

Extracto de Informe

Informe de Percepción del Donatario

Preparado para la

Fundación Interamericana

Enero de 2012

The Center for Effective Philanthropy

675 Massachusetts Avenue ☐ Seventh Floor ☐ Cambridge, MA 02139 ☐ Tel: (617) 492-0800 ☐ Fax: (617) 492-0888

100 Montgomery Street ☐ Suite 1700 ☐ San Francisco, CA 94104 ☐ Tel: (415) 391-3070 ☐ Fax: (415) 956-9916

www.effectivephilanthropy.org

Sinopsis

En general, los donatarios califican a la Fundación Interamericana (IAF) en términos positivos al compararla con el conjunto completo de datos del Center for Effective Philanthropy (CEP), así como al compararla con otros donantes internacionales. En particular, la IAF es calificada más positivamente que la mayoría de los donantes por su impacto en el campo o ámbito de los donatarios y por la utilidad de sus procesos de selección y de evaluación/informes. Por otro lado, los donatarios de la IAF indican que hay espacio para que la Fundación acelere y reduzca la intensidad de los procesos administrativos. Un donatario escribe: “Nuestra experiencia con la Fundación tuvo por resultado un cambio positivo enorme en las vidas de nuestros socios y en el crecimiento de nuestra organización, pero nos gustaría que los procesos de selección de proyectos no fueran tan lentos”.

El impacto de la IAF en los campos o ámbitos de los donatarios es calificado con un mejor puntaje que el de todos los donantes internacionales incluidos, y por encima del 90 por ciento de donantes cuyos donatarios fueron encuestados por CEP. La Fundación también obtuvo una calificación por encima de todos los demás donantes internacionales por su impacto en las comunidades locales de los donatarios. En palabras de un donatario, “con el apoyo recibido de la IAF, hemos contribuido al fortalecimiento de políticas públicas locales de participación ciudadana, y al fortalecimiento de la autoestima local...”. No obstante, los donatarios también indican que hay espacio para mejorar, calificando la comprensión que la IAF tiene sobre sus campos y comunidades locales con notas menos positivas que su impacto en dichas áreas respectivas. Un donatario escribe que “Nosotros sentimos que nuestro representante realmente no comprende las dificultades que hay que enfrentar cuando uno trabaja en áreas rurales [de nuestro país]”.

Los donatarios de la IAF califican la fortaleza de sus relaciones con la Fundación – en particular sus comunicaciones – en términos más positivos que los donatarios de donantes internacionales incluidos en la cohorte de la IAF. Numerosos donatarios comentan que el personal de la Fundación es “sincero”, “profesional” y “respetuoso”. Algunos donatarios sí indican que hay oportunidades para mejorar, particularmente en relación con la receptividad del personal, afirmando que el personal de la IAF “no dedica el tiempo necesario a cada [proyecto]” o “está muy ocupado... tuvo poco tiempo para respondernos”.

Los donatarios indican que los procesos de la IAF de selección y presentación de informes/evaluación ayudan a fortalecer sus organizaciones más que los de cualquier otro donante cuyos donatarios hayan sido encuestados por el CEP. Frecuentemente los donatarios hacen referencia al apoyo beneficioso proporcionado por la Fundación en todo el trascurso de estos procesos. Uno escribe: “La comunicación... [con nuestro contacto fue] clave para que [nuestra] propuesta sea positivamente considerada por el comité de selección, y también nos fortaleció como organización...”

Sin embargo, los donatarios de la IAF mencionan haber dedicado más tiempo que los donatarios de todos los demás donantes, para completar requisitos administrativos, lo que tiene por resultado un

retorno por dólar substancialmente inferior a lo típico, en horas administrativas. Un donatario escribe: “Todas las operaciones y procedimientos están claramente marcados, pero los procesos son demasiado complicados y lentos; consumen mucho tiempo”.

Los donatarios de la IAF también informan que el tiempo de espera es mucho más largo que lo típico para que la IAF haga un compromiso claro para financiar. Los donatarios indican que la larga demora de la respuesta puede retrasar el desarrollo de un proyecto, lo que resulta en presupuestos desactualizados (debido a fluctuaciones en la tasa de cambio), y en que se “corroa el espíritu” de los donatarios y sus socios comunitarios. En la expresión de un donatario, “Ellos no deberían demorarse tanto en responder ya que las divisas [tasas de cambio] cambian de valor luego de 6 meses o un año, y tenemos problemas para la ejecución de los proyectos”.

Una proporción mayor que la típica de donatarios de la IAF informa haber recibido asistencia no monetaria en forma útil e intensiva, y muchos piden aun más asistencia que trascienda la donación. Frecuentemente los donatarios citan la capacidad de la Fundación en el terreno y en el asesoramiento administrativo general como formas valiosas de asistencia no monetaria y, entre las sugerencias de los donatarios, muchos solicitan más capacitación administrativa y oportunidades para colaborar con otros donatarios.

Antecedentes

- Desde febrero de 2003, el Center for Effective Philanthropy (CEP) ha realizado sondeos de donatarios sobre sus percepciones respecto a sus donantes o financiadores filantrópicos por encargo de donantes individuales, así como también independientemente. El propósito de estos sondeos es doble: recolectar datos útiles para donantes individuales y formar la base para informes de investigación ampliamente aplicables.¹
- **El Informe de Percepción del Donatario® (IPD) presenta a un donante individual las percepciones de su donatario relativas a un conjunto de percepciones de otros donantes cuyos donatarios fueron estudiados por el CEP.**
 - La medición del desempeño de un donante es un desafío y se requiere todo un rango de fuentes de datos. El IPD proporciona un conjunto de perspectivas que puede ser útil para entender el desempeño de un donante.
 - Es importante notar que, en la mayoría de las preguntas, las calificaciones que pone el donatario se aglomeran hacia el lado superior de una escala absoluta. Las percepciones del donatario deben ser interpretadas en la luz de una estrategia particular del donante.
 - El estudio abarca numerosas áreas en las que las percepciones de los donatarios pueden ser útiles a un donante o financiador filantrópico. Cada uno de estos donantes debe poner énfasis en las áreas cubiertas, de acuerdo con las prioridades específicas de tal donante.
 - Marcas o calificaciones bajas en un área que no es central para la estrategia de un donante pueden no ser preocupantes. Por ejemplo, un donante que no concentra sus esfuerzos en políticas públicas probablemente recibirá marcas inferiores al promedio en esta área si se está adhiriendo a su estrategia.
 - Finalmente, atravesando la mayoría de las mediciones en este informe, las características estructurales – tales como tipo de donante, tamaño del activo, enfoque y edad – no son vaticinadores sólidos de percepciones del donatario, sugiriendo que es posible que todos los donantes obtengan marcas elevadas de los donatarios.

1: Para una lista completa de publicaciones de investigación recurra al Apéndice C en el informe completo de Percepción del Donatario.

Metodología – El sondeo de donatarios de la Fundación

- El Center for Effective Philanthropy (CEP) investigó a los donatarios de la Fundación Interamericana (IAF) durante septiembre y octubre de 2011. Los detalles del estudio aparecen a continuación:

Sondeo	Período del Sondeo	Año fiscal de los donatarios estudiados	Cantidad de donatarios estudiados	Cantidad de respuestas recibidas	Tasa de respuesta del estudio ¹
IAF	Septiembre y octubre de 2011	Donatarios activos en 2010	225	188	84%

- Comentarios seleccionados de donatarios también son presentados en todo este informe. Esta selección de comentarios destaca temas principales y refleja tendencias en los datos. Estos comentarios seleccionados muestran una sobre-representación de comentarios negativos sobre la Fundación para ofrecer un amplio rango de perspectivas.

¹ La mediana de tasas de respuesta para donantes individuales en los últimos 9 años de sondeos es de 68 por ciento.

Metodología – Datos comparativos

- El promedio y/o mediana de las calificaciones hechas a la IAF por los donatarios son comparadas con las marcas promedio y/o medianas de donatarios en el conjunto de datos del CEP, que contiene datos recolectados en los últimos nueve años. Para una lista de todos los donantes que el CEP ha estudiado, sírvase ver el Apéndice B en el informe completo de Percepción del Donatario.

Conjunto comparativo completo	
Respuestas de donatarios	40.365 donatarios
Donantes	273 donantes

- La IAF es también comparada con una cohorte de 14 donantes internacionales. Los 14 donantes comprendidos en este grupo son:

Donantes internacionales ¹	
Charles Stewart Mott Foundation	Oak Foundation
Christensen Fund	Overbrook Foundation
David and Lucile Packard Foundation	Resources Legacy Fund
Ford Foundation	Rockefeller Foundation
John D. and Catherine T. MacArthur Foundation	Skoll Foundation
Inter-American Foundation	W. K. Kellogg Foundation
Levi Strauss Foundation	William and Flora Hewlett Foundation

- En este informe, CEP describe la comparación entre las marcas o calificaciones que los donatarios ponen a la IAF y las calificaciones de donatarios de otros donantes en el rango percentil de la IAF. En mediciones con una escala 1-7, las calificaciones que los donatarios ponen a la IAF son descritas como “por encima de las típicas” o “por encima de la mediana del donante” cuando quedan por encima del 65º percentil, y “bajo la típica” o “bajo la mediana del donante” cuando caen bajo el 35º percentil. Las proporciones de donatarios de la IAF son descritas como “más grandes que las típicas” o “menores que las típicas” cuando la proporción a la que se hace referencia queda por encima o por debajo del percentil 65º ó 35º.

1: La cohorte de “Donantes Internacionales” incluye donantes con sedes internacionales, así como donantes con base en Estados Unidos que financian a organizaciones y/o programas internacionales.

Características de la concesión de donaciones

- Esta tabla busca proporcionar contexto a la Fundación pensando sobre sus resultados en el IPD relativos a su forma de conceder donaciones. Esta información está basada en datos auto-reportados de donatarios sobre tamaño, duración y tipos de donaciones que ellos recibieron.
- En comparación con el donante típico, la IAF concede donaciones más grandes y prolongadas, pero concede a sus donatarios apoyo operativo en una proporción menor a la típica.

Elemento de sondeo	IAF	Mediana de todo el conjunto de datos	Mediana de donantes internacionales
Tamaño de la donación			
Mediana del tamaño de la donación	\$234K	\$60K	\$175K
Duración de la donación			
Promedio de duración de la donación	3,4 años	2,1 años	2,3 años
Porcentaje de donatarios que reciben donaciones de años múltiples	94%	50%	65%
Tipo de apoyo			
Porcentaje de donatarios que reciben apoyo operativo	3%	20%	15%
Porcentaje de donatarios que reciben apoyo al programa/proyecto	87%	64%	76%
Porcentaje de donatarios que reciben otros tipos de apoyo	10%	16%	9%

Nota: La investigación del CEP indica que el tamaño, tipo y duración de la donación solamente no son vaticinadores clave del impacto en las organizaciones de los donatarios. Para el rango completo de datos respecto a estos elementos del sondeo recurra al Apéndice B del informe completo de Percepción del Donatario.

Características estructurales de los Donatarios

- Esta tabla busca dar contexto a la Fundación al pensar sobre los resultados de su IPD relativo a las características estructurales de sus donatarios. La información se basa en datos auto-reportados de los donatarios sobre las características de sus organizaciones.
- En comparación con el donante típico, los donatarios de la IAF son organizaciones más pequeñas con más probabilidad de que sean por primera vez recipientes de una donación de la Fundación.

Ítem investigado	IAF	Mediana de todo el conjunto de datos	Mediana de donantes internacionales
Presupuesto de organizaciones financiadas			
Presupuesto de organización típico	\$0,2 MM	\$1,4MM	\$1,6MM
Duración del programa financiado y organización donataria			
Programas conducidos por 6 ó más años	20%	32%	28%
Mediana del tiempo de establecidas de organizaciones donatarias	14 años	24 años	18 años
Donatarios por primera vez¹			
Porcentaje de primeras donaciones	78%	31%	41%

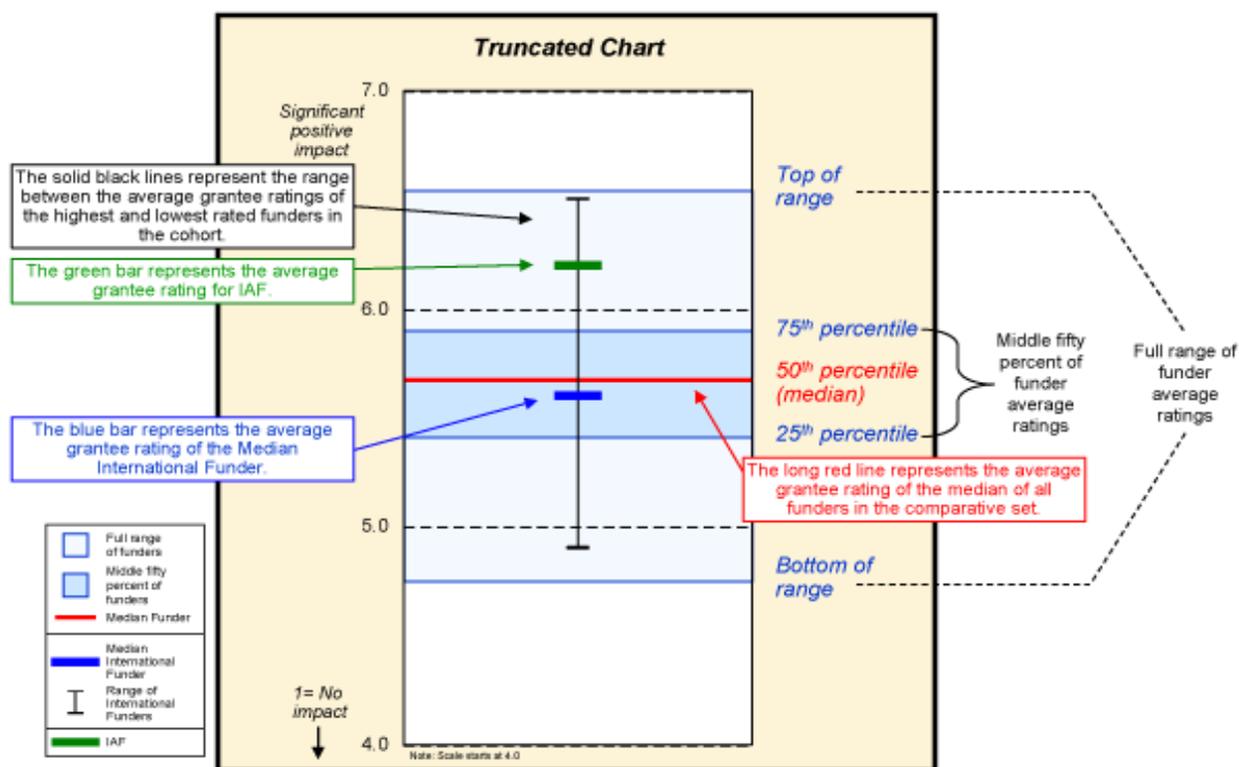
1: Representa datos de 78 financiadores.

Nota: En la mayoría de los casos, las características estructurales de los donatarios no son vaticinadores sólidos de cómo los donatarios perciben a los donantes, sugiriendo que es posible que donantes incluso con un conjunto único de donatarios obtengan marcas elevadas. Para información adicional sobre características de los donatarios relativas a este elemento del sondeo recurra al Apéndice B del informe completo de Percepción del Donatario.

Lectura de los cuadros de IPD

Gran parte de los datos del IPD es presentada en el formato que está a continuación. Estos gráficos muestran el promedio de respuestas de donatarios para la IAF sobre un fondo que presenta los percentiles de las calificaciones promedio para todo el conjunto comparativo de 273 donantes o financiadores filantrópicos. **En todo el informe, muchos cuadros en este formato están truncados de la escala completa porque los promedios de donantes caen dentro de la mitad superior del rango absoluto.**

[ALGUNAS ACLARACIONES EN ESPAÑOL EN LA SIGUIENTE PÁGINA]



Lado Izquierdo:

Impacto positivo significativo

Las líneas negras sólidas representan el rango entre el promedio de calificación del donatario entre la calificación más alta y más baja de donantes en la cohorte

La barra verde representa la calificación promedio del donatario para la IAF

La barra azul representa la calificación promedio del donatario, de la mediana de donantes internacionales

Rango completo de donantes (celeste claro)

Mediana del cincuenta por ciento de donantes (Celeste oscuro)

Lado Derecho:

Cima del Rango

75 percentil

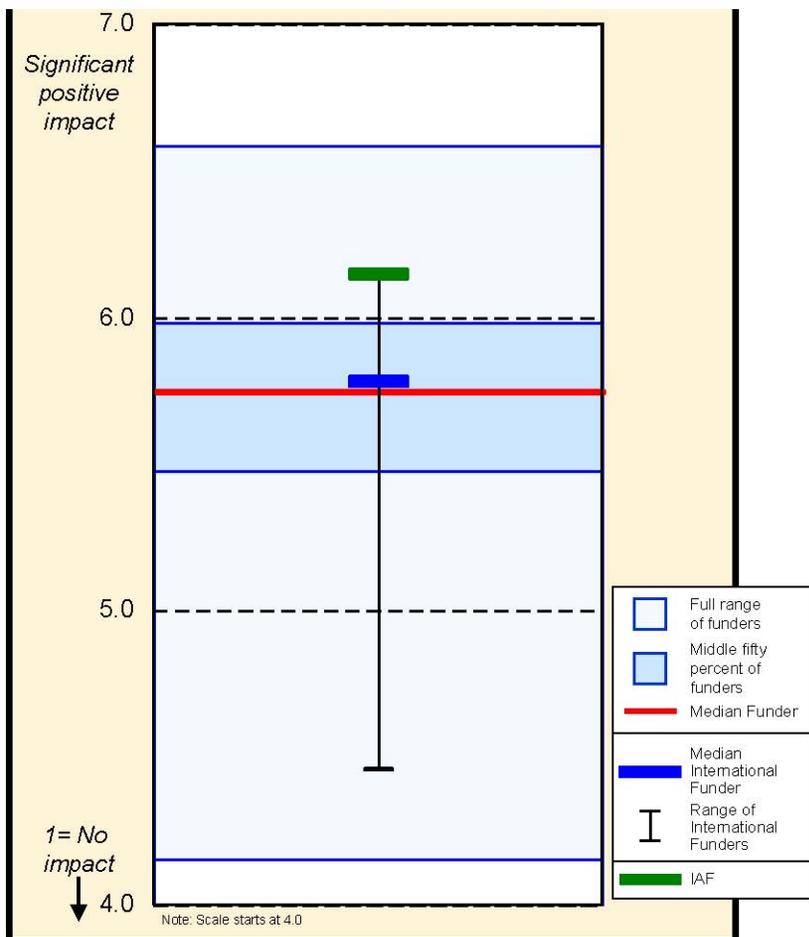
50 percentil (promedio); Mediana de cincuenta por ciento de calificación promedio de donante; Rango completo de marcas promedio del donante

25^o percentil

La línea larga roja representa el promedio de calificación del donatario de la mediana de todos los donantes en el conjunto de datos comparativos.

Impacto en el campo de los donatarios

En impacto en el campo de los donatarios la IAF recibió calificaciones ♦ 90% por encima de los demás donantes y ♦ mayores que todos los demás donantes internaciones en la cohorte.



Comentarios de donatarios seleccionados

- ♦ “El apoyo de la IAF ha permitido la introducción de un liderazgo y modelo de empleo de base comunitaria... el cual ha generado cambios en el modelo tradicional de intervención de la comunidad... El modelo es tan exitoso que... otros municipios han solicitado copias a nivel nacional y también [internacionalmente]”.
- ♦ “Desde el inicio de nuestra relación con la IAF... sólidas visiones y enfoques del desarrollo fueron presentadas; la trayectoria y experiencia de la IAF en el apoyo de procesos de desarrollo en América Latina han contribuido enormemente con la consolidación y sistematización de la visión de desarrollo [de nuestra fundación]”.
- ♦ “Basados en nuestra experiencia podemos decir que la promoción del proceso de planificación del desarrollo en forma participativa y concertada, con apoyo de la IAF, ha permitido a los gobiernos locales y la sociedad civil comprender la importancia de planificar... Con el apoyo recibido de la IAF, hemos contribuido al fortalecimiento de las políticas públicas locales relativas a la participación ciudadana...”

[El celeste claro muestra el rango completo de donantes; el celeste oscuro el cincuenta por ciento de donantes en el medio; el rojo la mediana de donantes; el azul la mediana de donantes internacionales. El verde ubica a la IAF en el rango (negro) de donantes internacionales.]

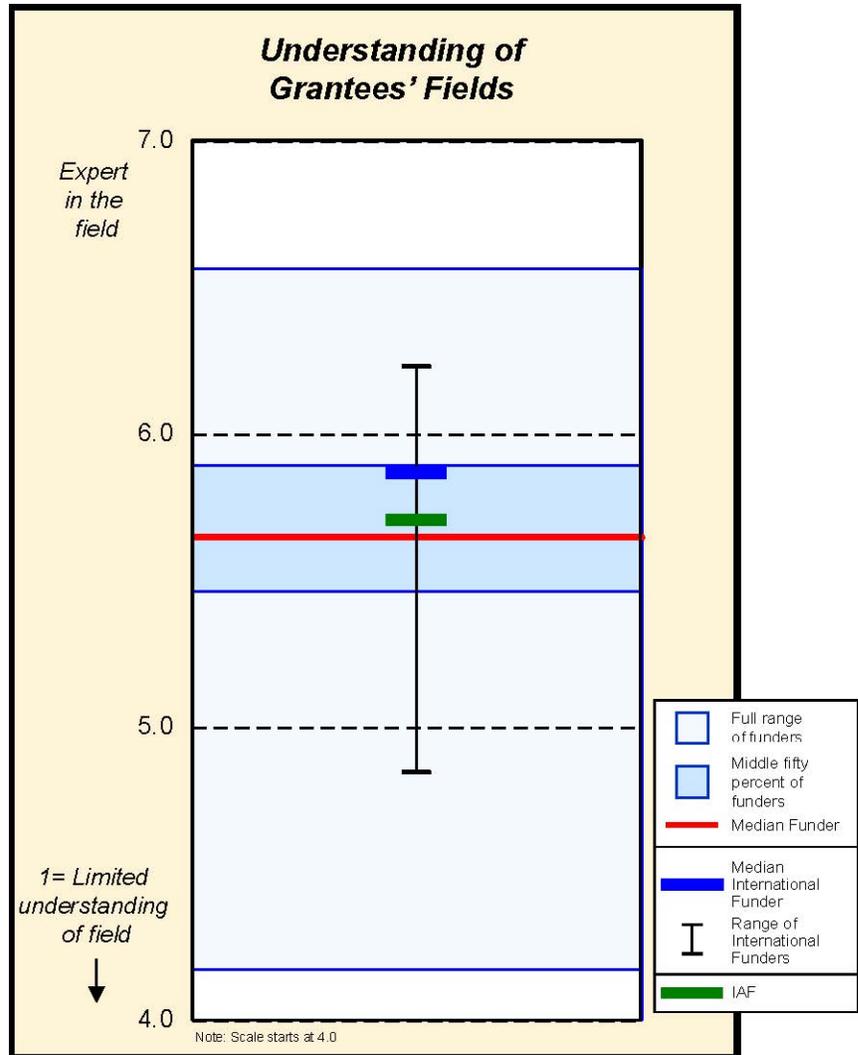
Nota: Esta pregunta incluye la opción de responder “no sé”; 1 por ciento de los consultados de la IAF respondieron “no sé”, en comparación con el 9 por ciento de la mediana de donantes, y 5 por ciento de la mediana de donantes internacionales.

Comprensión de los campos del donatario

En cuanto a comprensión de los campos de los donatarios, la IAF es calificada:

- por encima del 55 por ciento de los donantes
- por debajo del 69 por ciento de los donantes internacionales en la cohorte

[El celeste claro muestra el rango completo de donantes; el celeste oscuro el cincuenta por ciento de donantes en el medio; el rojo la mediana de donantes; el azul la mediana de donantes internacionales. El verde ubica a la IAF en el rango (negro) de donantes internacionales.]

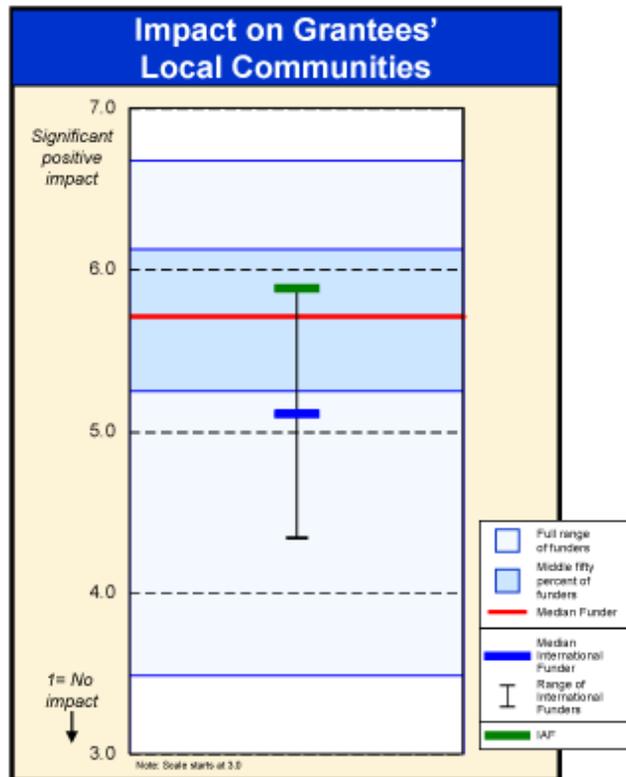


Nota: Esta pregunta incluye la opción de responder “no sé”; 1 por ciento de los consultados de la IAF respondieron “no sé”, en comparación con el 6 por ciento de la mediana de donantes, y 3 por ciento de la mediana de donantes internacionales.

Impacto en las comunidades locales de los donatarios

En cuanto a impacto en las comunidades locales de los donatarios, la IAF es calificada:

- . por encima del 60 por ciento de los donantes
- . por encima de todos los demás donantes internacionales en la cohorte



Comentarios de donatarios seleccionados

. “La fundación Interamericana ha ayudado a cambiar la visión que muchos de los beneficiarios tenían sobre tus territorios. Les ha hecho desarrollar nuevas destrezas de administración de recursos, les ha ayudado a aumentar sus ingresos, ha mejorado su acceso a servicios públicos, y ha alentado la llegada de nuevas inversiones a la región”.

. “El darnos la oportunidad de desarrollar nuevas fuentes de empleo mediante la utilización de recursos, locales que anteriormente eran desperdiciados, tuvo un gran impacto en la comunidad local”.

. “La Fundación no es [experta en nuestro campo] pero es experta en cuestiones de organización y grupos de trabajo... Ha demostrado gran sensibilidad hacia los problemas sociales que enfrentamos y conoce profundamente nuestra comunidad”.

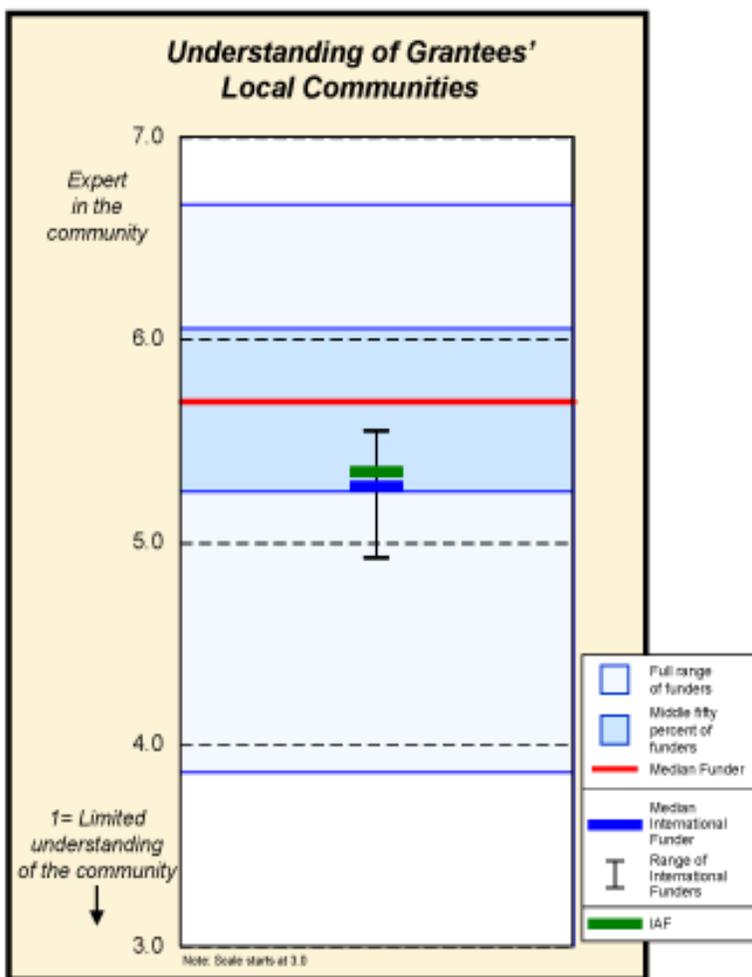
[El celeste claro muestra el rango completo de donantes; el celeste oscuro el cincuenta por ciento de donantes en el medio; el rojo la mediana de donantes; el azul la mediana de donantes internacionales. El verde ubica a la IAF en el rango (negro) de donantes internacionales.]

Nota: Esta pregunta incluye la opción de respuesta “no sé”; 2 por ciento de quienes emitieron respuestas de la IAF respondieron “no sé”, en comparación con 10 por ciento de la mediana de donantes y 23 por ciento de quienes respondieron a la mediana internacional

Entendiendo las comunidades locales de los donatarios

En cuanto a entender a las comunidades de los donatarios, la IAF es calificada:

- . por debajo del 71 por ciento de los donantes
- . por encima del 69 por ciento de los donantes internacionales en la cohorte



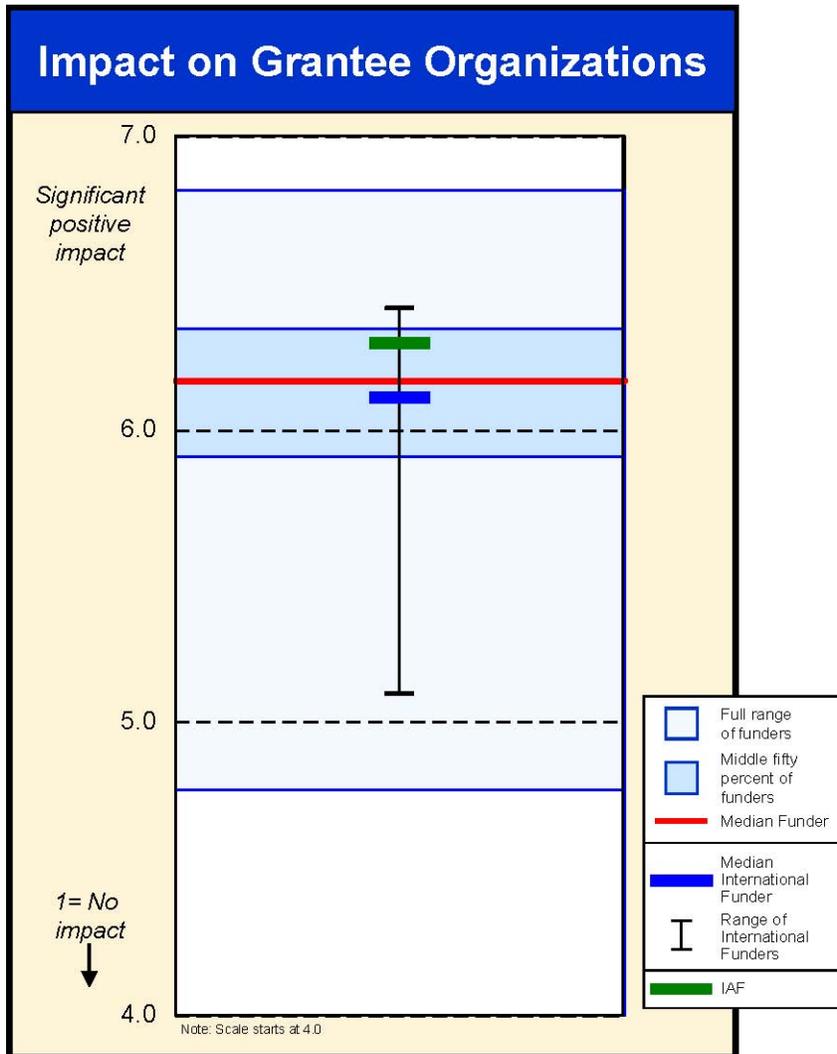
Nota: Esta pregunta incluye una opción de respuesta "no sabe/no es aplicable"; un 2 por ciento de los encuestados de la IAF respondió "no sabe/no es aplicable" en comparación con 13% de la mediana de donantes y 25% de encuestados de la mediana de donantes internacionales.

[El celeste claro muestra el rango completo de donantes; el celeste oscuro el cincuenta por ciento de donantes en el medio; **el rojo la mediana de donantes**; **el azul la mediana de donantes internacionales**. **El verde ubica a la IAF** en el rango (negro) de donantes internacionales.]

Impacto en las organizaciones de los donatarios

En cuanto a impacto en las organizaciones de los donatarios, la IAF es calificada:

- . por encima del 68 por ciento de los donantes
- . por encima del 92 por ciento de donantes internacionales en la cohorte



El celeste claro muestra el rango completo de donantes; el celeste oscuro el cincuenta por ciento de donantes en el medio; el rojo la mediana de donantes; el azul la mediana de donantes internacionales. El verde ubica a la IAF en el rango (negro) de donantes internacionales.

Comentarios de donatarios seleccionados

. “El impacto de la alianza que tuvimos con la Fundación ha sido profundo y positivo para el desarrollo de nuestras actividades... Si no hubiésemos recibido el apoyo de la Fundación, nuestros logros solo serían un sueño”.

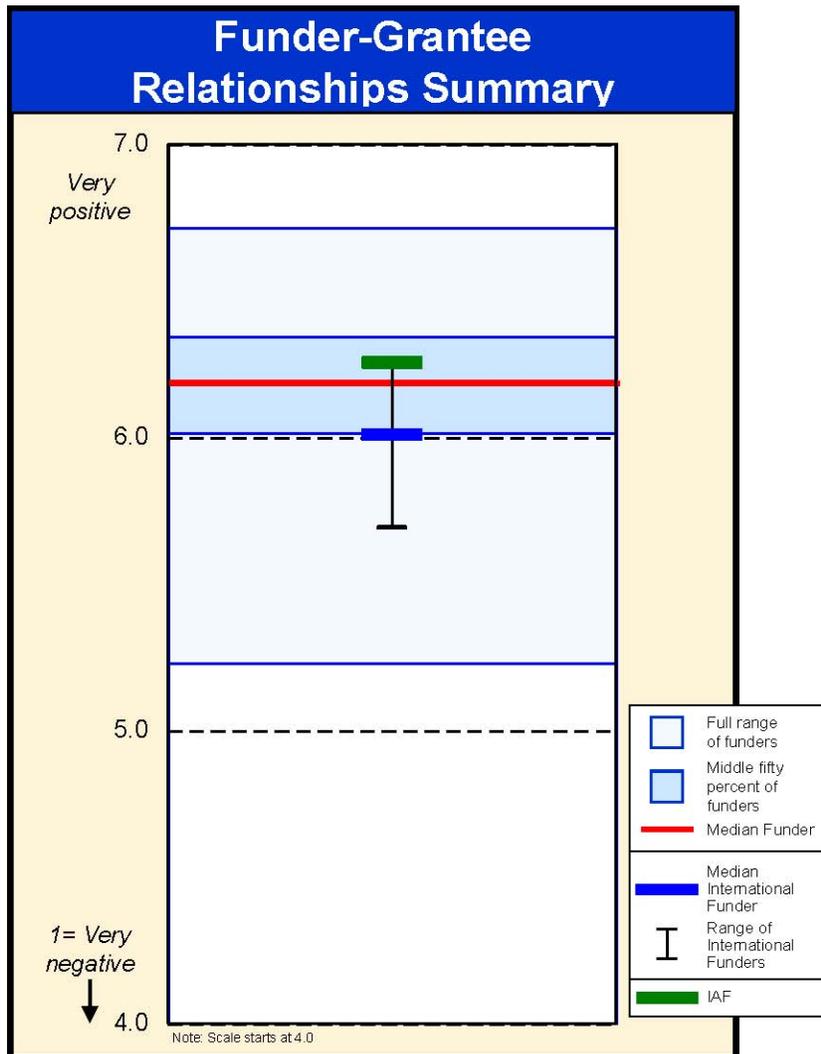
. “Con respecto a mi organización, la Fundación ha sido la promotora de un cambio significativo en la forma en que consideramos nuestras estrategias de desarrollo local. Podemos desarrollar nuestros esfuerzos libremente con su apoyo consistente, con su conocimiento y asesoría”.

. “La financiación de la IAF recién empieza en [nuestra región], por lo que su impacto recién está en la infancia. Sin embargo, esta financiación está teniendo un impacto importante. Una financiación por varios años para apoyo de base es desacostumbrado, y también importante. La calidad de nuestro trabajo está mejorando en la medida que nos concentramos en el trabajo y no... tanto en dónde estarán los próximos fondos para continuar”.

Resumen de Relaciones donante-donatario

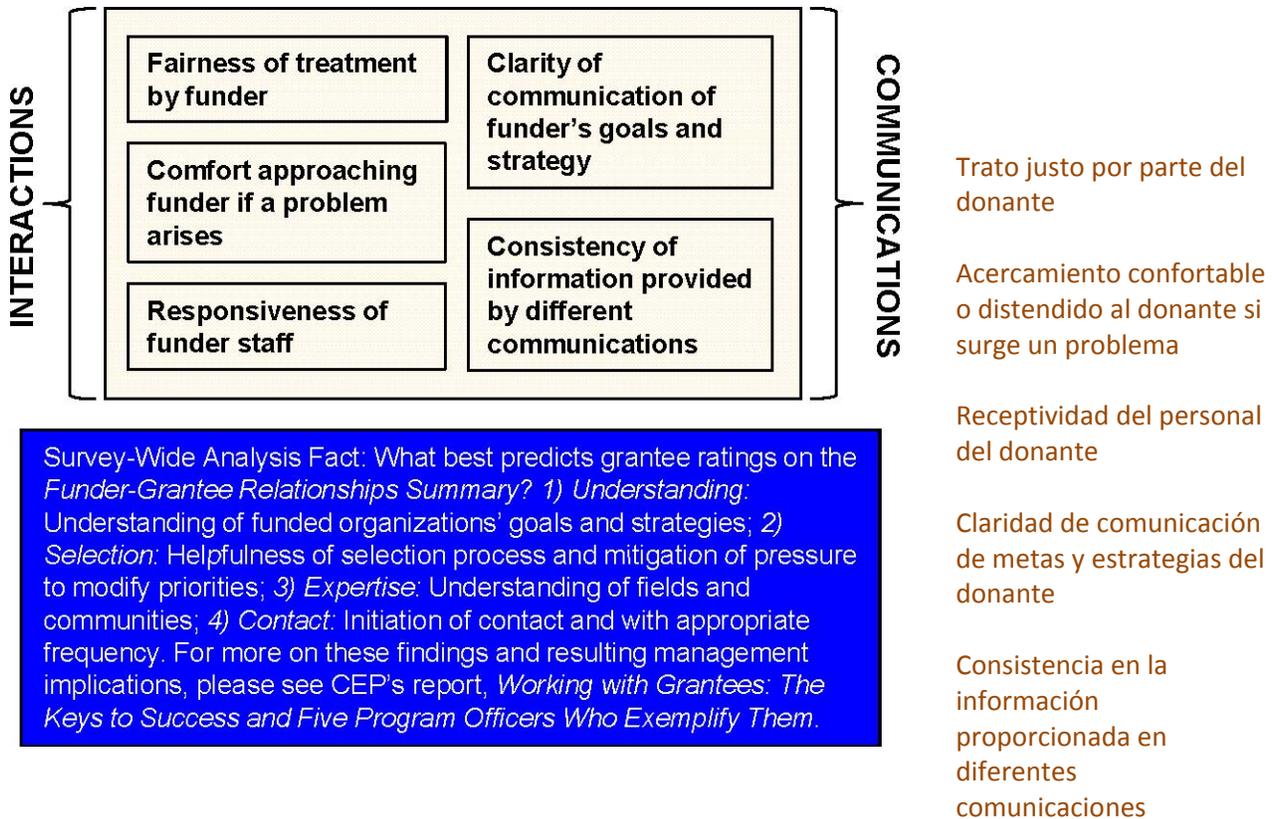
En este resumen de componentes claves de las relaciones donante-donatario, la IAF está calificada:

- . por encima del 60 por ciento de los donantes
- . con mejor calificación que todos los otros donantes internacionales en la cohorte



Nota: El celeste claro muestra el rango completo de donantes; el celeste oscuro el cincuenta por ciento de donantes en el medio; el rojo la mediana de donantes; el azul la mediana de donantes internacionales. El verde ubica a la IAF en el rango (negro) de donantes internacionales.

Componentes claves de la medición de la relación donante-donatario



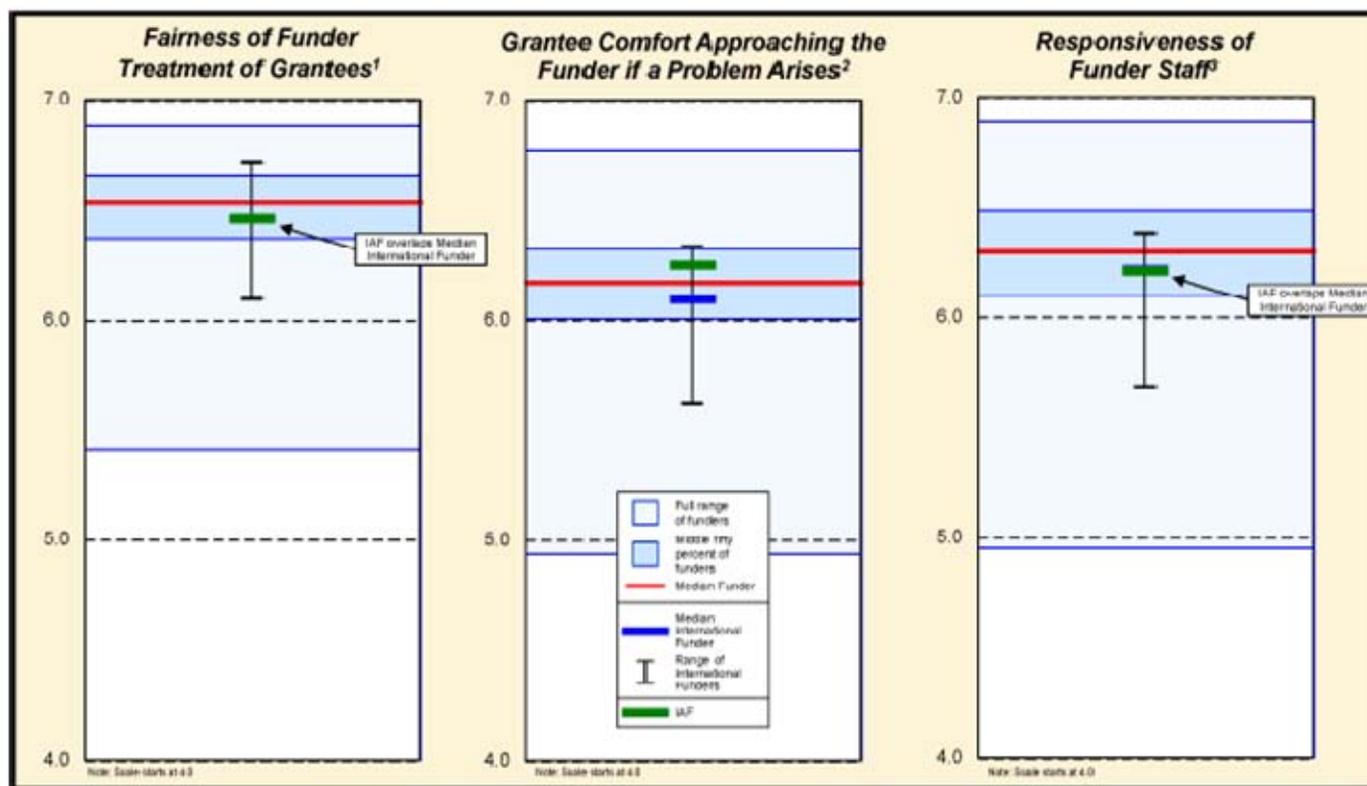
Survey-Wide Analysis Fact: What best predicts grantee ratings on the *Funder-Grantee Relationships Summary*? 1) *Understanding*: Understanding of funded organizations' goals and strategies; 2) *Selection*: Helpfulness of selection process and mitigation of pressure to modify priorities; 3) *Expertise*: Understanding of fields and communities; 4) *Contact*: Initiation of contact and with appropriate frequency. For more on these findings and resulting management implications, please see CEP's report, *Working with Grantees: The Keys to Success and Five Program Officers Who Exemplify Them*.

Una realidad del análisis en todo el sondeo: ¿Qué es lo que mejor pronostica las calificaciones de las relaciones en el Resumen de Relaciones donante-donatario? 1) *Entendimiento*: entender las metas y estrategias de las organizaciones donantes; 2) *Selección*: Utilidad del proceso de selección y mitigación de la presión para modificar prioridades; 3) *Conocimiento*: entender los campos y comunidades; 4) *Contacto*: Iniciación del contacto y frecuencia apropiada. Para ampliaciones sobre estas conclusiones y sus implicaciones administrativas resultantes, recurra al informe del CEP, *Trabajando con Donatarios: Las Claves del Éxito y Cinco Funcionarios de Programa que los Ejemplifican*.

Note: Índice creado promediando las calificaciones de donatarios de sentirse cómodos en su acercamiento a la Fundación si surge un problema, receptividad del personal de la Fundación, trato justo al donatario por parte de la Fundación, claridad en la comunicación de las metas y estrategias de la Fundación, y consistencia en la información proporcionada por distintos recursos comunicacionales. Los datos solo reflejan las respuestas de donatarios que respondieron a todas las cinco preguntas al respecto.

Mediciones de interacciones

<p>En cuanto a trato justo de donatarios la IAF es calificada:</p> <ul style="list-style-type: none"> . por debajo del 63% ciento de los donantes . por encima del 54% de donantes internacionales en la cohorte 	<p>En aproximación confortable a la Fundación si surge un problema, la IAF es calificada:</p> <ul style="list-style-type: none"> . por encima del 62% de los donantes . por encima del 85 por ciento de donantes internacionales en la cohorte 	<p>En receptividad del personal de la Fundación hacia el donatario la IAF es calificada:</p> <ul style="list-style-type: none"> . por debajo del 63% de donantes . por debajo del 50 por ciento de donantes internacionales de la cohorte
---	---	--



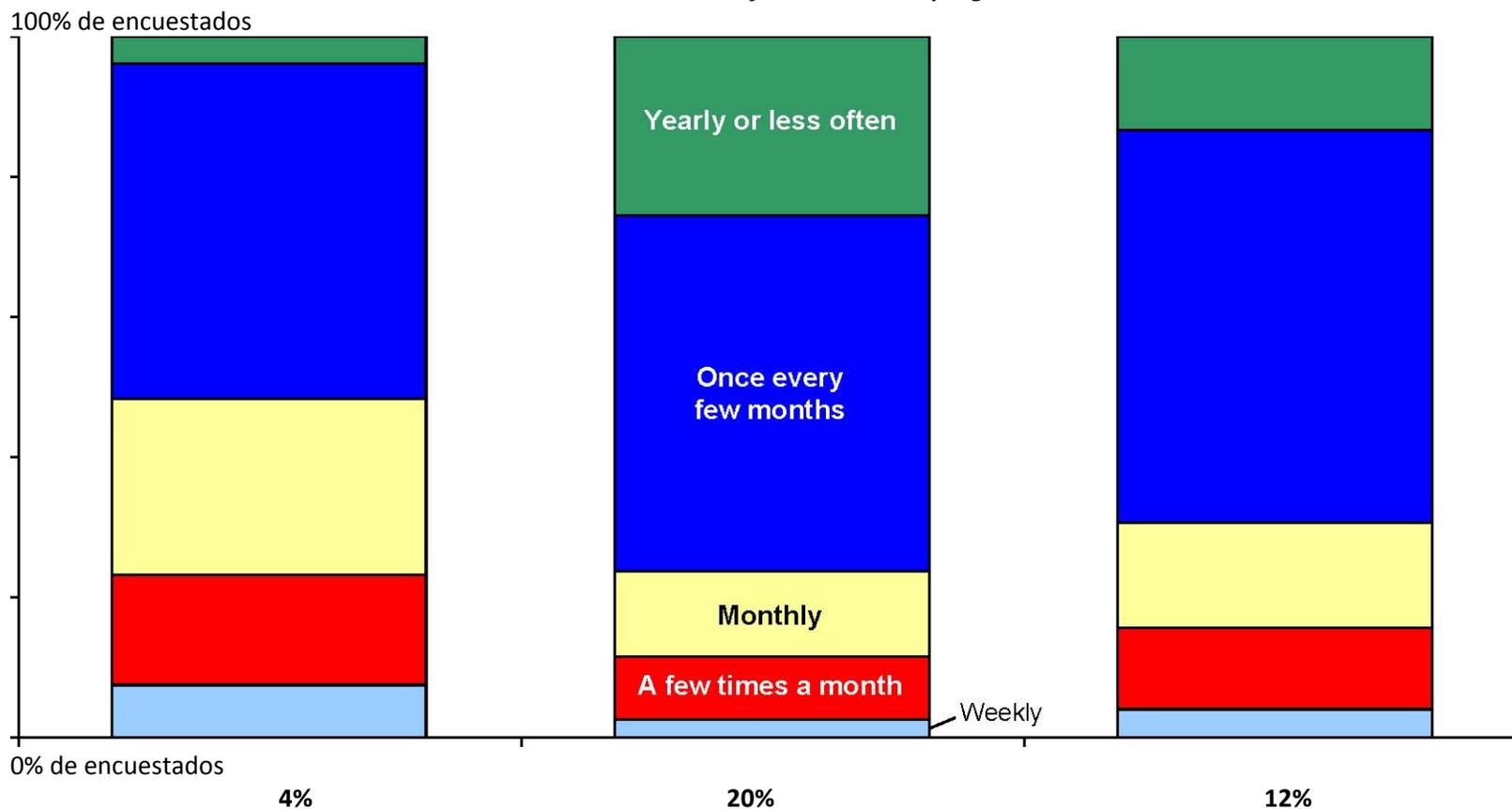
- 1: La escala va de 1 = No justo en absoluto a 7 = Extremadamente justo.
 2: La escala va de 1 = Totalmente incómodo a 7 = Extremadamente cómodo
 3: La escala va de 1 = Totalmente no receptivo a 7 = Extremadamente receptivo

Frecuencia de interacciones

La proporción de donatarios de la IAF que informa haber interactuado con su funcionario de programa anualmente o con menos frecuencia es:

- . menor que el 95 por ciento de los donantes
- . menor que todos los demás donantes internacionales en la cohorte

Frecuencia de contacto del donatario con funcionarios de programa durante la donación



Proporción de donatarios que interactúan con sus funcionarios de programa cada año o con menos frecuencia
(Verde: anualmente o menos; azul: cada cuantos meses; amarillo: mensualmente; rojo: algunas veces por mes)

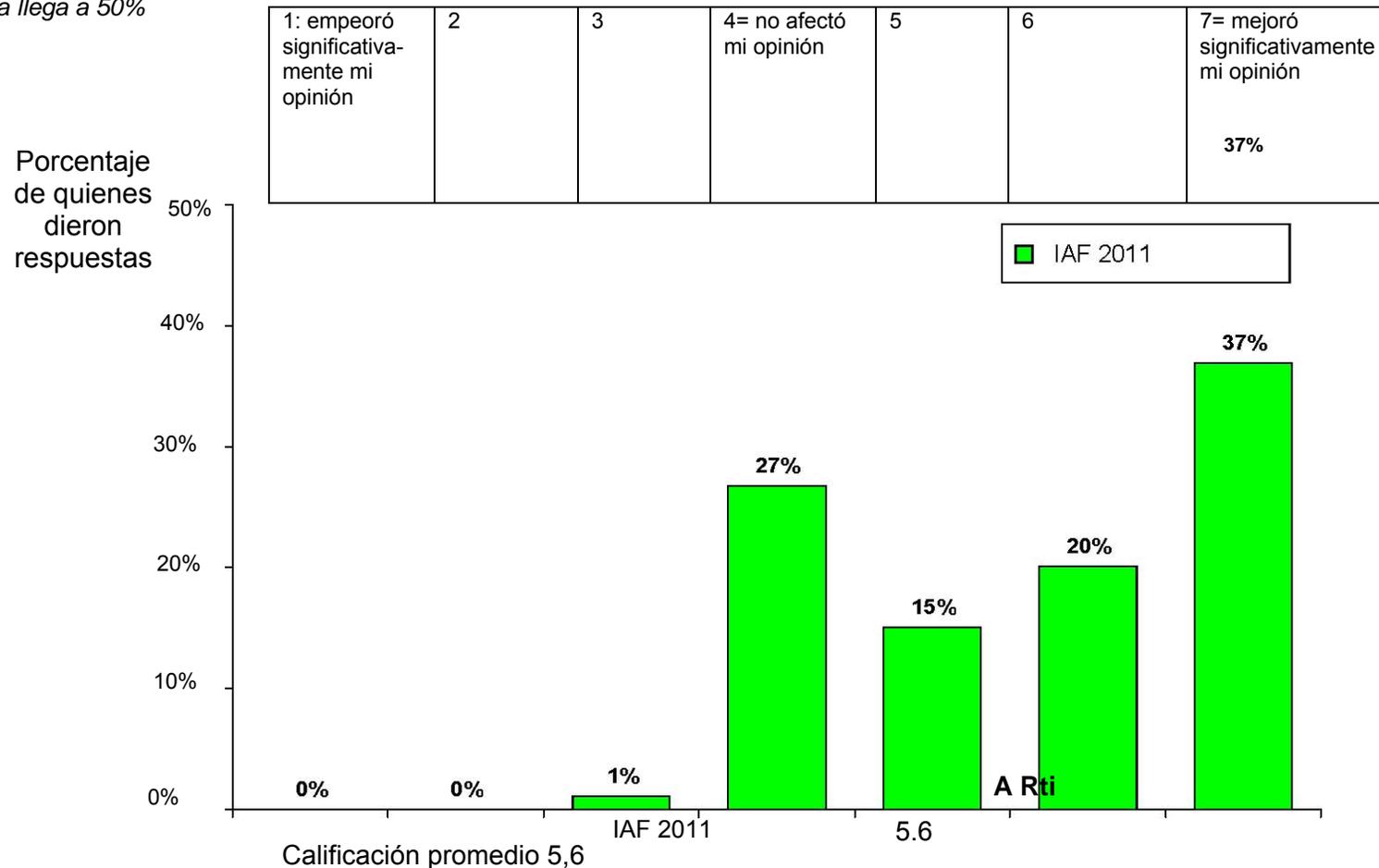
OPINION DE LOS DONATARIOS SOBRE ESTADOS UNIDOS

A los donatarios se les pidió que den un puntaje sobre cuánto influyó el haber trabajado con la IAF sobre su opinión respecto a Estados Unidos. El 37% de los donatarios indicó que trabajar con la IAF hizo mejorar significativamente su opinión sobre Estados Unidos, mientras que el 27% informó que no tuvo efecto en su opinión.

Frecuencia de respuestas

La escala llega a 50%

1: La proporción que se muestra para "Promedio de todos los donantes" y "Promedio de donantes internacionales" es una mediana



Medidas de comunicación

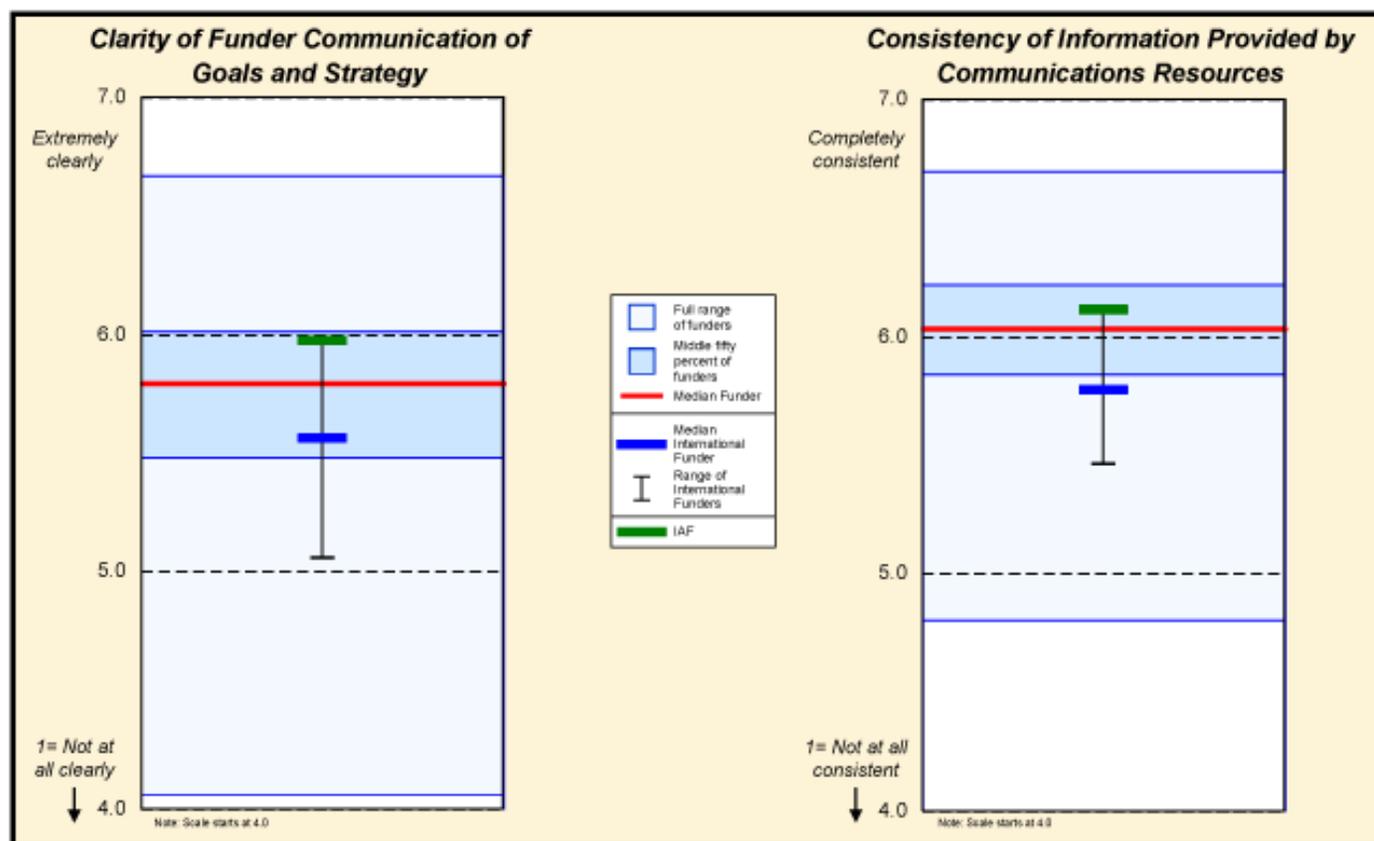
En cuanto a **claridad de la Fundación en la comunicación de sus metas y estrategias**, la IAF es calificada:

- . por encima del 70 por ciento de donantes
- . por encima de todos los demás donantes internacionales en la cohorte

En la **consistencia de los recursos de comunicación de la Fundación**, tanto interpersonal como escrita, la IAF es calificada:

- . por encima del 62 por ciento de los donantes
- . por encima de todos los demás donantes internacionales de la cohorte

Nota: El celeste claro muestra el rango completo de donantes; el celeste oscuro el cincuenta por ciento de donantes en el medio; el rojo la mediana de donantes; el azul la mediana de donantes internacionales. El verde ubica a la IAF en el rango (negro) de donantes internacionales.



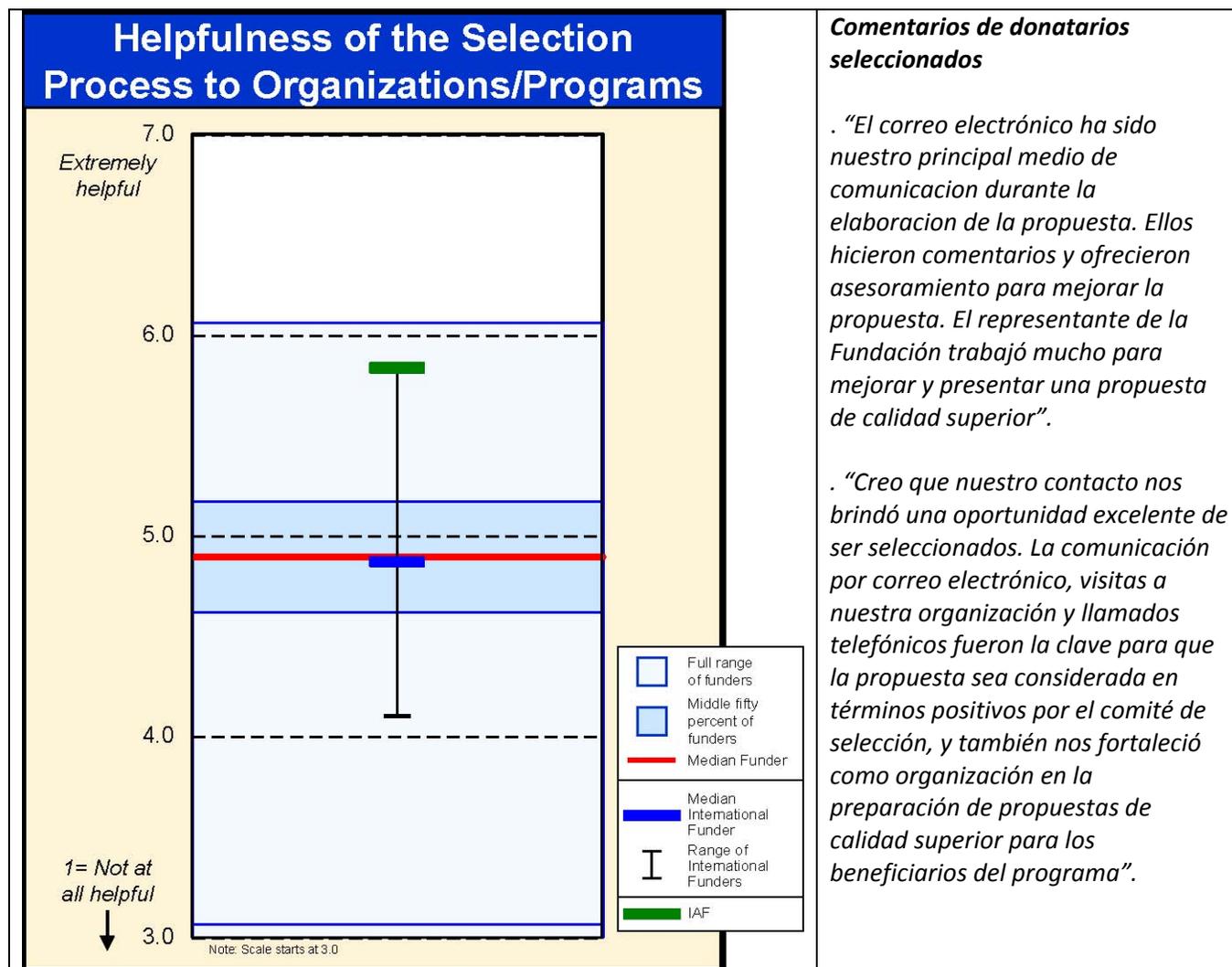
Nota: en el cuadro de la derecha, esta pregunta incluye una opción de respuesta "utilizó uno o ningún recurso"; un 2 por ciento de los encuestados de la IAF indicó haber usado uno o ningún recurso, comparado con el 4 por ciento de la mediana de donantes, y 3 por ciento de entrevistados en la Mediana de Donantes Internacionales.

Utilidad del proceso de selección

(Para organizaciones y programas)

En cuanto a utilidad del proceso de selección de la Fundación para el fortalecimiento de organizaciones/programas financiados, la IAF es calificada:

- . por encima del 99 por ciento de los donantes
- . por encima de todos los demás donantes internacionales en la cohorte

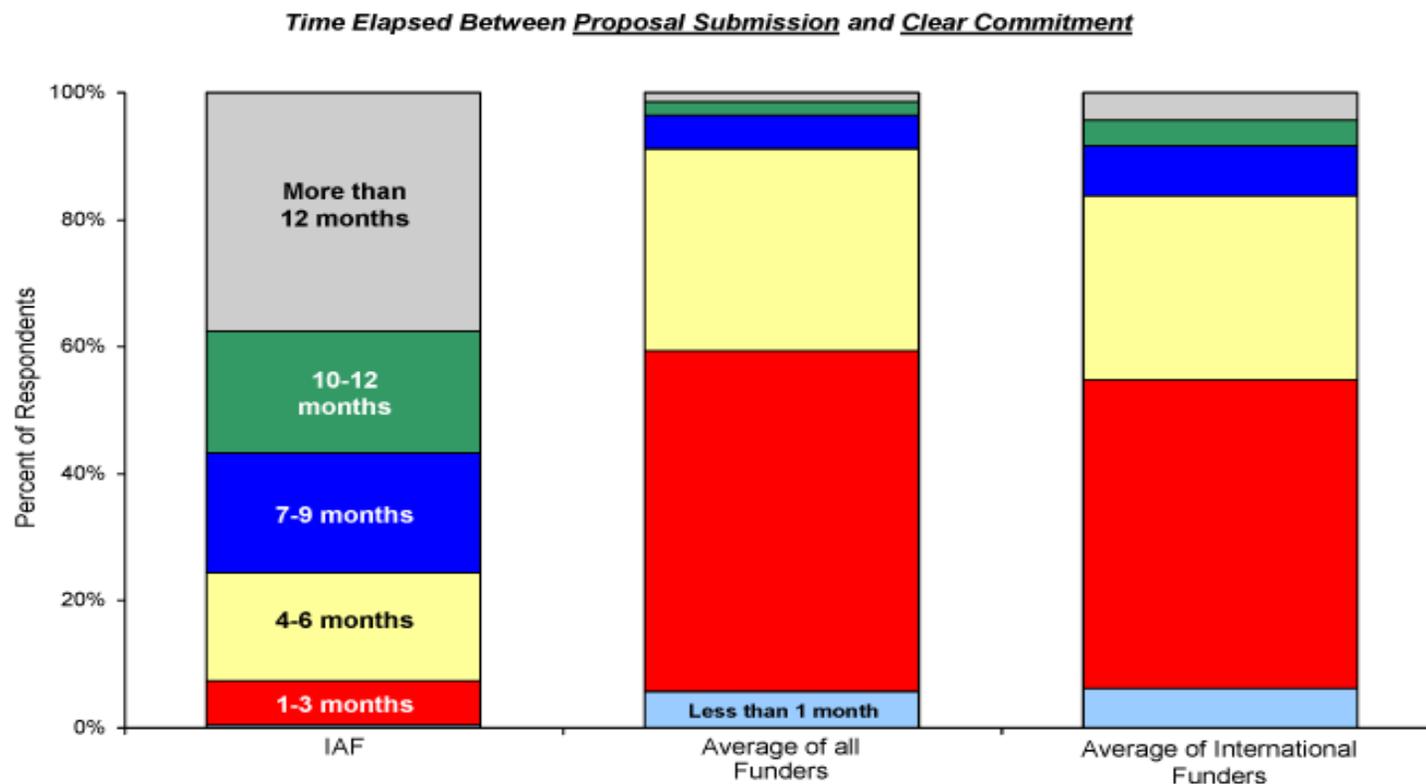


“El proceso de selección fue un poquito lento, ya que la propuesta incluía actividades que debían ser realizadas en el corto plazo... Debido a ello, comenzamos buscando recursos de otras fundaciones/instituciones para poder empezar el trabajo propuesto”.

Nota: El celeste claro muestra el rango completo de donantes; el celeste oscuro el cincuenta por ciento de donantes en el medio; el rojo la mediana de donantes; el azul la mediana de donantes internacionales. El verde ubica a la IAF en el rango (negro) de donantes internacionales.

Tiempo transcurrido entre la presentación de propuesta y la obtención de un compromiso claro

Tiempo entre la presentación de la propuesta y un compromiso firme.



Eje y: Por ciento que respondió. **Eje x =** IAF; promedio de todos los donantes; promedio de los donantes internacionales.

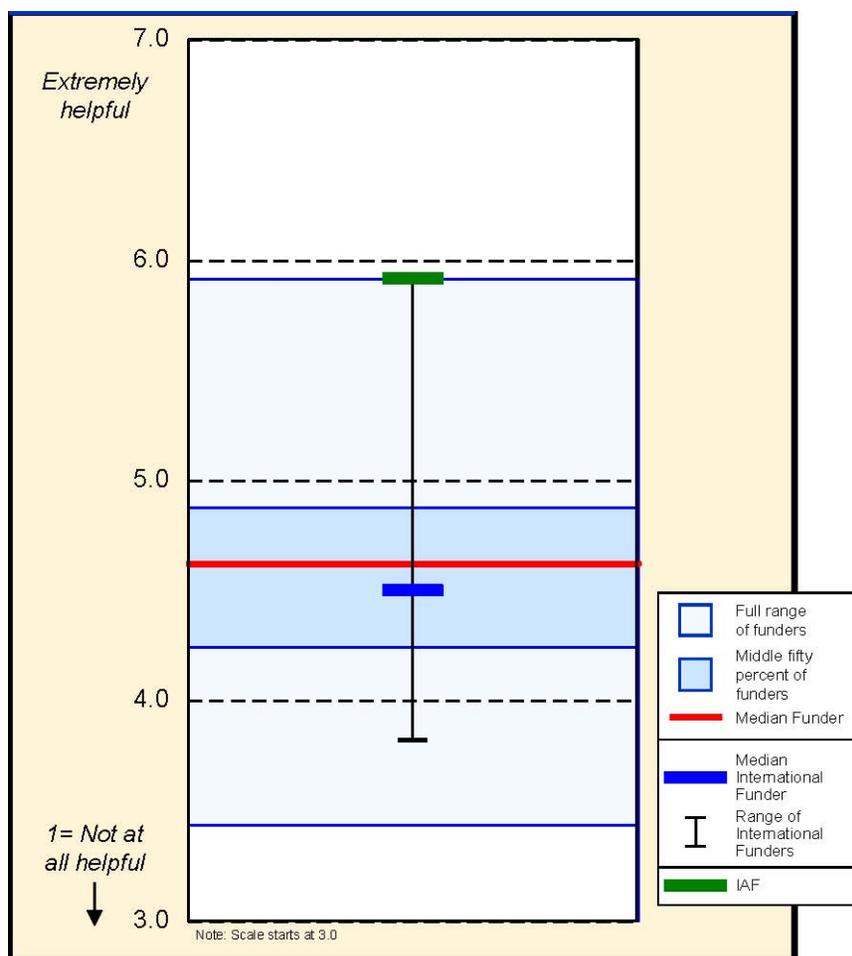
Nota: esta pregunta solo se planteó a aquellos donatarios que habían presentado una propuesta para su donación al momento en que se realizó la encuesta. Para la IAF, el 98 por ciento de los donatarios indicó haber presentado una propuesta para su donación al tiempo del estudio, comparado con un 95 por ciento de la mediana de donantes, y 97 por ciento de quienes respondieron a la mediana de donantes internacionales)

Utilidad del proceso de presentación de informes y de evaluación

En utilidad del proceso de presentación de informes/evaluación de la Fundación, la IAF es calificada

. Por encima de todos los demás donantes en el conjunto de datos comparativos del CEP

. Por encima de todos los demás donantes internacionales en la cohorte



Comentarios de donatarios seleccionados

. “Los plazos del proceso de evaluación – seguimiento técnico cada 6 meses y seguimiento contable cada año – son simplemente perfectos, ya que proporcionan el tiempo necesario para revisar, discutir, y analizar el horizonte originalmente trazado así como el alcance de las metas propuestas o los cambios que pueden surgir durante la ejecución del proyecto”.

. “Nuestro primer contacto con la IAF en relación a la definición de metas y resultados fue crucial para la organización de un trabajo sistematizado durante el término del proyecto. Por ejemplo, la verificación de datos ayuda a nuestra organización a tener contacto directo con personal de la IAF y tener instrumentación para controlar los resultados y mejorar la capacidad de evaluación”.

. “El cumplimiento de los requisitos de información y evaluación de la IAF nos ha permitido mejorar la capacidad de nuestro personal para evaluar y verificar el impacto de nuestras actividades. En modo indirecto, el proceso de trabajo desarrollado con la IAF ha fortalecido institucionalmente a nuestra organización”.

[Figura: desde extremadamente útil (arriba) hasta totalmente inútil (abajo)]

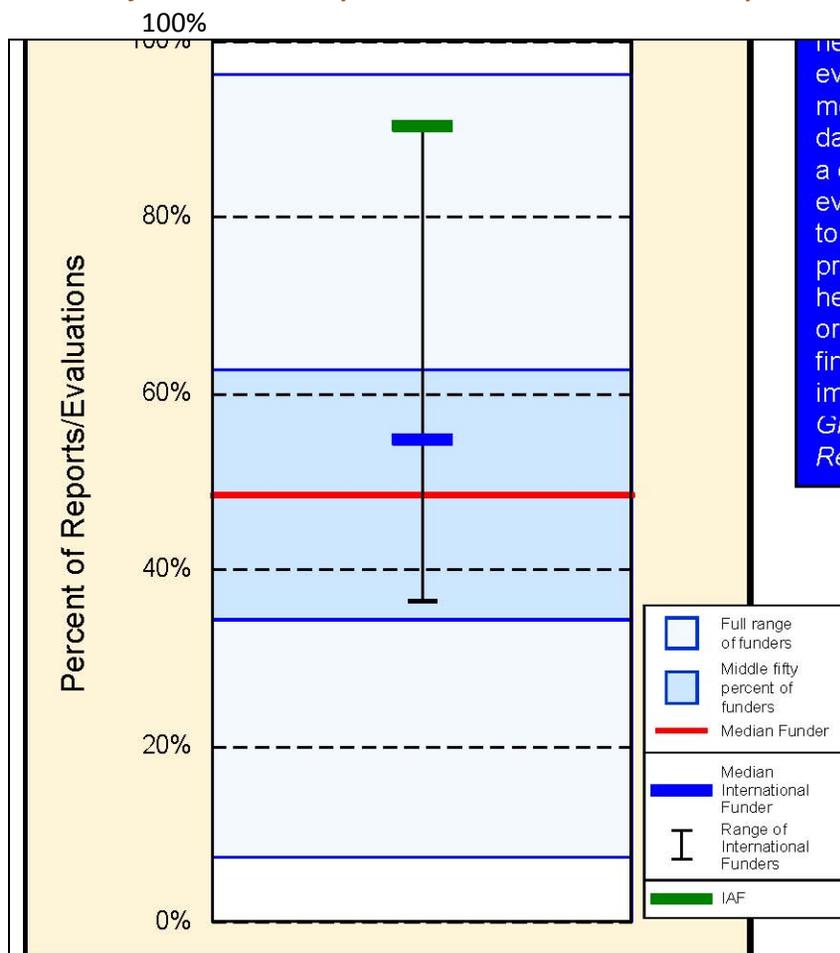
Nota: esta pregunta fue formulada solo a aquellos donatarios que habían participado en un proceso de informe o evaluación cuando se realizó el sondeo. Para la IAF, el 85% de los donatarios indicó que había participado en un proceso de informe o evaluación para cuando se realizó el estudio, en comparación con 61% de la mediana de donantes, y 63% de los encuestados de la mediana de donantes internacionales.

Discusión de informes o evaluación

La proporción de donatarios de la IAF que informó haber discutido sus informes o evaluaciones completados con personal de la IAF es:

- . mayor que la del 99 por ciento de donantes
- . mayor que la de todos los demás donantes internacionales en la cohorte

Porcentaje de donatarios que mencionan discusiones con el personal sobre informes o evaluaciones



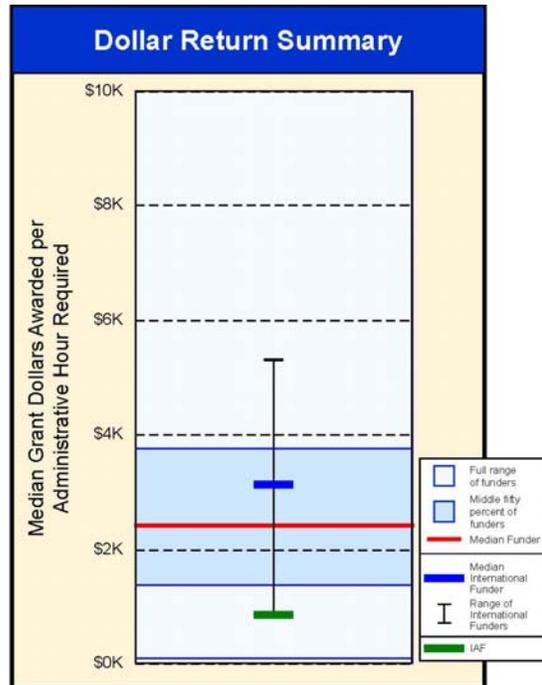
Una realidad en el análisis de todo el sondeo: la utilidad del proceso de informes o evaluación es la medida calificada como más baja por los donatarios del conjunto de datos del CEP. Sin embargo, los donatarios que tuvieron una discusión sobre sus informes o evaluaciones con la Fundación tienden a hallar el proceso de informe o evaluación como significativamente más útil para el fortalecimiento de sus organizaciones. Para acceder a más información sobre estas conclusiones y sus implicancias administrativas resultantes, recurra al informe del CEP *Grantees Report Back: Helpful Reporting and Evaluation Processes* (los donatarios responden: procesos útiles de informes y evaluación).

Nota: esta pregunta fue formulada solo a aquellos donatarios que habían participado en un proceso de informe o evaluación cuando respondieron a la encuesta. Para la IAF, el 85% de los donatarios indicó haber participado en un proceso de informe o evaluación para cuando se realizó el estudio, en comparación con 61% de la mediana de donantes, y 63% de los encuestados de la mediana de donantes internacionales.

Resumen de retorno de dólares

Esta medición incluye los dólares de la donación total otorgados y el tiempo necesario para cumplir los requisitos administrativos durante la vida útil de la donación. En la mediana, el número de dólares otorgados por horas de tiempo administrativo dedicado por el donatario es:

- menor que el del 91 por ciento de los donantes
- menor que el de todos los demás donantes internacionales en la cohorte



45

Note: Dollar Return on Grantee Administrative Hours is calculated for each grantee and aggregated by philanthropic funder for the Dollar Return Summary. Chart does not show data from eleven funders whose Dollar Return on Grantee Administrative Hours exceeds \$10K.

© The Center for Effective Philanthropy | 3/19/2012

[En la línea vertical del cuadro, la mediana de dólares de donación concedidos, por horas administrativas requeridas.]

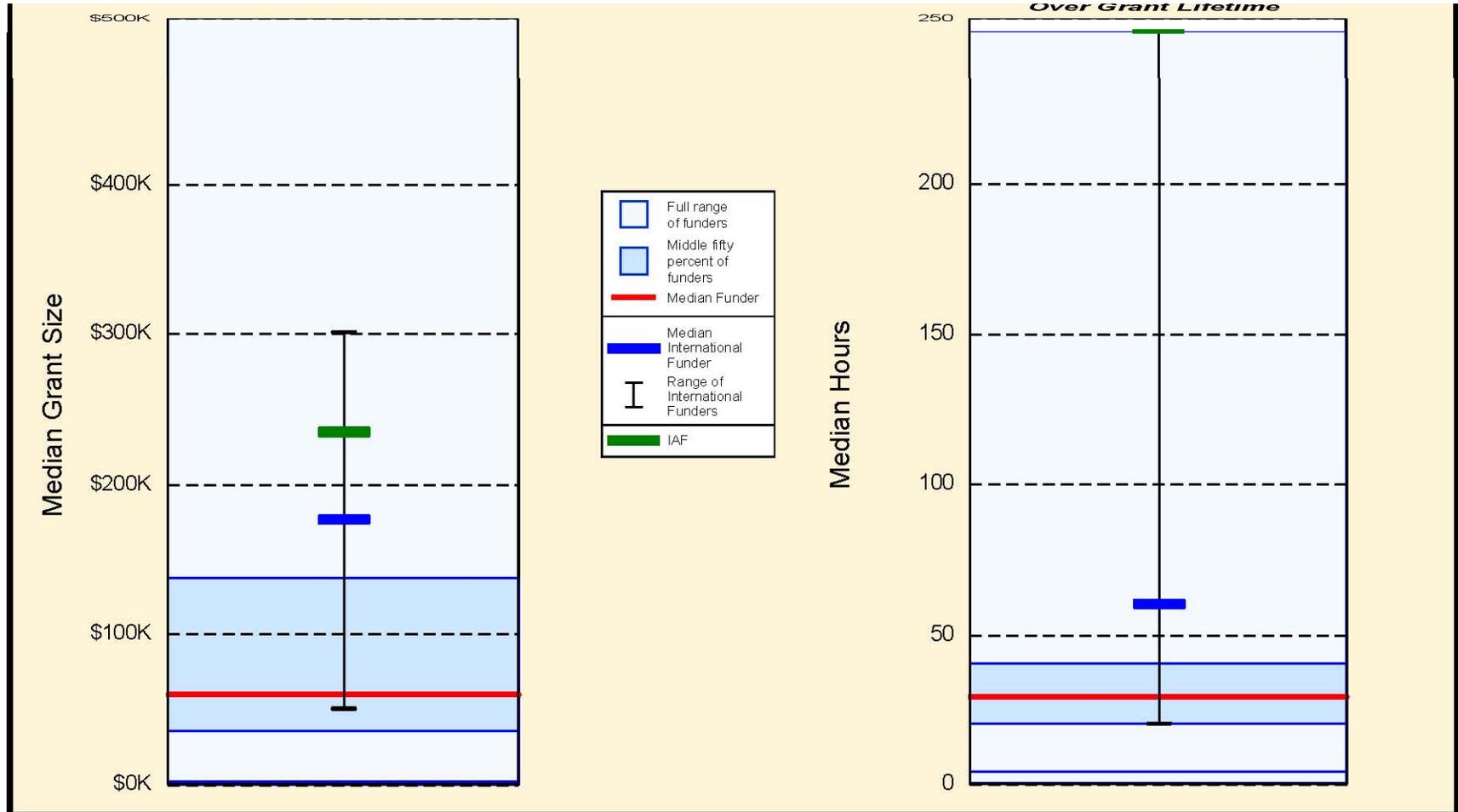
El retorno en efectivo sobre horas administrativas del donatario es calculado para cada donatario y agregado por el donante para el Resumen de retorno de dólares. El cuadro no muestra datos de once donantes cuyo retorno de dólares en horas administrativas del donatario excede los \$10.000.

Nota: El celeste claro muestra el rango completo de donantes; el celeste oscuro el cincuenta por ciento de donantes en el medio; el rojo la mediana de donantes; el azul la mediana de donantes internacionales. El verde ubica a la IAF en el rango (negro) de donantes internacionales.

Tamaño de la donación y tiempo administrativo (detalles en español en la página siguiente)

Mediana del tamaño de la donación¹

Mediana de horas administrativas dedicadas por el donatario a los requisitos del donante en la duración de la donación



1: Chart does not show data from 12 funders whose median grant size exceeds \$500K.

En la figura anterior, cuadro de la izquierda, se aclara: en la mediana, el tamaño de donación reportado por donatarios de la IAF es:

- . mayor que el del 88 por ciento de los donantes
- . mayor que el del 69 por ciento de los donantes internacionales en la cohorte

En la figura anterior, sobre el cuadro de la derecha se aclara: en la mediana, el número de horas de tiempo administrativo dedicado por donatarios de la IAF durante el transcurso de la donación es:

- . mayor que el tiempo dedicado por donatarios de todos los demás donantes
- . mayor que el tiempo dedicado por donatarios de todos los demás donantes internacionales en la cohorte

El cuadro de la izquierda ilustra la mediana del tamaño de la donación; y el cuadro de la derecha ilustra la mediana de las horas administrativas dedicadas.

Nota: El celeste claro muestra el rango completo de donantes; el celeste oscuro el cincuenta por ciento de donantes en el medio; el rojo la mediana de donantes; el azul la mediana de donantes internacionales. El verde ubica a la IAF en el rango (negro) de donantes internacionales.

La nota¹ de pie de página señala que el cuadro no muestra los datos de 12 donantes cuyas medianas de tamaño de donación superan los \$500.000

Resumen de asistencia no monetaria (1)

El resumen de asistencia no monetaria incluye las catorce actividades que se enlistan a continuación. Los patrones de provisión de asistencia caen en las cuatro categorías: asistencia integral, asistencia enfocada en el terreno, poca asistencia, y ninguna asistencia.

Actividades de asistencia no monetaria incluidas en el resumen

ASISTENCIA ADMINISTRATIVA

- Asesoría en administración en general
- Asesoría en planificación estratégica
- Planificación financiera/contabilidad
- Desarrollo de medidas de desempeño

ASISTENCIA RELATIVA AL TERRENO

- Colaboración alentada/facilitada
- Pericias y consejería en su terreno
- Presentación de líderes en el terreno
- Investigación o mejores prácticas, provistas
- Seminarios/foros/encuentros, provistos

OTRAS FORMAS DE ASISTENCIA

- Desarrollo de directorio/asistencia en gobernanza interna
- Asistencia en tecnología informática
- Asistencia en comunicación/comercialización/publicidad
- Utilización de instalaciones de la Fundación
- Capacitación de personal/directivos

Definición de patrones de asistencia

Asistencia integral

Los donatarios reciben como mínimo 7 formas de asistencia

Asistencia enfocada en el terreno

Los donatarios reciben un mínimo de 3 formas de asistencia relativa al terreno pero menos de 7 formas de asistencia total

Poca asistencia

Los donatarios reciben un mínimo de una forma de asistencia, pero sin caer en las categorías recién mencionadas

Ninguna asistencia

Los donatarios no reciben apoyo no monetario

Comentarios seleccionados de donatarios

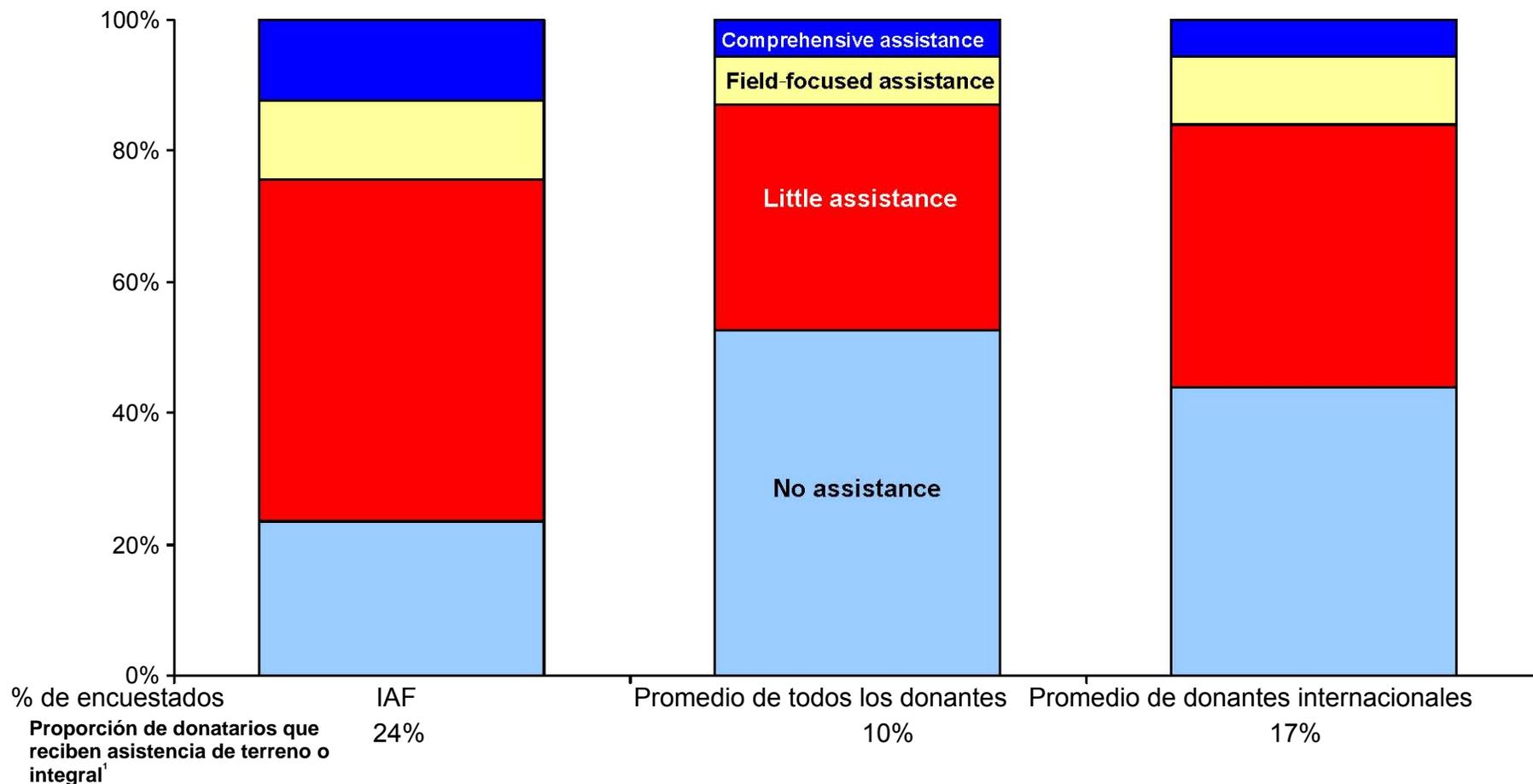
- *“Su red práctica de recursos tecnológicos (internet, correo, videoconferencias) ha facilitado los procesos de desarrollo, contabilidad, autorización y consulta, así como las operaciones financieras entre el donatario y la Fundación”.*
- *La Fundación es muy clara en cuanto al manejo de recursos, y ayuda mucho en todos los asuntos relacionados con el desarrollo del proyecto. Tanto agentes locales como extranjeros proporcionan apoyo y pericia de alta calidad para el proyecto. El compartir problemas y soluciones en relación con el avance del proyecto, nos fue de mucha ayuda”.*
- *Un aspecto importante que aprendimos de la Fundación es la idea de que las organizaciones de base deben aprender sobre sostenibilidad del proceso. La Fundación y su representante han realizado grandes esfuerzos para proporcionar conocimiento sobre [nuestro trabajo], y esto ha ayudado a mejorar los canales de comunicación y el entendimiento”*

Resumen de asistencia no monetaria (2)

La proporción de donatarios de la IAF que informan que reciben asistencia integral en enfocada en el terreno es:

- mayor que aquella del 85 por ciento de los donantes
- mayor que aquella del 92 por ciento de donantes internacionales en la cohorte

Patrones de asistencia no monetaria



Survey-Wide Analysis Fact: Providing just two or three types of assistance appears to be ineffective; it is only when grantees receive either a comprehensive set of assistance activities or a set of mainly field-focused types of assistance that they have a substantially more positive and productive experience with their foundation funders than grantees receiving no assistance. For more information on these findings, please see CEP's report, *More than Money: Making a Difference with Assistance Beyond the Grant Check*.

1: The proportion shown for "Average of all Funders" and "Average of International Funders" is a median. © The Center for Effective Philanthropy 3/19/2012

En las barras de la figura anterior, el color azul corresponde a asistencia integral, el color amarillo a la asistencia enfocada en el terreno, el color rojo a poca asistencia, y el color celeste a ninguna asistencia

TRADUCCIÓN DEL CUADRO AZUL AL PIE DE LA ÚLTIMA FIGURA:

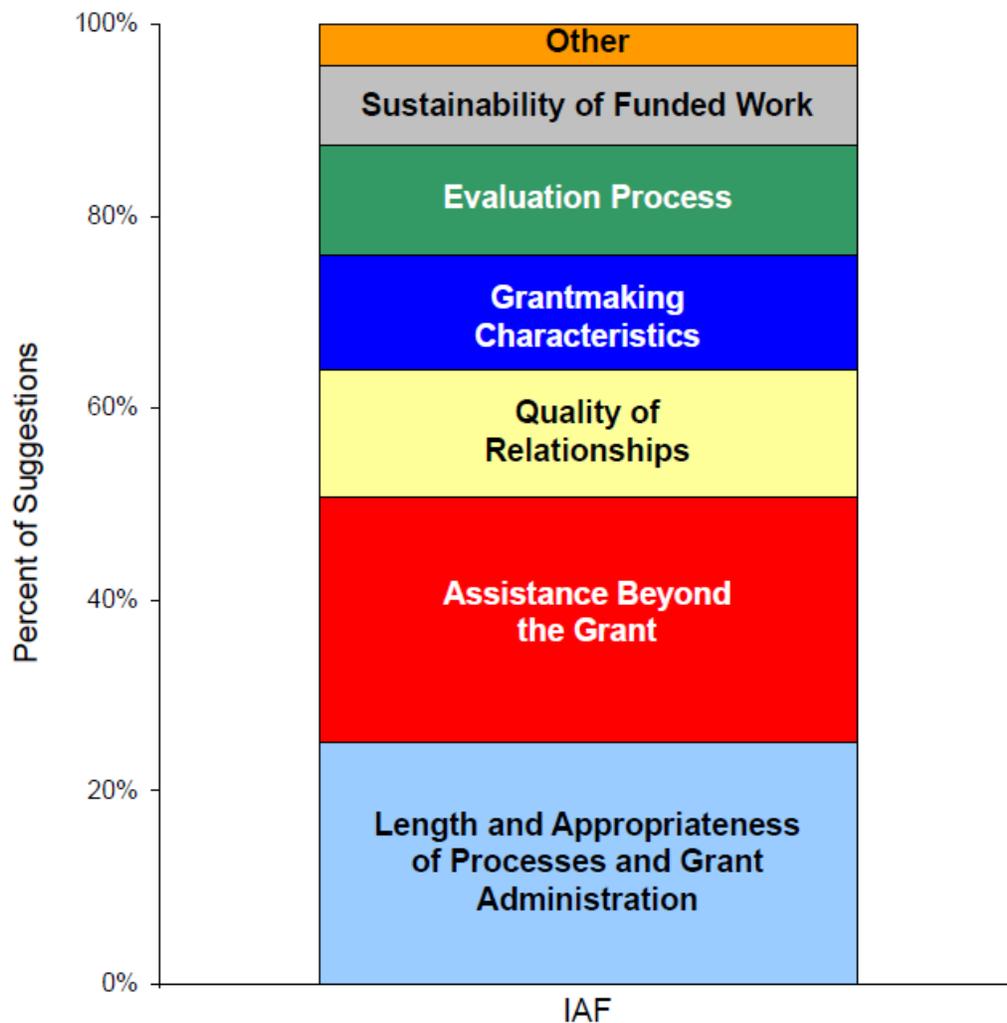
Una realidad del análisis de todo el sondeo: proporcionar solo dos o tres tipos de asistencia parece ser inefectivo; es solo cuando los donatarios reciben ya sea un conjunto amplio de asistencia o un conjunto de tipos de asistencia mayormente concentradas en el terreno, que ellos tienen una experiencia más positiva y productiva con los donantes de su fundación que los donatarios que no reciben asistencia. Para más información sobre estas conclusiones, recurra el informe del CEP More than Money: *Making a Difference with Assistance Beyond the Grant Check* (más que dinero: logros con una asistencia que trasciende el cheque de la donación).

La nota 1 de pie de página indica: la proporción que se muestra para “Promedio de todos los donantes” y “Promedio de donantes internacionales es una mediana.

Sugerencias de los donatarios a la Fundación (1)

A los donatarios se les pidió que planteen sugerencias de mejoras para la Fundación. Las sugerencias más frecuentemente mencionadas para mejoramiento se refieren a los procesos de la Fundación y la administración de donaciones. Se refieren, de abajo hacia arriba, a **duración y pertinencia de los procesos y administración de donaciones**, **asistencia más allá de la donación**, **calidad de las relaciones**, **características de la concesión de donaciones**, **proceso de evaluación**, **sostenibilidad del trabajo financiado**, y **otros**

TOPICOS DE LAS SUGERENCIAS DE LOS DONATARIOS
Topics of Grantee Suggestions



Nota: las proporciones pueden no sumar 100 por ciento debido al redondeo de las cifras. Hubo un total de 166 sugerencias para la IAF

Sugerencia de los donatarios para la Fundación (2)

% Sugerencias de donatarios		Sugerencias de donatarios de la IAF
Tópico de las sug, del donatario	IAF	Subtemas y muestras de comentarios
Duración y pertinencia de los procesos y de administración de donaciones	25%	<p>Aprobación de donación y proceso de distribución expeditivos (n = 27):</p> <p>“Sería bueno que si un proyecto es elegible para financiarlo, reduzcan el tiempo para su aprobación, ya que los presupuestos pierden actualidad por las variaciones en las tasas de cambio de divisas”.</p> <p>“Nuestra experiencia con la Fundación resultó en un cambio positivo enorme en las vidas de nuestros socios y en el crecimiento de nuestra organización, pero nosotros deseáramos que los procesos de selección de proyectos no fueran tan lentos, ya que corroen el espíritu de la asociación”.</p> <p>“La IAF debe acelerar los procesos de aprobación de propuestas, ya que las demoras nos descolocan en el contexto cambiante en el cual el proyecto propuesto pretende contribuir”.</p> <p>“Ellos no deberían demorarse tanto en responder, porque las [tasas de cambio de] monedas varían en su valor luego de 6 meses o un año, y nosotros tenemos problemas para ejecutar los proyectos”.</p>
		<p>Calidad de los auditores financieros (n = 8)</p> <p>“...La [firma auditora] debe mejorar a sus auditores para que brinden una mejor comprensión de entidades pequeñas sin fines económicos. [La firma] carecía de personal competente y tenía auditores contables muy académicos, a veces muy radicales en sus conceptos”.</p> <p>“Contraten un servicio de auditoría con conocimiento y pericia dentro del contexto de las organizaciones de base y el tercer sector [local]. Sería importante desarrollar un modelo de administración financiera de organizaciones sociales menos rígido, más movilizador y más comprensible, de acuerdo con sus propias peculiaridades”.</p>
		<p>Otros (n = 7) “Ellos deberían estar abiertos a más proyectos de desarrollo, mayor claridad en la presentación de formularios e indicadores lógicos del marco, mediante una definición clara de los resultados que se esperan por parte de la IAF. Además, deberían actualizar los procesos administrativos, que deben ser más eficientes.”</p> <p>“Los procesos burocráticos para responder a problemas deben ser mejorados. Los procesos deben ser más flexibles y dinámicos”.</p>

Nota: hubo un total de 166 sugerencias de donatarios para la IAF. Una muestra de ellas aparece aquí. El conjunto completo de sugerencias, redactadas para proteger el anonimato de los donatarios, será proporcionado con el IPD.

Sugerencias de los donatarios para la Fundación (3)

% de sugerencias de donatarios		Sugerencias de donatarios de la IAF
Tópicos de la sug. del donatario	IAF	Subtemas y muestras de comentarios
		<p>Más oportunidades de colaboración (n = 17) “Es importante organizar encuentros internacionales con otros donatarios para compartir experiencias entre las organizaciones y los productores que trabajan con la IAF”.</p> <p>“Sería bueno conocer otros proyectos financiados por la fundación y a sus líderes, especialmente para generar fuentes cooperativas, pero los viajes largos son difícil a no ser que el presupuesto del proyecto incluya fondos especialmente asignados por la Fundación para tal efecto, y siempre y cuando estas reuniones sean programadas con la anticipación debida”.</p> <p>“La IAF debería promover un intercambio más frecuente de experiencias de trabajo entre los miembros de las organizaciones que apoya para conocerlos mejor, como miembros de la misma familia”.</p> <p>“Creemos que es muy importante tener la experiencia de frecuentes intercambios entre donatarios, de modo a compartir ideas que podrían ayudar a implementar mejor proyectos y brindar alternativas comprobadas de solución a los problemas que puedan surgir. Por lo tanto, recomendamos que la IAF realice estos eventos más frecuentemente, especialmente en las comunidades beneficiarias, como una fuente de motivación para los principales interesados del proyecto/programa”.</p>
Asistencia que trasciende la donación	25%	<p>Más oportunidades de capacitación administrativa (n = 13) “Ellos deberían proporcionar algún tipo de capacitación sobre cómo completar y presentar los informes financieros... de tal modo que podamos hacerlo mejor en el futuro”.</p> <p>“Yo sugiero que tengamos la oportunidad de fortalecer nuestra institución, ya sea mediante sesiones de capacitación o por medio de instrumentos y equipos para que podamos seguir proporcionando asistencia técnica a las familias más pobres”.</p> <p>“Proporcionar capacitación, por ejemplo, en instrumentos de planificación y ejecución y administración de proyectos, tanto a administradores como a técnicos y asistentes”.</p> <p>Otros (n = 12) “Luego de apoyar un proyecto específico, la IAF debería apoyar el fortalecimiento institucional para desarrollar al personal, mejorar los procesos internos o sistematizar experiencias con el fin de mejorar futuras intervenciones”.</p> <p>“Yo pediría a la IAF que conecte al donatario con nuevos socios al concluir el apoyo de la IAF.</p> <p>“La evaluación de proyectos debería ser incorporada para dar continuidad al desarrollo de los proyectos. Deberían apoyar la búsqueda de donantes en EE.UU. y agencias multilaterales”.</p>

Nota: hubo un total de 166 sugerencias de donatarios para la IAF. Una muestra de ellas aparece aquí. El conjunto completo de sugerencias, redactadas para proteger el anonimato de los donatarios, será proporcionado con el IPD.

Sugerencias de donatarios para la Fundación (4)

% Sugerencias de donatarios		Sugerencias de donatarios de la IAF
Tópicos de sug. de donatarios	IAF	Subtemas y muestras de comentarios
Calidad de las relaciones	13%	<p>“Una respuesta más rápida a nuestras consultas. Más comunicación entre representantes locales de la IAF. Su comunicación infrecuente ha impedido alcanzar acuerdos”.</p> <p>“Pienso que los funcionarios responsables estudian varios proyectos al mismo tiempo y no llegan a involucrarse profundamente en ellos como para comprender los problemas encarados por los proyectos. Ellos están siempre demasiado ocupados y bajo mucha presión”.</p> <p>“Ellos deberían tener gente más comprensiva como representantes. Sentimos que nuestro representante en realidad no comprende las dificultades con las que uno tiene que vérselas cuando se trabaja en áreas rurales de [nuestro país]. Él nos hace sentir estúpidos, y no lo somos”.</p> <p>“El único problema fue la gran cantidad de cambios del personal en la representación regional de la IAF (no así lo locales), lo que impidió que tengamos una mayor interacción con ellos”.</p>
Características de la concesión de donaciones	12%	<p>Mayor flexibilidad en la concesión de becas</p> <p>“Queríamos más flexibilidad en cuanto al monto máximo de financiación para cada proyecto..., que a veces es insuficiente [en nuestro país]. Nos gustaría que la relación entre recursos financieros y apoyo pueda ser definida de acuerdo con la naturaleza de las organizaciones beneficiarias...”</p> <p>“Debería haber más flexibilidad para cambiar programas y presupuestos en vistas a los cambios que surgen durante la ejecución de la propuesta”</p> <p>“Debería existir la posibilidad de ampliar el plazo efectivo de la donación una vez que el proyecto esté siendo ejecutado, y más flexibilidad para modificar metas ante el surgimiento de algún evento imprevisto”.</p> <p>Otros (n = 12)</p> <p>“Pienso que el mejor camino para la IAF es financiar iniciativas de instituciones ‘medias’ (empresas o no) que poseen tecnologías sociales y un conocimiento profundo de las comunidades o sujetos con quienes trabajan”.</p> <p>“Al principio, la negociación del presupuesto fue algo difícil, principalmente por la resistencia de ellos a apoyar nuestras erogaciones institucionales. Para una organización como la IAF, esto siempre ha sido un problema. La agencia requiere la financiación del proyecto pero no está muy consciente del hecho de que el proyecto existe gracias al contexto institucional. Por lo tanto, nosotros siempre tenemos problemas para mantener nuestra estructura institucional”.</p>

Nota: hubo un total de 166 sugerencias de donatarios para la IAF. Una muestra de ellas aparece aquí. El conjunto completo de sugerencias, redactadas para proteger el anonimato de los donatarios, será proporcionado con el IPD.

Sugerencias de donatarios para la Fundación (5)

% Sugerencias de donatarios		Sugerencias de donatarios de la IAF
Tópicos de sug. de donatarios	IAF	Subtemas y muestras de comentarios
Proceso de evaluación	11%	<p>“La libertad en el MDB para seguir los indicadores que de hecho se relacionan con cada organización y sus peculiaridades sin forzarnos a optar por indicadores que no dan necesariamente información importante sobre nuestra organización”.</p> <p>“Creemos que el diseño de instrumentos de presupuesto y el MDB es demasiado complicado para ser entendido por funcionarios sin título universitario, lo que obliga a que los formularios sean completados por altos directivos del donatario. A veces, los instrumentos no son tan relevantes en el contexto donde el donatario trabaja”.</p> <p>“Nos gustaría que el personal de evaluación/verificación visite no solo los sitios de trabajo cercanos, sino también los remotos”.</p> <p>“Los sistemas de evaluación por medio de indicadores (MDB) deberían ser cuidadosamente revisados. Es difícil adaptar estos modelos a contextos culturales diferentes. Pienso que es necesario socializar más y analizar mejor los resultados de los procesos, lo que implica una responsabilidad compartida”.</p>
Sostenibilidad del trabajo financiado	8%	<p>Mejorar las destrezas de los donatarios para sostener el trabajo financiado (n=14)</p> <p>“Un aspecto importante que pienso que debe ser mejorado es que, en nuestro caso, nosotros presentamos un proyecto de una sola fase y ellos nos dijeron que no habría en absoluto posibilidad de agregar una segunda etapa, lo que es complicado cuando se refiere a fortalecer procesos comunitarios que requieren mucho más tiempo para consolidarse”.</p> <p>“Ellos deberían proporcionar planes de seguimiento del proyecto para asegurar que los programas de trabajo son sustentados luego de concluir el apoyo financiero”.</p> <p>“Ellos deben asegurar financiación más prolongada para crear sostenibilidad e impacto del proyecto a largo plazo. Estas actividades demandan tiempo, recursos y dedicación para desarrollar colectivamente conocimiento y prácticas sociales”.</p> <p>“Es de gran importancia que ellos valoren y den prioridad a ciertas iniciativas de modo que ellas sigan siendo apoyadas luego de concluir la primera etapa porque, a veces, los resultados pueden ser vistos en el mediano plazo y existe el riesgo de que el proyecto se vuelva insostenible en el futuro”.</p>
Otros	4%	<p>“Antes de que un funcionario/operador nos dé una opinión u orden, el resto de ellos debería saberlo de modo a que no nos estén diciendo cosas diferentes”.</p> <p>“Me gustaría que actualicen la información en el sitio web de la Fundación”.</p> <p>“Pensamos que ellos deberían darnos más publicidad en los medios por los programas realizados”.</p>

Nota: hubo un total de 166 sugerencias de donatarios para la IAF. Una muestra de ellas aparece aquí. El conjunto completo de sugerencias, redactadas para proteger el anonimato de los donatarios, será proporcionado con el IPD.

Análisis y discusión (1)

Impacto positivo sobre los campos o ámbitos y comunidades de los donatarios con oportunidades de profundizar el entendimiento

La IAF recibe calificaciones positivas por su impacto sobre los campos de los donatarios y en sus comunidades. La Fundación recibe las marcas más elevadas entre catorce donantes internacionales en la cohorte de la IAF en ambas mediciones, y calificaciones por encima del noventa por ciento de todos los donantes cuyos donatarios fueron sondeados por CEP por su impacto en los campos de los donatarios. Un donatario escribe: “Gracias a la Fundación, hemos generado [cientos de] nuevos empleos y beneficiamos a [cientos de] familias que trabajan en diferentes campos... en las comunidades rurales y urbanas más pobres de [nuestra región]”.

Sin embargo, en contraste con estas marcas positivas, los donatarios califican el entendimiento que la IAF tiene de sus campos solamente como típico, y la comprensión que tiene de sus comunidades como menos positiva que lo típico. Estas mediciones son frecuentemente asociadas con altas calificaciones para impacto de donantes sobre campos y comunidades. Un donatario escribe: “Nosotros sentimos que nuestro representante en realidad no comprende las dificultades que uno tiene que sortear cuando se trabaja en las áreas rurales de [nuestro país]”.

¿Qué políticas y prácticas han llevado a las marcas positivas en impacto de la Fundación sobre las comunidades locales y campos de trabajo de los donatarios? ¿Cómo puede la Fundación asegurar que estas prácticas sean mantenidas en el futuro?

¿Qué oportunidades existen para que la Fundación profundice y demuestre su comprensión de los campos y comunidades de los donatarios?

Análisis y discusión (1)

Relaciones sólidas donante-donatario

La fortaleza de las relaciones de la IAF con los donatarios es calificada en términos positivos, al igual que la del donante típico, y más positivamente que todos los donantes internacionales incluidos en su cohorte. Varios donatarios de la IAF comentan sobre el profesionalismo y el apoyo del personal de la IAF. Un donatario escribe: “[Nuestro contacto] era claro y útil, y muy dedicado a responder a nuestras consultas y necesidades”.

Un componente de relaciones sólidas, como se observaba en la investigación del CEP, es la iniciación y frecuencia de las comunicaciones entre los donatarios y sus donantes.¹ En general, los donatarios de la IAF sostienen interacciones frecuentes y recíprocas con la Fundación: pocos donatarios – apenas cuatro por ciento – indicaron que interactúan con su funcionario de programa solo una vez al año o con menor frecuencia, y solamente 14 por ciento indican que más frecuentemente ellos inician las interacciones. Estos sólidos patrones de compromiso pueden contribuir al modo más comfortable en que donatarios de la IAF se acercan a la Fundación si surge un problema, en comparación con los donatarios del donante internacional típico. No obstante, a pesar de interacciones más frecuentes que lo típico, los donatarios indican que la IAF solo es igual de receptiva que el donante típico y el donante internacional. Algunos donatarios, por ejemplo, indican que el personal de la IAF “está muy ocupado y... tuvo poco tiempo para respondernos”.

Los donatarios califican la claridad con que la IAF comunica sus metas y estrategias más positivamente que lo típico y mejor que todos los demás donantes internacionales en la cohorte de la IAF. Un donatario comenta que “La comunicación siempre ha sido fluida, oportuna, clara, cordial y útil”. La Fundación tiene también la más alta calificación en su cohorte por la consistencia de su comunicación atravesando recursos, y un donatario escribe: “La información en el sitio web y la ofrecida por nuestros contactos ha sido consistente y precisa”.

¿Cómo puede la Fundación construir sobre la base de sus interacciones frecuentes con donatarios para mejorar más la calidad de estas interacciones, con especial atención a su receptividad hacia los donatarios?

¿Qué ha hecho la Fundación para asegurar que sus metas y estrategias son claramente comunicadas? ¿Cómo puede la IAF asegurarse de que mantiene esta claridad en las comunicaciones a más largo plazo?

1: Para más información, sírvase descargar una copia gratuita de *Working With Grantees* (trabajando con donatarios) de nuestro sitio web: www.effectivephilanthropy.org

Análisis y discusión (2)

Procesos útiles para el fortalecimiento de las organizaciones o programas de los donatarios

Los donatarios califican la utilidad del proceso de selección de la IAF para fortalecer sus organizaciones o programas más positivamente que aquellos de casi todos los donantes cuyos donatarios fueron consultados por CEP. El proceso de presentación de informes/evaluación de la IAF es también calificado como más útil que el de todos los demás donantes en el conjunto de datos de CEP. Un ochenta y cuatro por ciento de los donatarios informa que participa en alguno o en los dos procesos, de informes y de evaluación, y más del 90 por ciento de los donatarios informan haber discutido los informes o evaluaciones completados con personal de la IAF. En la investigación de CEP, los donatarios que tienen una discusión sobre sus informes o evaluaciones con su donante tienden a hallar el proceso de informes o evaluación como significativamente más útil en el fortalecimiento de sus organizaciones.¹

Frecuentemente los donatarios describen el papel jugado por la Fundación definiendo “indicadores y procesos de evaluación”, y muchos se extienden para describir los beneficios de esas contribuciones. Un donatario escribe: “Luego de conocer la Fundación, nosotros definimos estratégicamente nuestra metodología de trabajo, el modo en que podíamos hacerlo, y cómo podíamos nosotros medirlo”.

... Pero una intensa inversión de tiempo de los donatarios y oportunidad para hacer más eficientes los procesos

Aunque los procesos de la IAF de selección e informe están evaluados como altamente útiles por organizaciones donatarias, los procesos administrativos de la IAF son también excepcionalmente exigentes y requieren mucho tiempo. A pesar de ser organizaciones mucho más pequeñas comparadas con aquellas que la mayoría de las demás fundaciones financian, los donatarios de la IAF informan que dedican más tiempo administrativo a los procesos de selección e informes/evaluación (240 horas por donación) que los donatarios de todos los demás donantes del conjunto de datos de CEP. Un donatario escribe: “Todos los procesos son realmente exigentes en tiempo ya que [la IAF] exige muchos detalles”, y el MDB es muy complicado y exige mucho tiempo para ser completado”.

1: Para más información, sírvase descargar una copia gratuita de *Working With Grantees* (trabajando con donatarios) de nuestro sitio web: www.effectivephilanthropy.org

Por lo tanto, a pesar de proporcionar donaciones más grandes que las típicas, la naturaleza absorbente de los procesos administrativos de la IAF reduce substancialmente el “retorno monetario” por cada hora administrativa dedicada por el donatario; en la mediana, los donatarios de la IAF reciben menos dólares de la donación por las horas que invierten en requisitos administrativos, en comparación con los donatarios del 90 por ciento de los donantes.

Los donatarios de la IAF también indican que el personal de la Fundación está más sólidamente consubstanciado en el desarrollo de propuestas para donación, que lo típico; y que una proporción mucho mayor de donatarios tuvo visitas a lugares y conversaciones cara a cara como parte del proceso de selección. Aunque numerosos donatarios citan los beneficios del apoyo constante proporcionado por la Fundación en todo el proceso de solicitud, este nivel de involucramiento, junto con los procesos administrativos que consumen mucho tiempo, podrían estar relacionados con la aguda sensación de presión que sienten los donatarios para que modifiquen sus propias prioridades para poder recibir financiación; los donatarios de la IAF informan más de este tipo de presión que los donatarios del 98 por ciento de los donantes.

¿Qué puede hacer la IAF para hacer más prácticos y eficientes sus procesos de informes/evaluación sin reducir los aspectos útiles de estos procesos?

¿Cómo puede la IAF mitigar la presión que sienten los donatarios, y al mismo tiempo apoyar el desarrollo de propuestas sólidas?

Análisis y discusión (3)

Los donatarios piden que se reduzca el tiempo para aprobación y distribución de donaciones

Numerosos donatarios expresan preocupaciones respecto a la cantidad de tiempo que le toma a la IAF para hacer un compromiso claro de financiación luego de recibir propuestas de donatarios para su financiación; por encima del 50 por ciento de los donatarios informa haber esperado más de 10 meses para obtener un compromiso claro, comparado con menos del cinco por ciento de los donatarios del donante promedio. Los donatarios indican que el prolongado tiempo de respuesta puede demorar el desarrollo de proyectos, resulta en presupuestos desactualizados (debido a las fluctuaciones de las tasas de cambio), y “corroe el espíritu” de los donatarios y sus socios comunitarios. Un donatario escribe: “El proceso para estudiar y aprobar las enmiendas hechas al convenio original... debe ser mejorado, ya que es muy lento y afecta la ejecución del proyecto... [Esto requiere] que las organizaciones busquen alternativas para evitar la paralización de sus operaciones”. Otro afirma: “Ellos no deberían demorarse tanto en responder, ya que [las tasas de cambio de] las monedas cambian su valor luego de 6 meses o un año, y nosotros tenemos problemas para ejecutar los proyectos”.

¿Puede la IAF reducir el tiempo de respuesta para comprometer los fondos?

Aumentando las formas de asistencia no monetaria de alto impacto

La IAF ofrece los patrones más útiles e intensivos de asistencia no monetaria a una mayor proporción de donatarios que casi todos los donantes a cuyos donatarios el CEP ha consultado. La investigación abarcadora de CEP sugiere que cuando los donatarios reciben formas múltiples de asistencia, en patrones intensivos que CEP ha bautizado como “centrado en el campo” o “integral”, ellos califican a su donante con marcas significativamente más altas a través de varias mediciones.¹ Esto es real en la IAF: el 24 por ciento de los donatarios de la IAF que recibieron asistencia no monetaria en estos patrones *centrados en el campo* o *integrales* (cada uno incluyendo tipos múltiples de asistencia proporcionada a un solo donatario) califica a la Fundación en una forma significativamente más positiva en la mayoría de las mediciones de este informe, incluyendo el impacto de la IAF en las organizaciones de los donatarios y la utilidad de la asistencia no monetaria que fue brindada.

Numerosos donatarios de la IAF comentan haber recibido de parte de la Fundación sagacidad y asesoría en sus campos, así como consejos sobre administración en general. Un donatario escribe: “Tanto los agentes locales como extranjeros brindaron apoyo y pericia de buen nivel

para el proyecto. [La identificación] de problemas y soluciones en relación con el avance del proyecto nos ayudó un montón”.

un pedido frecuente en las sugerencias de los donatarios a la Fundación fue el de más asistencia no monetaria, sugiriendo algunos que la IAF “promueva el intercambio de experiencias de trabajo más frecuentemente con los miembros de las organizaciones que ella apoya”, y “ofrezca servicios de capacitación con más frecuencia al personal de la organización para ayudarla a crecer”.

¿Cómo ha determinado la Fundación las formas de asistencia a proporcionar a los donatarios?

¿Hay oportunidades para que la IAF extienda su apoyo no monetario aun más, tomando en consideración la asistencia no monetaria que los donatarios valoran más?

Información de contacto

Este informe fue producido para la Fundación Interamericana por el
Center for Effective Philanthropy
en enero de 2012.

Si tiene consultas, sírvase contactar con el CEP:

Amber Bradley, gerente
Tel. 617-492-0800 x 251
amberb@effectivephilanthropy.org

Grace Nicolette, gerente
Tel. 617-492-0800 x 236
amberb@effectivephilanthropy.org

Mark McLean, analista de investigación
Tel. 617-492-0800 x 228
markm@effectivephilanthropy.org