



Secció oberta

El *fundraising* com a tècnica de relacions públiques
en el context de les fundacions

per Manuel Palencia-Lefler i Ors

Introducció

El desenvolupament real del sector sense afany de lucre en una comunitat o en un país es determina pel grau de desenvolupament de les tres facetes de la filantropia: donació voluntària, organització voluntària i voluntariat. No és suficient comptar amb nombroses Organitzacions No Lucratives (ONL) i un elevat nombre de voluntaris, com és el cas de Catalunya. És necessari que les butxaques dels ciutadans, els consells d'administració de les empreses, i els patronats de les fundacions, donin el pas endavant que permeti passar de les paraules als fets. Les diferències entre països quant al fet filantròpic no s'haurien de concretar en termes de ciutadans voluntaris o nombre d'ONL. El factor determinant és la generositat dels diners.

D'altra banda, l'anàlisi de les motivacions que duen a les fundacions, a les corporacions i als individus a fer una donació concreta, permet conèixer més a fons la filantropia en l'esfera privada de la donació voluntària. Pel que fa a les fundacions, la relació amb els seus públics —no tan sols els receptors de les donacions sinó també tots els agents socials de les seves comunitats— les identifica i personalitza en el conjunt d'ONL, marcant un estil propi com a organitzacions patrimonials. Així, la funció de *grantmaking* atorga a les fundacions la seva raó d'existir. Per la seva banda, les empreses han trobat un nou recurs en la responsabilitat social corporativa, que les fa èticament més productives, i a totes llums, més properes a les noves sensibilitats socials. Sense oblidar els seus objectius mercantils, les empreses estan descobrint una rendibilitat espiritual —que afecta principalment a la consciència de l'empresari i dels seus treballadors— i una rendibilitat material, mesurada en termes de comunicació.

Alguns empresaris estan descobrint que l'acció social genera valor per a l'empresa. A curt termini, l'acció social de l'empresa és una oportunitat de diferenciació, i a mig termini, pot arribar a ésser un requisit de permanència en el mercat. I pel que fa a les motivacions dels individus a l'hora de fer donacions, majoritàriament són producte d'un impuls psicològic puntual, i en menor mesura, conseqüència d'un procés conscient. En el cas de que la intenció de donar part del patrimoni personal es vulgui fer a través d'una organització intermediària, els motius es concentren en els mèrits d'aquesta organització, els seus objectius, la seva eficiència, la competència del seu líder i els avantatges fiscals de la donació.

Pel que fa al nucli central de la tesi, l'anomenat *fundraising* —captació de fons o captació de recursos— pot afirmar-se que, tradicionalment, ha estat ignorat pels educadors com una matèria digna d'estudi. Únicament alguns estudiants nord-americans han investigat de manera esporàdica el tema del *fundraising*. Ara per ara, el *fundraising* té un impor-

tant cos d'experiències però està mancat d'un cos doctrinal de coneixement teòric. El problema bàsic és la manca de coordinació de les activitats investigadores, amb resultats redundants i de qualitat marginal. La gran majoria d'estudis es centren únicament en les motivacions i actituds dels donants, sense donar un pas endavant en l'anàlisi de tot el procés. Aquest pas endavant permetria contemplar el *fundraising* com una matèria científicament observable, i tots els agents implicats en aquest necessari desenvolupament científic —els docents especialistes i els investigadors, els consultors i els *fund raisers*— prendrien una actitud diferent vers la disciplina.

Quant a definir la disciplina del *fundraising* cal dir que no hi ha consens ni entre els acadèmics ni entre els pràctics de la professió. Una primera aproximació al concepte ens porta a definir-lo com el procés de resolució de sol·licitar i acceptar regals econòmics d'individus, corporacions i fundacions per a organitzacions caritatives, especialment les gestionades per especialistes en *fundraising*. Pel que fa a la relació entre *fundraising* i relacions públiques, que constitueix el nucli central d'aquest treball de recerca, podem afirmar que les investigacions teòriques d'aquesta relació han estat ignorades pels especialistes de *fundraising* perquè sempre han utilitzat definicions de relacions públiques poc actuals, que no incorporen l'element de *gestió d'organitzacions*. Sempre he considerat les relacions públiques com a disciplina que *gestiona la comunicació entre l'organització i els seus públics*. En aquest sentit, i com a les relacions públiques, la funció del *fundraising* és essencialment una funció de comunicació i és un dels objectius que aquest treball de recerca demostra.

El present treball situa, a més, la dinàmica del *fundraising* en el context de les fundacions. De tots és sabut que les fundacions són les entitats filantròpiques que més crítiques reben dins el sector no lucratiu i fora d'ell. Molts països capitalistes han posat la seva mirada sobre la fundació. Ara bé, mentre que en els EUA les fundacions són un reflex de la pròpia societat civil, en altres països —i d'aquí prové la desconfiança dels seus governs— són principalment una solució jurídica a problemes inherents al món empresarial i a la seva fiscalitat. Quan les fundacions responen a una necessitat de la pròpia societat civil assoleixen el seu veritable paper de «intermediàries filantròpiques», recollint donacions i destinant-les a altres organitzacions no lucratives. És l'anomenada funció de *grantmaking*. En aquest cas, aquestes entitats tenen la credibilitat suficient per tractar amb els seus públics amb tota mena d'estratègies de *fundraising*. Ara bé, quan l'objectiu de la fundació és una simple qüestió d'imatge social davant la seva comunitat, destinant discrecionalment fons propis, la dinàmica que s'estableix entre la fundació i els beneficiaris d'ajuts o beques no és una relació que s'ha d'emmarcar en el context del *fundraising* com a tècnica de relacions públiques.

Treball de camp

Per tal de conèixer la situació actual del *fundraising* a Catalunya i a Espanya en el context professional de les fundacions i les agències de relacions públiques, s'ha aplicat la tècnica de l'enquesta mitjançant qüestionari, en un mostreig d'opinions. Pel que fa a l'enquesta de les fundacions catalanes, la selecció de població s'ha concretat en 40 entitats i la resposta a l'enquesta ha estat del 100 %. Les 40 fundacions són una reducció proporcional de l'univers actual de les fundacions catalanes. Així, 20 fundacions són d'àmbit assistencial, i algunes d'aquestes són essencialment d'investigació. L'àmbit cultural està representat per 10 entitats destacades, i l'àmbit docent per 6 fundacions. Les 4 fundacions restants destaquen per representar els 4 àmbits funcionals —l'assistencial, el cultural, el docent i el científic— sense distincions.

Pel que fa a les seves respostes, cal destacar que les fundacions catalanes no rebutgen el discurs de que el *fundraising* és una tècnica de relacions públiques. A més, el 72,5 % d'enquestats afirma realitzar accions de captació de fons. Cap dels entrevistats nega explícitament el caràcter del *fundraising* com una acció de relacions públiques, tot i que tampoc se'ls demana que es pronunciïn sobre la qüestió.

La quasi unanimitat en les afirmacions de que «les fundacions han de projectar també la seva activitat de finançament amb tècniques de *fundraising*, a més de les pròpies del seu patrimoni i als serveis que presten» i també que un 75 % d'elles «ha emprat en alguna ocasió alguna tècnica experta per cercar fons aliens», situa les fundacions catalanes en un estadi òptim per a l'expansió d'aquesta disciplina.

En el cas de la pregunta que els demana apropar-se al plantejament del rol social que té el *fundraising*, la gran majoria de fundacions demostra no anar més enllà de la pròpia traducció de l'anglicisme del terme, és a dir, *captar fons*. Cap d'elles considera que el *fundraising* sigui quelcom més, sobretot en la línia del plantejament que defensa aquest treball, és a dir, el de gestionar les interdependències i els conflictes entre les ONL i els seus públics en el moment de la donació.

Les diferents definicions del *fundraising* aportades per les fundacions com a respostes obertes demostren que, malgrat la creativitat literària, no acaben d'entendre el veritable sentit de l'acció. La captació de fons la veuen, doncs, com una captació de recursos per satisfer necessitats, i prou. No arriben a veure que el *fundraising*, el fet de demanar suport econòmic, no és una activitat complementària amb uns costos. És, en canvi, el que dóna sentit a l'existència de l'organització.

Pel que fa a les agències de relacions públiques espanyoles, s'ha reduït l'univers d'empreses del sector utilitzant l'associació professional més important —en aquest cas la patronal d'agències Asociación de Em-

presas Consultoras en Relaciones Públicas y Comunicación (ADECEC)—, assolint una mostra més representativa i de major qualitat. La resposta al qüestionari ha estat altíssima i representa quasi el 96 % del mostreig d'opinions. Gairebé el 60 % de consultores manifesten haver aconsellat accions de *fundraising* des de la seva agència de relacions públiques, i a més, afirmen fer-ho des de fa anys. Val a dir, però, que es detecta que ho han fet de manera puntual i ocasional. Com les fundacions, cap dels entrevistats nega explícitament el caràcter del *fundraising* com una acció de relacions públiques.

No hi ha consens quant a considerar si les agències espanyoles de relacions públiques coneixen i apliquen el *fundraising* en les seves campanyes, estat d'opinió molt interessant dels entrevistats quant a que és una pregunta que va més enllà de la mostra i tracta de presentar la situació global del col·lectiu. Tampoc no hi ha consens entre les agències a l'hora de considerar si el *fundraising* està reservat exclusivament a les ONL. Els dubtes que plantegen les agències que consideren que també és apte per al sector lucratiu ens fan pensar que no tenen massa clar, definitivament, què és el *fundraising*. Cal tenir en compte, a més que, per concretar les tècniques específiques de captació de fons que han aconsellat als seus clients, les respostes tornen a detectar que les agències no tenen massa clara la tipologia ni la classificació d'aquestes.

Cal destacar la coincidència de la meitat de les agències entrevistades amb el plantejament de la definició de *fundraising* com «la gestió de les relacions ambientals de l'organització no lucrativa en la cerca de fons que contribueixen a una efectiva organització, augmentant i protegint la seva autonomia», plantejament que s'ajusta al que es defensa en aquesta tesi.

Dues de les preguntes més importants del qüestionari d'agències de relacions públiques són les que tracten de conèixer la seva opinió sobre la relació entre *fundraising* i relacions públiques. Sens dubte, la posició del col·lectiu espanyol està majoritàriament a favor de la relació entre ambdues disciplines (78,3 %), considerant el *fundraising* un petit àmbit de les relacions públiques (43,5 %) i una especialització de les relacions públiques (34,8 %). També, davant la qüestió de si han de tenir relació acadèmica i/o professional, un 60,8 % indiquen que sí. Ambdues postures estan en la línia que defensa aquest treball d'investigació.

Les preguntes finals del qüestionari permeten a les agències ratificar-se en els posicionaments teòrics del *fundraising*, tot i que no hi ha consens davant el plantejament sobre si les tècniques de relacions públiques i les del *fundraising* estan basades en els mateixos objectius de comunicació. Val a dir, però, que el llenguatge utilitzat en la pregunta que situa l'efectivitat del *fundraising* quan està integrat en la funció de relacions públiques, és acceptat per la gran majoria d'agències, i això per-

met afirmar que és un llenguatge que, com a experts, entenen perfectament.

Així mateix, les diferents definicions del *fundraising* aportades per les agències de relacions públiques com a respostes obertes, tot i oferir més concreció que el col·lectiu de fundacions —la qual cosa és òbvia per l'experiència en l'àmbit de la comunicació—, reflecteixen un alt grau de confusió amb altres tècniques com el patrocini o el *màrqueting amb causa*. També, nombroses agències arriben a definir-lo com una estratègia exclusiva de les fundacions.

Així doncs, aquestes dades permeten afirmar que el concepte de *fundraising* no és desconegut entre els actors implicats però alhora es detecten signes evidents de manca d'informació, d'experiència professional i, en alguns casos, d'incongruència en determinats plantejaments teòrics. El context propi, el bagatge històric i la idiosincràsia de la filantropia del nostre país, també influeixen en la conceptualització d'aquesta activitat professional.

Conclusions

Els experts promouen que les ONL comptin amb una gran diversitat de fonts de finançament per dur a terme els seus objectius. El cert és que aquest principi s'assumeix de maneres diferents arreu del món. Mentre que a Espanya i Catalunya la seva reacció és allunyar-se del *fundraising* i apropar-se a l'estabilitat de la subvenció anual i a la venda de serveis propis, els països anglosaxons prefereixen seguir alternant les fonts públiques habituals amb l'examen continu i diari d'apropar-se als donants per revalidar la seva confiança i el sentit mateix de la seva missió. Evidentment, no sempre s'aconsegueix l'equilibri entre l'objectiu de l'organització i el què la societat espera d'ella.

La classificació de les fundacions a Catalunya i a Espanya, centrada en els àmbits assistencial, cultural, docent i científic, ha demostrat la seva ineficàcia científica i registral, ja que la majoria de fundacions es consideren representants de dos, tres o tots els àmbits d'actuació previstos. Fóra convenient superar aquesta classificació actual i substituir-la per un criteri que defineixi el tipus de fundació —operativa, d'empresa, independent, o d'altres— i que permeti al ciutadà, al possible donant i al protectorat, conèixer veritablement quin tipus d'entitat és, com es gestiona i quina és la seva actitud com a donadora i receptora de béns. El fet de conèixer si són de caràcter cultural o assistencial no és el més important. Això ja es tradueix en la missió de l'organització. És ben cert que generalment les fundacions catalanes i espanyoles són de caràcter operatiu i poques són les que compleixen les funcions d'una veritable fundació. Així, des d'aquesta perspectiva, el canvi de criteri classificador proposat

aportaria una més gran transparència informativa. Sens dubte, la classificació emprada pel Foundation Center dels EUA —fundacions independents, d'empresa, comunitàries i operatives— és la més encertada. No es pot dir el mateix de la classificació alemanya —fundacions de dret civil, de dret públic, les que depenen dels poders eclesiàstics, les companyies de responsabilitat limitada o les associacions registrades, que és molt poc específica. Encara es pot dir menys de la classificació francesa —fundacions reconegudes d'utilitat pública, les fundacions *abritées* i les fundacions d'empresa—, que és molt imprecisa. L'especificitat del dret civil català hauria de fer un esforç en la matèria.

En un dels capítols de l'obra es donava raó de la desconfiguració que s'està produint sobre la figura jurídica de la fundació a Catalunya i a Espanya. A les situacions en les quals es planteja constituir aquest tipus d'entitat no preval una voluntat privada de vincular un patrimoni per subvenir permanentment i directament a una finalitat d'interès general. La fundació es concep, generalment, com un element més del conglomerat d'activitats del fundador. Així, i de manera gradual, les dotacions de les noves fundacions cada cop són més modestes, allunyant-se progressivament del model patrimonial que dona sentit a la fundació.

Al mateix temps, els ingressos de les fundacions solen venir de la pròpia activitat més o menys subvencionada d'entitats públiques o privades vinculades amb l'activitat que desenvolupen. Les xifres de captació de donacions de les fundacions nord-americanes —16,9 bilions de dòlars l'any 1998— mostren les diferències imponents i devastadores amb les modestes xifres europees, espanyoles o catalanes. Mentre que a Espanya i a Catalunya es viu en l'irrealisme de pensar que moltes fundacions estan suplint o complementant a l'Administració en les seves funcions socials —sense tenir en compte que aquesta finança amb diners públics les activitats d'aquelles—, les fundacions nord-americanes segueixen cercant nous donants que les facin econòmicament insubstituïbles.

A més, el fenomen fundacional català es mou amb un nombre excessiu de fundacions que no tenen recursos o que estan descapitalitzades i que, malgrat la seva carrera desesperada a la recerca de donacions, ni l'Administració, ni l'empresa ni els ciutadans no podran atendre les seves sol·licituds de recursos, donada la seva atomització i multiplicació. Si s'afegeix, a més, la tendència creixent en la creació de *fundacions-empresa*, s'augura un futur complicat a les fundacions més petites i de tall clàssic.

També, i des de la perspectiva del màrqueting social i el màrqueting amb causa, la responsabilitat social troba un espai adequat per millorar la imatge de la companyia, tant entre els clients com entre el personal propi i col·laboradors. Car, la funció social de les relacions públiques es troba davant un sistema comunicatiu encara més complex del que fins

ara s'ha exposat. El final del segle xx ha portat una nova configuració del sistema, amb l'aparició d'un nou sector productiu de la informació, basat en les indústries informàtiques i de telecomunicacions que produeixen i distribueixen tot tipus d'informació i en tot tipus de suport, entre els quals destaca la informació que viatja per la xarxa d'Internet, a hores d'ara, la de més difícil tractament i anàlisi. En aquest sentit, les relacions públiques estan posicionant-se en aquest sistema comunicatiu de major complexitat, adaptant-se a les condicions d'una opinió pública influïda per múltiples situacions.

En síntesi: una bona part de la investigació ha tractat d'analitzar el *fundraising* com a especialització de les relacions públiques, tractant d'orientar-lo cap al cos doctrinal de les relacions públiques. Les teories de la comunicació, sobretot les que tracten la persuasió —que és principalment un procés de comunicació— representen l'esforç de transmetre informació, tractant de canviar o neutralitzar les opinions hostils de la gent, o si més no, mantenir-les si són favorables. Aquestes teories de la comunicació ofereixen una base per entendre les relacions entre les ONL i els seus públics donants. D'aquesta manera, es pot arribar a afirmar que la selecció de tècniques emprades pels tècnics en relacions públiques i els tècnics en *fundraising* està basada en els mateixos objectius de comunicació.