



Seminario web

Asociaciones y colaboraciones

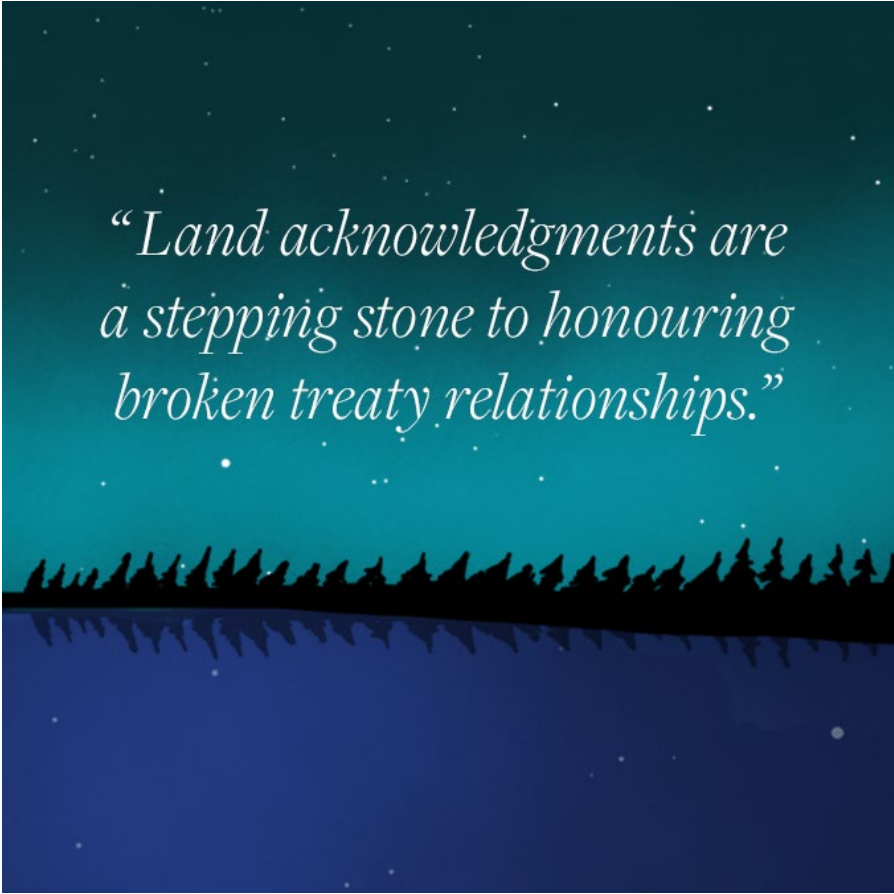
Facilitado por

Chaya Scott, Directora Adjunta
Nonprofit Finance Fund

2 de septiembre de 2021
1 pm Hora del Este



Reconocimiento de territorios indígenas



“Land acknowledgments are a stepping stone to honouring broken treaty relationships.”

“El reconocimiento de la tierra es una expresión de agradecimiento y aprecio para aquellos en cuyo territorio uno reside, y una manera de honrar a los pueblos indígenas que han vivido y trabajado en este territorio desde tiempos inmemoriales.

Es importante entender la larga historia que lo (la) ha llevado a vivir en dicho lugar y tratar de entender su papel en dicha historia.

(Iniciativas de Nativo Americanos e Indígenas de Northwestern University, Reconocimiento de Territorios).

Le invitamos a que comparta en el chat el nombre del territorio indígena en el que se encuentra en este momento.

<https://native-land.ca/>

Nonprofit Finance Fund: Donde el dinero y la misión se juntan

NFF se imagina un mundo en el que el dinero y el conocimiento se unen para apoyar las comunidades justas y dinámicas.

Nosotros liberamos el potencial de las organizaciones regidas por su misión con:

- **Capital adaptado a sus necesidades**
- **Consejos estratégicos**
- **Conocimientos accesibles**

Guiado por nuestros Valores Fundamentales →



Normas del grupo

La sesión de hoy es un intercambio de aprendizaje en un entorno libre de juicios

- Hable libre y francamente
- Haga preguntas
- Respete la confidencialidad: Lo que se diga, se queda aquí
- Todos estamos aquí para aprender: Lo que se aprenda, se comparte fuera de aquí

Cúidese y cúidense mutuamente

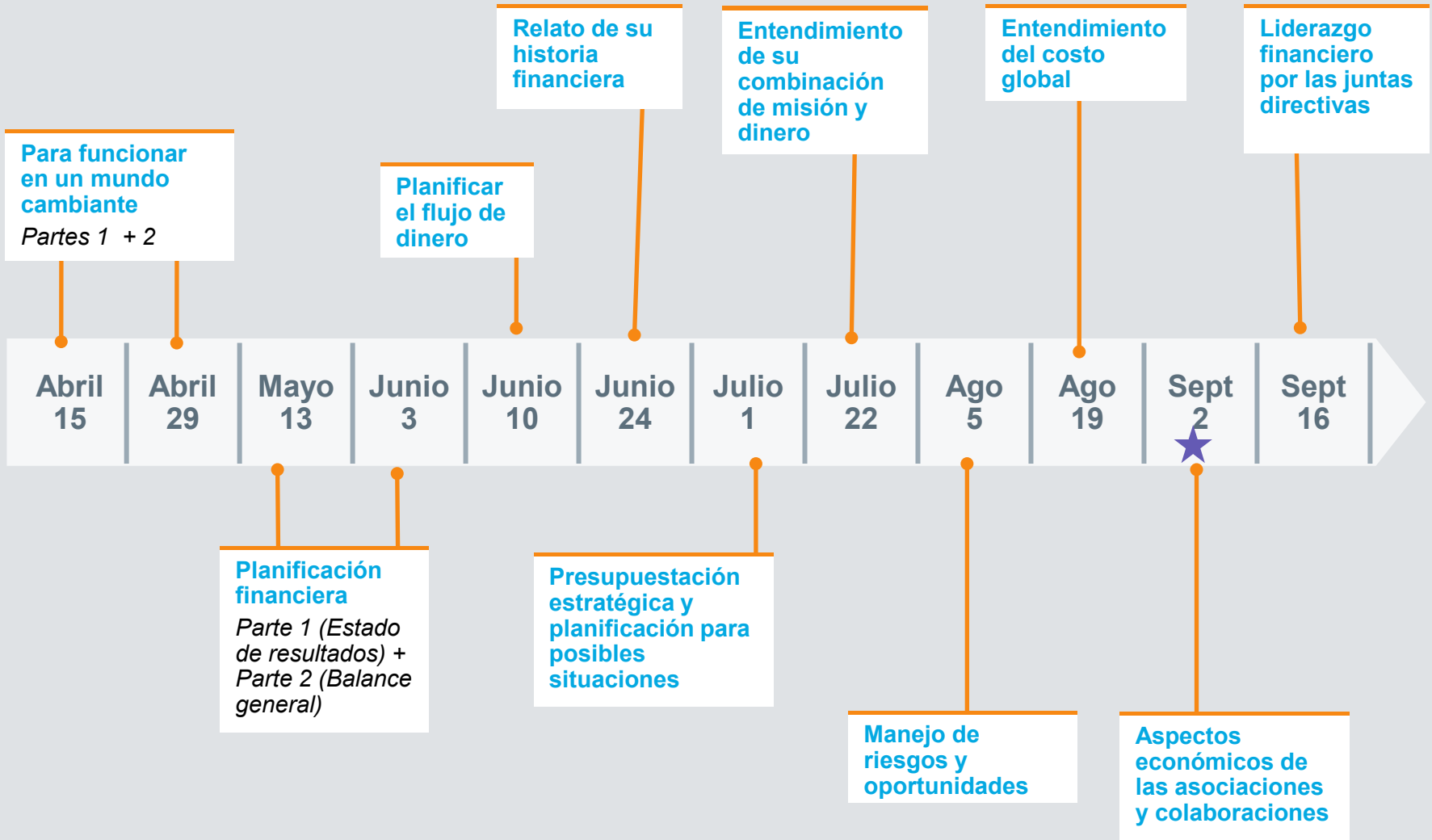
- No dude en apagar la cámara si es necesario, levantarse y estirarse

Respete las diferentes perspectivas

- Base sus comentarios en su propia experiencia
- Todas las experiencias son válidas



Próximias sesiones



Metas de aprendizaje

CUESTIONARIO



Reconocer las condiciones para las colaboraciones exitosas

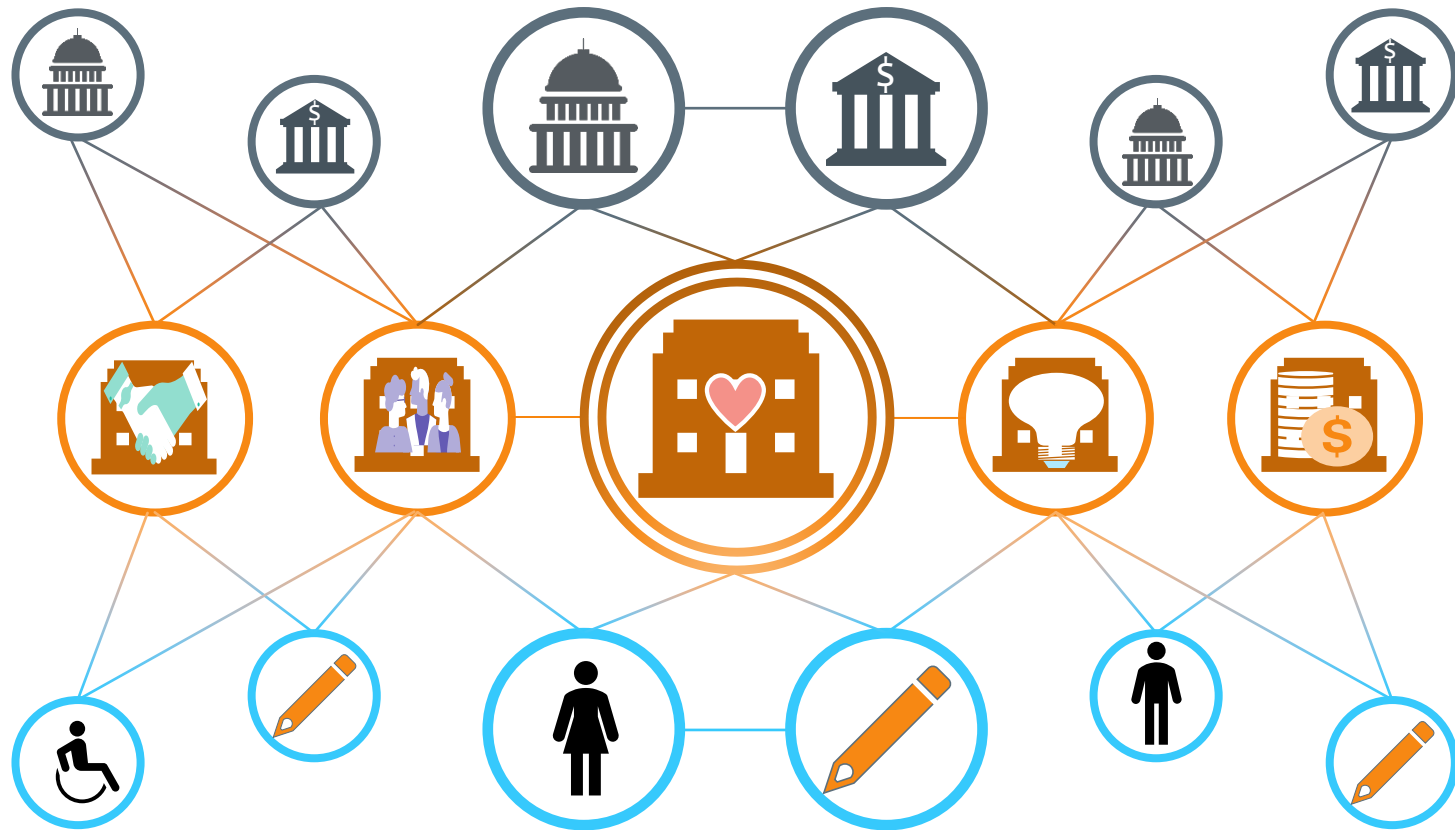


Evaluar su preparación, posibles asociaciones y facilitar conversaciones productivas con socios potenciales



Identificar consideraciones financieras y riesgos (incluyendo costos globales relacionados con asociaciones y colaboraciones)

¿Cuáles son los beneficios potenciales de la colaboración?



”La forma depende de la función”



*The Wainwright Building, St.
Louis, MO*

1. ¿Qué **meta(s)** estamos tratando de alcanzar?
- 2. ¿Cómo debe **estructurarse** la colaboración para que se logre la meta(s)?



Un modelo para crear la capacidad: Marco de Capacidad de McKinsey & Company

FIGURE 8.1 ■ McKinsey & Company Capacity Framework



Source: This figure is taken from the report "Effective Capacity Building in Nonprofit Organizations," Copyright 2001, Venture Philanthropy Partners (VPP), which was prepared for VPP by McKinsey & Company. All rights reserved. Used with permission.



Asociación vs. Colaboración

¿Cuál es la diferencia?

Asociación – una relación cooperativa formada con derechos y responsabilidades especificadas



Colaboración – cooperación para lograr una meta en común; podrá ser formal o informal.



Las formas de colaboración varían según el nivel de integración

Competir	Coexistir	Comunicar	Cooperar	Coordinar	Colaborar/ Asociarse	Integrar
Competir por los clientes, recursos, socios, atención pública	Sin conexión sistemática entre entidades	Compartir información entre entidades (por ej., para establecer relaciones)	Según sea necesario, a menudo mediante interacciones informales, para actividades o proyectos concretos	Organizaciones ajustan y alinean sistemáticamente el trabajo entre sí para conseguir mejores resultados	Interacción a mayor plazo con base en la misión y metas compartidas; encargados de tomar decisiones, recursos	Programas, planificación, financiamiento, fusiones plenamente integrados



- La estructura de la relación debe alinearse con los objetivos de la colaboración: **La forma depende de la función**
- La estructura tiene muchas posibilidades: **No hay una talla única**
- Todas las formas pueden influir en un programa o modelo de operaciones de la organización

¿Por qué colaboran las organizaciones no lucrativas? ¿Cuáles son las áreas en las que suelen colaborar?

- **Para alcanzar las economías de escala:**

- Organizaciones potencialmente ahorran dinero por medio de la eficiencia

**Ahorro de
costos**

- **Para promover la misión mediante un proceso más eficiente de alcance y remisiones:**

- Grupos similares colaboran para tener un flujo constante de clientes

**Ampliar el
alcance o
impacto**

- **Para aumentar el valor añadido de cada organización:**

- Las organizaciones colaboran para ampliar lo que ofrecen o servicios sin necesariamente aumentar su presupuesto

- **Para protegerse de los riesgos:**

- Los socios pueden “compartir el riesgo” inherente a la experimentación e innovación

**Mitigar los
riesgos**



¿Está LISTO para LOGRAR sus aspiraciones colaborativas?

Evalúe su preparación:

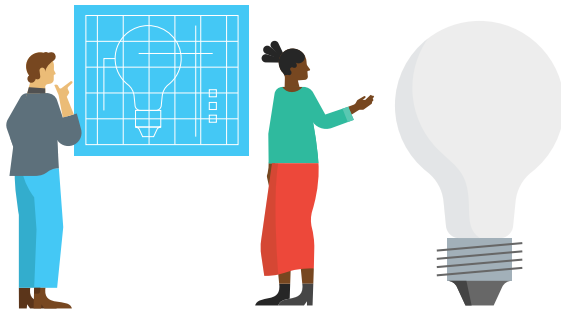


- **Conocimiento:** ¿Tiene suficiente información?
- **Confianza:** ¿Han establecido relaciones sólidas?
 - **Recursos:** ¿Tienen recursos para contribuir?
- **Riesgos:** ¿Es capaz su organización de cumplir con el trabajo?

CONOCIMIENTOS: *¿Tiene suficiente información?*

Retos

- No estar seguros de que la colaboración es la estrategia correcta para su organización
- Problemas imprevistos con los socios
- Entendimiento claro de la estructura necesaria para la colaboración



Prácticas recomendadas

- Llevar a cabo un proceso abierto y franco de planificación estratégica
- Evaluar la reserva actual de conocimientos y habilidades de su organización
- Investigar la colaboración en su sector y/o contratar un consultor experimentado

Ejemplo: Desconocimiento de los datos

Reduciendo las ventajas intelectuales y financieras

¿Qué hay que medir?

- ¿Para gestión del desempeño de la planificación interna?
- ¿Para las asociaciones?
- ¿Para el cumplimiento?

¿Qué sistemas se necesitan?

- ¿Para la recolección y análisis de datos?
- ¿Para la prestación y facturación de servicios?
- ¿Para tener acceso a y compartir datos?

¿Cómo afectará esto su capital financiero?

- ¿Las inversiones iniciales requeridas?
- ¿Costos continuos?
- ¿Gestión de ingresos, cuentas por cobrar?

CONFIANZA: ¿Han establecido relaciones sólidas?



Retos

- Temor...a la incertidumbre, al cambio, a la falta de control
- Culturas incompatibles
- Falta de transparencia

Prácticas recomendadas

- Considerar la posibilidad de asociarse con aquellos con los que ya tienen relaciones
- Crear oportunidades para que el personal y miembros de la junta directiva establezcan relaciones informales
 - *¡Los alimentos y las bebidas suelen facilitar el convivio!*
- Identificar el alineamiento y las deficiencias, y abordar los asuntos difíciles desde el principio
- Poner los compromisos por escrito: El apretón de manos sirve solo hasta cierto punto
- Estar consciente en todo momento de las alternativas a la colaboración



RECURSOS: *¿Tienen recursos para invertir?*

Retos

- La colaboración requiere de un compromiso de tiempo substancial por parte del personal ejecutivo y junta directiva
- **Costos financieros** únicos para investigar, planear e implementar
 - Consultores
 - Cambio de tecnología y/o sistemas
 - Cambio de imagen
 - Cambios relacionados con el personal
- Es posible que a corto plazo sea difícil ahorrar costos
- Temor a perder el financiamiento

Prácticas recomendadas

- Colaborar primero por motivos relacionados con la misión
- Designar un grupo de trabajo compuesto de personal ejecutivo clave y miembros de la junta, anticipar una inversión de tiempo significativa
- Comunicarse clara y francamente con los financistas en el momento adecuado
- Solicitar financiamiento para los costos unicos y determinar el modelo de operaciones para gastos continuos



RIESGOS: ¿Puede su organización sostener las actividades?

¡Una estructura de capital sólida (balance general) es la mejor protección contra los riesgos!

- Si su organización ...
 - No tiene dinero en efectivo o cuentas por cobrar sin restricciones
 - Tiene una línea de crédito agotada
 - Carece de reservas, o tiene pocas reservas a disposición de la directiva
 - Tiene activos fijos bastante desgastados

...tiene muy poca capacidad de adaptar sus servicios, **forjar nuevas asociaciones**, y exponerse a nuevos riesgos.

- Riesgos – Dinero en efectivo = Crisis



¿Cuáles son los costos globales de la colaboración?

Necesidades únicas y continuas

Los que colaboran debe pensar tanto en las necesidades iniciales como las continuas. Estos impactan los gastos de dos maneras:

Costos únicos, iniciales o periódicos

- Modernización de la tecnología
- Inversiones de capital
- Consultores
- Estudios de viabilidad



Gastos anuales adicionales

- Nuevo personal
- Suministros para los programas
- Costos de evaluación
- Capacidad de generar fondos

- Es importante que las organizaciones en lo individual y el grupo de colaboradores en su conjunto entiendan y articulen sus costos globales

Auto evaluación: Fuertes fundamentales

Es importante entender todo el conjunto de fuertes y recursos que contribuimos a la situación:

- **Relaciones y reputación** – nuestras colaboraciones, redes y reputación y acceso a los recursos comunitarios
- **Gente y habilidades** – las habilidades, conocimientos especializados, experiencias del personal, junta directiva y voluntarios
- **Datos y conocimientos prácticos** – *cómo sabemos que lo que hacemos da buenos resultados, cómo entendemos el impacto que tiene nuestra misión*
- **Financieros** – el alineamiento de los recursos financieros para cubrir el costo de nuestras actividades – cumplimiento y respaldo de la misión a plazo corto y más largo



Gente y habilidades

Habilidades, conocimientos, y aptitudes del personal, ejecutivos y líderes para cumplir la misión ahora y en el futuro



¿Qué se requiere para esto?

- Equipo de líderes con mentalidad estratégica y analítica bien desarrollada
- Equipos programáticos con amplios conocimientos especializados en la materia
- Capacidad y recursos para reclutar, retener y capacitar a personal talentoso
- Comunicación y transparencia con equipos internos y externos

Preguntas referentes a la asociación

- ¿Qué tipo de cultura organizativa empataría con o complementaría la suya?
- ¿Necesitan personal adicional o nuevos conocimientos especializados?

Relaciones y reputación

Conexiones con interesados externos (miembros de la comunidad, financistas, proveedores de servicios, etc.) que les ayuden a sacar adelante su misión.



¿Qué se requiere para esto?

- Una cultura de confianza y transparencia
- La buena disposición de compartir experiencias en general, a pesar de los riesgos
- Compromiso con la asociación en momentos de ambigüedad
- “Fuerza” colaborativa para coordinar la asociación
- Tener una perspectiva sobre los servicios que prestan en relación con su “ecosistema”

Preguntas referentes a la asociación

- ¿Cuáles son las organizaciones con las que ya tienen buenas relaciones?
- ¿Hay alguna que concuerda con la suya en su actual red de contactos?

Datos y conocimientos prácticos

Una cultura de aprendizaje que usa datos cuantitativos y cualitativos instantáneamente para mejorar la prestación de los servicios y la toma de decisiones.



¿Que se requiere para esto?

- Personas que gestionen, midan e interpreten los datos
- Dinero para costear los sistemas y procesos
- Relaciones con otros para compartir información

Preguntas referentes a la asociación

- ¿Tienen como meta su asociación proveer servicios a más personas o relacionarse más fondo con ellas?
- ¿De qué manera puede un socio agregar valor a sus programas y/o servicios?

Financiero

El alineamiento de sus recursos para cumplir con y respaldar su misión inmediatamente y a largo plazo



¿Qué se requiere para esto?

- Entender el Costo Global al cumplir con la misión
- Personal y liderazgo para obtener los ingresos devengados y contribuidos
- Sistemas para monitorear y analizar el financiamiento
- Relaciones con financistas y una reputación sólida

Preguntas referentes a la asociación

- ¿Qué tipo de cultura organizativa encajaría con o complementaría la suya?
- ¿Necesitan personal adicional o nuevos conocimientos especializados?



¿Qué **CONTRIBUYEN** ustedes a la relación con los colaboradores?

<p>Fuertes:</p> <p>Deficiencias:</p>		<p>Fuertes:</p> <p>Deficiencias:</p>
<p>Fuertes:</p> <p>Deficiencias:</p>	<p>Fuertes:</p> <p>Deficiencias:</p>	



¿Qué es lo que **NECESITAN** de la relación con los colaboradores?

Fuertes:
Deficiencias:

Fuertes:
Deficiencias:




Fuertes:
Deficiencias:

Fuertes:
Deficiencias:

¿Qué **contribuyen y necesitan** de una colaboración?

<p>Ofrecemos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Buenas relaciones con entidades filantrópicas• Reservas designadas por la junta directiva	<p><u>Queremos:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Historial comprobado de la exitosa implementación de nuevos programas	<p>Ofrecemos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Gama de servicios• Resultados mensurables	<p><u>Queremos:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Compromiso con las cuestiones identificadas
<p>Ofrecemos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Personal permanente• Profesionales acreditados	<p><u>Queremos:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Líderes experimentados• Personal comprometido	<p>Ofrecemos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Asociaciones sólidas con organizaciones comunitarias locales• Muy buena reputación	<p><u>Queremos:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Una voz defensora a nivel local• Muy buena reputación• La capacidad de preservar nuestra imagen



REPASO: Evaluación de la(s) organización(es) asociada(s)





El desarrollo de su oferta de valor para la colaboración

El problema es urgente para ustedes y su socio

Cómo su organización da solución al problema y los resultados que se desean

Por qué ustedes son mejores que la alternativa

El apoyo que ustedes necesitan

El desarrollo de su oferta de valor para la colaboración

El problema es urgente para ustedes y su socio

- ¿Cuál es el problema que quieren abordar?
- ¿Por qué le concierne a su socio (por ej., ¿qué es lo que les motiva?)

Cómo su organización da solución al problema y los resultados que se desean

- ¿Cuáles son los resultados que ustedes producen?
- ¿A qué población dirigen sus actividades?
- ¿Qué servicios provee su organización para lograr estos resultados?
- ¿Qué relación o historial han tenido con el socio(s)?

Por qué ustedes son mejores que la alternativa

- ¿Cómo produce mejores resultados su organización que organizaciones alternativas?
- ¿Cuáles son las ventajas singulares que ustedes ofrecen (humanas, sociales, intelectuales, financieras)?

El apoyo que ustedes necesitan

- ¿Qué habilidades necesitan adquirir, ampliar o mejorar para asociarse?
- ¿Cuáles son los recursos correspondientes que necesitan (financieros o de otro tipo)?

Lo que sigue

Liderazgo financiero por las juntas directivas 16 de septiembre de 2021, 1 a 2 pm Tiempo del Este

- Los miembros de las juntas directivas pueden servir mejor a las entidades no lucrativas cuando están bien familiarizados con la gestión financiera y entienden sus funciones como administradores. En este seminario web se explica cómo las juntas directivas pueden ayudar a las organizaciones sin fines de lucro a pensar a escala panorámica sobre sus fuertes, deficiencias, oportunidades y riesgos; entender la solvencia y desempeño financiero; y apoyar a la organización en momentos de crisis.



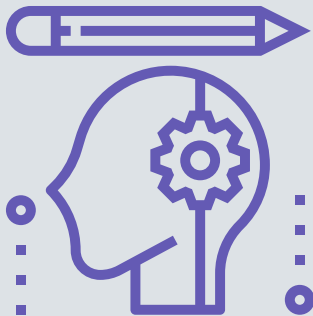


Conclusión de la sesión

Por favor comparte por voz o chat sus respuestas sobre cualquiera o todas las siguientes preguntas:

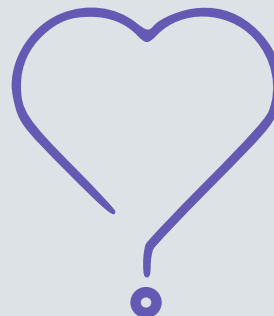
Cabeza

¿Qué **aprendió** en la sesión de hoy?



Corazón

¿Qué **sintió** en la sesión de hoy?



Pies

¿Qué **acciones** tomará para transmitir esto a su organización y comunidad?



¿Preguntas?

Chaya Scott

Directora adjunta

cscott@nff.org

nff.org

payforsuccess.org

investinresults.org

[@nff_news](https://twitter.com/nff_news)

[@NFFSocialImpact](https://twitter.com/NFFSocialImpact)

