de participación y el apoyo continuo a los proyectos.

Sinergias entre el Cumplimiento de los ODS y las Conexiones Emocionales: Se exploran las intersecciones entre estas dos dimensiones, identificando cómo el alineamiento con los ODS puede potenciar y fortalecer las conexiones emocionales, y viceversa, cómo las conexiones emocionales pueden catalizar un mayor compromiso hacia la consecución de los ODS,

Esta categoría busca examinar la integración y el equilibrio entre el cumplimiento de los ODS, en términos de acciones y estrategias medibles, y la creación de conexiones emocionales efectivas para lograr un impacto más profundo y sostenido en las comunidades y audiencias involucradas con las organizaciones sin fines de lucro.

III.3.3.1. C3.1 Medición del impacto de los ODS

Esta sección se enfoca en la evaluación y seguimiento del progreso de las organizaciones en relación con el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por la ONU. Se analiza cómo las estrategias de *fundraising* y las actividades financieras se alinean con estos objetivos globales, así como los desafíos y barreras que enfrentan en este proceso.

Evaluación del Alineamiento: Las organizaciones examinan cómo sus iniciativas de recaudación de fondos y las fuentes de financiamiento se alinean con los ODS. Se mide el impacto de las donaciones y el uso de fondos en relación con los objetivos de sostenibilidad, tales como la erradicación de la pobreza, la acción climática, la igualdad de género y la educación de calidad, entre otros.

Seguimiento de Indicadores: Se identifican y monitorean indicadores clave para evaluar el progreso hacia los ODS. Esto implica medir datos cuantitativos y cualitativos relacionados con el impacto social, ambiental y económico de las estrategias de *fundraising* implementadas por las organizaciones.

Desafíos y Barreras: Las organizaciones enfrentan diversos desafíos al intentar alinear sus estrategias de *fundraising* con los ODS. Estos pueden incluir limitaciones financieras, falta de conciencia o comprensión de los ODS por parte de los donantes, así como dificultades para comunicar cómo sus acciones contribuyen directamente a la consecución de estos objetivos globales.

La medición del impacto de los ODS implica una evaluación minuciosa del alineamiento de las estrategias de *fundraising* y financiamiento con los objetivos de desarrollo sostenible. A través del seguimiento de indicadores y la identificación de desafíos, las organizaciones buscan fortalecer su contribución a la consecución de estos objetivos globales y su compromiso con la sostenibilidad a largo plazo.

III.3.3.2. C3.2 Conexiones Emocionales con las Audiencias

Esta sección examina la capacidad de las organizaciones para establecer vínculos emocionales sólidos con sus audiencias, en especial con los donantes. Se enfoca en la creación de narrativas impactantes, la construcción de empatía y la participación activa de la comunidad para fomentar conexiones más profundas con los donantes.

Creación de Narrativas Impactantes: Las organizaciones se esfuerzan por desarrollar narrativas poderosas que resuenen con sus audiencias. Estas historias buscan transmitir de manera efectiva la misión, valores y logros de la organización, generando un impacto emocional que motive a los donantes a involucrarse y apoyar las causas.

Construcción de Empatía: Se evalúa la capacidad de las organizaciones para crear empatía y comprensión en las audiencias sobre las problemáticas abordadas. Esto se logra al presentar testimonios personales, casos de éxito y situaciones reales que conecten emocionalmente a los donantes con la causa.

Involucramiento de la Comunidad: Se analiza cómo las organizaciones involucran activamente a la comunidad en las estrategias de recaudación de fondos y en la promoción de sus proyectos. Esto puede incluir eventos comunitarios, programas de voluntariado, participación en redes sociales y campañas de sensibilización para movilizar y fortalecer las conexiones con los donantes.

El análisis de las conexiones emocionales con las audiencias se centra en la efectividad de las organizaciones para transmitir historias convincentes, cultivar la empatía y fomentar la participación activa de la comunidad en apoyo a sus objetivos. El objetivo final es fortalecer los lazos emocionales con los donantes para asegurar su compromiso continuo con las causas impulsadas por estas organizaciones.

Asociación Gaia se ha destacado por su capacidad para crear narrativas impactantes que resuenan con la comunidad y empoderan a sus técnicos. Sus historias son más que relatos; son experiencias que conectan con la esencia misma de las personas. Utilizando la autenticidad y la transparencia como cimientos, Gaia ha construido puentes emocionales sólidos al compartir testimonios reales, mostrando el impacto directo de su trabajo en la vida cotidiana de las personas en la comunidad. Ellos han mantenido un “perfil bajo” mediáticamente, pero en el territorio, que es donde más hacen su labor, son muy reconocidos por su trabajo y es por ello que su estrategia para el *fundraising* sigue vigente.

FundaCoate y ProLago Ilopango, por su parte, han sido buscan la construcción de empatía. A través de una comunicación empática, han logrado transmitir el trabajo técnico así como también el apoyo con empresas y academia y visibilizar los logros de las comunidades. Sus mensajes no solo informan, sino que invitan a sentir, a entender y a actuar. Cada publicación, cada evento, está impregnado de conexiones para los donantes y para que sigan activos de la causa.

SalvaNatura ha sabido integrar a la perfección el involucramiento de la comunidad en su estrategia comunicacional. Su enfoque participativo ha permitido que las audiencias se sientan parte integral del cambio. Al abrir espacios para la colaboración y la participación

directa, han fortalecido la conexión emocional con su audiencia, convirtiéndola en colaboradores activos de sus proyectos y programas.

Estos pilares han sido vitales para FUNDESYRAM al trabajar con una audiencia internacional diversa. Han tejido narrativas que trascienden las fronteras culturales, construyendo una empatía global y un involucramiento genuino en sus causas. Han creado un puente emocional entre audiencias dispares, unificándolas en un propósito común.

Cada organización ha utilizado su enfoque particular para establecer conexiones emocionales sólidas con sus audiencias. Ya sea a través de relatos impactantes, empatía profunda o involucramiento comunitario, todas han logrado llegar a los donantes y las mentes de aquellos que desean ser parte de un cambio significativo.

III.3.3.3.C.3.3 Comunicación Responsable y Ética

Esta sección se enfoca en evaluar la ética, la transparencia y la sostenibilidad de las prácticas de comunicación de las organizaciones. Se considera fundamental que las estrategias de comunicación estén alineadas con estándares éticos y responsabilidad social para garantizar la credibilidad y confianza tanto de los donantes como de las comunidades impactadas.

Sostenibilidad y Prácticas Éticas: Se analiza cómo las organizaciones integran consideraciones éticas y sostenibles en sus estrategias de comunicación. Esto abarca desde la selección de mensajes y la representación de la información hasta la elección de medios y canales, asegurándose de no comprometer valores éticos y principios de sostenibilidad en sus acciones.

Transparencia en la Comunicación: Se evalúa la transparencia de las organizaciones en la comunicación de sus acciones, proyectos, financiamiento y resultados. La claridad en la presentación de información es esencial para construir confianza con los donantes y la comunidad en general, por lo que se estudia la integridad y exhaustividad de los datos compartidos.

Responsabilidad Social: Se examina cómo las organizaciones cumplen con su responsabilidad social en su comunicación. Esto implica la promoción de mensajes que respeten la diversidad, la equidad y la inclusión, además de mostrar un compromiso genuino con el bienestar de la sociedad y el medio ambiente.

El análisis de la comunicación responsable y ética se concentra en verificar que las organizaciones mantengan altos estándares éticos, promuevan la transparencia en su comunicación y se adhieran a prácticas socialmente responsables. El objetivo es asegurar que sus acciones y mensajes reflejen su compromiso con la integridad, la sostenibilidad y el respeto hacia todas las partes interesadas.

Las organizaciones, conscientes de la importancia de la transparencia en la gestión de fondos, se embarcaron en un viaje hacia la claridad y la integridad en su manejo financiero. Asociación Gaia trazó un camino marcado por publicaciones esporádicas, conscientes de que

una comunicación más espaciada les permitía enviar informes más sólidos y detallados a sus donantes. Sus auditorías exhaustivas se convirtieron en pilares de confianza con aquellos que apoyaban sus causas.

Por otro lado, FundaCoate y ProLago Ilopango optaron por una transparencia más directa y continua, apoyándose en chats grupales con donantes para mostrar en tiempo real el impacto de los fondos. Mensajes, boletines informativos y eventos se convirtieron en vehículos de transparencia, mostrando logros y desafíos con honestidad y apertura.

SalvaNATURA, por su parte, estableció un flujo constante de información, nutriendo a sus donantes con informes regulares, auditorías externas y una presencia activa en redes sociales y su sitio web. A través de reuniones internas y difusión de datos abiertos, forjaron una ruta transparente hacia la confianza.

En contraste, FUNDESYRAM desplegó su estrategia de transparencia a gran escala. Con donantes internacionales y una mayor cuantía de fondos, se embarcaron en auditorías internas y externas exhaustivas, respaldadas por boletines, redes sociales y comunicaciones personalizadas con cooperantes y donantes individuales.

Si bien cada organización tuvo su enfoque particular, todas convergieron en la meta común de brindar claridad sobre el destino y el uso de los fondos. Este viaje hacia la transparencia no solo fortaleció los lazos con los donantes, sino que también sentó las bases para una gestión financiera más ética y responsable en la misión de cada una de ellas.

Finalmente en el tema de transparencia de la comunicación, todas las organizaciones demostraron un compromiso palpable con los valores de la responsabilidad social en su comunicación. Desde el corazón de sus mensajes hasta sus plataformas digitales, la equidad, la inclusión y el respeto al medio ambiente se tejieron en cada una de sus narrativas. Asociación Gaia, con su enfoque comunitario, se centró en promover la diversidad y la inclusión a nivel local, abriendo espacios para el diálogo y la colaboración.

Por otro lado, FundaCoate y ProLago Ilopango hicieron eco de estos principios, plasmando su compromiso con el bienestar social y ambiental en cada comunicación. Estos valores no solo se expresaron en sus mensajes, sino también en la acción directa hacia la comunidad, marcando así una ruta firme hacia la equidad y la sostenibilidad.

SalvaNATURA, con su sólida presencia en las redes sociales y su compromiso con el medio ambiente, mostró un auténtico interés por la equidad y la inclusión. Sus mensajes reflejaban una apertura hacia la diversidad y un respeto por la pluralidad de perspectivas, amplificando así su compromiso con la sociedad y el entorno natural.

FUNDESYRAM, centrada en una visión más amplia con cooperantes internacionales, también integró estos valores en su comunicación. A pesar de su alcance global, demostraron un enfoque auténtico y genuino hacia la equidad y la inclusión, promoviendo la diversidad en cada mensaje y acción. De hecho ellos al trabajar mucho con el enfoque de derechos humanos y empoderamiento a la mujer, son la organización que más ha dado un mensaje inclusivo en sus mensajes comunicacionales.

Todas estas organizaciones se alinearon de manera concreta con los principios de la responsabilidad social en su comunicación, demostrando un compromiso sólido con la diversidad, la equidad y el respeto al medio ambiente en cada interacción y plataforma que emplearon.

CAPÍTULO IV

Evaluación del Análisis

CAPÍTULO IV EVALUACIÓN DEL ANÁLISIS

IV.1. Introducción capitular

En el transcurso de esta investigación, se ha explorado la gran película de cómo las organizaciones no gubernamentales centradas en el medio ambiente y el desarrollo social en El Salvador han sobrellevado el período 2020 al 2022 para poder gestionar sus planes de trabajo y en general su subsistencia, todo bajo la lupa del mensaje comunicativo para generar su *fundraising*. Mediante un análisis detallado de las entrevistas realizadas con representantes clave de estas instituciones, se han revelado aspectos cruciales que delinean sus estrategias, desafíos y adaptaciones a la complejidad inesperada que trajo consigo la pandemia.

Cada una de estas organizaciones ha mostrado una respuesta única (esto también responde a las particularidades de cada uno de sus iniciativas, de sus espacios de trabajo, esfuerzos, cómo operan en las comunidades y sus beneficiarios, sus áreas de experticia, entre otros), frente a un evento global que cambió drásticamente las dinámicas operativas y estratégicas.

Desde la gestión de la comunicación hasta la reconfiguración de sus planes de trabajo, se han identificado hallazgos significativos que ofrecen una visión detallada de las repercusiones que tuvieron y su adaptación durante tiempos inciertos. Lo importante es que el lector comprenda que esta gestión comunicativa va más allá de una red social o un mensaje de texto, como a veces se ha cuadrado producto de las nuevas tecnologías. Si no más bien que se ha logrado conocer más a fondo que la comunicación, desde la más simple ha venido a sumar a las organizaciones desde lo que posiblemente “no se ve para los espectadores”.

En este capítulo final, se detallan los hallazgos clave relacionados con las estrategias de comunicación, los desafíos enfrentados durante la pandemia y las consecuentes adaptaciones implementadas por estas instituciones. Sobre la base de las categorías que se colocaron en el capítulo anterior se analiza la información recopilada para poder crear subsecciones que nos muestren un amplio espectro en las áreas delimitadas por la investigación.

Para el caso, se verificará como primera parte qué ocurrió en los primeros meses de 2020, qué afectó en las organizaciones los primeros momentos de la pandemia, el cierre de actividades en el país, las pérdidas económicas experimentadas, junto con la dinámica de comunicación establecida con sus donantes y las dificultades para captar fondos en un contexto de cambio y reajuste continuo.

Además, se exploran las lecciones aprendidas y los nuevos descubrimientos que surgieron como resultado directo de esta crisis sanitaria. Se indaga en las proyecciones futuras para las organizaciones, así como todo el engranaje que se hicieron justamente en ese espacio entre el 2020 y 2022.

Como ya se vio en el capítulo anterior, se hará un pequeño espacio para entender sus expectativas y decisiones frente al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que como pudimos comprobar, no es directamente representado o explícito en sus planes de trabajo a excepción de una de las organizaciones entrevistadas.

Seguidamente se dará un análisis y la consideración de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en sus planes de acción de cara a las nuevas posibilidades, de igual forma los diferentes tipos de socios o apoyos que ya buscaron en este año 2023 y que tendrán en mente de cara al 2024 como una de las nuevas expectativas de crecimiento y de mejorar sus esfuerzos en las comunidades.

Otro aspecto importante para cerrar el análisis es cómo las organizaciones ambientales llegaron a los procesos para la incorporación de nuevas tecnologías para el *fundraising*, ya que cada uno de ellos y basado en sus capacidades, han buscado otros tipos de apoyos económicos por medio de estas tecnologías que probablemente no habían sido vistas en sus planes. Además será necesario conocer la exploración que han tenido de asociaciones alternativas para la generación de recursos financieros que les permita seguir creciendo en su trabajo con las comunidades.

De forma breve también se hará una pequeña mención hacia una pregunta encaminada a los territorios, que como se mencionó en el capítulo II, no fue incluida en la hoja de preguntas. En este caso se quiere analizar si este cambio en las gobernanzas afectará o beneficiará a las organizaciones para poder ejecutar sus acciones y captación de fondos. Recordemos que también parte de su captación de fondos deviene de los gobiernos locales o el central y esta reingeniería podría o no afectarlos.

Este capítulo culmina con dos espacios que vale la pena mostrar, en primera un análisis sobre la transparencia en la gestión de datos que presentan a sus donantes y socios claves, esto puede ser por medio de documentos escritos, eventos, auditorías. Seguidamente el impacto emocional en la influencia de los donantes, que se vuelve un espacio importante para poder entender cómo un tipo de mensaje ayuda a llegar a los donantes y a nuevos mercados de donantes a fin que puedan generar una empatía con la organización y poderse sumar a la causa, ya sea por medios de efectivo, especies, voluntarios, acciones, capacitación técnica y otros tipos de donaciones.

Los hallazgos presentados aquí no solo reflejan las experiencias individuales de cada organización, sino que también revelan un panorama más amplio de resiliencia, adaptación y reinvención en un escenario cambiante, señalando hacia un futuro donde la colaboración, la innovación y la sostenibilidad son pilares fundamentales para el desarrollo comunitario y la preservación del medio ambiente.

IV.2. La pandemia como un problema generalizado

La irrupción global de la pandemia de COVID-19 supuso un desafío sin precedentes para las organizaciones dedicadas a la conservación medioambiental. Esta sección ofrece un análisis profundo de las repercusiones que la crisis sanitaria tuvo en las operaciones y enfoques estratégicos de diversas organizaciones, a través de entrevistas detalladas y análisis de las dificultades enfrentadas. La interrupción de proyectos, la adaptación a un entorno virtual, la redefinición de estrategias y la disminución del apoyo financiero para iniciativas medioambientales emergen como aspectos clave que delimitan la complejidad de mantener la misión y labor de estas organizaciones en tiempos de crisis."

El advenimiento de la pandemia del COVID-19 representó un punto de inflexión para las organizaciones medioambientales, provocando un cierre forzado y prolongado de sus operaciones. Esta interrupción abrupta conllevó a la suspensión de proyectos y actividades planificadas, generando una disrupción significativa en la continuidad de sus labores. La necesidad de adaptarse a un entorno virtual, en muchos casos, implicó un reto adicional, ya que debieron replantear sus estrategias para mantener el contacto con los beneficiarios y colaboradores, explorando nuevos métodos de interacción como plataformas digitales, sesiones virtuales y herramientas de comunicación a distancia.

Las restricciones impuestas por la pandemia no solo afectaron la ejecución de proyectos, sino que también exigieron una redefinición estratégica. Las organizaciones se vieron en la necesidad de repensar sus enfoques y objetivos, considerando cómo adaptar sus programas a la nueva normalidad. Se vieron obligadas a buscar alternativas creativas para continuar brindando apoyo a las comunidades y garantizar la sostenibilidad de sus proyectos. La adopción de tecnologías emergentes y la innovación en métodos de trabajo se convirtieron en pilares fundamentales para mantenerse operativas y relevantes en un entorno desafiante.

La crisis sanitaria obligó a desviar la atención y los recursos hacia áreas que requerían atención inmediata, como la salud y las necesidades básicas de las comunidades. Este cambio en las prioridades condujo a una disminución del apoyo y financiamiento destinado a las iniciativas medioambientales. A pesar de la creciente conciencia sobre la importancia de abordar la crisis climática, las organizaciones se encontraron compitiendo por recursos limitados en un escenario donde la urgencia de la salud pública acaparaba la mayor atención.

La falta de apoyo y financiamiento directo para proyectos ambientales llevó a las organizaciones a explorar fuentes alternativas de ingresos y colaboraciones estratégicas. A pesar de las dificultades, se produjo un impulso hacia la diversificación de fondos y la búsqueda de alianzas con el sector privado, otras ONG, y la formulación de estrategias de recaudación innovadoras. Esta situación sirvió como catalizador para repensar la resiliencia financiera y la importancia de contar con estrategias flexibles y sostenibles que les permitieran mantener sus iniciativas a largo plazo, incluso en contextos de crisis.

Al abordar estos desafíos, se evidencia cómo la pandemia provocó una reconfiguración significativa en la dinámica operativa y estratégica de las organizaciones medioambientales, destacando la necesidad de adaptación, redefinición de objetivos y la búsqueda de apoyo financiero alternativo para continuar con sus valiosos proyectos de conservación y protección del medio ambiente.

IV.3. Replegarse a una comunicación efectiva por medio de las herramientas tecnológicas

El impacto global del COVID-19 desencadenó una serie de dificultades inéditas para las organizaciones dedicadas a la preservación del medio ambiente, situándolas en una posición de fragilidad frente a otras áreas prioritarias. La pandemia, que supuso una emergencia sanitaria a nivel mundial, relegó las agendas medioambientales a un segundo plano, sumiendo a estas instituciones en una compleja situación donde la atención, tanto

nacional como internacional, se desvió hacia problemas inmediatos como la salud y otras áreas críticas.

Esta situación trajo consigo un efecto paralizador para estas organizaciones, ya que las problemáticas ambientales, a pesar de persistir, se vieron relegadas a la espera, comprometiendo los esfuerzos por abordar la contaminación y la conservación de los ecosistemas vulnerables. La urgencia en la respuesta a la crisis sanitaria generó un desequilibrio en la distribución de recursos, dejando a las entidades medioambientales compitiendo por apoyo financiero en un escenario donde la salud pública absorbía la mayor atención y recursos disponibles.

Funda Coate, por ejemplo, redefinió su enfoque, centrándose en la comunicación directa mediante grupos de chat y mensajes individuales para mantener a sus donantes informados sobre los logros institucionales y las dificultades enfrentadas durante este período. Por otro lado, Gaia se apoyó en una estrategia centrada en la búsqueda y comunicación con los donantes. Adaptaron su enfoque utilizando redes sociales, páginas web y grupos de mensajería instantánea, luego de que los eventos presenciales, una de sus tácticas habituales, tuvieran que ser suspendidos durante la pandemia.

El cierre prolongado de operaciones y la suspensión de proyectos supusieron un duro golpe para estas organizaciones, que se vieron en la necesidad de replantear sus estrategias, adaptarse a un entorno virtual y encontrar métodos alternativos para mantener el contacto con sus beneficiarios y colaboradores. La priorización de la salud pública y las necesidades básicas de las comunidades acapararon la agenda, lo que repercutió en la disminución del apoyo financiero directo hacia las iniciativas medioambientales.

Para mantener la conexión con sus audiencias, estas organizaciones implementaron diversas herramientas tecnológicas. ProLago Ilopango, por ejemplo, utilizó llamadas telefónicas y mensajes directos, adaptándose a las dificultades de contacto presencial con los donantes. FUNDESYRAM aprovechó su capacitación en crisis previas, diversificando sus proyectos con talleres y capacitaciones en línea, lo que les permitió mantener una conexión sólida con sus comunidades y replicadores en el terreno.

En medio de este panorama desafiante, estas organizaciones se vieron obligadas a explorar fuentes de financiamiento alternativas y a buscar colaboraciones estratégicas. La diversificación de fondos y la formulación de estrategias innovadoras de recaudación emergieron como respuestas necesarias ante la disminución de recursos directos. Esta coyuntura actuó como un catalizador para replantear la resiliencia financiera y la importancia de contar con estrategias flexibles y sostenibles que les permitieran mantener sus programas y proyectos a largo plazo, incluso en contextos de crisis.

SalvaNATURA, al verse en una situación de pausa, tuvo que reconfigurar por completo sus métodos de comunicación para adaptarse al nuevo contexto. Por su parte, FundaCoate y ProLago Ilopango se vieron en la necesidad de modificar sus enfoques, estableciendo comunicación directa y brindando servicios esenciales a las comunidades.

Las organizaciones tuvieron que adaptarse y desarrollar estrategias de comunicación efectiva en un entorno predominantemente digital. El uso de herramientas tecnológicas como WhatsApp, Google Meets, Teams y el correo electrónico se convirtió en la base fundamental para establecer comunicación interna y externa. Estas plataformas permitieron reuniones

virtuales, intercambio de información y facilitaron la conexión entre miembros y beneficiarios de las organizaciones.

En el caso particular de FUNDESYRAM, la transición de capacitaciones presenciales a formatos digitales fue un desafío significativo. Sin embargo, la interconectividad proporcionada por estas herramientas tecnológicas fue vital. Les permitió mostrar a los donantes cómo se estaban utilizando los fondos, creando una ventana transparente sobre el impacto de sus contribuciones. Además, estas plataformas facilitaron la comunicación efectiva con los donantes, fortaleciendo la relación y brindando un canal directo para compartir avances, resultados y necesidades. Esta adaptación tecnológica les permitió mantener la continuidad de sus programas y proyectos, asegurando una comunicación fluida y transparente en un contexto virtual.

La pandemia, además, desencadenó una transformación significativa en la dinámica operativa y estratégica de estas organizaciones, impulsando la necesidad de adaptarse, redefinir objetivos y buscar apoyo financiero alternativo para salvaguardar y sostener sus valiosas iniciativas de conservación y protección del medio ambiente. Las organizaciones reconocieron la importancia de la adaptación y la flexibilidad. Gaia, por ejemplo, enfocó sus proyectos en tecnologías y participación virtual, mientras que FUNDESYRAM diversificó sus estrategias para mantener la sostenibilidad de sus proyectos en múltiples áreas.

Estas experiencias han proporcionado lecciones valiosas. Las organizaciones están considerando la implementación continua de las herramientas tecnológicas como parte integral de sus operaciones futuras. Además, están evaluando cómo integrar estas prácticas innovadoras en sus estrategias a largo plazo, demostrando su capacidad para adaptarse y su resiliencia frente a crisis imprevistas.

IV.4. Los donantes y sus particularidades

La interacción entre las organizaciones medioambientales y sus donantes durante la pandemia reveló una diversidad de respuestas influenciadas por las circunstancias individuales de cada financiador. Para varias de estas organizaciones, la situación fue desafiante debido a recortes en las inversiones de algunos donantes, en su mayoría empresarios, como consecuencia de los impactos económicos generados por la crisis sanitaria. Esto derivó en una reducción significativa o la interrupción completa de los fondos destinados a proyectos sociales o ambientales.

El contexto económico global, caracterizado por fluctuaciones y desafíos empresariales, llevó a estos donantes a replantear sus prioridades financieras. En el caso de organizaciones como GAIA, FundaCoate y ProLago Ilopango, esto significó un cambio repentino en las fuentes de financiamiento, lo que obligó a buscar nuevas estrategias para mantener sus proyectos en marcha.

Sin embargo, se identificaron donantes, como los que apoyan a FUNDESYRAM, que lograron mantener su compromiso gracias a una planificación financiera previa que les permitió mitigar los impactos económicos generados por la pandemia. Estos financiadores, con estrategias de gestión de crisis sólidas, mantuvieron su apoyo a pesar de la incertidumbre económica.

SalvaNATURA tuvo un declive en cuanto a actividades más no a donantes, sin embargo han logrado de esta experiencia encontrar nuevas organizaciones que tienen un trabajo en común a ellos en otros países, como lo es la obtención de espacios de terrenos para poder no solo producir cosechas, sino que además, generar espacios de zonas protegidas en el país.

FUNDESYRAM ha tenido cooperantes que le ayudan por medio de financiamiento directo y por medio de contrapartidas, esto permitió darle solidez a sus trabajos y sus estrategias.

Cabe destacar que las organizaciones, por medio de las entrevistas mostraron que muchos de sus donantes provienen del apoyo de otros donantes, es decir, el método de trabajo por medio de referencias ayuda a solidificar su imagen con otras personas u empresas y que debe seguir siendo un pilar fundamental para poder llevar el mensaje por medio de estos donantes replicadores de contenido.

La diversidad de respuestas por parte de los donantes subraya la importancia de la adaptación y la flexibilidad por parte de las organizaciones receptoras. En un contexto marcado por la volatilidad económica, la necesidad de diversificar las fuentes de financiamiento, desarrollar estrategias de sostenibilidad a largo plazo y cultivar relaciones sólidas y transparentes con los donantes se convirtió en una prioridad común para estas organizaciones.

IV.5. Todos a poner la camisa por ayudar en la adversidad por COVID-19

La adaptabilidad de estas organizaciones se hizo más evidente al cambiar su enfoque y adaptar sus proyectos para responder a las necesidades inmediatas de las comunidades afectadas por la crisis. A pesar de tener una orientación ambiental, se vieron en la necesidad de ajustar sus planes y estrategias para ofrecer soluciones más inmediatas y vitales.

Esta reorientación implicó una transición significativa en sus actividades. En lugar de centrarse exclusivamente en proyectos medioambientales, estas organizaciones redirigieron sus esfuerzos hacia la provisión de asistencia humanitaria. Implementaron acciones como la distribución de canastas alimenticias, productos de higiene y suministros de bioseguridad, reconociendo la urgencia de atender las necesidades básicas de las comunidades en tiempos de crisis.

Para el caso, todas las organizaciones se dieron en la realidad que el tema medioambiental tuvo que pasar a otro plano, aún más abajo. Como comentó ProLago de Ilopango en la entrevista, desde hacía un par de años el medio ambiente ya no es visto como un área de prioridad, sino más bien ha ido bajando en nivel y subiendo otras áreas como empoderamiento de la mujer, derechos humanos y luego de la pandemia educación y salud (bajo ciertos criterios más apegados al COVID-19, por tanto el replantear el “cómo” llegar a posicionar los temas medioambientales se vuelve un trabajo arduo y más complicado, pero no por ello imposible.

Este cambio de enfoque no solo evidenció la versatilidad de estas organizaciones, sino que también demostró su compromiso con el bienestar integral de las personas a las que

sirven. La rápida adaptación y la flexibilidad para modificar sus proyectos reflejan una capacidad de respuesta proactiva y una sensibilidad hacia las necesidades inmediatas de las comunidades, destacando su compromiso con la ayuda humanitaria en momentos críticos.

IV.6. Iniciativas tecnológicas al alcance de la realidad

La adaptación de las organizaciones a las limitaciones impuestas por la pandemia conllevó una profunda revisión de sus estrategias de comunicación, especialmente con los donantes, un grupo vital para la continuidad de sus proyectos y programas. En un escenario donde las interacciones presenciales se vieron drásticamente restringidas, las instituciones se vieron obligadas a recurrir a medios digitales para mantener el diálogo con sus patrocinadores y financiadores.

WhatsApp, Telegram, Google Meets, Teams, las redes sociales y el correo electrónico emergieron como herramientas fundamentales para establecer un canal de comunicación inmediato y directo. Estas plataformas permitieron mantener un contacto constante con los donantes, compartir actualizaciones sobre los proyectos en curso, informar sobre los desafíos que surgieron debido a la pandemia y mostrar los avances logrados. La agilidad de estas herramientas facilitó la transmisión de información relevante de manera rápida y efectiva.

Sin embargo, el enfoque no se limitó únicamente a la mensajería instantánea o los correos electrónicos. Con la imposibilidad de llevar a cabo reuniones presenciales o eventos de agradecimiento a los donantes, las organizaciones recurrieron a la tecnología de videollamadas y reuniones virtuales. Estas plataformas se convirtieron en espacios clave para mantener un contacto más cercano y personal con los financiadores, ofreciendo una visión más detallada de los proyectos y permitiendo una interacción más directa y participativa.

A pesar de las limitaciones impuestas por el distanciamiento social, las videollamadas se convirtieron en un puente vital para mantener viva la relación con los donantes. Estos encuentros virtuales no solo permitieron compartir información sobre el progreso de los programas, sino que también brindaron la oportunidad de expresar gratitud y reconocimiento por el apoyo continuo de los financiadores, algo crucial para mantener su compromiso e interés en los proyectos a largo plazo.

Este cambio hacia la comunicación digital con los donantes no solo representó una solución temporal durante la crisis sanitaria, sino que también abrió nuevas oportunidades. Las organizaciones aprovecharon estas plataformas para ofrecer visitas virtuales a sus proyectos, compartir testimonios de beneficiarios y presentar informes detallados sobre el impacto de las contribuciones. Esta estrategia no solo mantuvo el vínculo con los financiadores, sino que también generó un mayor nivel de transparencia y compromiso en la relación entre ambas partes.

La rápida adaptación a entornos virtuales marcó un hito significativo en las estrategias de algunas organizaciones durante la pandemia. Una innovación destacable fue la transformación de servicios presenciales en experiencias digitales accesibles para los beneficiarios. Por ejemplo, la transición de capacitaciones planificadas a sesiones virtuales

fue una respuesta inteligente para mantener el apoyo y la continuidad en los procesos de formación.

Estas capacitaciones, inicialmente concebidas como eventos presenciales y, en ocasiones, con un componente de tarifa asociada, se reformularon para ser impartidas de manera remota, utilizando plataformas virtuales y herramientas interactivas. Esta transición permitió que las organizaciones continuaran brindando apoyo y formación a sus beneficiarios, incluso en medio de las restricciones impuestas por la pandemia.

La implementación de estas capacitaciones virtuales no solo aseguró la continuidad de los programas de formación, sino que también abrió nuevas oportunidades. Las plataformas digitales ofrecieron mayor alcance y flexibilidad en la participación, permitiendo la conexión con un público más amplio y diverso, eliminando las barreras geográficas y facilitando el acceso a la formación a personas en diferentes ubicaciones.

Esta transformación hacia lo virtual no solo garantizó la continuidad de los servicios ofrecidos por las organizaciones, sino que también se convirtió en un modelo innovador para futuras estrategias de formación y asistencia, reforzando la resiliencia y adaptabilidad de estas entidades en tiempos desafiantes.

IV.7. Sin embargo las redes sociales no eran todo

En el contexto de la pandemia, las redes sociales se mantuvieron como un medio para visibilizar las acciones y proyectos de estas organizaciones. Sin embargo, su efectividad para captar fondos o recibir apoyo financiero directo fue limitada. A pesar de la visibilidad que ofrecen estas plataformas, las donaciones o el apoyo recibido a través de las redes sociales no representaron una parte significativa de su financiamiento.

Aunque la presencia en redes sociales permitió compartir sus actividades, generar conciencia sobre sus proyectos y mantener informados a seguidores y colaboradores, la captación de fondos a través de estos canales no fue su principal fortaleza. En lugar de centrarse en obtener donaciones directas a través de plataformas digitales, estas organizaciones priorizaron la difusión de su trabajo, el alcance de sus proyectos y la construcción de una comunidad en línea comprometida con sus causas.

Otro detalle que suma a esta investigación es que si bien las redes sociales trajeron a veces nuevos voluntarios, o personas que querían apoyar con sus conocimientos, aún no se ha hecho una estrategia correcta para el uso y captación de recursos por medio de estas plataformas, más bien es una ventana de visibilización de corto alcance. Para el caso, solo FUNDESYRAM ha hecho mayor uso de sus redes en cuanto a promover diferentes productos y servicios de sus beneficiarios, implementaron un espacio para ventas en línea de productos y siguen apoyando a los beneficiarios con capacitaciones que van desde la creación de marca, cómo crear sus redes sociales, fotografías entre otros recursos y luego ellos con el alcance que tienen en sus redes replican esta información para que el mensaje llegue aún más lejos. Esto ha llamado incluso la vista de hermanos lejanos, que han apoyado o han querido involucrarse ya que en algún momento vivieron en alguna de las zonas donde operan.

Esta experiencia durante la pandemia reafirmó la necesidad de diversificar las estrategias de financiamiento, reconociendo las redes sociales como un medio de visibilidad pero no como la principal fuente de captación de fondos.

IV.8. El sentido humano persiste para el *fundraising*

La comunicación efectiva durante la pandemia tomó diversas formas para estas organizaciones. Aunque las herramientas tecnológicas facilitaron la conexión, se reafirmó la importancia de la comunicación personal y el contacto directo. Más allá de las videollamadas y los mensajes virtuales, estas organizaciones reconocieron el valor del boca a boca, de la comunicación cara a cara para transmitir su compromiso y disposición para retomar sus labores una vez que la situación lo permitiera.

Para el caso, los donantes y cooperantes han buscado a personas físicas por medio de mensajes, llamadas o cualquier forma que mostrara esa comunicación con personas y que permitiera ese apoyo directo. De hecho, hoy en día muchos siguen prefiriendo la comunicación cara a cara, y no mantenerse en la virtualidad. Es necesario entender que aunque la pandemia pudo haber ayudado a la comunicación tecnológica, las prácticas de los seres humanos aún buscan una conexión con personas y que debe seguirse utilizando este método para poder conectar. Las fotos, videos también ayudan a mostrar mensajes claves, de que de hecho podrían ayudar a generar mayores datos en sus redes sociales por ejemplo, a manera de utilizar estas plataformas y este sentido humano para poder hacer pequeñas campañas de *fundraising* por medio de las visualizaciones de contenido.

La estrategia se centró en mantener una presencia constante, reforzando el mensaje de que, a pesar de las dificultades presentes, estaban listos y comprometidos para reactivar sus proyectos una vez que las condiciones lo permitieran. Esta comunicación directa no solo buscaba mantener informados a los donantes sobre sus acciones actuales, sino también reforzar la confianza y el compromiso mutuo para continuar trabajando juntos cuando la situación se estabilizará. Esta perspectiva a largo plazo fue clave para asegurar el apoyo continuo y el compromiso futuro de sus colaboradores y donantes.

IV.9. Hallazgos importantes para funcionar

Los hallazgos derivados del análisis de las operaciones de estas organizaciones resaltan la importancia de la diversificación en la captación de fondos como una estrategia fundamental para su sostenibilidad. La identificación y acercamiento a nuevos donantes se posiciona como un objetivo primordial para asegurar la continuidad de sus proyectos. Asociarse a concursos a nivel mundial emerge como una vía prometedora para acceder a recursos financieros adicionales y fortalecer la base económica que sustenta sus operaciones.

Una de las tendencias observadas radica en la adquisición de espacios para revitalizar y preservar entornos naturales, donde algunas organizaciones han identificado donantes específicos dedicados a este propósito en diferentes países. Esta estrategia no solo garantiza

la protección de ecosistemas vulnerables, sino que también establece asociaciones globales que respaldan la misión de conservación medioambiental.

El desarrollo de tiendas en línea como medio para recaudar fondos ha cobrado relevancia, ofreciendo productos relacionados con la causa ambiental. Además, la venta de cursos y capacitaciones en plataformas en línea emerge como una forma innovadora de no solo generar ingresos, sino también de difundir conocimiento y conciencia sobre temas medioambientales.

La transformación de individuos beneficiados por proyectos en replicadores de los beneficios que han recibido constituye un hallazgo destacado. Este enfoque no solo amplía el alcance de los programas, sino que también crea una red de apoyo auto sostenible en comunidades específicas, asegurando la continuidad de los esfuerzos ambientales a largo plazo.

La RSE se vuelve otro pilar importante como hallazgo para poder generar mayor *fundraising* así como el *crowdfunding*.

IV.10. Crowdfunding como otra piedra angular

Como parte de sus estrategias emergentes, han incursionado en el crowdfunding como una alternativa para la captación de fondos. Esta práctica, que involucra aportes financieros de una amplia base de personas a través de plataformas digitales, se ha convertido en un medio eficaz para financiar proyectos específicos, al tiempo que involucra a una comunidad más amplia en sus causas.

El *crowdfunding* ha demostrado ser una vía de participación colectiva que trasciende las fronteras geográficas, permitiendo que personas interesadas en el propósito de estas organizaciones contribuyan económicamente desde cualquier lugar del mundo. Esta forma de financiamiento colaborativo no solo aporta recursos económicos, sino que también fortalece el compromiso de la comunidad con las metas y proyectos de las entidades, generando un sentido de pertenencia y una red de apoyo más amplia.

El crowdfunding ha emergido como un método de recaudación de fondos relativamente nuevo para estas organizaciones, aunque su implementación aún está en desarrollo y se percibe como menos establecido en sus estrategias. En un proyecto colaborativo con un banco local, organizaciones como Asociación Gaia El Salvador, FundaCoate, FUNDESYRAM y ProLago Ilopango se involucraron buscando mayor visibilidad y proyección para sus proyectos. Si bien este proyecto tenía como objetivo principal obtener reconocimiento y no tanto una recaudación masiva, marcó un primer acercamiento hacia el entendimiento de los procesos de captación de fondos en línea.

Hasta el momento, estas organizaciones no han incorporado un botón directo de donación en sus páginas web ni han explorado plataformas de crowdfunding populares como GoFundMe. Tampoco han aprovechado los *grants* disponibles en plataformas como Google u otras similares. Sin embargo, están en la búsqueda de nuevas opciones y métodos de recaudación, buscando la asesoría de *fundraisers* expertos para acceder a estas herramientas.

También están considerando la organización de eventos más grandes, como reuniones, para involucrar a sus donantes actuales y potenciales, y así expandir sus redes y colaboraciones. Este enfoque refleja una transición hacia una estrategia más amplia y diversificada en la captación de fondos.

La apuesta al crowdfunding representa un paso hacia la democratización de la captación de fondos, permitiendo que pequeñas contribuciones individuales se sumen para alcanzar metas financieras importantes. Esta estrategia se ha revelado como una herramienta innovadora que complementa las prácticas tradicionales de recaudación de fondos, ampliando así el alcance y la diversificación de las fuentes de financiamiento para estas organizaciones.

IV.11. Los sentimientos son importantes para funcionar, pero más positivo, menos negativo

Las organizaciones han adoptado una estrategia positiva y edificante en su comunicación con los donantes, enfocándose en transmitir mensajes alentadores y esperanzadores. Esta orientación positiva se ha convertido en una herramienta efectiva para resaltar el impacto positivo de sus proyectos. A través de videos inspiradores, historias de éxito y la presentación de datos de manera estimulante, han logrado generar un vínculo emocional que motiva e impulsa a otros a involucrarse.

La narrativa positiva que rodea las actividades de estas organizaciones ha sido clave para destacar los logros y los cambios positivos logrados en las comunidades. Esto ha creado un efecto multiplicador, ya que inspira a otros a participar y contribuir con estas nobles causas. Además, al trabajar con empresas, esta perspectiva propositiva ha suscitado un mayor interés y compromiso por parte de ellas hacia los proyectos de conservación y desarrollo comunitario.

Presentar casos de éxito y testimonios reales ha demostrado ser una herramienta efectiva para transmitir un mensaje positivo y alentador. Al mostrar el impacto real y positivo de sus acciones, estas organizaciones logran inspirar confianza y entusiasmo en sus donantes y colaboradores, lo que a su vez fortalece el apoyo a sus iniciativas.

ProLago de Ilopango solía basar su estrategia comunicativa en mensajes negativos que resaltaban la grave situación del lago, adoptando un tono de alerta y crisis. Sin embargo, reconocieron que este enfoque generaba menos empatía y apoyo. Después de modificar su narrativa hacia un mensaje más optimista, destacando la posibilidad de mejoras y la importancia de la restauración del lago, lograron una respuesta más positiva tanto de los donantes como de la comunidad en general.

En contraste, las otras organizaciones han mantenido una estrategia comunicativa más orientada hacia lo positivo. Siempre han buscado resaltar los aspectos positivos de la naturaleza y los beneficios de preservarla, evitando el sensacionalismo o mensajes alarmantes. Su enfoque ha sido el de mostrar de manera inspiradora y motivadora cómo las donaciones pueden contribuir a causas específicas. Han hecho hincapié en la esperanza, la

resiliencia y los logros alcanzados, transmitiendo un mensaje que motiva a la acción sin recurrir a la negatividad o el alarmismo. Esta estrategia ha resultado efectiva para impulsar la empatía y el apoyo hacia sus respectivas causas.

Una estrategia comunicativa basada en un enfoque positivo no solo ha generado empatía y conexión emocional con las causas, sino que también ha inspirado una actitud proactiva y colaborativa. Esta orientación positiva ha permitido destacar el lado humano de los proyectos, mostrando cómo el apoyo y la participación pueden marcar una diferencia real en la vida de las personas y el entorno ambiental.

La apuesta por la comunicación positiva ha sido fundamental para mantener un tono optimista y motivador, incluso en tiempos de desafíos. Este enfoque ha generado un ambiente de esperanza y empoderamiento, inspirando un mayor compromiso y participación en las causas que estas organizaciones representan.

IV.12. Cumplir los ODS no es una norma escrita en piedra, más bien encauzar las acciones y en el camino se irá viendo que de una u otra forma se ponen en los proyectos

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) se presentan como una guía amplia y flexible para orientar acciones hacia el progreso social, económico y ambiental. Si bien representan una referencia valiosa para mejorar la calidad de vida y promover el desarrollo en las comunidades, su implementación no está necesariamente escrita en piedra en los proyectos de estas organizaciones. La prioridad radica en encauzar las acciones hacia la mejora progresiva de la sociedad, y los ODS se integran en este proceso de manera dinámica y adaptativa.

Los ODS son indudablemente importantes y ofrecen una visión global de las metas mínimas requeridas para mejorar las condiciones de vida en cada país. Sin embargo, su cumplimiento específico no se establece como un requisito primordial en los proyectos ni en la búsqueda de financiamiento. La atención se centra en contribuir a causas significativas y sumar esfuerzos para generar un impacto positivo en las comunidades, sin necesariamente encasillarse en la consecución estricta de los ODS.

Es relevante mencionar que, a partir de las entrevistas realizadas y las múltiples respuestas que apuntan a no considerar los ODS como pilares fundamentales en sus proyectos, se ha optado por eliminar este detalle en el enfoque de la tesis. Para estas organizaciones, la esencia radica en apoyar y contribuir a causas sociales y medioambientales relevantes, sin direccionar exclusivamente sus esfuerzos hacia una normativa establecida. Es posible que en el futuro esta perspectiva evolucione, pero actualmente no constituye una prioridad en sus estrategias.

Asociación Gaia, SalvaNatura, FundaCoate y Pro Lago de Ilopango no estructuran sus proyectos principalmente en la consecución directa de los ODS. Aunque podrían presentar la información relacionada con estos objetivos al buscar fondos o en presentaciones para donantes que lo requieran, su enfoque operativo no se basa en la alineación explícita con estos objetivos en su día a día. Prefieren centrarse en su misión y en las necesidades

específicas de las comunidades a las que sirven, sin adherirse rigurosamente a una normativa específica de los ODS en la ejecución de sus proyectos.

FUNDESYRAM, por otro lado, muestra un mayor interés en alinear sus acciones con los ODS. Si bien esta organización también trabaja con donantes internacionales y busca su apoyo, ha intentado orientar sus proyectos de manera más específica para contribuir a la consecución de estos objetivos. Esta perspectiva les permite no solo acceder a ciertos fondos específicos que priorizan proyectos alineados con los ODS, sino también tener un impacto más directo en áreas identificadas por la agenda global de sostenibilidad.

La decisión de no enfocarse directamente en la consecución de los ODS por parte de la mayoría de las organizaciones refleja una estrategia que busca flexibilidad y adaptación a las necesidades reales de las comunidades locales a las que sirven. Aunque pueden presentar estos aspectos en sus propuestas o informes para algunos donantes, no se considera la principal hoja de ruta para su trabajo operativo cotidiano. Por otro lado, la incursión de FUNDESYRAM en este enfoque sugiere una tendencia hacia la alineación con objetivos globales de sostenibilidad para obtener fondos específicos y tener un impacto más directo en estas áreas identificadas.

En este contexto, se destaca que una organización específica ha optado por centrar sus esfuerzos en la consecución de los ODS, principalmente debido a su enfoque de trabajo y al tipo de donantes que respaldan sus iniciativas. Este caso particular demuestra una excepción en cuanto a la relevancia atribuida a los ODS en comparación con el enfoque general de las demás organizaciones entrevistadas.

IV.13. Apuesta a la RSE, a la cooperación internacional, al gobierno y a los socios híbridos

Durante el estudio, se observó un enfoque estratégico por parte de las organizaciones orientado a diversificar sus fuentes de financiamiento, lo que refleja una búsqueda constante de nuevos donantes para ampliar sus capacidades de recaudación. En este contexto, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) adquiere un protagonismo relevante al ofrecer oportunidades concretas para establecer alianzas y colaboraciones con el sector empresarial. Esta estrategia no solo abarca la posibilidad de generar eventos colaborativos o donaciones directas, sino también la oportunidad de establecer programas conjuntos que fomenten la inversión social y ambiental.

Además, se identifica un interés marcado en participar en iniciativas a nivel internacional, incluyendo la participación en concursos y convocatorias internacionales. Esta aproximación apunta no solo a obtener reconocimiento y visibilidad, sino también a acceder a fuentes de financiamiento adicionales provenientes de organizaciones o donantes con un enfoque global. Estos concursos ofrecen una plataforma para destacar los proyectos y estrategias de las organizaciones, atraer la atención de donantes internacionales y ganar respaldo para iniciativas alineadas con los objetivos de desarrollo sostenible.

Gaia se destaca por su enfoque estratégico en asociaciones a largo plazo. Su selección cuidadosa de colaboraciones empresariales se basa en la alineación de valores y objetivos.

Esta organización ha demostrado preferir asociaciones con empresas que no comprometen su misión y les permite mantener su integridad en la ejecución de proyectos. Su reciente campaña con BAC Credomátic después de la pandemia ejemplifica esta filosofía. Esta asociación proporciona una perspectiva valiosa sobre la importancia de buscar colaboraciones que no solo aporten recursos, sino que también mantengan la coherencia con los principios y valores centrales de la organización.

SalvaNatura, por su parte, muestra una dependencia estratégica en las alianzas con empresas y el estado para la captación de fondos. Su compromiso con la RSE se ve reflejado en un enfoque que trasciende más allá de actividades convencionales de RSE, como la limpieza de lugares y reforestación, dirigiéndose hacia iniciativas que impactan directamente en las comunidades a largo plazo. Además, han establecido relaciones sólidas con empresas y entidades gubernamentales, utilizando estas asociaciones para ampliar su alcance y llevar a cabo proyectos con impacto significativo.

FUNDESYRAM mantiene un enfoque más centralizado en cooperantes internacionales. Aunque su participación en la RSE es menor, han comenzado a explorar estrategias alternativas para incrementar los fondos disponibles. Si bien no está entre sus prioridades inmediatas, buscan diversificar sus fuentes de financiamiento mediante asociaciones que les brinden apoyo adicional.

FundaCoate y Pro Lago de Ilopango son ejemplos sólidos de cómo las organizaciones pueden aprovechar activamente la RSE. Estas entidades han integrado con éxito la colaboración empresarial como un pilar fundamental en sus estrategias de recaudación de fondos. Su enfoque en la asociación con empresas, no solo a nivel individual sino también corporativo, les ha permitido generar conciencia, atraer voluntarios y recibir apoyo tanto financiero como en recursos para sus proyectos. Además, han obtenido reconocimiento y premios específicos por su participación en iniciativas como la campaña con BAC, lo que les ha asegurado fondos adicionales para actividades específicas.

Estos distintos enfoques en RSE y las alianzas con empresas y el gobierno reflejan la versatilidad de las organizaciones en la búsqueda de recursos, el desarrollo de iniciativas sostenibles y la promoción del impacto positivo en sus comunidades objetivo.

Asimismo, se delineó la relevancia de las asociaciones híbridas, especialmente aquellas establecidas en colaboración con entidades gubernamentales. Estos acuerdos no solo abren oportunidades para ampliar el espacio de acción y generar más fondos, sino que también ofrecen acceso a una mayor asistencia técnica y recursos adicionales. La colaboración con el gobierno se muestra como un mecanismo clave para acceder a financiamiento adicional, establecer canales de comunicación efectivos y coordinar acciones que puedan tener un impacto significativo en las comunidades y el medio ambiente.

Para el caso, ProLago de Ilopango está trabajando un proyecto en el lago donde se va a fusionar la federación de Vela de El Salvador junto con empresas para poder enseñar a niños de la zona sobre el deporte. También hacer un espacio de una rifa para un evento llamada Copa Motul, que es un torneo con Moto Jets para generar mayor captación de fondos.

FundaCoate hará un socio con una fábrica de útiles escolares alemana, que tiene sede en el país por medio de supermercados. SalvaNATURA sigue su trabajo con su empresa principal socia que hace una venta de servicios de café para poder seguir trabajando.

En conclusión, la estrategia a futuro de estas organizaciones gira en torno a una diversificación efectiva de sus fuentes de financiamiento. La exploración de alianzas con el sector empresarial, la participación en concursos internacionales y la colaboración con el gobierno se presentan como pilares clave para fortalecer su capacidad financiera y mejorar el alcance e impacto de sus proyectos sociales y medioambientales.

IV.14. No importa la quien esté sentado en la silla, lo importante es poder abonar a la sociedad

Sin lugar a dudas, el entorno político ejerce un impacto significativo en el trabajo de las organizaciones, particularmente en aquellas que buscan generar un impacto positivo en la sociedad. La percepción generalizada es que, más allá de las dinámicas políticas o de quién ocupe la posición de liderazgo en la gobernanza municipal, lo esencial radica en continuar contribuyendo al progreso social y ambiental.

Las organizaciones han demostrado una notable capacidad para adaptarse a cambios en la esfera gubernamental, reconociendo que la naturaleza de su labor trasciende los vaivenes políticos. Ante la inminencia de cambios estructurales a nivel nacional, como los previstos para el año 2024, estas entidades prevén ajustar sus estrategias de comunicación territorial en consonancia con las nuevas políticas y directrices gubernamentales. Si bien el panorama puede fluctuar, con posibles mejoras o desafíos añadidos, el enfoque continuará siendo el fortalecimiento de la colaboración y el trabajo conjunto para afrontar los desafíos sociales y medioambientales.

Una de las metas clave para estas organizaciones es mantener una comunicación sólida con las instancias gubernamentales entrantes, procurando ser convocadas a mesas técnicas o espacios de diálogo que permitan aportar su experiencia y conocimientos. El objetivo principal es alinear esfuerzos, independientemente de los cambios políticos, para abordar los desafíos y encontrar soluciones efectivas en pro del bienestar común.

De ser posible, seguirán apoyándose con los gobiernos municipales, el central, las carteras del estado (para el caso, todas han tenido algún involucramiento con el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, otras con el Ministerio de Agricultura y Ganadería, y dependiendo del rubro con el Ministerio de Turismo, Instituto Nacional de los Deportes y otras dependencias del estado salvadoreño). La idea es seguir teniendo estos espacios también pero seguir teniendo esa voz para poder denunciar aquello que consideren incorrecto y seguir operando bajo su propia autonomía (respetando las normas establecidas para las organizaciones no gubernamentales en el país).

La flexibilidad y adaptabilidad son características inherentes a estas organizaciones, que se preparan para ajustar sus estrategias de comunicación y acción en función de los

cambios políticos venideros. Su enfoque sigue siendo la búsqueda de una colaboración efectiva y el trabajo conjunto con las nuevas autoridades para impulsar cambios positivos en la sociedad y el medio ambiente.

Para el caso de investigación, todas las organizaciones trabajan con los gobiernos locales, es importante destacar el trabajo de FUNDESYRAM donde incluyen a los líderes en las alcaldías para formar parte de mesas de trabajo incluso centroamericanos, esta participación permite esa comunicación en doble vía que mantiene la buena relación en ambas partes. Por su parte ProLago tiene reuniones con el MARN para poder apoyar y tener un poco de incidencia en el aspecto de la limpieza y protección del lago de Ilopango.

IV.15. Una acción obvia, pero clave en las organizaciones: transparencia en el uso de fondos

La transparencia en el uso de los fondos se erige como un pilar fundamental en la gestión de las organizaciones. Si bien es una acción obvia, su importancia radica en la confianza que genera entre los donantes, colaboradores y la sociedad en general. En el contexto actual, donde la credibilidad y la rendición de cuentas son imperativos, las organizaciones han intensificado sus esfuerzos para garantizar la máxima transparencia en la gestión de los recursos financieros.

Esto se traduce en una rendición de cuentas clara y detallada sobre cómo se utilizan los fondos donados, mostrando a los interesados cómo se invierten, qué impacto generan y cuáles son los resultados obtenidos. Esta transparencia se manifiesta mediante informes financieros precisos y accesibles, donde se desglosa el destino de cada recurso y se evidencia su contribución a los proyectos y programas.

Además, la transparencia no solo se limita al uso de los fondos, sino que abarca una comunicación abierta sobre la gestión general de la organización. Esto incluye la divulgación de políticas internas, la presentación de informes anuales o periódicos sobre el progreso de los proyectos, y la disposición a responder preguntas o inquietudes de los donantes y la comunidad.

En el ámbito de la transparencia y la rendición de cuentas, las estrategias de comunicación adoptadas por estas organizaciones reflejan su enfoque y su relación con los donantes. Asociación Gaia, centrada en iniciativas comunitarias, opta por publicar informes con menos frecuencia, aproximadamente cada dos años, para presentar investigaciones sólidas a sus donantes. A través de auditorías minuciosas, demuestra su transparencia al detallar el uso de fondos y ha fortalecido su presencia en línea mediante una página web actualizada, donde se pueden encontrar hallazgos y logros destacados.

En contraste, FundaCoate y ProLago Ilopango prefieren un enfoque más interactivo y continuo. Emplean grupos de chat para compartir actualizaciones y eventos con sus donantes, agregando una capa de interacción más personalizada. Además de informes periódicos, utilizan herramientas de comunicación como boletines, publicaciones en línea y correos electrónicos para resaltar sus logros y las actividades que desarrollan con los fondos recibidos.

SalvaNatura, por su parte, enfoca su transparencia en la interacción directa con los donantes a través de reuniones internas y reportes detallados. Complementa esto con auditorías y una presencia activa en redes sociales y su sitio web, donde comparte abiertamente información relevante sobre sus actividades y los resultados obtenidos.

En otro extremo, FUNDESYRAM, al trabajar con donantes de mayor escala e internacionalmente reconocidos, se somete a auditorías más exhaustivas, tanto internas como externas. Para comunicar sus procesos y resultados, emplea diversos medios como boletines, redes sociales y una comunicación más directa con sus cooperantes y donantes individuales, asegurando una presentación transparente y detallada de sus acciones.

Es interesante notar cómo las organizaciones adaptan sus estrategias de transparencia y rendición de cuentas según la escala y las expectativas de sus donantes, lo que resalta la importancia de una comunicación efectiva y transparente para mantener la confianza y el apoyo continuo.

La transparencia no solo refuerza la confianza, sino que también demuestra el compromiso ético y la responsabilidad de las organizaciones con sus objetivos y la causa que defienden. Es un componente esencial para construir relaciones sólidas y duraderas con los donantes, así como para mantener la credibilidad y el apoyo continuo de la sociedad en su labor.

IV.16. La academia, como un espacio para crecer y generar nuevas alianzas estratégicas

La conexión con la academia no solo se limita a una relación de dar y recibir, sino que representa un terreno fértil para la innovación y el crecimiento conjunto. Las universidades a menudo cuentan con recursos valiosos, como investigaciones en curso, talento estudiantil ávido de experiencia práctica y conocimiento especializado en diversas áreas. Las organizaciones, por otro lado, ofrecen la oportunidad de aplicar ese conocimiento en entornos del mundo real.

Esta colaboración permite que ambas partes aprendan y se enriquezcan mutuamente. Las organizaciones pueden acceder a ideas innovadoras, perspectivas frescas y soluciones creativas provenientes de la investigación académica. Por otro lado, las universidades pueden beneficiarse al aplicar sus teorías y conocimientos en proyectos reales, lo que les brinda a los estudiantes experiencias valiosas y aplicables en su futura carrera profesional.

Además, este tipo de asociación promueve un intercambio constante de habilidades y conocimientos. Las organizaciones pueden ofrecer capacitación especializada o experiencia práctica a los estudiantes, al tiempo que reciben ayuda en proyectos específicos. Esto fomenta un flujo constante de ideas, recursos y talento entre ambas entidades, contribuyendo a una comunidad más colaborativa y con mayores oportunidades de crecimiento sostenible.

Por medio de la investigación, Gaia se compromete mucho con brindar espacios de crecimiento para estudiantes en las universidades, así como FUNDESYRAM brinda

capacitaciones técnicas y SalvaNatura de la misma forma técnica a otros. Esto hace que su apoyo siga generando leads para nuevos proyectos y seguir estrechando lazos con la academia.

IV.17. A modo de cierre del capítulo

El impacto global de la pandemia de COVID-19 se erigió como un problema generalizado que reconfiguró las dinámicas operativas y estratégicas de numerosas organizaciones. Esta crisis impulsó a las entidades a replegarse hacia una comunicación efectiva mediante el uso de herramientas tecnológicas, adaptándose a un entorno virtual para mantener operativas sus labores.

La relación con los donantes durante la pandemia fue crucial. Las organizaciones identificaron particularidades en el comportamiento y la respuesta de los financiadores, adaptándose a recortes financieros, cambios en prioridades y la necesidad de diversificar sus fuentes de financiamiento, donde la RSE y la cooperación internacional emergieron como estrategias clave.

Las iniciativas tecnológicas, aunque al alcance de la realidad, mostraron que las redes sociales no bastaban para la captación de fondos. La necesidad de conectarse con los donantes de manera más humanizada y positiva se evidenció como una estrategia eficaz, reconociendo que los sentimientos son cruciales en este proceso.

La consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) no fue una norma escrita en piedra para estas organizaciones, sino una guía que se encausa en los proyectos conforme se avanza, sin ser el foco principal de sus estrategias de *fundraising*.

Las asociaciones híbridas, la cooperación con el gobierno y la RSE se presentan como la apuesta futura para fortalecer las fuentes de financiamiento, mientras que la transparencia en el uso de fondos se consolida como una práctica clave y una responsabilidad ética fundamental.

A pesar de los cambios gubernamentales, estas organizaciones mantienen su enfoque en abonar a la sociedad, aprovechando la comunicación como pilar fundamental para el *fundraising*. La comunicación efectiva demostró ser esencial, siendo una herramienta que, sin duda, sostuvo la labor de estas entidades en momentos críticos.

CONCLUSIONES

La investigación presentada revela la evolución dinámica de las prácticas de *fundraising* por parte de las organizaciones medioambientales en El Salvador, durante un periodo marcado por la complejidad desencadenada por la pandemia de COVID-19. Este estudio resalta cómo, en medio de la crisis sanitaria global, se han gestado, adoptado y mantenido enfoques innovadores en la generación de recursos económicos, transformando e implementando estrategias financieras para que beneficien al desarrollo de las instituciones.

Se destaca en esta investigación que si bien es cierto no todas las organizaciones tenían un plan de crisis frente a una posible afección mundial, la respuesta, el replegarse y pensar en métodos para en primera instancia la subsistencia y luego la consecución de actividades si tuvo que realizarse de forma pronta para poder sobrellevar la dificultad y en especial, para poder seguir brindando el apoyo a los grupos poblacionales con los que trabajan y a los que se deben.

La redefinición de mecanismos de *fundraising* fue esencial para trazar una hoja de ruta a nuevas apuestas, ya que, entre lo malo, la pandemia permitió darse un espacio de cierre obligatorio de actividades y pensar desde una cuarentena nuevos procesos internos y sistematizaciones que en el día a día no hubieran logrado ni siquiera sentarse a visualizar.

Antes de hablar de los nuevos mecanismos, es importante hacer mención que, aunque mucho se pueda decir que las tecnologías y las redes sociales han venido a tomar grandes espectros en la comunicación, el hecho de mantenerse comunicado con los donantes por medio de llamadas telefónicas, mensajes y correos electrónicos (aunque este en menos uso), fueron los pilares fundamentales para poder seguir al pendiente de la captación y conexión con los donantes a fin de dar respuesta oportuna ante este proceso. Es aquí donde el ser humano y el contacto *back to back* se vuelve más importante que nunca para estudiar y analizar como parte siempre de una estrategia de comunicación.

Otro mecanismo necesario de dar importancia es que, mediante esa buena comunicación, las organizaciones logran conseguir llegar a otros por medio de las referencias, este es un hallazgo muy destacable ya que, aunque se considere no tan “moderno”, este mecanismo de que otra persona o empresa de buen renombre hable en bien de la organización, permite generar nuevas conexiones de trabajo, fondos, voluntarios, espacios, eventos y otros. Sin duda, el mantener a los donantes en el espectro positivo, hace que ellos repliquen el mensaje de la organización con personas o empresas que quieran sumarse a las causas de las organizaciones.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible, si bien es cierto marcan una pauta para la agenda internacional, es debatible como una línea estricta a su consecución, es decir, si bien es cierto que muchos donantes solicitan en sus licitaciones este recurso como parte de los ítems a evaluar en las presentaciones para la solicitud de fondos, las organizaciones trabajan más con la base de sus mismas luchas, objetivos y sus acciones que previamente han tenido y han estado trabajando por años y que son intervenciones a largo plazo claramente definidas.

El ahondar o no en ODS no se vuelve un espacio fundamental para que ellos puedan actuar, si no, más bien, son los objetivos marcados los que ajustan para poder hacer sus

estrategias comunicacionales y, por tanto, lograr este tipo de acercamiento para solicitar financiamiento a los donantes.

Sobre esto es también destacar que no por no escribir explícitamente esta hoja de ruta, no significa que las iniciativas estén alejadas de ellos, más bien, la contribución de las organizaciones ha sido tan sistemáticamente realizada e investigada que hay aún más sustento de causa en su trabajo utilizando sus propios objetivos.

La redefinición de los mecanismos tradicionales de financiamiento ha dado paso a nuevas prácticas de *fundraising*, donde ha sido necesaria la creatividad y la tecnología como ejes fundamentales, permitiendo así, el poder disminuir las barreras operativas impuestas por la pandemia. Dentro de estas conclusiones se hace hincapié en que es necesario entender la diversificación de fuentes y estrategias, y que un buen mensaje y estrategia comunicacional permite que las organizaciones puedan hacer llevar el mensaje de la manera más clara a sus donantes y futuros donantes.

Una comunicación más abierta al público, con un mensaje positivista, motiva más a los donantes para poder trabajar en conjunto con las organizaciones, más que un mensaje de tristeza o desmotivación. Con ello se presenta con un tono adecuado el por qué deben apoyar a la organización. A mayor cantidad de emociones positivas y que muestren los cambios buenos que han tenido los sectores poblacionales beneficiados por las acciones de las organizaciones, mayor credibilidad y acciones para captar fondos tendrán.

Otro punto importante encontrado es que la responsabilidad social empresarial es un tema aún sensible, no solo por el cómo hacerlo, sino más bien porque se debe hacer ese punto medio donde las organizaciones se sientan cómodas trabajando con las empresas, sin necesidad de comprometer sus realidades y objetivos. Sin embargo, no deja de ser necesario que aún estos espacios ofrecen un servicio de proyección, ya que las empresas por ser reconocidas, podrán catapultar a las organizaciones. Todo dependerá de sentar buenas comunicaciones para detectar lo que ambos (organizaciones y empresas) desean verse beneficiados y si no comprometen a ninguna de las partes.

Otro aspecto son los socios con el estado, si bien es cierto, no es un espacio del todo seguro de ser ganador de licitaciones debido a la alta demanda de necesidades comparado con el apoyo que los gobiernos locales pueden brindar, pero crear estrategias públicas privadas se vuelve una opción para las organizaciones y poder diversificar sus fondos.

Se resalta la significativa contribución de las alianzas estratégicas con el sector privado y otras organizaciones internacionales, enfatizando la creación de sinergias que amplifiquen el impacto de los proyectos desarrollados. Se sugiere que estas colaboraciones pueden facilitar la transferencia de conocimiento, la diversificación de las fuentes de financiamiento y el acceso a nuevas redes de apoyo.

Pero también pueden hacerse otro tipo de alternativas. Como parte de medidas alternas a empresas por ejemplo está el uso de tecnología, donde el crear sus propias plataformas para recaudar fondos, participar en concursos, entre otros, permite que las organizaciones pongan sus especificaciones y al mismo tiempo no hay intermediario para poder producir X o Y proyecto.

Se subraya la importancia de poner en contexto comprender la diversificación de fuentes y estrategias como un reflejo de la dinámica social y económica actual.

El análisis detallado de las estrategias emergentes de recaudación de fondos pone de manifiesto su impacto en la capacidad operativa de las organizaciones medioambientales en El Salvador, en el contexto de la pandemia de COVID-19. Se observa que la adopción de dichas estrategias ha coincidido con un período de necesidades crecientes y emergentes en la sociedad salvadoreña.

Sugiere una reconfiguración del enfoque tradicional de financiamiento en el contexto de un evento disruptivo global como lo ha sido la pandemia de COVID-19. Esto puede lograrse con una integración más profunda del trabajo articulado de eventos y acciones físicas y la tecnología digital en los procesos de recaudación, proponiendo la adopción de plataformas de financiamiento participativo y la maximización del alcance digital para captar una base más amplia y diversa de apoyo financiero. En este contexto, se subraya la necesidad de establecer marcos de transparencia y rendición de cuentas que fortalezcan la confianza de los donantes y aseguren una asignación eficiente de los recursos captados.

En adición, se identifica la capacitación continua del personal de las organizaciones medioambientales como un elemento crítico para fortalecer las capacidades institucionales en la gestión de fondos y la implementación de proyectos. La formación en herramientas digitales, estrategias de comunicación y gestión de relaciones con los donantes se presenta como un imperativo para el fortalecimiento de las organizaciones no gubernamentales.

El cuerpo de conocimiento resultante de este estudio proporciona un mapa de ruta aquellas estrategias que han funcionado o no para la mejora de los mecanismos de financiamiento de las organizaciones medioambientales y establece un marco para el análisis continuo y la innovación en las prácticas de recaudación de fondos, con el objetivo de potenciar el desarrollo humano El Salvador.

La culminación de esta investigación arroja luz sobre el complejo entramado de interacciones y efectos que las metodologías emergentes de recaudación han tenido sobre el financiamiento de iniciativas de desarrollo en El Salvador. Evalúa el papel catalizador de estas metodologías en la redirección y ampliación de recursos hacia las necesidades críticas del país en un periodo de retos globales sin precedentes.

El análisis sistemático realizado ofrece evidencia de que las prácticas innovadoras adoptadas por las organizaciones medioambientales no solo han sostenido la continuidad de sus operaciones durante la pandemia, sino que también han proporcionado un medio para expandir su alcance y reforzar su capacidad de respuesta ante la adversidad. Este estudio destaca un cambio significativo hacia modalidades de financiamiento más flexibles y diversificadas, permitiendo una gestión más ágil y adaptativa de los recursos.

Entre estas prácticas se incluye el proponer también servicios para otras organizaciones, la academia y otros, ya que permite aportar desde el conocimiento y desde la parte más práctica, un servicio y capacitación altamente sustentada a personas o instituciones. Con los servicios además de llevar el mensaje de la organización, se obtienen mayores beneficios para proyección y *fundraising*.

Este estudio documenta un giro progresivo hacia modelos de recaudación de fondos que integran las ventajas de la digitalización, la participación comunitaria a través de sus páginas web, redes sociales y el *crowdfunding*, apoyos con empresas privadas y el acercamiento a la búsqueda de donantes que hagan, destacando el papel de estas estrategias en la superación de los obstáculos impuestos por la crisis sanitaria. La emergencia de estas tendencias refleja una evolución hacia prácticas de financiamiento más inclusivas y participativas, que amplían las oportunidades de involucramiento a nivel global.

Este estudio no solo proporciona un diagnóstico del presente y del pasado reciente, sino que también ofrece lecciones valiosas para el futuro. La pandemia, con todos sus desafíos, ha sido también una fuente de aprendizaje. Las organizaciones medioambientales en El Salvador, y en el mundo, tienen ahora la oportunidad de tomar estas lecciones y construir un futuro más eficiente y comprometido con sus misiones y las comunidades a las que sirven.

En temas de finanzas, la investigación muestra que las estrategias que integran un enfoque de costos y beneficios, junto con prácticas de finanzas sostenibles, pueden ofrecer resultados más óptimos y sostenibles. La optimización de los recursos invertidos en comunicación ha demostrado ser crucial para maximizar el retorno de inversión y asegurar una estabilidad financiera a largo plazo. Para el caso, la capacitación y la experiencia de cada uno de los miembros de las organizaciones (incluyendo sus voluntarios) se vuelve una oportunidad para captar fondos por medio de la capacitación. También es importante generar alianzas que permitan ese costo beneficio eficiente para las organizaciones.

La sostenibilidad financiera de las organizaciones ambientales se ve significativamente afectada por la manera en que gestionan sus estrategias de fundraising y comunicación. El estudio sugiere que la adopción de prácticas financieras responsables y la diversificación de fuentes de ingresos son fundamentales para garantizar la estabilidad a largo plazo. Las organizaciones que han integrado un enfoque sostenible en su gestión financiera han mostrado una mayor capacidad para enfrentar los desafíos y mantener su actividad en el tiempo. El análisis detallado de costos y beneficios de las estrategias comunicacionales proporciona una base sólida para tomar decisiones informadas que potencien tanto la recaudación de fondos como la sostenibilidad operativa.

RECOMENDACIONES

En un esfuerzo por fortalecer y potenciar el *fundraising* de proyectos de desarrollo en El Salvador, se proponen las siguientes recomendaciones específicas para las instituciones:

Contar con al menos una persona que se encargue de las comunicaciones y que apoye en el proceso de *fundraising*: existe una “alternativa de descripción laboral” de alguien que pueda generar las estrategias de marketing y comunicaciones, que pueda dedicarse a este rubro. Puede ser alguien que pueda hacer sus horas sociales en la institución si quiere reducirse un poco de costo, o buscar por medio de la misma cooperación que hacen con la academia (universidades) algún tipo de socio que permita que se haga ese proceso de retribución a la organización. Esto permitirá que alguien especializado en un área tenga además de experiencia laboral, poder organizar esta estrategia sobre los lineamientos que le brinde la organización.

Con un *fundraiser* y un comunicador, se puede abrir espacio a que las organizaciones puedan buscar otros mercados más alineados a sus necesidades. En esta parte, aunque parezca peculiar, la persona de comunicaciones pueda que no tenga los recursos necesarios. Una herramienta para poder no generar costos en las organizaciones es Canva Non-Profit¹²⁵. Este es un servicio de la plataforma que permite que las organizaciones no deban incurrir en gastos para poder utilizar todos los recursos premium de la plataforma. Con ello la creación de todo tipo de materiales como flyers, redes sociales, boletines, banners, entre otros, pueden realizarse sin costo alguno incluso con los recursos que son pago. Todo lo que la organización debe hacer es buscar el formulario de inscripción, pasar el filtro de selección del equipo de Canva y posterior a ello, si son aceptados, podrán usar la plataforma hasta 50 personas del equipo sin necesidad de incurrir en gastos.

Implementación consciente de una estrategia de comunicación: se insta a que las organizaciones implementen conscientemente una estrategia de comunicación, erigida como un pilar fundamental en el éxito y sostenibilidad. Con la adopción de este enfoque estratégico no solo se promueve la diversificación de fuentes de financiamiento, sino que también fortalece la conexión con los donantes y la sociedad en general.

Al adoptar una estrategia que abarca desde la integración de plataformas de financiamiento participativo hasta el fortalecimiento de capacidades en nuevos medios de comunicación, las organizaciones no solo amplían sus oportunidades de recaudación, sino que también se posicionan como agentes de cambio confiables y transparentes. La mejora en la rendición de cuentas, el uso innovador de datos y la promoción de alianzas estratégicas con el sector privado representan pasos decisivos hacia la construcción de una base sólida y sostenible para el desarrollo.

La educación y sensibilización de la comunidad, junto con el refuerzo de la resiliencia organizacional, son componentes vitales en la promoción de un cambio duradero. Estas estrategias no solo buscan el apoyo inmediato a proyectos, sino que también aspiran a fomentar una comprensión más profunda y una participación continua en la construcción de un futuro más sostenible y equitativo.

¹²⁵ Si bien es un recurso debatido por los comunicadores, la idea de buscar formas de comunicación y crear contenidos puede ser apoyado con herramientas para organizaciones, en este caso y para más información revisar <https://www.canva.com/canva-for-nonprofits/>.

Es importante que se reconozca en la estrategia un espacio de marketing, con líderes o personas que puedan apoyar las causas¹²⁶.

Un mensaje positivo, más que solo retratar la negatividad de la problemática: se recomienda enfocar los mensajes en una perspectiva optimista, resaltando soluciones y avances más que enfocarse únicamente en la descripción negativa de la problemática. Al presentar el problema, es importante ofrecer una visión esperanzadora que motive a la acción y genere un impacto positivo. Mostrar ejemplos de superación, avances logrados y soluciones efectivas no solo sensibiliza, sino que también inspira a las audiencias a involucrarse y contribuir al cambio. Transmitir un mensaje alentador y propositivo puede movilizar más apoyo y acción que centrarse únicamente en los aspectos negativos de la situación.

Otra forma es aliarse con otras organizaciones para replicar ese mensaje positivo, crea también unidad entre las organizaciones y brinda mayor cobertura de mensaje a los públicos de ambas organizaciones, por tanto, mayor visibilidad para también monetizar los mensajes.

Finalmente, al tener replicadores positivos y sus mismos *influencers* ayudan a enviar mensajes positivos sobre la base de lo que quiera comunicar en sus campañas la organización. Esto dará una voz más que a solo un logo o una “marca”, si no que se verán personas replicando lo positivo que realizan las organizaciones en territorio.

Equilibrar el costo beneficio de las inversiones: se aconseja a las organizaciones ambientales que busquen equilibrar la inversión en estrategias de comunicación con los beneficios esperados, mediante la realización de estudios de costo-beneficio antes de implementar nuevas campañas. Es crucial que las organizaciones también prioricen la diversificación de sus fuentes de ingresos y adopten prácticas financieras sostenibles para asegurar una mayor resiliencia frente a crisis económicas. Además, la implementación de estrategias comunicacionales basadas en datos y la evaluación constante del retorno de inversión pueden optimizar el impacto de las campañas de fundraising y promover una mayor transparencia y confianza entre los donantes.

Adoptar enfoques analíticos para evaluación de impacto y estrategias: para mejorar la eficiencia en el fundraising, se recomienda a las organizaciones ambientales en El Salvador adoptar un enfoque más analítico y basado en datos para evaluar el impacto de sus estrategias comunicacionales. Implementar un sistema de monitoreo y evaluación que permita realizar análisis de costos y beneficios de manera continua puede ayudar a identificar qué tácticas son más efectivas y cuáles necesitan ajustes. Además, fomentar la transparencia en la gestión financiera y la adopción de prácticas de finanzas sostenibles puede fortalecer la confianza de los donantes y contribuir a una mayor estabilidad financiera.

Diversificar los canales para generar su estrategia de fundraising: se alienta a que las organizaciones diversifiquen los canales para generar una estrategia de *fundraising* representa un paso esencial hacia la maximización del potencial de recaudación de las

¹²⁶ Si bien es cierto, este tipo de “ideas” no todas pueden ser replicables, hay una bastedad de ideas que pueden implementar de forma efectiva para poder recaudar fondos de forma “más sustentable”. Las recomendaciones de esta tesis sumada a una página web como <https://www.classy.org/blog/fundraising-event-ideas-raise-money-cause/#fundraising-ideas-for-instagram> que de ideas mas “visuales” podría brindar una idea más clara de a dónde pueden intentar la búsqueda de otras formas de *fundraising*.

organizaciones sin fines de lucro. Esta diversificación abre un abanico de oportunidades al permitir el acceso a diferentes audiencias y fuentes de financiamiento, reduciendo la dependencia de un único canal o método de captación de fondos.

Al emplear múltiples canales, ya sea a través de plataformas de *crowdfunding*, alianzas con el sector privado, eventos especiales o estrategias de marketing digital, asistencia técnica, proyectos de micro redes de liderazgo y replicadores, asociaciones y comunicaciones con personas que sientan empatía con las causas (por ejemplo, la diáspora del país, fundaciones internacionales que luchan por un tema similar, colectivos, entre otros) las organizaciones pueden alcanzar a diversos segmentos de donantes potenciales. Esta variedad no solo amplía la visibilidad de la organización, sino que también aumenta las posibilidades de conexión con audiencias diversas que se identifican con distintos métodos de contribución o participación.

Diversificar canales fortalece la capacidad de las organizaciones para adaptarse a cambios en el comportamiento de los donantes y maximizar el impacto en la consecución de sus metas financieras y sociales.

Entre los ejemplos que podrían servir incluyen eventos en las zonas que potencien a los comerciantes o beneficiarios de la zona, capacitación técnica de parte de las organizaciones a universidades, empresas, entre otros, conciertos benéficos o pasarelas de moda sostenible (hay muchos artistas que pueden sumarse a un evento para poder captar fondos o al menos para llamar a personas a apoyar), colaboración con embajadas, concursos de filmes o fotografías, apoyarse con restaurantes que tengan su misma visión para eventos o donativos, eventos de ejercicios o meditación, torneos, concursos entre otros.

Existe un método que desde la investigación se percibe las organizaciones no han utilizado llamada Google Ad Grants¹²⁷, el cual es un programa que ofrece a organizaciones sin fines de lucro la oportunidad de acceder a publicidad gratuita en Google Ads. Este programa proporciona a estas organizaciones un presupuesto mensual para utilizarlo en anuncios en la Red de Búsqueda de Google, permitiéndoles promocionar sus causas, eventos y actividades para llegar a un público más amplio en línea.

Para acceder a Google Ad Grants, las organizaciones deben cumplir con ciertos requisitos, como tener estatus de organización benéfica, sin fines de lucro o no gubernamental, contar con un sitio web funcional y cumplir con las políticas de elegibilidad establecidas por Google.

El proceso para ingresar al programa generalmente implica los siguientes pasos:

1. Registro en Google para Organizaciones sin Fines de Lucro: la organización debe registrarse y obtener la aprobación de Google como una entidad sin fines de lucro a través de Google para Organizaciones sin Fines de Lucro.

¹²⁷ Para mayor información, se alienta a revisar las páginas a continuación <https://support.google.com/google-ads/answer/57772?hl=es-419>, <https://www.classy.org/blog/google-ad-grants-free-online-advertising-for-nonprofits/>, si bien es cierto el inicio para ingresar pueda llevar un poco de tiempo en crear la plataforma para ingresar, podrá ser una forma de encontrar financiamiento por medio de los mismos resultados de la plataforma de Google.

2. Inscripción en Google Ad Grants: una vez aprobada la elegibilidad, la organización puede solicitar participar en Google Ad Grants. Esto implica completar un formulario de solicitud y proporcionar información detallada sobre la organización y su propósito.

3. Cumplimiento de los Requisitos: la organización debe cumplir con los criterios de elegibilidad establecidos por Google, como la idoneidad, las políticas de uso y los requisitos de gestión de la cuenta.

4. Configuración de la Cuenta: una vez aprobada, la organización puede comenzar a utilizar la cuenta de Google Ad Grants para crear y administrar campañas publicitarias. Esta configuración puede incluir la selección de palabras clave, la creación de anuncios y el seguimiento del rendimiento.

Es importante seguir las directrices y políticas de Google Ad Grants para mantener la elegibilidad y maximizar el uso efectivo de la publicidad gratuita. Las organizaciones deben gestionar activamente sus cuentas y cumplir con los requisitos para aprovechar al máximo este programa de publicidad digital.



The image shows a screenshot of a webpage. On the left, there is a main article snippet with the title "Google Ad Grants: Anuncios de búsqueda sin costo para organizaciones sin fines de lucro". Below the title, there is a short paragraph describing the program and a link to "www.google.com/grants". At the bottom of the snippet, there is a small icon and the text "Envía tus comentarios sobre este artículo". On the right side, there is a sidebar menu titled "Conceptos básicos sobre Google Ads" with five items: "Acerca de Google Ads", "Acerca del Centro de ayuda de Google Ads", "Administra tu inversión en Google Ads", "Dónde pueden aparecer sus anuncios", and "Otros productos de Google para su empresa".

Otros espacios de “grants” similares a Google Ad Grants que ofrecen apoyo financiero o recursos gratuitos para organizaciones sin fines de lucro (aunque pueden variar en términos de alcance, requisitos y servicios ofrecidos) son:

1. Microsoft Nonprofit Grants: Microsoft ofrece donaciones de software, como Office 365, Azure, y otras herramientas tecnológicas a organizaciones benéficas y sin fines de lucro elegibles.

2. Facebook Ad Grants for Nonprofits: Aunque no es exactamente gratuito como Google Ad Grants, Facebook ofrece créditos publicitarios a organizaciones sin fines de lucro para promocionar sus causas y llegar a más personas en la plataforma.

3. Salesforce Grants: Salesforce Foundation brinda acceso a su plataforma Salesforce y a recursos tecnológicos para ayudar a las organizaciones sin fines de lucro a gestionar sus operaciones, donantes y voluntarios.

4. Amazon Web Services (AWS) Credits: AWS proporciona créditos en servicios de alojamiento web, almacenamiento en la nube y otras soluciones tecnológicas a organizaciones benéficas para ayudarles con sus necesidades de infraestructura digital.

Estos programas y servicios varían en sus criterios de elegibilidad, alcance geográfico y los recursos que ofrecen. Cada uno tiene sus propios requisitos y procesos de solicitud, por lo que es importante revisar los detalles específicos de cada programa para determinar la elegibilidad y los beneficios que podrían proporcionar a una organización en particular.

Fortalecimiento de Capacidades la Comunicación: es fundamental invertir en la capacitación del personal en el uso de nuevos medios y herramientas de comunicación. Desarrollar habilidades en marketing digital, narrativa visual y gestión de comunidades online es esencial para captar la atención y el apoyo del público. El fortalecimiento de capacidades en nuevos medios de comunicación se erige como un pilar fundamental en el contexto actual de las organizaciones no lucrativas. La inversión en habilidades relacionadas con el marketing digital, la narrativa visual y la gestión de comunidades en línea resulta esencial para mantener una conexión efectiva con las audiencias actuales y potenciales.

Este fortalecimiento capacita a las organizaciones para adaptarse a un entorno en constante evolución, donde las plataformas digitales y las redes sociales se han convertido en canales primordiales para la interacción y el compromiso. Al mejorar sus capacidades en estos nuevos medios, las organizaciones pueden crear contenido más atractivo y relevante, lo que les permite cautivar la atención de los donantes y fomentar un mayor apoyo a sus causas.

Hay varias plataformas y recursos gratuitos disponibles para organizaciones sin fines de lucro que desean crear productos comunicacionales, campañas de recaudación de fondos y más. Aquí hay algunas opciones:

1. Canva for Nonprofits: Como se mencionó arriba, Canva ofrece una versión especial para organizaciones sin fines de lucro con herramientas de diseño gráfico para crear contenido visual de manera sencilla.

2. Mailchimp for Nonprofits: Mailchimp proporciona descuentos y planes gratuitos para organizaciones benéficas en su plataforma de marketing por correo electrónico.

3. Adobe Creative Cloud for Nonprofits: Adobe ofrece descuentos sustanciales en su suite Creative Cloud para organizaciones sin fines de lucro, lo que incluye programas como Photoshop, Illustrator, InDesign y más.

4. Google for Nonprofits: Además de Google Ad Grants, este programa ofrece acceso gratuito a herramientas como G Suite for Nonprofits (Gmail, Drive, etc.), YouTube Nonprofit Program, Google Earth, entre otros.

5. Hootsuite for Nonprofits: Hootsuite proporciona planes gratuitos o con descuentos para gestionar redes sociales y programar contenido.

6. WordPress.com for Nonprofits: WordPress ofrece planes gratuitos o con descuentos para la creación de sitios web.

7. Buffer for Nonprofits: Buffer brinda descuentos para planificar y programar publicaciones en redes sociales.

8. Unsplash y Pixabay: Estos son bancos de imágenes gratuitas de alta calidad que se pueden utilizar para campañas y diseños.

Para acceder a estos recursos, generalmente se debe demostrar que la organización califica como una entidad sin fines de lucro o benéfica y seguir el proceso de solicitud específico de cada plataforma.

No perder el sentido de humanidad: si bien este es una recomendación que se aprecia obvia, la comunicación directa es fundamental para seguir los procesos de *fundraising* de las organizaciones, por tanto, se alienta que sigan generando espacios de comunicación donde puedan verse con los donantes, generando nuevamente esa cercanía y sentido de humanos apoyando humanos, que tanto hace falta para poder implementar diferentes iniciativas. Es necesario que, de ser posible, se involucren más voluntarios, que la gente pueda reconocer a las organizaciones no solo por una persona, más bien por múltiples líderes que pueden replicar los mensajes a sus círculos sociales e ir tejiendo esa red de comunicación, de técnicos y especialistas y de personas comprometidas para apoyar a generar fondos.

Es aquí donde juega un papel importante las conexiones emocionales y capacitar a los encargados de la comunicación deben si o si generar empatía para poder llevar el mensaje de la institución.

Integración de plataformas de financiamiento participativo o *crowdfunding*: se sugiere a las organizaciones adoptar y perfeccionar el uso de plataformas de *crowdfunding* y otras modalidades de financiamiento participativo. La integración de plataformas de financiamiento participativo, como el *crowdfunding*, representa una oportunidad clave para las organizaciones no lucrativas en su búsqueda de diversificar sus fuentes de ingresos. Estas herramientas ofrecen una vía para conectar con una red más amplia de posibles donantes y recaudar fondos de manera eficiente y colaborativa. También pueden crear sus propias plataformas para poder hacer sus propios procesos de compra y venta de sus productos y servicios, para poder captar fondos (aún que sean pequeños), monetizar sus redes sociales a fin de poder generar fondos por medio de vistas o reacciones, así como otras herramientas que puedan brindar mayor inversión.

La adopción y perfeccionamiento de estas plataformas permite a las organizaciones no solo acceder a nuevas fuentes de financiamiento, sino también involucrar a una audiencia más diversa y comprometida. La clave radica en seleccionar y emplear plataformas que estén alineadas con los objetivos y la misión de la organización, maximizando así su potencial para la captación de fondos.

Hacer que la donación sea fácil: es importante crear plataformas o métodos sencillos donde los donantes puedan enviar sus transferencias de forma sencilla y eficaz. En este caso, las plataformas como GoFundme enseñaron que hay mecanismos en línea para poder captar fondos a nivel mundial de manera fácil y rápida. Las mismas transferencias bancarias son otros mecanismos a la palma de la mano de los donantes, buscar empresas que

puedan apoyar para tener “espacios donde se puedan recibir donaciones”, entre otros. La idea es acercar la tecnología a los donantes para que puedan acercarse.

Hay varias plataformas y recursos disponibles para recaudar fondos para organizaciones sin fines de lucro. Algunas de las más populares incluyen:

1. GoFundMe: Una plataforma popular de *crowdfunding* que permite a las organizaciones recaudar dinero para causas específicas.

2. Facebook Fundraisers: Permite a las organizaciones sin fines de lucro crear campañas de recaudación de fondos directamente en la plataforma de Facebook.

3. Donorbox: Una herramienta de donaciones en línea que se puede integrar fácilmente en sitios web y redes sociales para recaudar fondos.

4. Classy: Ofrece herramientas integrales para recaudar fondos en línea, eventos y gestión de donantes.

5. CauseVox: Plataforma para la recaudación de fondos en línea, la creación de campañas y la gestión de donantes.

6. Network for Good: Proporciona herramientas para la recaudación de fondos en línea y donaciones recurrentes.

7. Rally.org: Ofrece opciones para recaudar fondos mediante campañas de crowdfunding y donaciones.

8. Bonfire: Especializada en la venta de camisetas y productos personalizados para recaudar fondos.

Estas plataformas ofrecen una variedad de herramientas y funcionalidades para apoyar diferentes estrategias de recaudación de fondos, desde donaciones únicas hasta campañas a largo plazo. Cada una tiene sus propias tarifas y características, así que es útil revisarlas detenidamente para encontrar la que mejor se adapte a las necesidades de tu organización.

Ofrecer incentivos por la colaboración: expandir las opciones de incentivos para los donantes puede ser una estrategia eficaz para fomentar su colaboración continua. Algunos ejemplos podrían ser:

1. *Reconocimiento de los donantes en las plataformas digitales:* ese es un incentivo sin ningún costo, con colocar los nombres de los donantes en la página web, redes sociales, boletines y otros, beneficia a la buena comunicación con los donantes, creando un vínculo significativo. Mostrar su contribución ayuda a promover la participación de otros y demuestra aprecio por su apoyo.
2. *Eventos y accesos exclusivos:* la tecnología permite a crear espacios VIP sin tener que hacer gastos, pero ya sea este método o presencial, el ofrecer invitaciones a eventos especiales, donde los donantes puedan interactuar con el equipo, conocer más sobre los proyectos en curso y compartir experiencias con otros colaboradores, dará un

acercamiento donde se sientan priorizados. Si fuese algo “más exclusivo” y con mayor presupuesto, se pueden crear espacios de regalos como cupones, muestras de algún emprendedor, entre otros.

3. *Participación en programas de voluntariado*: Invitar a los donantes a participar activamente en actividades voluntarias relacionadas con los proyectos. Esto les permite involucrarse más directamente y vivir la experiencia desde adentro. Por medio de un correo, un mensaje personalizado, etc. La idea es generar conexión con ellos.
4. *Publicación en informes de impacto*: Destacar la contribución de los donantes en informes de impacto anuales o semestrales o en redes sociales. Ver su nombre asociado a resultados tangibles puede ser gratificante y motivador.
5. *Certificados o reconocimientos especiales*: Emitir certificados de agradecimiento o reconocimientos especiales por su apoyo, resaltando su papel en el logro de metas específicas. Estos pueden ser enviados incluso por correo electrónico o mensajes en WhatsApp.
6. *Acceso exclusivo a contenido*: Brindar acceso a informes detallados, videos detrás de escena o actualizaciones exclusivas sobre el progreso de los proyectos. Esto les permite seguir de cerca el impacto de sus contribuciones.
7. *Regalos temáticos relacionados*: Considerar obsequios relacionados con la causa, como artículos eco-amigables, libros o productos artesanales elaborados por comunidades beneficiadas.

Ofrecer una variedad de incentivos según el nivel o la frecuencia de la contribución puede aumentar el compromiso de los donantes y fortalecer la relación a largo plazo con la organización.

Innovación en modelos de *fundraising*: explorar experimentar con modelos de recaudación innovadores, como asociaciones público-privadas, cooperación enfocada por ejemplo en hemisferios o bajo una línea específica de acciones, creando un financiamiento basado en resultados o emisión de bonos de impacto social, brindará nuevas fuentes de financiamiento y aumentar la sostenibilidad de los proyectos. La innovación en modelos de recaudación se presenta como una vía estratégica para las organizaciones no lucrativas en su búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento.

Esta innovación no solo diversifica las fuentes de ingresos, sino que también puede fortalecer la sostenibilidad financiera de las organizaciones. Al implementar modelos de recaudación innovadores, las organizaciones pueden aprovechar al máximo los recursos disponibles, atraer inversores interesados en generar impacto social y garantizar una gestión eficaz y transparente de los fondos obtenidos.

Otro aspecto que pueden considerar es buscar a esos voceros, personas o empresas u objetos influenciadores sobre una causa, que permitan acercarse a nuevos mercados o que les abran las primeras líneas para poder hacer un proceso de *fundrasing*.

Desarrollar una de Estrategias de Inversión de Impacto, el apadrinamiento no es la única forma de subsistir: el desarrollo de estrategias de inversión de impacto representa una valiosa oportunidad para las organizaciones medioambientales en El Salvador. Al colaborar con inversores comprometidos con el desarrollo social y económico, estas entidades pueden no solo acceder a capital adicional, sino también asegurar que sus proyectos generen impactos sociales tangibles y medibles.

Este enfoque no se limita únicamente a atraer financiamiento, sino que también implica establecer relaciones sólidas con inversores que compartan la visión y misión de la organización. Es fundamental que los proyectos estén alineados con los objetivos de desarrollo sostenible, y que los retornos sociales sean claramente identificables y evaluables.

Al colaborar con inversores de impacto, las organizaciones pueden no solo asegurar un flujo de fondos más sostenible, sino también potenciar su impacto en la comunidad. La transparencia en la medición y reporte de los resultados obtenidos será clave para mantener y fortalecer estas alianzas estratégicas a largo plazo.

Ser capaces de tecnificarse a fin de poder tecnificar a otros por medio del conocimiento: El proceso de tecnificación no solo implica adoptar herramientas y procesos tecnológicos, sino también la capacidad de transmitir ese conocimiento a otros. Esta doble faceta es esencial para el desarrollo sostenible de las organizaciones y su impacto en la comunidad. Al capacitarse internamente en tecnología, las organizaciones no solo mejoran sus propias operaciones, sino que también están en posición de compartir ese conocimiento con otras entidades y comunidades.

La capacidad de tecnificar a otros a través del conocimiento no solo se traduce en la implementación de soluciones tecnológicas, sino en la habilidad de enseñar, capacitar y facilitar el acceso y la comprensión de estas herramientas a diferentes niveles de la sociedad. Esto implica no solo adquirir habilidades técnicas, sino también desarrollar habilidades pedagógicas y de comunicación efectiva para transmitir este conocimiento de manera accesible y comprensible para audiencias diversas.

Una organización que busca tecnificarse no solo invierte en infraestructura y sistemas avanzados, sino que también invierte en su capital humano, fortaleciendo sus capacidades internas para luego proyectar ese conocimiento hacia afuera. Esta capacidad de convertirse en un agente de cambio y capacitación tecnológica en su entorno es fundamental para el desarrollo sostenible y la evolución constante de las comunidades.

Promoción de la Responsabilidad Social Empresarial: la promoción de la responsabilidad social empresarial se convierte en un vehículo poderoso para catalizar el cambio social y ambiental. La invitación al sector empresarial a comprometerse con la sociedad va más allá de donaciones financieras. Se trata de establecer alianzas estratégicas que no solo aporten recursos adicionales, sino que también generen un impacto significativo a nivel comunitario.

Estas alianzas pueden tomar la forma de programas colaborativos que aborden problemas sociales específicos, proyectos ambientales o iniciativas educativas, aprovechando las capacidades y recursos tanto de las organizaciones no gubernamentales como de las empresas. Más allá del apoyo financiero, estas alianzas permiten compartir

conocimientos, experiencia y redes de contactos, enriqueciendo así el alcance y la efectividad de las iniciativas.

La colaboración entre las organizaciones y las empresas en programas de responsabilidad social corporativa no solo contribuye al desarrollo sostenible, sino que también brinda una oportunidad para elevar la visibilidad de las causas apoyadas. Esto no solo crea un impacto positivo en la sociedad, sino que también promueve una imagen corporativa positiva y fortalece el compromiso y la conexión emocional con la comunidad.

Estas alianzas estratégicas son más que una simple colaboración; representan un esfuerzo conjunto para abordar problemas sociales y ambientales desde una perspectiva holística, con el objetivo común de generar un cambio positivo y sostenible en la sociedad.

Brindar el conocimiento para la investigación y desarrollo y tecnificación: el compromiso con la investigación y el desarrollo dentro del sector de las organizaciones se convierte en un pilar fundamental para garantizar la adaptabilidad y la sostenibilidad en un entorno en constante evolución. Esta apuesta por la innovación no solo implica el desarrollo interno de las organizaciones, sino también la colaboración con instituciones académicas y de enseñanza superior.

La inversión en investigación propia permite a las organizaciones comprender mejor las tendencias actuales y futuras en la recaudación de fondos y el financiamiento del desarrollo. Al profundizar en investigaciones internas, estas organizaciones pueden identificar estrategias más efectivas, comprender las necesidades cambiantes de los donantes y adaptar sus programas para maximizar su impacto.

Además, la colaboración con instituciones académicas y de enseñanza superior proporciona una oportunidad invaluable para acceder a conocimientos especializados y recursos externos. Estas asociaciones pueden generar investigaciones conjuntas que no solo aporten nuevas ideas y perspectivas, sino que también validen y enriquezcan las estrategias existentes.

El apoyo continuo a la investigación y el desarrollo no solo impulsa la innovación dentro de las ONG, sino que también contribuye al avance del conocimiento en el ámbito de la recaudación de fondos y el financiamiento del desarrollo. Esta colaboración fomenta un entorno de aprendizaje mutuo que beneficia tanto a las organizaciones como a la comunidad en general.

Estrategia a base de análisis de la prueba, aprovechar las lecciones aprendidas: la implementación de estrategias basadas en el análisis de datos es crucial para el éxito de las organizaciones no gubernamentales en su labor de recaudación de fondos. El uso de herramientas analíticas permite examinar con detalle los datos obtenidos de las campañas de financiamiento, revelando patrones y tendencias en las donaciones.

Al aprovechar estas lecciones aprendidas, las organizaciones pueden ajustar sus estrategias de recaudación para alinearse mejor con las preferencias de los donantes. El análisis de datos facilita la identificación de las campañas o enfoques que han sido más efectivos, permitiendo a las organizaciones duplicar esfuerzos exitosos y ajustar aquellas áreas que no han dado los resultados esperados.

Además, la capacidad de personalizar las solicitudes de apoyo en función de los datos obtenidos es fundamental. Con un conocimiento más profundo de las preferencias de los donantes, las organizaciones pueden adaptar sus mensajes y estrategias de comunicación para crear conexiones más significativas, lo que puede aumentar la eficacia de las campañas de *fundraising*.

Educación y sensibilización de la comunidad, la clave es replicar para que todos crezcamos: el diseño de programas educativos y de sensibilización es fundamental para involucrar a la sociedad en los esfuerzos de desarrollo. Estos programas deben ser diseñados de manera estratégica para comunicar la importancia del impacto colectivo de las contribuciones individuales. Más aún, la colaboración entre organizaciones puede llevar estos esfuerzos un paso más allá, permitiendo una sinergia de recursos y esfuerzos que superen las capacidades de una sola entidad.

Estos programas educativos deben destacar cómo cada contribución individual, ya sea tiempo, recursos o apoyo, se traduce en un cambio positivo a nivel colectivo. Al involucrar a la comunidad en este diálogo, se fomenta una mayor comprensión de los desafíos que enfrenta la sociedad y cómo las acciones individuales pueden contribuir a soluciones sostenibles.

Asimismo, al trabajar de manera colaborativa entre organizaciones, se crea una red más amplia de recursos y capacidades. Dos o más organizaciones pueden complementarse, aprovechando sus fortalezas y recursos para lograr un impacto más significativo en comparación con lo que podrían lograr individualmente.

En definitiva, la educación y la sensibilización no solo deben enfocarse en la comunidad en general, sino también entre las propias organizaciones. Esta colaboración amplifica el alcance y la efectividad de los programas de sensibilización, fortaleciendo la comprensión colectiva de los desafíos y las soluciones, lo que resulta en un mayor apoyo y participación hacia los esfuerzos de desarrollo.

Contingencia ante otro proceso como el COVID-19: el desarrollo de planes de contingencia y estrategias de resiliencia se ha vuelto crucial en vista de posibles crisis futuras, tomando como referencia experiencias como la del COVID-19. Es esencial que las organizaciones creen planes que les permitan mantener su operatividad incluso en situaciones de emergencia.

La creación de fondos de emergencia es una parte fundamental de estos planes. Estos fondos actúan como un salvavidas financiero en momentos de crisis, asegurando que la organización tenga recursos para continuar con sus operaciones y programas esenciales.

Además, la diversificación de las fuentes de ingresos es clave para minimizar los riesgos financieros. Dependiendo de una única fuente de financiamiento puede ser riesgoso, ya que la pérdida de esa fuente puede tener un impacto significativo en la viabilidad de la organización. Al diversificar las fuentes de ingresos, como mediante donaciones individuales, alianzas estratégicas, o incluso la generación de ingresos propios, se crea una red de apoyo financiero más sólida y resistente.

Estos planes de contingencia no solo deben contemplar aspectos financieros, sino también operativos y estratégicos. La flexibilidad y la capacidad de adaptación son esenciales

en momentos de crisis, y tener planes claros y probados puede marcar la diferencia entre la supervivencia y la dificultad en tiempos adversos.

Seguir brindando reportes, es importante la rendición de cuentas: la transparencia y la rendición de cuentas son pilares fundamentales para fortalecer la confianza con los donantes y garantizar la continuidad del apoyo financiero. Implementar sistemas sólidos de transparencia involucra brindar a los donantes acceso claro y detallado sobre el uso de sus contribuciones. La generación de informes periódicos y claros que demuestren el impacto directo de estas contribuciones en los proyectos es esencial.

Estos informes no solo son una forma de demostrar la efectividad y el alcance de las acciones de la organización, sino que también funcionan como una herramienta para mantener a los donantes informados y comprometidos. Al mostrar de manera tangible cómo sus contribuciones están marcando una diferencia real en la comunidad o en los objetivos de la organización, se fomenta la confianza y se promueve el apoyo continuo.

Asimismo, estos informes periódicos ofrecen una oportunidad para reforzar la narrativa de la organización, destacando logros, desafíos superados y lecciones aprendidas. Esta transparencia en la comunicación no solo brinda confianza, sino que también establece un puente de conexión más sólido entre la organización y sus donantes, incentivando así donaciones recurrentes y sostenidas en el tiempo.

La implementación efectiva de estas recomendaciones podría proporcionar a las organizaciones no solo medioambientales, si no que, en todo sentido a las salvadoreñas, las herramientas necesarias para superar los desafíos planteados por la pandemia de COVID-19 y establecer bases sólidas para un crecimiento sostenible y un impacto amplificado de sus programas de desarrollo en el futuro. La proactividad en la exploración de nuevos horizontes financieros y la construcción de resiliencia organizacional son clave para avanzar hacia un futuro donde el desarrollo no solo sea una meta, sino una realidad tangible para quienes más lo necesitan.

Finalmente se proponen las siguientes herramientas de apoyo para poder llevar una estrategia efectiva.

1. Estrategia de comunicación para vaciado de datos: en este instrumento se colocan las generalidades de lo que se busca lograr en la estrategia de comunicación de la organización. Sirve como una guía para entender qué detalles son importantes al momento de crear las estrategias y a qué dificultades podrían encontrarse.
2. Ejemplo de una estrategia de un año: en ella se ha dividido las actividades comunicacionales que la organización podría hacer en una temporalidad determinada. Nuevamente esta es una idea, puede ir modificándose de acuerdo a las necesidades o diferencias entre cada organización
3. Hoja de acción, en este último es un cuadro de monitoreo por acción y objetivo planteado, a manera de explicar ya no solo las generalidades, si no que cada uno de las especificidades de la estrategia.

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	DATOS/RESPUESTAS
INFORMACIÓN GENERAL		
NOMBRE DE LA ONG	Nombre completo de la organización	
AÑO DE FUNDACIÓN	Año en que fue fundada la ONG	
MISIÓN	Declaración de la misión de la ONG	
VISIÓN	Declaración de la visión de la ONG	
OBJETIVOS		
OBJETIVOS GENERALES	Metas generales de la organización	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	Metas específicas relacionadas con la captación de fondos y comunicación	
PÚBLICO OBJETIVO		
BENEFICIARIOS	Personas o comunidades que se benefician de los programas de la ONG	
DONANTES INDIVIDUALES	Personas físicas que realizan donaciones a la ONG	
EMPRESAS COLABORADORAS	Empresas que apoyan a la ONG mediante donaciones, patrocinios o colaboraciones	
GOBIERNOS LOCALES	Entidades gubernamentales locales que interactúan o colaboran con la ONG	
COOPERACIÓN INTERNACIONAL	Organizaciones internacionales que ofrecen apoyo o financiamiento	
CROWFUNDING	Actividades en línea para la captación de fondos por medio de métodos de recaudación	
ANÁLISIS INTERNO		
FORTALEZAS	Capacidades y recursos internos que benefician a la organización	
DEBILIDADES	Áreas internas que requieren mejora o representan un desafío	
ANÁLISIS EXTERNO		
OPORTUNIDADES	Factores externos que podrían ser aprovechados para mejorar la captación de fondos y la comunicación	

AMENAZAS	Factores externos que podrían dificultar la captación de fondos y la comunicación	
CANALES DE COMUNICACIÓN		
REDES SOCIALES	Plataformas sociales utilizadas (Facebook, X, Instagram, Tik Tok, etc.)	
SITIO WEB	Dirección URL y funcionalidades principales del sitio web	
EMAIL MARKETING	Herramientas y estrategias de correo electrónico	
MEDIOS TRADICIONALES	Uso de medios como radio, televisión, prensa escrita	
EVENTOS	Tipos de eventos organizados para captar fondos y comunicar la misión de la ONG	
MENSAJES CLAVE		
SLOGAN	Frase corta que resume la misión y visión de la ONG	
MENSAJES DE IMPACTO	Mensajes utilizados para sensibilizar y motivar a la audiencia	
EVALUACIÓN Y MEDICIÓN		
INDICADORES DE ÉXITO	Métricas utilizadas para evaluar el éxito de las estrategias de comunicación y captación de fondos	
MÉTODOS DE EVALUACIÓN	Herramientas y técnicas utilizadas para recolectar y analizar datos de las campañas	
PRESUPUESTO		
RECURSOS FINANCIEROS	Presupuesto asignado para actividades de comunicación y captación de fondos	
RECURSOS HUMANOS	Personal dedicado a la implementación de la estrategia de comunicación	
RESPONSABLES		
EQUIPO DE COMUNICACIÓN	Miembros del equipo responsables de la estrategia de comunicación	
COLABORADORES CLAVE	Personas o entidades externas que colaboran en la implementación de la estrategia	

Instrucciones para uso del cuadro:

- **Información general:** completar con los datos básicos de la ONG, como nombre, año de fundación, misión y visión.
- **Objetivos:** definir claramente los objetivos generales de la ONG y los específicos para la captación de fondos y la comunicación.
- **Público objetivo:** identificar y describir los diferentes grupos a los que se dirige la ONG.
- **Análisis interno:** evaluar las fortalezas y debilidades internas de la organización.
- **Análisis externo:** identificar oportunidades y amenazas externas.
- **Canales de comunicación:** listar y describir los canales de comunicación utilizados.
- **Mensajes clave:** definir los mensajes clave que se desean transmitir.
- **Evaluación y medición:** establecer los indicadores de éxito y métodos de evaluación.
- **Presupuesto:** detallar los recursos financieros y humanos disponibles para la estrategia.
- **Responsables:** identificar a los miembros del equipo de comunicación y colaboradores clave.

Este cuadro facilita la recopilación y análisis de la información necesaria para diseñar y evaluar una estrategia de comunicación efectiva para la captación de fondos en una ONG.

Hito/Periodo	Actividad	Descripción	Medio	Ejemplo	Dificultades	Fortalezas	Objetivos	Personas Clave	Amenazas	Dirección	Evaluación de Impacto
Mes 1-2	Análisis y Preparación	Evaluar el contexto actual y definir metas	Reuniones internas, encuestas, análisis de datos	Realizar un análisis SWOT de la ONG	Resistencia al cambio, falta de datos precisos	Experiencia previa, conocimiento del sector	Definir objetivos claros, establecer KPIs	Equipo directivo, analistas de datos	Cambios en el entorno socioeconómico	Producto: Proyectos actuales de la ONG Precio: Determinar montos de donaciones sugeridos Promoción: Comunicación interna y análisis Plaza: Reuniones, informes internos	Encuestas de satisfacción y análisis de resultados de la reunión de análisis.
Mes 3	Lanzamiento de Campaña	Crear y lanzar campaña de captación de fondos	Redes sociales, sitio web, email marketing	Publicación inicial en redes sociales con historias de impacto	Bajo alcance inicial, falta de engagement	Redes sociales activas, base de seguidores	Generar conciencia, primeros donantes	Community manager, diseñador gráfico	Saturación de campañas similares	Producto: Campaña de captación de fondos Precio: Solicitud de donaciones con diferentes niveles Promoción: Lanzamiento en redes sociales Plaza: Redes sociales, sitio web	Análisis de participación en redes sociales y tasa de conversión de donantes potenciales.
Mes 4	Marketing de Contenidos	Generar contenido educativo y emocional	Blog, videos, webinars	Webinar sobre los beneficios de la capacitación técnica	Dificultad para crear contenido atractivo, baja participación	Experiencia en educación, testimonios de beneficiarios	Educar y sensibilizar a la audiencia	Content manager, equipo de comunicación	Falta de interés de la audiencia	Producto: Contenido educativo Precio: Solicitud de donaciones asociada a contenido Promoción: Blogs, videos, webinars Plaza: Sitio web, plataformas de video	Evaluación de participación en webinars y retroalimentación de los asistentes.
Mes 4-5	Crowdfunding	Iniciar una campaña en plataformas de crowdfunding	Kickstarter, GoFundMe	Crear una campaña en GoFundMe con un video explicativo	Competencia con otras campañas, plataformas saturadas	Historia inspiradora, video profesional	Recaudar fondos, aumentar visibilidad	Especialista en crowdfunding, videógrafo	Bajo nivel de donaciones, falta de visibilidad	Producto: Campaña de crowdfunding Precio: Niveles de donación con recompensas Promoción: Videos, actualizaciones Plaza: Plataformas de crowdfunding	Análisis del progreso de la campaña en la plataforma y retroalimentación de los donantes.

Mes 5	Eventos Presenciales	Organizar eventos para donantes y comunidad	Eventos, talleres, ferias	Cena benéfica con testimonios de beneficiarios	Logística compleja, baja asistencia	Redes de contactos, buena reputación	Recaudar fondos, fortalecer relaciones	Coordinador de eventos, voluntarios	Condiciones climáticas, restricciones sanitarias	<p>Producto: Eventos benéficos</p> <p>Precio: Venta de boletos, subastas</p> <p>Promoción: Publicidad del evento, invitaciones</p> <p>Plaza: Locales de eventos, ferias</p> <p>Producto: Propuestas de RSE</p> <p>Precio: Acuerdos de donaciones corporativas</p> <p>Promoción: Presentaciones, reuniones</p> <p>Plaza: Empresas, eventos corporativos</p> <p>Producto: Campaña internacional</p> <p>Precio: Solicitud de donaciones en diferentes monedas</p> <p>Promoción: Boletines, campañas en redes internacionales</p> <p>Plaza: Plataformas internacionales de donaciones</p> <p>Producto: Campañas digitales</p> <p>Precio: Solicitud de donaciones vía anuncios</p> <p>Promoción: Anuncios en redes y Google Ads</p> <p>Plaza: Plataformas de publicidad digital</p>	<p>Evaluación de participación en el evento y recaudación de fondos generada.</p> <p>Evaluación del número de alianzas establecidas y la contribución financiera resultante.</p> <p>Análisis de la tasa de apertura del boletín y las conversiones de donantes internacionales.</p> <p>Análisis de herramientas de monitoreo y publicación.</p>
Mes 6	Alianzas Corporativas	Contactar y presentar propuesta a empresas	Email, reuniones, eventos corporativos	Presentación de propuesta de RSE a una empresa local	Falta de interés de las empresas, dificultades en agenda	Propuesta de valor atractiva, beneficios fiscales	Obtener patrocinio, colaboración a largo plazo	Gerente de desarrollo corporativo, ejecutivo de cuentas	Recesión económica, cambios en políticas empresariales		
Mes 7	Campaña de Donantes Internacionales	Ampliar la campaña a nivel internacional	Email, redes sociales, plataformas de donaciones internacionales	Envío de boletín informativo a posibles donantes internacionales	Diferencias culturales, barreras idiomáticas	Red de contactos global, experiencia previa	Ampliar la base de donantes, aumentar fondos	Coordinador de relaciones internacionales, traductores	Fluctuaciones cambiarias, conflictos internacionales		
Mes 8	Refuerzo en Medios Digitales	Intensificar presencia en redes y medios digitales	Publicidad online, social media ads	Anuncios en Facebook y Google Ads dirigidos a donantes potenciales	Alto costo de publicidad, competencia por atención	Segmentación precisa, herramientas de análisis	Incrementar tráfico y conversiones	Especialista en marketing digital, analista de datos	Cambios en algoritmos, bloqueo de anuncios		

Objetivo N°			
Acción N°			
Descripción:			
Público Meta (Cliente):			
Proyectos relacionados a la estrategia de comunicación		Basado en qué otra acción/proyecto/plan	
Actividades	Hitos	Periodo de implementación	Responsable principal
Tipo de tono a utilizar en el mensaje: (Comunicación)			
Aliados estratégicos (Conveniencia)			
Indicador		Meta	
Nivel de importancia		Costo estimado (USD)	
Dificultades			
Fortalezas		Limitantes	

ANEXOS

ANEXO 1. GUIÓN DE ENTREVISTA

Introducción:

El propósito de este encuentro es explorar de manera detallada las estrategias de *fundraising* y comunicaciones utilizadas por su organización durante la pandemia por COVID-19. Sus experiencias y perspectivas son fundamentales para comprender cómo se han adaptado y enfrentado los desafíos en un contexto de cambio y dificultades.

Esta conversación a modo de entrevista se enfocará en identificar las estrategias específicas que han empleado para mantener sus actividades y recaudar fondos durante este periodo, así como los retos y oportunidades que han enfrentado en relación con sus objetivos de desarrollo sostenible y acciones medioambientales.

El guion de entrevista ha sido diseñado con el objetivo de profundizar en aspectos clave, como las estrategias de *fundraising* implementadas, las adaptaciones realizadas debido a la pandemia, el uso de herramientas de comunicación, el impacto en sus programas y proyectos, y el involucramiento con donantes y voluntarios.

El interés principal es comprender las experiencias y aprendizajes de su organización durante este tiempo desafiante. Sus opiniones y conocimientos son valiosos y contribuirán significativamente al análisis sobre las prácticas exitosas, los obstáculos superados y las lecciones aprendidas en el contexto medioambiental salvadoreño.

Asegurarle que toda la información compartida será tratada con confidencialidad y respeto. Si en algún momento desea omitir o no responder alguna pregunta, puede hacerlo sin ninguna obligación. La duración estimada de esta entrevista es de una hora y su colaboración es de gran valor para el desarrollo de esta investigación.

Una vez más, agradecemos sinceramente su participación y disposición para compartir sus experiencias.

Nombre:

Asociación/Organización:

Número de entrevista: _____

1. Antes de que la pandemia afectara a El Salvador ¿Cómo había planificado su organización el trabajo de *fundrasing* para el año 2020?

2. ¿Cómo ha afectado la pandemia a su organización? ¿Y en términos de recaudación de fondos?

3. ¿Cuáles han sido los mayores desafíos para el *fundraising* durante la pandemia?

4. ¿Ha tenido que cambiar su estrategia de *fundraising* debido a la pandemia? Si es así, ¿cómo ha cambiado?

5. ¿Qué estrategias de comunicación y marketing han encontrado más efectivas durante la pandemia?

6. ¿Cómo han adaptado sus campañas de *fundraising* a los cambios en el comportamiento del consumidor durante la pandemia?

7. ¿Ha notado un aumento o disminución en la cantidad de donaciones recibidas durante la pandemia?

8. ¿Cómo han mantenido el contacto con sus donantes durante la pandemia? En este caso, el sentimiento o avocar a ellos ha sido factor para enfocar sus

9. ¿Su organización trabaja en 2020 explícitamente por cumplir los Objetivos de Desarrollo Sostenible? De ser aquí ¿cómo han ajustado sus planes para cumplirlos en el contexto de la pandemia? ¿De ser cumplimiento indirecto, cuál es su apuesta de trabajo?

10. ¿Cómo han involucrado a sus seguidores y voluntarios en su trabajo durante la pandemia?

11. Tomando un poco de contexto previo a la pandemia ¿Ha habido algún cambio en su presupuesto de comunicaciones y marketing debido a la pandemia?

12. ¿Ha tenido que reducir personal o servicios debido a la pandemia? ¿Cuántos? ¿Cuáles?

13. ¿Cómo han trabajado con nuevas tecnologías y herramientas de comunicación para mantenerse en contacto con su audiencia durante la pandemia? ¿Qué tecnologías y herramientas?

14. ¿Qué nuevos proyectos están planeando para el futuro como organización y específicamente para el *fundrasing* de la organización?

15. ¿Cuáles son los formatos de comunicación que más usan para sus donantes externos e internos?

16. ¿Qué perspectiva vislumbra usted al tema de recaudación de fondos para su organización? Considera que los procesos de comunicación scon sus donantes externos e internos son eficientes y efectivos?

17. ¿Considera que las conexiones emocionales con sus audiencias aportan valor al *fundrasing*?

18. ¿Desarrolla su organización una estrategia de Responsabilidad Social Empresarial? ¿Qué acciones incluye? Considera que estas acciones de RSE inciden en la captación de fondos? ¿de qué manera?

19. ¿A qué estrategias le apuesta su organización para poder seguir su proceso de *fundrasing*?

20. ¿Cómo muestran la transparencia en la utilización de recursos a sus donantes?

ANEXO 2.

CONSENTIMIENTO INFORMADO

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES
UNIDAD DE ESTUDIOS DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA DE PROYECTOS SOCIALES
Y PLANIFICACIÓN PARA EL DESARROLLO**

CONSENTIMIENTO INFORMADO

San Salvador, _____ de _____ del _____

Por este medio, yo _____
hago constar que he aceptado participar en la investigación “Análisis de las estrategias comunicacionales como herramientas de *fundraising* enfocados en el cumplimiento de los Objetivos del Desarrollo Sostenible en organizaciones ambientales en El Salvador durante el período 2020-2022”. Así mismo, he sido informado/a de los siguientes aspectos:

1. El propósito de la investigación en la que participo es analizar la efectividad de las estrategias comunicacionales utilizadas por las organizaciones ambientales en El Salvador en el período 2020- 2022 para el *fundraising* y el rol de dichas instituciones en el apoyo para la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
2. He aceptado que mi voz sea grabada para la presente entrevista.
3. Tengo derecho de suspender la entrevista en el momento que yo desee, el contenido de esta será descartado y no podrá ser utilizada para dicha investigación
4. Mis respuestas a la entrevista son confidenciales y con fines académicos.

Firma

ANEXO 3.
VALIDACIÓN DE EXPERTOS EN TEMA

Universidad de El Salvador
Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales
Unidad de Estudios de Posgrado
Maestría en Gerencia de Proyectos Sociales y Planificación para el Desarrollo

San Salvador, 24 de octubre de 2023

José Domingo Castellanos

El presente documento hace constar que yo, José Domingo Castellanos, con Documento Único de Identidad de número 00216073-3 Profesión de Licenciado en Economía en mi calidad de juez/experto, he revisado el cuestionario a través de un instrumento de validez de contenido para el trabajo de investigación titulado como "Análisis de las estrategias comunicacionales como herramientas de *fundraising* enfocados en el cumplimiento de los Objetivos del Desarrollo Sostenible en organizaciones ambientales en El Salvador durante el período 2020-2022", el cual se desarrolla en modalidad de tesis para optar al grado de Maestro/a en Gerencia de Proyectos Sociales y Planificación para el Desarrollo de la Universidad de El Salvador. En función de lo antes mencionado, he realizado las observaciones y recomendaciones que considero de necesarias.

Para los usos que se estime convenientes,



José Domingo Castellanos

Contacto: jdcastellanos01@gmail.com

Universidad de El Salvador
Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales
Unidad de Estudios de Posgrado
Maestría en Gerencia de Proyectos Sociales y Planificación para el Desarrollo

San Salvador, 27 de octubre de 2023

El presente documento hace constar que yo, **VIRGINIA ESTELA MANCIA MAGAÑA**, con Documento Único de Identidad de número 01705585-4, Licenciada en Administración de Empresas, en mi calidad de experto, he revisado el cuestionario a través de un instrumento de validez de contenido para el trabajo de investigación titulado como "Análisis de las estrategias comunicacionales como herramientas de *fundraising* enfocados en el cumplimiento de los Objetivos del Desarrollo Sostenible en organizaciones ambientales en El Salvador durante el período 2020-2022", el cual se desarrolla en modalidad de tesis para optar al grado de Maestro/a en Gerencia de Proyectos Sociales y Planificación para el Desarrollo de la Universidad de El Salvador. En función de lo antes mencionado, he realizado las observaciones y recomendaciones que considero de necesarias.

Para los usos que se estime convenientes,


Virginia Estela Mancía Magaña
Licenciada en Administración de Empresas
Contacto: virginia.mag66@gmail.com

Universidad de El Salvador
Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales
Unidad de Estudios de Posgrado
Maestría en Gerencia de Proyectos Sociales y Planificación para el Desarrollo

San Salvador, 19 de octubre de 2023

El presente documento hace constar que yo, **CLAUDIA MARIA HERRERA NOSTHAS**, con Documento Único de Identidad de número **00014059- 1**, Licenciada en Relaciones Internacionales, en mi calidad de experto, he revisado el cuestionario a través de un instrumento de validez de contenido para el trabajo de investigación titulado como "Análisis de las estrategias comunicacionales como herramientas de *fundraising* enfocados en el cumplimiento de los Objetivos del Desarrollo Sostenible en organizaciones ambientales en El Salvador durante el período 2020-2022", el cual se desarrolla en modalidad de tesis para optar al grado de Maestro/a en Gerencia de Proyectos Sociales y Planificación para el Desarrollo de la Universidad de El Salvador. En función de lo antes mencionado, he realizado las observaciones y recomendaciones que considero de necesarias.

Para los usos que se estime convenientes,



Claudia María Herrera Nosthas
Licenciada en Relaciones Internacionales
Contacto: chnosthas@gmail.com

ANEXO 4. RATIFICACION DE ANTEPROYECTO



SAN SALVADOR, 23 DE JUNIO DE 2023

Para su conocimiento y efectos legales le transcribo el **ACUERDO NÚMERO UNO-31**, que consta en ACTA N°05-06-2023 de sesión ordinaria de Comité Académico de Posgrado, del día veintuno de junio de dos mil veintitrés, que literalmente dice:

ACUERDO NÚMERO UNO-31. SOLICITUD DE RATIFICACIONES DE ANTEPROYECTOS DE ALUMNOS DE LA MAESTRIA EN GERENCIA DE PROYECTOS Y PLANIFICACION PARA EL DESARROLLO. EL COMITÉ ACADÉMICO DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR, reunido en sesión ordinaria realizada en forma virtual utilizando la plataforma de Meet Google, a partir de las dieciséis horas del día veintuno de junio de dos mil veintitrés, con la asistencia Dr. JOSE MIGUEL VASQUEZ LOPEZ, Coordinador de la Unidad de Estudios de Posgrado, Maestra DIANA DEL CARMEN MERINO DE SORTO, Coordinadora del Programa de Maestría en Estudios de Género, MSC. IRIS LISSETTE GONZALEZ CASTRO, Coordinadora de la Maestría en Derecho Administrativo y Políticas Públicas, Dr. ARMANDO ANTONIO SERRANO, Coordinador del Programa de Maestría en Derecho Penal Económico, Dr. GILBERTO RAMIREZ MELARA, Coordinador de la Maestría en Derecho Privado; Dr. Jimmy Lisandro Pérez Hernández, Coordinador de la Maestría en Gerencia de Proyectos y Planificación para El Desarrollo, primera generación y MSC. KRISCIA CECIBEL REYES DE COLORADO, Coordinadora de la Maestría en Gerencia de Proyectos y Planificación para El Desarrollo, segunda generación y MSC. LUIS EDUARDO AYALA FIGUEROA, Coordinador de la Maestría en Ciencia Política y Gestión Pública, en uso de las atribuciones que le confiere el Artículo 18, literal H, del Reglamento General del Sistema de Estudios de Posgrado de la Universidad de El Salvador, para conocer el contenido de la solicitud presentada por el Dr. JIMMY LISANDRO PEREZ HERNANDEZ, sobre la solicitud de ratificaciones de anteproyectos de alumnos de la Maestría en Gerencia de Proyectos y Planificación para El Desarrollo, para que los mismos sean sometidos a su aprobación por Junta Directiva, con 8 votos a favor, 0 en contra y 0 abstenciones, ACUERDA: Ratificar los anteproyectos de alumnos de la Maestría en Gerencia de Proyectos y Planificación para El Desarrollo según el detalle siguiente:

MAESTRIA EN GERENCIA DE PROYECTOS Y PLANIFICACION PARA EL DESARROLLO

PRIMERA GENERACION

MAESTRANDO/A	TEMA DE PROYECTOS DE INVESTIGACION	ASESOR	NOTA
PATRICIA GERALDINA JUAREZ LINARES, JL2004	ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES COMO HERRAMIENTAS DE FUNDRAISING ENFOCADOS EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL DESARROLLO SOSTENIBLE EN ORGANIZACIONES AMBIENTALES EN EL SALVADOR DURANTE EL PERÍODO 2020-2022	MSC. JORGE MANUEL MOLINA AGUILAR	8.80

NOTIFÍQUESE: J.M.V.L.CoordUnidadPosgrados.....D.C.M.....CoordMEG.....ILGCastro.....CoordMDAPP.....R.de Colorado.....CoordGerenciaProyectosSoc.....AmandoSerrano.....CoordMDPE.....Regible.....CoordGerenciaProyectosSoc.....Regido.....CoordMPPrivado.....LuisEdu.....CoordMACIP.....RUBRICADAS.

DR. JOSÉ MIGUEL VÁSQUEZ LÓPEZ
COORDINADOR DE LA UNIDAD DE POSGRADOS

day*
Teléfono: 2511-2101
Final Av. "Mártires Estudiantes del 30 de Julio"
Ciudad Universitaria, San Salvador, El Salvador



Escaneado con CamScanner

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- . *Fundraising Management: Analysis, Planning and Practice*. Routledge, 2008.
- . *Fundraising principles and practice*. 2017.
- A, Aaker David. *Building Strong Brands*. Simon & Schuster Ltd, 2002.
- Actividades Ambientales de ARCAS - ARCAS Guatemala. ARCAS Guatemala. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://arcasguatemala.org/es/que-hacemos/actividades-ambientales-de-arcas/>.
- Aguilar, Ana Evangelina. "Marketing verde, una oportunidad para el cambio organizacional". *Realidad y Reflexión* 44 (13 de mayo de 2017): 92. <https://doi.org/10.5377/ryr.v44i0.3567>.
- Anzuini, F. (2022). El *Fundraising*: una reflexión sobre una disciplina en continuo ascenso. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*.
- Aprende cómo usar el método comparativo en tu tesis. Tesis y Másters México. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://tesisymasters.mx/metodo-comparativo/>.
- Area-Moreira M. & Pessoa T. *De lo sólido a lo líquido: Las nuevas alfabetizaciones ante los cambios culturales de la Web 2.0*. 2012.
- Art-of-fundraising: The Fund Raising School Courses: Courses & Seminars: The Fund Raising School: Lilly Family School of Philanthropy: IUPUI. Lilly Family School of Philanthropy. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://philanthropy.iupui.edu/professional-development/courses-seminars/the-fund-raising-school/art-of-fundraising.html>.
- Asociación de Fundaciones para la Conservación de la Naturaleza. ¿Qué hacemos? | asociación de fundaciones para la conservación de la naturaleza. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <http://afundacionesnaturaleza.org/que-hacemos/>
- Asociación Gaia El Salvador. Asociación Gaia El Salvador. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://gaiael salvador.org/>.
- Bauman, Z. *Modernidad líquida*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica. 2006.
- Bernal Torres, César Augiusto. Metodología de la investigación. Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales. PEARSON EDUCACIÓN, México, 2006.
- Bernays, Edward L. *Crystallizing Public Opinion*. Clydesdale Press, LLC, 2020.
- Bini, Umberto. *Fundraising y la crisis del coronavirus*". LinkedIn: inicio de sesión o registro, 19 de marzo de 2020. <https://es.linkedin.com/pulse/fundraising-y-la-crisis-del-coronavirus-umberto-bini>.
- Bonilla Castro, Elssy y Rodríguez S., Penélope, Más allá del dilema de los métodos: La investigación en ciencias sociales, Bogotá, Norma, 2000. "Agenda 2030 de las naciones unidas | pacto mundial ONU". Pacto Mundial. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://www.pactomundial.org/noticia/agenda-2030-de-la-onu-hacia-donde-vamos/>.
- Cáceres, Eduardo. El Rol de las ONG en América Latina "Los Desafíos de un Presente Cambiante", México, octubre, 2014, P.8. "About 350.org". 350. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://350.org/about/>.
- Callahan, W. *Caridad, sociedad y economía en ell siglo XVIII*. 1978.
- Canva. "Canva for Non-Profits". <https://www.canva.com/canva-for-nonprofits/>. <https://www.canva.com/canva-for-nonprofits/>.

- Carballo, W. y Marroquín, A. (2020). 2020 D. C. Así dio vuelta el consumo mediático en El Salvador durante la COVID-19. San Salvador: Escuela de Comunicación Mónica Herrera y Maestría en Gestión Estratégica de la Comunicación, UCA.
- Carballo, W. y Marroquín, A. (2020). 2020 D. C. Así dio vuelta el consumo mediático en El Salvador durante la COVID-19. San Salvador: Escuela de Comunicación Mónica Herrera y Maestría en Gestión Estratégica de la Comunicación, UCA.
- Centro Peruano De Estudios Sociales. Centro Peruano De Estudios Sociales. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://cepes.org.pe/>.
- Centro peruano de estudios sociales. CENTRO PERUANO DE ESTUDIOS SOCIALES. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://cepes.org.pe/>.
- Charity Water | Help Bring Clean and Safe Water and Sanitation to Communities. charity: water. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://www.charitywater.org/>.
- Classy. 82 Fundraising Ideas for Nonprofits and Charities. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://www.classy.org/blog/fundraising-event-ideas-raise-money-cause/#fundraising-ideas-for-instagram>
- Cristales, Katya. "BAC premia a ganadores de "Yo Me Uno Talks"". Diario El Mundo, 8 de noviembre de 2023. <https://diario.elmundo.sv/empresarial/bac-premia-a-ganadores-de-yo-me-uno-talks>.
- De la Fuente, María del Prado. *Aportación al estudio de los sectores marginados de la población: Pobreza, caridad y beneficencia de la España moderna*. 2000.
- Definitions of Marketing. American Marketing Association. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>.
- Departamento De Informacion. "2 politicas internacionales encaminadas a acelerar el desarrollo sostenible de los paises en desarrollo". https://www.un.org/esa/sustdev/documents/agenda21/spanish/a21_summary_spanish.pdf.
- Diario Oficial, Gobierno de El Salvador. *Decreto no. 12. se decreta estado de emergencia nacional por la epidemia COVID-19*. Tomo 426, número 49. San Salvador: Diario Oficial, 2023.
- Digital Marketing Model: Lauterborn's 4 Cs | Smart Insights, Smart Insights. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://www.smartinsights.com/marketing-planning/marketing-models/digital-marketing-model-lauterborns-4-cs/>.
- DW Español. "OMS declara brote de coronavirus pandemia". YouTube, 11 de marzo de 2020. Video, 1:35. <https://www.youtube.com/watch?v=AcAbKtUGb2I>.
- DYA Centro de Desarrollo y Autogestión. DYA. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://www.dyaorg.net/>.
- Eccles, Robert G., Ioannis Ioannou y George Serafeim. "The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance". *Management Science* 60, n.º 11 (noviembre de 2014): 2835–57. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2014.1984>.
- El Salvador. Alcaldía Municipal de Usulután. *Ley Especial para la Reestructuración Municipal*. Consultado el 23 de noviembre de 2023. https://www.transparencia.gob.sv/system/documents/documents/000/545/080/original/Ley_Especial_para_la_Reestructuración_Municipal.pdf.
- El Salvador. Autoridad Salvadoreña del Agua. *Ley General de Recursos Hídricos*. Ley. Consultado el 23 de noviembre de 2023. https://www.transparencia.gob.sv/system/documents/documents/000/542/908/original/Ley_General_del_Recurso_Hidrico_El_Salvador.pdf.

- El Salvador: WFP y Gobernación entregan asistencia alimentaria a 3,000 familias afectadas por la COVID-19 | World Food Programme". ONU Programa Mundial de Alimentos (PMA). Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://es.wfp.org/noticias/el-salvador-wfp-y-gobernacion-entregan-asistencia-alimentaria-3000-familias-afectadas-por>.
- El storytelling como propuesta de valor para captar fondos". Blog de StockCrowd. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://blog.stockcrowd.com/el-storytelling-para-captar-fondos>.
- El uso y abuso de las emociones en el *fundraising* (Parte 2 de 2) | Club de *Fundraising*. Club de *Fundraising* | Por fundraisers para fundraisers. Somos una comunidad de inspiración, noticias e intercambio para profesionales y voluntarios de ONGs de habla hispana. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://clubdefundraising.com/el-uso-y-abuso-de-las-emociones-en-el-fundraising-parte-2-de-2/>.
- Estrategia Nacional Del Medio Ambiente | CIDOC Virtual". CIDOC Virtual | Centro de Documentación del MARN. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://cidoc.ambiente.gob.sv/documentos/estrategia-nacional-del-medio-ambiente/>.
- Evolución de las TIC's en El Salvador y sus Políticas timeline. Timetoast timelines. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://www.timetoast.com/timelines/evolucion-de-las-tic-s-en-el-salvador-y-sus-politicas>.
- FCBC - FCBC. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://www.fcbc.org.bo/>.
- Figuroa, C., K. Pérez y A. Rojas. *Las relaciones públicas y fundraising (captación de fondos)*. 2009.
- Fonseca, María del Socorro. *Comunicación oral: Fundamentos y práctica estratégica*. 2006.
- Forbes. Forbes. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://www.forbes.com/?sh=75b782a32254>.
- France 24. "Sin casos confirmados de Covid-19, El Salvador emprende drásticas acciones para afrontar pandemia". France 24, 14 de marzo de 2020. <https://www.france24.com/es/20200314-covid19-el-salvador-nayib-bukele-america-latina>.
- Friedman, Milton. *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*. 1970.
- Fundación. Comité Internacional de la Cruz Roja. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://www.icrc.org/es/quienes-somos/historia/fundación>.
- Fundavi. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://fundavi.arguz.pe/public/>.
- Fundemas. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://fundemas.org/wp-content/uploads/2022/01/Estudio-Aporte-de-la-Empresas-al-pais-a-traves-de-practicas-de-RSE-en-el-area-de.pdf>.
- FUNDESYRAM Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://fundesyram.info/>.
- Gallagher, D., Gilmore, A. & Stolz, A. (2012). The strategic *marketing* of small sports clubs: From *fundraising* to social entrepreneurship. *Journal of Strategic Marketing*, 20(3), 231–247. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2012.65722>
- Gobierno del Presidente Nayib Bukele entregará paquetes alimentarios en dos municipios cada día hasta cubrir todo el país - Presidencia de la República de El Salvador. Presidencia de la República de El Salvador. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://www.presidencia.gob.sv/gobierno-del-presidente-nayib-bukele-entregara-paquetes-alimentarios-en-dos-municipios-cada-dia-hasta-cubrir-todo-el-pais/>.

Golden Realm. Estrategias de *fundraising*. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://es.goldenrealm.com/blog/estrategias-de-fundraising/>.

Google Ad Grants: Anuncios de búsqueda sin costo para organizaciones sin fines de lucro - Ayuda de Google Ads". Google Help. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://support.google.com/google-ads/answer/57772?hl=es-419>.

Google Ad Grants: Free Online Advertising for Nonprofits. Classy. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://www.classy.org/blog/google-ad-grants-free-online-advertising-for-nonprofits/>.

Help us improve the health of all moms and babies | March of Dimes. Help us improve the health of all moms and babies | March of Dimes. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://www.marchofdimes.org/>.

Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio. *Metodología de la investigación*. 3ª ed. México: McGraw Hill, 2004.

Historia de Greenpeace | Greenpeace España. Greenpeace España. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://es.greenpeace.org/es/quienes-somos/historia-de-greenpeace/>.

History | WWF. World Wildlife Fund. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://www.worldwildlife.org/about/history>.

Inicio - fundación coatepeque. fundación coatepeque. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://fundacoatepeque.com>.

Kotler, Philip y Kevin Lane Keller. *Marketing Management (12th Edition) (Marketing Management)*. Prentice Hall, 2006.

Lamb, Charles y Hair Joseph W. *Fundamentos De Marketing*. CENGAGE Learning, 2005.

Las oportunidades de la digitalización en América Latina frente al COVID-19. Repositorio Digital: Inicio. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://repositorio.cepal.org/items/608db1ec-a680-452b-800b-8c6df582be0d>.

Lasswell, Harold. *The Structure and Function of Communication in Society*. 1942.

Luk Comunicación Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://www.lukcomunicacion.com/blog/fundraising-peer-to-peer-como-conseguir-nuevos-donantes-para-tu-ong/>.

Maravall, José Antonio. *La literatura picaresca desde la historia social (siglos XVI y XVII)*. Madrid: Taurus, 1986.

Marshall, A. *Principles of Economics*. Palgrave Macmillan, 2013.

Mc Graw, Hill. *Marketing Un Enfoque Global*. 13ª ed. 2000.

Media, Irb. *Summary of Joe Pulizzi's Epic Content Marketing*. IRB MEDIA, 2022.

Melandri, Valerio. *Storia della donazione: il lungo cammino italiano*. s. f.

Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARN). *Política Nacional de Medio Ambiente*. Aprobado el 15 de junio de 2022.

Movember. Movember. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://es.movember.com/about/foundation>.

Nanetti, Raffaella Y., Robert Leonardi y Robert D. Putnam. *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton University Press, 1994.

Nonprofit Management. "What Are the Most Effective Ways to Use Influencers for Fundraising?" LinkedIn: Log In or Sign Up, 8 de noviembre de 2023. <https://www.linkedin.com/advice/0/what-most-effective-ways-use-influencers-fundraising-iu5cf#identify-your-goals>.

- NOSOTROS | United Way Latin America and Caribbean". United Way Latin America and Caribbean | UWLAC. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://www.unitedwaylac.org/nosotros/>.
- Nueva mentalidad y “sentir” de nuestros donantes en la era post pandemia | Club de Fundraising. Club de Fundraising | Por fundraisers para fundraisers. Somos una comunidad de inspiración, noticias e intercambio para profesionales y voluntarios de ONGs de habla hispana. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://www.clubdefundraising.com/un-donante-feliz-es-un-donante-fiel-nueva-mentalidad-y-sentir-en-la-era-post-pandemia/>.
- Oxfam International. Oxfam International. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://www.oxfam.org/es>.
- P, Kotter John. *Leading Change*. McGraw-Hill Companies, 1996.
- Packard, Vance Oakley. *Hidden Persuaders*. Pocket, 1977.
- Pigou, Arthur. *Economics of Welfare*. Taylor & Francis Group, 2018.
- Pita Fernández, S. Petergas Díaz, S. (2002) Investigación: Investigación cuantitativa y cualitativa.
- Plan de respuesta humanitaria COVID-19 en el salvador - versión actualizada a septiembre 2020 - el salvador". ReliefWeb. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://reliefweb.int/report/el-salvador/plan-de-respuesta-humanitaria-covid-19-en-el-salvador-versi-n-actualizada>.
- Porto, Julián Pérez y Ana Gardey. "Comunicación - Definicion.de". Definición.de, 20 de marzo de 2008. <https://definicion.de/comunicacion/>.
- Porto, Julián Pérez y Ana Gardey. "Comunicación - Definicion.de". Definición.de, 20 de marzo de 2008. <https://definicion.de/comunicacion>.
- ProLago Ilopango. Appropedia, the sustainability wiki. Consultado el 23 de noviembre de 2023. https://www.appropedia.org/ProLago_Ilopango.
- Putnam, R. D. *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York [etc.]: Simon & Schuster, 2000.
- Rainforest Action Network - Fighting for People and Planet. Rainforest Action Network. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://www.ran.org/>.
- Ramírez y Vargas, Belandria. *Relevancia de la evaluación para los procesos de formación académica. Una perspectiva desde la episteme de paz*. 2002.
- Regional Observatory on Planning for Development. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/instrument/files/Ley%20del%20Medio%20Ambiente%20actualización%202012.pdf>.
- Revista Metacomunicación | Revista académica de Comunicación y Ciencias Sociales. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <http://revistametacomunicacion.files.wordpress.com/2011/10/articulo-11.pdf>.
- Rivera Sanclemente, María del Rosario. *La evolución de las estrategias de marketing en el entorno digital: Implicaciones jurídicas*. 2015.
- Robbins y Coulter. *Administración. Octava edición*. 2003.
- Robbins, Lionel Robbins. *An essay on the nature & significance of economic science*. 2ª ed. London: Macmillan and co., 1935.
- Salvanatura - fundación ecológica. Salvanatura. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <http://www.salvanatura.org.sv/>.
- Sargeant, Adrian. *Building donor loyalty: The fundraiser's guide to increasing lifetime value*. San Francisco: Jossey-Bass, a Wiley Imprint, 2004.

- SDG Tracker: Measuring Progress Towards the Sustainable Development Goals". Our World in Data. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://ourworldindata.org/sdgs>.
- Smith, Adam. *Riqueza De Las Naciones*. Longseller, 2004.
- Stanton, William J., Bruce Walker y Michael J. Etzel. *Fundamentos De Marketing*. McGraw-Hill Companies, 1996.
- Sturm, Cony. "Visita la primera página web del mundo, creada hace más de 20 años". FayerWayer, 6 de agosto de 2012. <https://www.fayerwayer.com/2012/08/visita-la-primera-pagina-web-del-mundo-creada-hace-mas-de-20-anos/>.
- The Nature Conservancy. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://www.nature.org/en-us/about-us/who-we-are/our-history/>.
- The New Experimentalism and the Scientific Method (1996).
- The Salvation Army International. The Salvation Army International - The Salvation Army International. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://www.salvationarmy.org>.
- Timeline: WHO's COVID-19 Response. World Health Organization (WHO). Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/interactive-timeline#event-0>.
- Trout, Jack. *Positioning: The Battle for Your Mind*. Not Avail, 1982.
- Ungo, Guillermo M. "Causas y perspectivas de la guerra civil en El Salvador". *Revista Mexicana de Sociología* 46, n.º 3 (julio de 1984): 143. <https://doi.org/10.2307/3540144>.
- Verónica Nevado: "Los influencers pueden ser un enorme altavoz para las causas solidarias". *Aefundraising*. Consultado el 23 de noviembre de 2023. <https://www.aefundraising.org/veronica-nevado-los-influencers-pueden-ser-un-enorme-altavoz-para-las-causas-solidarias/>.
- Wieser, Friedrich Von. *Natural Value*. Kessinger Publishing, 2005.
- Wikimedia Commons. Consultado el 23 de noviembre de 2023. https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/9/9d/A_RES_71_313_E.pdf.
- Wood, James Playstead. *The story of advertising*. New York: The Ronald Press Company, 1958.
- Wood, James Playstead. *The story of advertising*. New York: The Ronald Press Company, 1958.
- Zorrilla, Elena Maza. *Pobreza y asistencia social en España, siglos XVI al XX: Aproximación histórica*. [Valladolid]: Secretariado de Publicaciones, Universidad de Valladolid, 1987.