

Gutiérrez Villar, M. B.; Araque Padilla, R. A.; Montero Simó, M. J.

## Article

# La captación de recursos privados entre las ONGD Españolas: Una aproximación probabilística

Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa (IEDEE)

## Provided in Cooperation with:

European Academy of Management and Business Economics (AEDEM), Vigo (Pontevedra)

*Suggested Citation:* Gutiérrez Villar, M. B.; Araque Padilla, R. A.; Montero Simó, M. J. (2009) : La captación de recursos privados entre las ONGD Españolas: Una aproximación probabilística, Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa (IEDEE), ISSN 1135-2523, Elsevier, Amsterdam, Vol. 15, Iss. 3, pp. 15-31, [https://doi.org/10.1016/S1135-2523\(12\)60098-7](https://doi.org/10.1016/S1135-2523(12)60098-7)

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/54502>

### Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

### Terms of use:

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*



<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/>

## LA CAPTACIÓN DE RECURSOS PRIVADOS ENTRE LAS ONGD ESPAÑOLAS: UNA APROXIMACIÓN PROBABILÍSTICA

**Gutiérrez Villar, M.B.**  
**Araque Padilla, R.A.**  
**Montero Simó, M.J.**  
Universidad de Córdoba

**Recibido:** 21 de octubre de 2008

**Aceptado:** 29 de abril de 2009

**RESUMEN:** La necesidad de recursos privados entre las ENL, tanto para su sostenimiento como para la realización de su labor requiere de estrategias organizativas cada vez más eficaces, por lo que el estudio del fundraising y su eficacia suscita un gran interés. En este trabajo, y basándonos en las conclusiones de estudios previos, pretendemos analizar la relación e influencia de una serie de características estratégicas y organizacionales sobre la captación de recursos privados en un actor particular del terreno no lucrativo: Las ONGD españolas. A partir de un modelo de regresión logística se ha cuantificado la probabilidad de captar un mayor importe de recursos privados, identificando como variables explicativas más relevantes: la labor de Emergencia y Ayuda humanitaria, la gestión de la captación de recursos procedentes de empresas, el desarrollo de la labor en el Norte y el tamaño organizativo, y se ha medido simultáneamente el impacto que cada una de esas variables presentes en la ecuación logística tiene sobre dicha probabilidad.

**PALABRAS CLAVE:** Fundraising, ONGD, Regresión Logística.

### PRIVATE RESOURCES CAPTATION AMONG SPANISH ONGD: A PROBABILISTIC APPROXIMATION

**ABSTRACT:** As the need for private resources among the NGO, not only for their maintenance but also for the fulfilment of their aims requires increasingly efficient organizational strategies, the study of fundraising and its efficiency raises an enormous interest. Based on previous research, this paper attempts to analyse the relationship and influence of a series of strategic and organizational characteristics of the private resources collection in a particular actor from the non profitable field: Spanish NGO for Development.

From a logistical regression model, the probability of collecting the highest amount of private resources is quantified, and identifying as the most relevant explanatory variables the role of emergency and humanitarian aid, the management of resources from companies, the development of activities in the North, and the organization size. The impact on the referred probability, of each of these variables present in the logistical equation has been simultaneously measured.

**KEY WORDS:** Fundraising, ONGD, Logistical Regression

## 1. INTRODUCCIÓN

Si hay un punto de especial interés para cualquier entidad no lucrativa (ENL), ese es la obtención de recursos con los que sostener su estructura y actividades organizativas. Buena parte de esos recursos provienen de subvenciones públicas, pero cada vez más el apoyo de donaciones privadas es crucial para la viabilidad de ese tipo de organizaciones.

La necesidad de recursos privados entre las ENL, tanto para su sostenimiento como para la realización de sus proyectos de cooperación, requiere de estrategias organizativas cada vez más eficaces, por lo que el estudio del fundraising y su eficacia suscita un gran interés. Académicamente, el fundraising se ha abordado desde el punto de vista de la teoría económica (v.gr. Andreoni 1998, 2003, 2006), de la eficacia de mecanismos específicos para captar fondos (Chen, Li y MacKie-Mason 2006, List y Lucking-Reiley 2002), de la influencia del entorno competitivo (Thornton 2006), del uso de medidas de evaluación de su eficacia (Brooks 2004,

Tinkelman 2006), o del comportamiento o características de los donantes –institucionales y particulares- (Schlegelmilch, Love y Diamantopoulos 1997, Sargeant y Lee 2004, Jones 2006, Dunn 2004), entre otros.

Al mismo tiempo, también se ha ido desarrollando otra línea de estudio de las contribuciones caritativas que adopta como punto de vista a la propia ENL y sus características, como elemento de influencia en las elecciones de los donantes (v.gr.: Weisbrod y Domínguez 1986, Posnett y Sandler 1989, Wong, Chua y Vasoo, 1998). Justamente, esta perspectiva organizativa es la que se ha adoptado en este trabajo, si bien con algunas peculiaridades. La mayoría de los estudios de esta naturaleza se enfocan al ámbito de la caridad, englobando ENL de muy diverso cariz. Cabe entonces cuestionarse si los diferentes factores de influencia señalados por los estudios anteriores cobran la misma relevancia según el actor específico del terreno no lucrativo que se analice a la hora de estudiar la captación de fondos privados, y si es posible destacar otras variables de influencia que complementen las investigadas en otros trabajos.

Por ello, en este artículo, y basándonos en conclusiones previas, pretendemos estudiar las probabilidades de influencia de una serie de características estratégicas y organizacionales en un actor particular del ámbito no lucrativo: Las Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo (ONGD) españolas.

Así, el artículo presenta una parte inicial de revisión teórica donde se identifican posibles factores de influencia sobre la captación de recursos privados, y una segunda parte donde se aplica un modelo de regresión logística para determinar qué factores inciden en la probabilidad de alcanzar un nivel más elevado de fondos privados entre las ONGD asociadas a la CONGDE<sup>1</sup>; así como el impacto que tiene cada variable sobre el mayor o menor nivel de captación de recursos. Finalmente, se concluye con una interpretación de los resultados y se presentan futuras líneas de investigación que se plantean los autores.

## **2. REVISANDO FACTORES POTENCIALES DE INFLUENCIA**

### **2.1. Características institucionales**

#### *a. Tamaño*

Estudios previos ponen de manifiesto la influencia del tamaño de la organización en las donaciones. Varias razones puede explicar esto. Como argumenta Weinblatt (en Wong, Chua y Vasoo, *ibidem*, p.31) para las grandes organizaciones puede resultar más fácil conseguir fondos a causa de su mayor notoriedad. Del mismo modo, estos autores sugieren que las grandes organizaciones suelen percibirse como más eficientes, mejor administradas y sujetas a un más riguroso control público que las pequeñas. Por otra parte, autores como Foster y Fine (2007) argumentan que las grandes organizaciones necesitan para su supervivencia de una estructura consolidada, y subrayan la profesionalización de este tipo de organizaciones como factor de éxito para la consecución de un mayor volumen de ingresos.

#### *b. Ideología*

En su análisis de las formas de implicación civil, Sargeant y Lee (*op. cit.*) observaron que los recursos personales y la resonancia de valores culturales promueven más las donaciones que el voluntariado. De modo que a medida que mejora el nivel económico de los

donantes y su grado de identificación con la ideología de una ENL existen más posibilidades de donación. En consecuencia, la ideología puede presumirse como un rasgo institucional con alguna influencia en la captación de recursos.

### *c. Trabajo en Ayuda humanitaria y de Emergencia*

Entendemos aquí el conjunto de actuaciones que tienen como objetivo ayudar a las víctimas de desastres provocados por catástrofes naturales o por conflictos armados (Celorio, G. y López de Munain, A. 2007, p. 23). Cuando se demanda dinero para atender estas situaciones suele reforzarse la imagen que se tiene del Sur entre la ciudadanía: crisis de hambre/miseria extrema, conflictos armados y accidentes/catástrofes naturales (Arancibia, L, 2002, p.114). Desde los medios de comunicación estas situaciones se abordan con superficialidad, con un marcado tratamiento afectivo, mostrando máxima miseria, haciendo del conflicto espectáculo y situaciones excepcionales, todo lo cual incide sobre la emoción del receptor, buscando seducirlo para generar mayor movilización (Lacave, B.; Montero, M.J.; Araque, R.A. y Rey Pino, J.M., 2007). Por tanto, el trabajo en estas áreas podría influir en la generación de recursos privados. Y más aún en España, que tradicionalmente se ha definido como un país afectivo y apasionado.

## **2.2. Factores de interrelación social**

### *d. Transparencia y rendición de cuentas*

Se trata de una variable que cobra gran relevancia dadas las asimetrías de información existentes entre las organizaciones no lucrativas y los donantes. Suponemos que la transparencia es un factor valorado por los donantes a la hora de elegir una ONGD para hacer sus donaciones o para seguir manteniéndolas. Según la CONGDE (2007b), por política de transparencia en una ONGD se debe entender la facilidad en el acceso a respuestas claras al menos a las siguientes cuestiones: órganos de gobierno; misión y estrategia; gestión interna; captación de fondos; grupos de interés e información periódica. Se trata de proporcionar más información sobre “quiénes somos”, “qué hacemos” y “de dónde viene nuestro dinero” (Beloe, 2005 p.22). La mayoría de ONG valora la legitimidad adicional que les proporcionan los procesos de rendición de cuentas. Quiénes financian a las ONG consideran importante disponer de la información necesaria para acabar con algunos mitos negativos, como por ejemplo que éstas entidades son la tapadera de formas de lucro personal o que éstas organizaciones tienen una imagen de opacidad y falta de control de sus actividades económicas (Herranz de la Casa, 2007 p.18).

### *e. Reputación*

La reputación puede ser un indicador de confianza para muchos donantes. Dado que los donantes no tienen un conocimiento muy preciso del output de las ONGD, la reputación puede constituir un aval de fiabilidad acerca de la calidad de su actuación. Vendría a ser aquello de: “si otros confían, y es una organización reputada, por qué no donar a ella”. Del mismo modo, nos parece que la notoriedad puede ser, para muchos donantes que no tienen suficiente información, no la buscan o, sencillamente no tienen tiempo de leerla, un parámetro válido de la confianza que le merece una organización.

Hay una extensa literatura sobre el papel de la confianza en el ámbito de las organizaciones no lucrativas. Generalmente, las ENL cuentan de antemano, por su propia especificidad, con un plus de confianza otorgada por la sociedad. De hecho, en España, este

tipo de instituciones suele estar en el límite superior de las mejor puntuadas por los ciudadanos (Herranz de la Casa, 2007). Así, cuando esa confianza se trunca, los efectos sobre la sociedad, en un campo tan relevante como la solidaridad, no dejan de ser preocupantes. Autores como Barnett (1992) establecen que fomentar la confianza entre los donantes y las organizaciones que ellos eligen es un factor catalizador de fundraising. Posteriormente, Sargeant y Lee (2004) llegan a la conclusión en un estudio sobre el sector de la caridad en Reino Unido que la relación entre la confianza y las donaciones está mediada por el compromiso; es decir, la confianza crea compromiso, y éste mejora la disposición a donar dinero u otros recursos. Si lo anterior es cierto, se puede decir que todo esfuerzo por parte de las ENL, como es el caso de las ONGD que nos ocupa, por mejorar su nivel de confianza deberá traducirse en una mayor captación de fondos privados.

#### *f. Desarrollo de la labor en el Norte*

La labor en el Norte de las ONGD es la que les da presencia en la sociedad. Es, por tanto, la que influye en el conocimiento y reconocimiento de estas organizaciones entre los donantes. Para definir la labor en el Norte, acudimos a la Estrategia de Educación para el Desarrollo de la Cooperación Española. Esta labor se entiende compuesta por cuatro dimensiones: sensibilización, educación-formación, investigación y movilización e incidencia política (Ortega, M.L. 2007, p.21).

### **2.3. Estrategia de fundraising**

#### *g. El coste para el donante*

Los trabajos de Weisbrod y Domínguez (1986), Posnett y Sandler (1989) y Wong, Chua y Vasoo (1998) pusieron de manifiesto la sensibilidad de las donaciones al precio que paga el donante por su aportación. El argumento de estos autores se basa en la idea de que al incrementar el gasto en administración y en tareas de fundraising, el precio que paga el donante aumenta. Esto influye negativamente sobre el interés del donante, al considerar que una parte importante de su colaboración no se destina al objetivo perseguido. Así, se reduce la percepción de eficacia y calidad de la cooperación, como se pone de manifiesto en estudios como el realizado por ActionAid Internacional (Herranz de la Casa, 2007), que señala que sólo el 40% de la ayuda contra la pobreza invertida en 2003 es “real”, defendiendo que el resto se “pierde” en costes administrativos, intereses comerciales y descoordinación. Otros autores como Callen y Falk, 1993; Frumkin y Keating, 2001; Sargeant y Kaehler, 1998 (en Andrés-Alonso, P.; Martín, N. Y Romero-Merino, M. E., 2006), defienden que la eficiencia de las ONGD se ve influenciada por el porcentaje de cada donación destinado a la misión principal. Definen la “eficiencia de asignación de los recursos” como el porcentaje sobre el total de donaciones destinado a proyectos (misión principal), frente al destinado a gastos operativos.

#### *h. Inversión de la organización en actividades de captación*

Si el incremento del coste para el donante puede rebajar su disposición a donar recursos a una ONGD, a ello también puede contraponerse, siguiendo a Wong, Chua y Vasoo (*op. cit.*), el hecho de que una mayor inversión de recursos en captación puede influir positivamente en el volumen de ingresos privados alcanzado, produciéndose una tendencia compensatoria. El argumento de estos autores se basa en la idea de que mientras mayor es el esfuerzo que la

organización hace en captación mayor es la probabilidad de incrementar las donaciones (se atraen a nuevos donantes, se motiva a una mayor participación de los actuales, se exploran nuevas vías de captación...). Se trata de una relación básica para cualquier modelo de gestión.

#### *i. Públicos objetivo*

Al hablar del público objetivo al que se dirigen las campañas de fundraising, se suele hacer la distinción entre particulares y empresas. Este aspecto nos parece relevante por dos motivos. Uno es que no todas las ONGD están dispuestas por convicción ideológica a pedir donaciones a empresas –o por lo menos a ciertos tipos de empresas (generalmente multinacionales)-, centrándose más bien en donaciones de particulares. El segundo es que las políticas de acción social (donaciones, mecenazgos, marketing con causa, marketing social corporativo) están siendo institucionalizadas en un número creciente de empresas. Por tanto, se puede pensar que aquellas ONGD que dirijan sus esfuerzos a ambos tipos de público objetivo incrementan su probabilidad de conseguir más fondos privados. Aunque también nos encontramos con autores, como Foster y Fine (2007), que basan el éxito de la estrategia de fundraising en la concentración en un tipo de donante. En cualquier caso, se pone de manifiesto la relación entre el público objetivo de la estrategia de captación de recursos y la obtención de ingresos.

#### *j. Vías posibles para la colaboración de los donantes*

Además, y en relación con lo anterior, postulamos que la amplitud de formas con que se facilita al público objetivo el proceso de la donación puede influir en el volumen de fondos privados conseguidos. La razón es que no sólo se hace más fácil la donación, sino que, además, se permite que la forma en que se pueda donar conecte con los intereses particulares de los donantes<sup>2</sup> (desgravaciones fiscales, notoriedad de marca, actos sociales...).

A los particulares se les puede solicitar ayuda en capítulos diferentes<sup>3</sup>:

- Solicitudes monetarias: a) aportaciones periódicas (socios); b) contribuciones puntuales (donaciones); c) herencias y legados.

- Solicitudes no monetarias: a) captación de voluntarios, que aportan su tiempo y esfuerzo a la realización de actividades de la organización, sin ser retribuidos por ello; b) MGM (member get member), es decir, solicitando al donante que entra en contacto con la ONGD que dé información a otros conocidos que puedan estar interesados o sean sensibles a los campos de trabajo de la organización, y puedan colaborar.

- Venta de artículos: generalmente se trata de productos de comercio justo, merchandising de la organización no lucrativa, tarjetas navideñas, etc.

Por otro lado, las solicitudes de colaboración a empresas abarcan un espectro de formas más amplio dentro de la misma clasificación indicada para particulares (monetarias, no monetaria y venta de artículos), entre las que destacan, entre otras: a) aportación económica periódica con carácter anual; b) aportación económica puntual, donde la empresa donante realiza una aportación única sin vinculación a largo plazo; c) colaborando en la organización de un evento a beneficio de ONGD; d) realizando una campaña de marketing con causa y entregando un porcentaje de los ingresos por ventas a una o varias ONGD; e) contribuyendo a la cofinanciación de una campaña o proyecto concreto; f) ayudando a reducir los costes de funcionamiento de ONGD; g) preparando acciones de sensibilización entre sus trabajadores; h)

captando socios entre los empleados a través de Nómina Solidaria; j) dando de alta a sus empleados como socios; k) Matchgiving, en este caso la empresa se compromete a entregar una cantidad igual o superior a la entregada por sus empleados; l) ayudando a difundir información sobre la ONGD de cara a la sensibilización de clientes y distribuidores; m) la empresa compra espacios publicitarios a la ONGD; n) incluyendo a la ONGD como beneficiaria de su programa de fidelización a clientes; o) compra de productos solidarios, diseñados expresamente para la empresa o no y p) productos financieros solidarios, etc.

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Objetivos y planteamiento de la investigación**

Esta investigación pretende analizar, mediante un modelo de regresión logística binaria, la relación existente entre un conjunto de variables independientes o características estratégicas y organizacionales obtenidas de la revisión bibliográfica precedente (tamaño, ideología, coste de la aportación para el donante, campos de actuación, transparencia, reputación y estrategia de *fundraising*) y el nivel de recursos privados captados (variable dependiente dicotómica).

Los objetivos específicos que establecemos en este trabajo son los siguientes:

- Determinar la existencia o ausencia de relación entre las variables independientes seleccionadas y la variable dependiente, es decir, sobre el nivel de fondos privados obtenidos.
- Analizar el signo de dicha relación, contrastando los planteamientos teóricos establecidos en los apartados precedentes.
- Estimar la probabilidad de que una ONGD obtenga un mayor volumen de recursos privados en función de los valores que adopten las variables independientes.

#### **3.2. Obtención de datos y selección de la muestra**

La aproximación a las ONGD españolas se ha hecho mediante una muestra compuesta por el conjunto de estas organizaciones pertenecientes a la CONGDE, excluidas las denominadas Coordinadoras Autonómicas<sup>4</sup>. Tal y como aparece en el directorio elaborado en el año 2006, se trataría de un total de 85 organizaciones<sup>5</sup>, de las cuales se desecharon finalmente 18 por tener la página inaccesible o en construcción, o en otros casos, por la escasa información secundaria disponible sobre ellas.

La información manejada ha provenido de dos fuentes, una de naturaleza primaria y la otra secundaria. Con respecto a la búsqueda primaria, se ha obtenido información de la página web de cada organización (la información se captó durante el mes de marzo de 2007), si bien hay que destacar que la página web no se ha escrutado en su totalidad. La información secundaria proviene del directorio mencionado en el párrafo precedente, tratándose básicamente de datos económico-financieros y organizativos remitidos por las propias ONGD a la Coordinadora.

#### **3.3. Medición de los factores potenciales de influencia**

La variable dependiente, denominada *nivel de captación de recursos privados*, se ha construido utilizando la información sobre el total de fondos privados obtenidos por la ONGD publicados en el anuario de la CONGDE 2006. En el modelo propuesto se asigna el valor 1 a la

opción nivel de captación de fondos “alto” y valor 0 a la alternativa nivel de captación de fondos “bajo”. La decisión de asignar cada ONGD a una u otra de las opciones de la variable dependiente dicotómica (bajo u alto) se ha tomado dividiendo el recorrido de esta variable en dos segmentos determinados de manera que la suma de variabilidades *intra-grupo* resulte mínima, con lo que se ha pretendido obtener la máxima homogeneidad en cada uno de ellos.

A continuación, se exponen las variables explicativas empleadas en el análisis empírico, así como la revisión teórica que, en algunos casos, ha servido de base para la selección, identificación e incluso elaboración de las variables en función de la información disponible.

#### *a. Tamaño de la organización*

Existen diversas posibilidades para medir el tamaño de la ONGD. Wong, Chua y Vasoo (*ibídem*) utilizan el staff empleado en la organización. Su argumento es que las organizaciones que emplean más staff pueden servir a más beneficiarios y recibir más donaciones. Sin embargo, es posible que muchas organizaciones trabajen con redes importantes de voluntarios, con menos personal contratado y manejen volúmenes de fondos y de proyectos similares a otras organizaciones con una mayor estructura fija. Otros autores utilizan el gasto total de una organización como medición del tamaño (v.gr., Stone, Hager y Griffin 2001); esto conlleva un riesgo de causalidad entre gasto y donaciones (cuanto mayor sea el número de donaciones es obvio que se corresponderá con mayores niveles de gasto).

En el caso de las ONGD, nos parece que la mejor manera de medir el tamaño es uniendo el personal remunerado sujeto a la legislación española<sup>6</sup> con el conjunto de voluntarios, ya que, al menos en España, contar con más personas al servicio de la organización es un indicador del volumen de proyectos desarrollados y de su complejidad organizativa. Así, este será el criterio adoptado en este trabajo para medir el tamaño de la organización.

#### *b. Ideología*

Hacer una clasificación de las ONGD según criterios ideológicos resulta una tarea compleja y arriesgada. Sin embargo, hemos encontrado un criterio que, en España, aunque no sintetiza la ideología, puede ser un sustituto válido de ella: la confesionalidad o no de la organización, es decir su vinculación o no con instituciones religiosas. Para clasificar a las ONGD según dicho criterio de confesionalidad, se ha procedido a escrutar, a través de la página web, las declaraciones de misión, visión y valores, que suelen recogerse, generalmente, en los epígrafes de “quiénes somos”, “información institucional” o similares.

#### *c. Trabajo en Ayuda humanitaria y de Emergencia*

Se han recogido los gastos directamente imputables a acción humanitaria y emergencia (Anuario de la CONGDE), es decir, todos los gastos que, independientemente de su financiación, sean directamente imputables a intervenciones de esta naturaleza.

#### *d. Transparencia y rendición de cuentas*

La variable transparencia se ha creado por la suma de una serie de elementos informativos aportados por la ONGD en su página web. Para la selección de elementos nos hemos basado en las conclusiones del documento de la CONGDE (2007B): planificación estratégica, boletines informativos, estatutos, proyectos, información financiera, código para la colaboración con empresas, informes sobre auditorías, lista de empresas colaboradoras o posibilidad de contactar con la organización.

*e. Reputación*

Como indicador de la reputación de las ONGD españolas, dado que no se dispone de otra información, va a utilizarse la edad de la organización. Este criterio ha sido adoptado por otros autores (v.gr., Weisbrod y Domínguez, *ibidem*, Posnett y Sandler *ibidem*, Wong, Chua y Vasoo, *ibidem*, o Thornton, 2006). Generalmente, se aduce que los donantes mostrarán más confianza hacia aquellas organizaciones con mayor número de años de trayectoria a la hora de hacer una elección para sus donaciones.

Aunque la edad no tiene por qué ser un reflejo muy exacto de la reputación, la hemos empleado por su disponibilidad y operatividad. Hemos empleado como dato de la edad el número de años que la organización lleva trabajando en España, valor fácil de encontrar en las webs de las organizaciones revisadas.

*f. Desarrollo de la labor en el Norte*

Para la medición de esta variable se han recogido los gastos imputables directamente a actividades de sensibilización, educación para el desarrollo, incidencia política o programas de voluntariado (Anuario de la CONGDE).

*g. Coste para el donante de la estrategia de fundraising*

Siguiendo la propuesta de Wong, Chua y Vasoo (1998) la variable coste de la aportación para el donante, se calcula como  $1/[1-(f+a)]$ , coste que crece cuando lo hacen  $f$  y  $a$ , donde  $f$  y  $a$  son los porcentajes del total de gasto dedicados a fundraising ( $f$ ) y administración ( $a$ ).

*h. Inversión de la organización en fundraising*

En este caso se ha recurrido de nuevo a los datos del anuario de la CONGDE. Concretamente, se ha recabado información relativa a *gastos por destino de los fondos atendiendo a un criterio finalista*. Así, dentro del capítulo *resto de gastos*, se ha procesado el importe en euros contenido en la partida *obtención de recursos*. Finalmente, se ha optado por la construcción de una variable de naturaleza dicotómica, en función de los datos anteriores, que tomaría el valor “0” si la organización no destinó en el año de referencia recursos a esta labor de captación de fondos, y el “1” para las entidades que sí declararon invertir recursos en las labores de fundraising.

*i. Públicos objetivo de la estrategia de fundraising*

La web ha servido de nuevo como fuente de información para conocer cuál es la estrategia empleada relativa a los diferentes tipos de públicos objetivo del fundraising (particulares, empresas, o ambos) a los que se les solicitaba su colaboración económica (indistintamente de la naturaleza periódica o no de dicha colaboración).

*j. Vías posibles para la colaboración de los donantes*

En este caso, también se ha resumido en una variable suma, denominada formas de donación, el total de vías de colaboración diseñadas y ofertadas a través de la web para obtener recursos monetarios, tanto de particulares como de empresas.

Por último, la tabla 1 muestra de manera resumida las variables empleadas en el estudio, su categorización y naturaleza.

**Tabla 1. Variables empleadas en la investigación: naturaleza, categorización, distribución e hipótesis teórica de referencia**

VARIABLE	NATURALEZA Y CATEGORIZACIÓN	DISTRIBUCIÓN(*)
<b>V. DEPENDIENTE</b>		
<b>Nivel de captación de recursos privados</b>	Variable dicotómica ordinal	
Nivel bajo (hasta 1.500.000 €)	Valor (0)	49
Nivel alto ( más de 1.500.000 €)	Valor (1)	18
<b>V. INDEPENDIENTES</b>		
<b>Tamaño</b>	Variable dicotómica ordinal	
Nivel bajo (hasta 100 personas)	Valor (0)	32
Nivel alto ( más de 100 personas)	Valor (1)	29
<b>Ideología (confesionalidad)</b>	Variable dicotómica nominal	
Aconfesional	Valor (0)	43
Confesional	Valor ( 1)	24
<b>Trabajo en ayuda humanitaria y de emergencia</b>	Variable dicotómica	
No destina fondos	Valor (0)	33
Sí, destina fondos a este tipo de actuaciones	Valor (1)	34
<b>Transparencia</b>	Variable dicotómica ordinal	
Baja transparencia (menos de 5 indicadores)	Valor (0)	34
Alta transparencia ( 5 o más indicadores)	Valor (1)	33
<b>Reputación</b>	Variable dicotómica ordinal	
Hasta 25 años	Valor (0)	39
Más de 25 años	Valor (1)	19
<b>Desarrollo de la labor en el Norte</b>	Variable dicotómica ordinal	
Nivel bajo (hasta 85.000 €)	Valor (0)	30
Nivel alto ( más de 85.000 €)	Valor (1)	31
<b>Coste aportación para el donante</b>	Variable continua	-----
<b>Públicos objetivo</b>	Variable dicotómica nominal	
No solicita la colaboración de empresas	Valor (0)	37
Sí solicita la colaboración de empresas	Valor (1)	30
<b>Inversión en captación</b>	Variable dicotómica nominal	
No destinan fondos a la captación	Valor (0)	34
Sí destinan fondos a la captación	Valor (1)	28
<b>Vías para la colaboración</b>	Variable continua	-----

Fuente: elaboración propia.

Nota (\*): en algunos casos no hay información y por eso no todos los repartos dentro de la columna distribución suman igual.

#### **4. ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE LOS DATOS**

La metodología utilizada para el cumplimiento de los objetivos de este trabajo se fundamenta en el modelo de regresión logística binaria, un caso particular de los denominados modelos de regresión con respuesta dicotómica. Esta técnica estadística permite determinar la probabilidad ( $p$ ) de ocurrencia del suceso investigado –un nivel “alto” de captación de fondos privados para el caso que nos ocupa– frente a la probabilidad de ocurrencia del suceso contrario ( $1-p$ ).

El proceso de tratamiento de la información se ha realizado por medio del software informático SPSS para Windows.

##### **4.1. Selección de variables independientes**

La selección de las variables a incluir en el modelo como independientes se ha realizado siguiendo dos criterios:

- Modelización sustantiva: el investigador decide qué variables independientes debe incluir en el modelo en función de sus hipótesis de investigación. Dichas variables se expusieron en los apartados precedentes y quedaron resumidas en la tabla 1.

- Modelización estadística: el criterio estadístico sólo admite en el modelo aquellas variables independientes que, una vez incluidas en el mismo, tienen una capacidad de predicción estadísticamente significativa. Para conocer si las variables independientes o explicativas seleccionadas a priori son o no significativas en el caso de las ONGD españolas, se ha recurrido al cálculo de medidas de asociación entre la variable dependiente y cada una de las variables independientes por separado, adaptando el contraste empleado a la naturaleza de las variables (continuas, ordinales o categóricas)<sup>7</sup> en cada caso, lo que nos ha conducido a las siguientes conclusiones:

a. Características institucionales. El tamaño de la ONGD, medido a través del total de personal remunerado y voluntario, tiene una capacidad de predicción estadísticamente significativa (Chi Cuadrado: 11,701; Sig. 0,001). Igualmente, la inversión en ayuda humanitaria y emergencia (Chi Cuadrado: 10,235; Sig. 0,001) ha resultado significativa para el nivel de exigencia requerido. Por el contrario, la ideología de la organización, medida a través de su confesionalidad, no ha resultado ser significativa (Chi Cuadrado: 0,101; Sig. 0,751).

b. Factores de interrelación social. Por lo que respecta a la transparencia y la reputación, la reputación es importante de cara al estudio (Chi Cuadrado: 5,535; Sig. 0,019), pero no se ha podido llegar a la misma conclusión en el caso de la transparencia (Chi Cuadrado: 0,391; Sig. 0,532). Por otro lado, el desarrollo de la labor en el Norte (Chi Cuadrado: 14,326; Sig. 0,00) sí ha resultado asociado a la captación de recursos privados.

c. Estrategia de fundraising. Tres de las cuatro variables incluidas en este bloque –es decir, número de formas de donación (prueba  $t$ : -3,662; Sig. 0,001), públicos privados a los que se dirige (Chi Cuadrado: 14,798; Sig. 0,000) y gastos de captación (Chi Cuadrado: 7,753; Sig. 0,005), han resultado individualmente significativas y por lo tanto influyen en la captación de recursos privados, por lo que serán tenidas en cuenta cuando se realice el análisis multivariable. La variable coste de la aportación para el donante no ha resultado significativa a un nivel de significación 0,05 (prueba  $t$ : -1,763; Sig. 0,084).

## 4.2. Análisis de resultados

El análisis consta de dos fases: en primer lugar, se ha procedido a la estimación del modelo de regresión logística multivariable, verificando la importancia de cada una de las variables independientes, chequeando la existencia de interacción entre pares de variables (colinealidad), para proceder finalmente al estudio de los parámetros de evaluación global del modelo con las variables independientes definitivamente incluidas. En segundo lugar, se han interpretado los coeficientes del modelo de regresión logística multivariable, así como las *odds ratio* y sus intervalos de confianza.

### 4.2.1. Estimación del modelo de regresión logística multivariable

Siguiendo las recomendaciones de Hosmer y Lemeshow (2000) para encontrar el modelo de regresión logística más adecuado, es necesario verificar la importancia relativa de cada una de las variables independientes incluidas, así como intentar descartar que no se ha omitido alguna variable que aporte información útil al mismo.

Los pasos seguidos para la construcción del modelo definitivo son los siguientes:

- Estimación de un primer modelo multivariable con todas las variables seleccionadas en el apartado precedente (es decir, con todas las variables que guardan relación con el fenómeno analizado).
- Eliminación de las que no resulten significativas mediante el estudio del estadístico de Wald asociado a cada una y reconstrucción del modelo solamente con las variables significativas.
- Comparar los coeficientes del modelo nuevo y el anterior, para detectar que no se ha eliminado alguna variable importante.
- Validación de la importancia de las variables incluidas mediante la comparación de los resultados obtenidos con modelos de regresión logística univariante con cada una de las variables.
- Chequeo de las interacciones entre pares de variables independientes incluidas en el modelo, con la selección, en caso de existir “colinealidad”, de la variable más adecuada, eliminando las que guarden elevada relación, para introducirlas posteriormente una a una, discutiendo su aportación individual.

La primera estimación mediante regresión logística, con la inclusión de todas las variables que a priori mostraban relación con la captación de recursos privados en el caso de las ONGD españolas, condujo a la eliminación de cuatro variables que no resultaron significativas. Así, para un nivel de significación del 5%, el modelo de regresión logística indica que las variables reputación, gasto de captación, coste de la aportación para el donante y el total de vías de colaboración no están relacionadas –ni positiva, ni negativamente– con la captación de fondos privados, a pesar de que sí lo estaban al considerar su efecto individualmente. Esto puede deberse a que su capacidad explicativa queda recogida en el conjunto de variables que sí resultan significativas en el modelo de regresión logística multivariante.

En la tabla 2 se presentan los resultados de la estimación mediante regresión logística multivariante una vez eliminadas las variables no significativas. En primer lugar, hay que destacar que el estadístico de contraste aplicado para evaluar la validez del modelo en su conjunto indica que existen razones suficientes para aceptar la validez del mismo<sup>8</sup>, es decir, el hecho de que una ONGD disponga de un alto o bajo nivel de fondos privados puede ser satisfactoriamente explicado por el conjunto de variables consideradas.

Como se puede apreciar en este modelo, los coeficientes de regresión del tamaño, el desarrollo de la labor en el Norte, el trabajo en ayuda humanitaria y emergencia y el público objetivo al que se solicita la colaboración arrojan resultados positivos, contribuyendo de este modo a la mayor captación de fondos. Así, contar con un número mayor de personas prestando ayuda o trabajo a la organización, destinar fondos a la ayuda humanitaria y de emergencia, invertir mayores cuantías al desarrollo de la labor en el norte y dirigirse a empresas aumenta la probabilidad de obtener fondos privados en mayor cuantía.

**Tabla 2. Regresión logística: factores que determinan la captación de fondos privados e intervalo de confianza de los odds ratios**

	Variables en el modelo				Odds ratios I.C. 95% para OR		
	B	E.T.	Wald	Sig.	OR	Inferior	Superior
<b>Tamaño (1)</b>	2,806	1,429	3,856	0,049	16,537	1,005	272,010
<b>Emergencia(1)</b>	4,291	1,585	7,326	0,007	73,008	3,266	1631,863
<b>Labor en el Norte (1)</b>	2,889	1,403	4,239	0,040	17,980	1,149	281,415
<b>Públicos objetivo (1)</b>	4,055	1,518	7,138	0,008	57,657	2,945	1128,822
<b>Constante</b>	-11,275	3,266	9,898	0,002	0,000		
<b>Test de eficiencia Chi cuadrado</b>			45,575				
<b>Significación</b>			0,000				
<b>% de predicción correcto</b>			91,8%				

Fuente: elaboración propia.

Además, es interesante destacar la elevada capacidad del modelo para clasificar correctamente las ONGD estudiadas. De este modo, el 91,8% de los casos considerados resultó bien clasificado. Existen diferencias entre los porcentajes correspondientes a los niveles altos de captación (75,0%) y los niveles bajos (97,8%).

Los modelos univariantes realizados con cada una de las cuatro variables independientes han confirmado la conveniencia de su inclusión, ratificándose además la utilidad de un modelo multivariante. Así, los coeficientes de predicción correctos en cada caso alcanzan su valor máximo para el modelo estimado sólo en base al tamaño de la ONGD (un 73,4% de casos bien clasificados), descendiendo ligeramente en los casos de inversión en emergencia y público objetivo en los que el porcentaje válido de clasificación se sitúa en el 73,1%, y alcanzando el valor más bajo en el caso de la variable labor en el Norte con un 73,0%.

El último paso antes de aceptar la validez del modelo conjunto es descartar la presencia de colinealidad entre variables independientes. Para analizar este fenómeno se ha recurrido a coeficientes estadísticos diferentes según la naturaleza de las variables comparadas por pares: cuando ambas variables están medidas en escala ordinal se ha obtenido el coeficiente rho de

Spearman y recogido su valor absoluto. Cuando una o ambas están expresadas en escala nominal, se ha utilizado el coeficiente V de Cramer. El valor más elevado se da entre las variables tamaño y labor en el Norte (0,321), seguido de tamaño y emergencia (0,313). Por tanto, en cualquiera de los casos, ninguno de los valores ha resultado lo suficientemente próximo a 1 como para suponer que la relación existente entre el correspondiente par de variables pueda considerarse lo bastante intensa como para plantear problemas de colinealidad.

Rescapitulando, los resultados obtenidos para las variables independientes y los correspondientes al modelo, tanto en términos globales como para cada uno de los grupos de la variable dependiente, corroboran la validez general del modelo multivariable estimado.

#### 4.2.2. Interpretación de los resultados del modelo de regresión logística

Como ya se comentó anteriormente, los coeficientes de regresión del modelo correspondientes a las variables tamaño, inversión en ayuda humanitaria y emergencia, desarrollo de la labor en el Norte y público objetivo al que se dirige arrojan resultados positivos, contribuyendo de este modo a la mayor captación de fondos. Así, tener un mayor número de personas al servicio de la ONGD (100 o más personas entre personal remunerado y voluntario), destinar fondos a la ayuda humanitaria y a emergencias, invertir cantidades superiores en el desarrollo de la labor en el Norte (más de 85.000 €) y dirigirse a las empresas como parte del público objetivo aumenta la probabilidad de obtener fondos privados en mayor cuantía.

A pesar de todo, el impacto de cada una de las variables significativas en la probabilidad de obtener un volumen superior de fondos privados difiere sustancialmente de unas a otras, tal y como indica el análisis de los intervalos de confianza obtenidos para las correspondientes *odds ratios* (ver tabla 2). De esta manera, y comenzando con las características de la organización, se aprecia un importante efecto de la variable **emergencia**, ya que la probabilidad de obtener más fondos privados entre las ONGD que destinan una parte de sus fondos a la ayuda humanitaria y las labores de emergencia es 73 veces mayor que entre las que no invierten recursos en este tipo de causas. Igualmente, es relevante el resultado del **tamaño**, ya que la probabilidad de obtener más fondos privados entre las ONGD con 100 o más personas es 16,5 veces mayor que entre las que cuentan con menos personas. Es interesante recordar aquí que la otra variable incluida en el bloque de características de la organización -ideología- no ha resultado significativa en el modelo.

Por su parte, la OR correspondiente a la mayor inversión para desarrollar **la labor en el Norte** es casi 18 veces mayor en comparación con la menor inversión, lo que pone de manifiesto la dificultad del conjunto de ONGD con menor inversión en estas labores para conseguir un nivel elevado de fondos privados en comparación con las que poseen una mayor presencia en el Norte a través de las labores de sensibilización, educación para el desarrollo, voluntariado, etc.<sup>9</sup> Las otras variables incluidas en el apartado de factores de interrelación social -la transparencia y la reputación- no han resultado incluidas en el modelo.

Por último, otra importante fuente de influencia en la captación de fondos se localiza en los **públicos objetivo** -una de las variables incluidas en la estrategia de fundraising- que presenta una considerable influencia sobre la variable estudiada. Así, la OR correspondiente a

la variable públicos objetivo sugiere que una ONGD que trabaje con empresas tiene casi 58 veces más posibilidades de obtener fondos privados elevados en comparación con una entidad que no se dirija a este tipo de públicos privados. Las otras tres variables de este bloque, coste de la aportación para el donante, gasto en captación y número de vías propuestas para la colaboración, no han presentado una capacidad de predicción estadísticamente significativa, cuando se analizan de manera conjunta con las anteriores.

## **5. CONCLUSIONES**

El propósito de investigación de este trabajo ha sido, por un lado, determinar qué factores inciden en la probabilidad de alcanzar un nivel más elevado de fondos privados entre las ONGD asociadas a la CONGDE; y, por otro, evaluar el impacto que tiene cada variable sobre el mayor o menor nivel de captación de recursos.

Los factores de potencial influencia en la captación de fondos privados habitualmente reconocidos en las investigaciones precedentes han sido agrupados en tres bloques: características institucionales, factores de interrelación social y estrategia de fundraising. Dentro del primer bloque, se ha constatado que el tamaño de la organización medido a través de la suma del personal remunerado y voluntario, está relacionado con la obtención de recursos privados. Esta relación se da también en el caso de la inversión en ayuda humanitaria y emergencia. Por el contrario, la ideología de la organización parece independiente del nivel de captación de fondos privados.

Por lo que respecta al segundo bloque, en el que se incluyen transparencia y reputación, la segunda resulta vinculada a la variable estudiada, sin que se haya podido llegar a la misma conclusión para la primera. La tercera variable incluida en este conjunto, el desarrollo de la labor en el Norte, ha resultado asociado con la obtención de fondos de particulares y empresas.

Por último, tres de las cuatro variables incluidas en bloque de estrategia de fundraising - número de formas de donación, públicos privados a los que se dirige y gastos de captación, han resultado individualmente relacionadas con la captación de fondos. La variable coste de la aportación para el donante no ha resultado asociada con el fenómeno estudiado, lo cual contradice los resultados obtenidos al respecto en otras investigaciones mencionadas con anterioridad.

Determinadas las variables de las que parece depender el nivel de captación de fondos, se ha aplicado un modelo de regresión logística, poniéndose de manifiesto que la probabilidad de que una ONGD disponga de un nivel elevado de fondos privados aumenta cuando trabaja en el campo de la ayuda humanitaria y las emergencias, interacciona socialmente en mayor medida a través de una inversión superior de su labor en el Norte con actividades de sensibilización, educación para el desarrollo, incidencia política, etc., opta por una estrategia de fundraising en la que las empresas se consideran donantes necesarios, y, finalmente, cuenta con una mayor estructura organizativa al disponer de más personas vinculadas a la organización (100 o más personas entre contratados y/o voluntarios). Por otra parte, las variables reputación, vías de colaboración para el donante y gasto de captación no han resultado significativas en presencia del resto de variables, si bien sí tienen impacto sobre la captación si se las considera individualmente.

Tras el estudio se pueden destacar una serie de conclusiones significativas. Primero, resulta interesante el hecho de que la transparencia y rendición de cuentas no haya resultado significativa en el modelo. Ello significaría que, a pesar de la importancia creciente de estos elementos en la gestión de las ONGD, el donante, a la hora de aportar sus recursos, no se ve influido por estos factores, dejándose llevar más por la presencia de la organización en el norte con su trabajo, así como por la llamada a la colaboración en situaciones de catástrofes o emergencias. Una posible explicación se puede encontrar en que, salvo en situaciones excepcionales de escándalos o abusos en este sector de las ONGD, la sociedad española les presupone a estas organizaciones un halo de confianza generalizado.

Segundo, es significativo que la variable más influyente del modelo sea el trabajo en ayuda humanitaria y emergencia. Ello es reflejo, como se apuntaba anteriormente, de una sociedad que en general, en el ámbito de la cooperación, se mueve por impulsos muy emocionales, movilizándose ante catástrofes inmediatas, pero más apática para sostener la ayuda de manera más regular en el tiempo. Esta capacidad de movilizar fondos en situaciones de emergencia está en consonancia con un modelo de cooperación seguido por algunas organizaciones centrado en la ayuda asistencial.

Tercero, también la labor de sensibilización en el Norte muestra sus efectos en cuanto a la captación de recursos. Esta labor no va orientada propiamente a captar recursos, pero sí genera notoriedad social, lo que favorece las elecciones del donante a la hora de colaborar con una ONGD. Si a esto le unimos el poder seductor de las tareas de ayuda humanitaria y emergencia, tenemos el efecto conjunto de dos variables con una notable repercusión en la generación de ingresos privados.

Por último, se podría concluir que el modelo de ONGD con mayor probabilidad de obtención de recursos es el de una organización consolidada, con un elevado número de personal remunerado, y consecuentemente profesionalizado, y de voluntarios, que amplía el foco de sus estrategias de fundraising para dirigirse a empresas, y combina labores de ayuda asistencial en el Sur con tareas de sensibilización, educación, movilización e incidencia en el Norte.

#### *Limitaciones del estudio y futuras líneas de investigación*

En el presente estudio se ha trabajado con un subconjunto del sector de ENL representado por las ONGD. Por tanto, las conclusiones obtenidas no pueden generalizarse a otras ENL. Sería interesante poder ampliar este tipo de análisis a otros tipos de ENL, ampliando tanto el tamaño muestral, como la naturaleza de las organizaciones estudiadas, y analizando hipotéticos factores comunes o disímiles de influencia entre subsectores.

Por otro lado, en el modelo se ha trabajado con un total de 10 variables explicativas. La elección de estas variables se ha basado tanto en la revisión bibliográfica como en las propias reflexiones de los autores. Sería interesante ampliar el número de variables para comprobar los efectos sobre el modelo, así como seguir avanzando en mejorar la manera de medirlas, a fin de incrementar la robustez del análisis.

Asimismo, el estudio realizado constituye una referencia que puede emplearse para comparar con los resultados obtenidos mediante la aplicación de otras técnicas estadísticas sobre el mismo conjunto de observaciones y variables.

La transversalidad temporal de este estudio podría completarse con un análisis evolutivo de la muestra, con el fin de observar si los cambios en las variables observadas están en consonancia con los resultados que aquí se han presentado.

Finalmente, en este trabajo se ha adoptado una perspectiva organizativa de la captación de recursos privados. Sin embargo, resultaría interesante otra línea de estudio que adoptara la perspectiva del donante, sus razones, percepciones o motivaciones para donar recursos a una determinada organización.

## NOTAS

<sup>1</sup> Conviene precisar que la Coordinadora de ONGD Española (CONGDE) no registra todas las organizaciones de este tipo que existen en España, pero sí es el único registro formalizado, y se considera representativo del sector.

<sup>2</sup> Véase Foster y Fine (2007).

<sup>3</sup> Véase Gutiérrez, Araque y Montero (2006), pp. 3-4.

<sup>4</sup> Se trata de un grupo de miembros de la CONGDE con unas características peculiares, que realizan la articulación de una voz conjunta de muchas ONGD en los niveles autonómicos y locales.

<sup>5</sup> La CONGDE en 2006 está compuesta por 100 miembros, de los cuales 85 son ONGD y 15 Coordinadoras Autonómicas.

<sup>6</sup> No se ha tenido en cuenta el personal local (no sujeto a la legislación española) que ha trabajado para la organización en el año de referencia.

<sup>7</sup> Cuando las variables independientes no son de naturaleza continua hemos recurrido al análisis de Tablas de Contingencia utilizando el Contraste de Pearson con un nivel de significación de 0,05. En el caso de que la variable independiente sea continua se ha recurrido a un contraste de comparación de medias utilizando la prueba t.

<sup>8</sup> La prueba ómnibus del modelo, utilizada para este fin, presenta los siguientes resultados: Chi Cuadrado: 45,575 Sig. 0,0000.

<sup>9</sup> Incluso en términos de intervalos de confianza, aunque en el límite inferior la razón evaluada sobrepasa ligeramente el 100% no puede obviarse el hecho de que en el extremo superior la probabilidad de que una ONGD con mayor inversión en el Norte obtenga más fondos privados –en comparación con las de menor inversión en el Norte– podría llegar a ser hasta 281 veces superior.

## BIBLIOGRAFÍA

- ALDAMIZ-ECHEVARRÍA, C. (2003), *Marketing en ONGD de desarrollo*, IEPALA editorial.
- ANDRÉS-ALONSO, P.; MARTÍN, N. Y ROMERO-MERINO, M.E. (2006), “The governance of nonprofit organizations: Empirical evidence from Nongovernmental Development Organizations in Spain”, *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol.35, nº 4, pp. 588-604.
- ARANCIBA, L. (2002), *La sensibilización y educación para la solidaridad*, Madrid, Editorial Centro de Estudios Ramón Areces, S.A.
- BELOE, S. (2005), *La ONG del siglo XXI. En el mercado por el cambio*, Fundación Ecología y Desarrollo, Zaragoza. Traducción del original elaborado por SustainAbility.
- BROOKS, A. C. (2004), “Evaluating the Effectiveness of Nonprofit Fundraising”, *The Policy Studies Journal*, vol. 32, nº 3, pp. 363-374.

- CARDERO, I. (1998), "Los Buscadores de Donativos", *Su Dinero*, nº 109, Domingo 25 de Enero, <<http://www.el-mundo.es/sudiner/noticias/act-109-08.html>>.
- CARRIÓ, J. (1996), "Cómo conseguir la colaboración de los demás" *MK+VENTAS*, nº 105, págs. 48-52.
- CELORIO, G. Y LÓPEZ DE MUNAIN, A. (2007), *Diccionario de Educación para el desarrollo*, Bilbao, Hegoa.
- CONGDE (2005A), *Informe de la CONGDE sobre la percepción social de las ONGD: Así nos ven*, Madrid.
- CONGDE (2005B), *Informe de la CONGDE sobre el sector de las ONGD 2004*, Madrid.
- CONGDE (2007A), *Informe de la CONGDE sobre el sector de las ONGD 2006*, Madrid.
- CONGDE (2007B), "La transparencia y rendición de cuentas en las ONGD" en *Retos de un sector en cambio*, Documento de reflexión del I encuentro de las ONGD en España.
- CHEN, Y.; LEE, X. Y MACKIE-MASON (2006), "Online Fund-Raising Mechanisms: A Field Experiment", *Contribution to Economic Analysis and Policy*, vol. 5, nº 2, article 4.
- DUNN, P. (2004), "Professional corporate donation programs in Canada: an exploratory study", *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol.33, nº 2, pp. 334-345.
- FOSTER, W. Y FINE, G. (2007), "How nonprofits get really big", *Stanford Social Innovation Review*, spring, pp. 46-55.
- FUNDACIÓN LEALTAD (2005), "La Fundación Lealtad y el rol de la transparencia en la captación de recursos privados", *Investigación y Marketing*, nº 85, pp. 30-34.
- GARCÍA IZQUIERDO, B. (2000), *El valor de compartir beneficios*, Instituto de derechos humanos Deusto.
- GITTELL, R. Y TEBALDI, E. (2006), "Charitable giving: factors influencing giving in U.S.States", *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol.35, nº 4, pp. 721-736.
- GUTIERREZ, B.; ARAQUE, R. A. Y MONTERO, M.J. (2006), "La captación de recursos materiales y humanos a través de la red: el uso del ciberfundraising en el caso de las ONGD españolas", *Actas Vth Congress of the Public and Non lucrative Marketing International Association, Cluj-Napoca (Rumania)*, pp. 259-268.
- GUY, B.S. Y PATTON, W.E. (1989), "The Marketing for altruistic causes: understanding why people help", *Journal of Consumer*, Vol.6, nº1, pp. 19-30.
- HERRANZ DE LA CASA, J. (2007), "La gestión de la comunicación como elemento generador de transparencia en las organizaciones no lucrativas", *Revista CIRIEC*, nº 57, pp. 5-31.
- HOSMER, D. W., LEMESHOW, S. (2000). *Applied Logistic Regression*, 2º Edition John Wiley & Sons, New York.
- JONES, K.S. (2006), "Giving and volunteering as distinct forms of Civic Engagement: the role of community integration and personal resources in formal helping", *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol.35, nº 2, pp. 249-266.
- JOVELL, A. (2006). *Análisis de regresión logística*, Cuadernos Metodológicos CIS, Madrid.
- LACAWE, B.; MONTERO, M.J.; ARAQUE, R.A. Y REY, J.M. (2007), "La comunicación de las ONGD españolas: una revisión bibliográfica", *Actas del VIth International Congress on Public and Non Profit Marketing*, Braga (Portugal)
- MARCUELLO, C. (1996), "La demanda de servicios a las ONG. Análisis del comportamiento de los donantes", *Actas del VIII Encuentro de profesores universitarios de marketing*, pp. 217-229.
- MEZO, J. (2004), "La función estratégica del fundraising", *Investigación y Marketing*, nº 85, pp. 40-45.
- MIDDELTON, M.; HAGER, M.A. Y GRIFFIN, J.J. (2001), "Organizational characteristics and funding environmental: a study of a population of United Way – Affiliated nonprofits", *Public Administration Review*, vol. 61, nº 3, pp. 276-289.
- MINDAK, W.A. Y BYBEE, H.M. (1971), "Marketing's application to fundraising", *Journal of Marketing*, Vol. 35, pp. 13-18.
- MONTRAVETA, I. Y OTROS (2003), *Cómo captar fondos con éxito*, PROJECCIÓ editorial, Barcelona.
- ORTEGA, M.L. (2007), *Estrategia de Educación para el Desarrollo de la Cooperación Española*, Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, Madrid.
- PALENCIA-LEFLER, M. (2001), *Fundraising: el arte de captar recursos*, IFD ediciones, Barcelona.
- PÉREZ, A. (en línea), "Ciberfundraising: una forma ventajosa de captar fondos", <http://www.resource-alliance.org/page.php?sectionid=8&subsectionid=106&pageid=665> [consulta: 16 de febrero de 2006]
- SARGEANT, A. Y LEE, S. (2004), "Donor Trust and Relationship Commitment in the U.K. Charity Sector: The impact on Behavior", *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol.33, nº 2, pp. 185-202.
- THORNTON, J. (2006), "Nonprofit fund-raising in competitive donor markets", *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol.35, nº 2, pp. 204-224.
- TINKELMAN, D. (2006), "The Decision-Usefulness of Nonprofit Fundraising Ratios: Some Contrary Evidence", *Journal of Accounting, Auditing and Finance*, vol. 21, nº 4, pp. 441-462.
- WAGNER, L. Y THOMSON, R.L. (1994), "Caused-related. Marketing: Fundraising tools or Phoney Philanthropy", *Non-Profit World*, nº12, pp. 9-13.
- WONG, C. M.; CHUA, V.C.H. Y VASOO, S. (1998), "Contributions to charitable organizations in a developing country: the case of Singapore", *International Journal of Social Economics*, vol. 25, nº 1, pp. 25-42.
- WONG, C. M.; CHUA, V.C.H. Y VASOO, S. (1998) *Código de Conducta de las ONG de desarrollo*, adoptado por la Asamblea General de las ONG europeas de desarrollo reunidas en Bruselas en Abril.