

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE HONDURAS

“NUESTRA SEÑORA REINA DE LA PAZ”

DIRECCIÓN DE POSTGRADO E INVESTIGACIÓN



**Análisis del crowdfunding como estrategia de sostenibilidad
financiera para la asociación PILARH en Santa Rosa de Copán,
Honduras**

Por

Glenda Yadira Meza Ardón

Máster en Administración Empresas

Asesor metodológico

Dr. Francisco Gerardo Castro

Asesor técnico

Dr. José Daniel Lara

Tegucigalpa, M.D.C.
Honduras, C.A.
junio de 2026

DEDICATORIA

A mi Padre Celestial que me permite culminar esta etapa, que sin Él nada es posible, le agradezco por su ayuda, respaldo y amor incondicional que solo Él puede brindarme, por ser mi fuente de conocimiento y mi fortaleza en los momentos difíciles a lo largo de este proceso.

A Mi familia por su apoyo incondicional durante todo este proceso, brindándome ánimos y fuerza en los momentos más difíciles. Cada palabra de aliento, cada gesto de amor y cada muestra de paciencia fueron importantes para seguir adelante y alcanzar la meta.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Católica de Honduras “Nuestra Señora Reina de la Paz” por ser nuestra casa de estudio que no solo nos formó académicamente sino también espiritualmente. Gracias por formarnos como profesionales con vocación de servicio y con una visión humana y cristiana del mundo.

Al asesor metodológico Dr. Francisco Gerardo Castro por su paciencia, guía constante y dedicación en cada etapa de este proceso. Su disposición por orientarnos y enseñar con calma fue fundamental para alcanzar el logro.

Al asesor técnico Dr. José Daniel Lara por su apoyo incondicional brindado en este proceso, que me permitió orientar y concluir el mismo.

A la Asociación PILARH por abrir sus puertas con generosidad y confianza, permitiendo que esta investigación fuera posible, su disposición para compartir información facilitó la elaboración de este diagnóstico, gracias por creer en el valor de esta investigación.

A Operación Sonrisa por abrir sus puertas con generosidad y confianza, permitiendo que la sistematización de su experiencia fuera posible, gracias por compartir su valiosa práctica que sin duda servirá de guía y referente para asociación PILARH

Y a todos los docentes y colegas que a lo largo de este proceso me brindaron su apoyo de una u otra manera, gracias por estar siempre presentes.

Tabla de contenido

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTOS	3
Índice de Gráficos	9
Índice de Tablas	10
Siglas y Abreviaturas.....	11
Resumen	12
Abstract	13
Introducción.....	14
1 Planteamiento del Problema de Investigación	17
1.1 Tema Tesis	17
1.2 Problema de Investigación.....	17
1.3 Objetivo General	20
1.3.1 Objetivo Específicos	20
1.4 Preguntas de Investigación	21
1.5 Justificación de la Investigación	21
2 Marco Contextual.....	24
3 Marco Teórico	27
3.1 Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo.....	27
3.1.1 Definición de ONGD.....	27
3.1.2 Objetivos de las ONGD.....	28
3.1.3 Características de las ONGD.....	28
3.1.4 Areas de Acción	30
3.1.5 Estructura Organizativa	30
3.1.6 Fuentes de Financiamiento	30

3.1.7	Retos de las ONGD	31
3.1.8	Fortalezas de las ONGD	32
3.2	Sociedad Civil Organizada	32
3.2.1	Definición Sociedad Civil Organizada.....	32
3.2.2	Características de la Sociedad Civil Organizada	33
3.2.3	Funciones de la Sociedad Civil Organizada	34
3.2.4	Retos de la Sociedad Civil Organizada	34
3.2.5	Vinculación con las ONGD y su sostenibilidad financiera	35
3.2.6	Ejemplos Locales y Relación con la Sostenibilidad y Crowdfunding	36
3.3	Sostenibilidad Financiera	37
3.3.1	Conceptualización de la Sostenibilidad Financiera.....	37
3.3.2	Importancia de la Sostenibilidad Financiera en las ONG.....	38
3.3.3	Dimensiones de la Sostenibilidad Financiera en ONGs.....	38
3.3.4	Indicadores Financieros Aplicables a ONG.....	40
3.3.5	Retos de Sostenibilidad Financiera en ONGs.....	43
3.4	Crowdfunding	44
3.4.1	Definición de Crowdfunding	44
3.4.2	Evolución del Crowdfunding	45
3.4.3	Tipos de Crowdfunding.....	46
3.4.4	Plataformas de Crowdfunding	49
3.4.5	Crowdfunding en Organizaciones No Gubernamentales.....	53
3.4.6	Los Beneficios del Crowdfunding en Línea	53
3.4.7	Ejemplos de Organizaciones que Usan Crowdfunding	55

3.5	Teorías de Sustento	56
3.5.1	Teoría de la Dependencia de Recursos	56
3.5.2	Teoría del Capital Social	60
4	Metodología	63
4.1	Enfoque de la Investigación	63
4.2	Tipo y Alcance de Estudio	63
4.3	Diseño de la Investigación	64
4.3.1	Caso de Estudio	64
4.3.2	Sistematización	65
4.4	Definición de Categorías	69
4.5	Sostenibilidad Financiera	76
4.6	Población y Muestra	76
4.6.1	Análisis de Caso	76
4.6.2	Sistematización	77
4.7	Técnicas de Investigación	78
4.8	Procedimiento	79
	Capítulo 5. Resultados.....	80
5	Resultados.....	81
5.1	Sistematización de Experiencia de Crowdfunding en Operación Sonrisa	81
5.1.1	Punto de Partida.....	81
5.1.2	Recuperación del Proceso Vivido	84
5.1.3	Análisis y Reflexión.....	90
5.1.4	El punto de Llegada	96
5.2	Análisis e Interpretación de Resultados	97
5.2.1	Categoría Sostenibilidad Financiera.....	98
5.2.2	Categoría Capacidades Técnicas y Digitales.....	99
5.2.3	Categoría Capacidades Administrativas y Legales	102

5.2.4	Categoría Crowdfunding.....	104
6	Discusión.....	109
6.1	Análisis de Resultados a la Luz del Marco Teórico.....	109
6.2	Limitaciones de la Investigación	110
6.3	Conclusiones.....	111
6.4	Recomendaciones	113
7	Lineamientos de Intervención.....	115
7.1	Diseño de la Estrategia del Uso de Crowdfunding para la Sostenibilidad Financiera de la Asociación PILARH.....	115
7.2	Justificación.....	115
7.3	Objetivo de la Estrategia	116
7.3.1	Objetivos Específicos.....	116
7.4	Tipo de Crowdfunding Recomendado	116
7.4.1	Crowdfunding de Donación	117
7.4.2	Crowdfunding de Donación con Recompensa.....	117
7.5	Plataformas Recomendadas.....	117
7.6	Condiciones Previas Necesarias.....	119
7.6.1	Servicio de Internet	119
7.6.2	Estrategia de comunicaciones.....	119
7.6.3	Política de Ciberseguridad.....	121
7.6.4	Política de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo	122
7.6.5	Personal	122
7.7	Registro de la Plataforma.....	123
7.7.1	Plataforma YoMeUno.....	123
7.7.2	Plataforma GlobalGiving.....	123
7.8	Fases de Implementación de la Estrategia.....	124
7.8.1	Fase Planificación	124

7.8.2	Fase de Preparación.....	128
7.8.3	Fase de la Campaña.....	130
7.8.4	Fase de la Post Campaña	132
7.9	Recursos Necesarios	134
7.9.1	Recursos Humanos.....	134
7.9.2	Recursos Tecnológicos.....	134
7.9.3	Recursos Económicos.....	134
7.10	Indicadores de Éxito	135
7.11	Alcance de la Estrategia	136
8	Bibliografía.....	137
9	ANEXOS.....	139
9.1	Glosario.....	139

Índice de Gráficos

1 Vulnerabilidad Ante Salida Cooperación	99
2 Redes Sociales Usadas por PILARH	101
3 Manejo de la Tecnología por el Personal de PILARH	101
4 Uso de Herramientas Digitales.....	102
5 Realización de Auditorias.....	103
6 Medios por los que Rinde Cuentas la Asociación PILARH.....	104
7 Conocimiento de Crowdfunding	106
8 Tipos de Crowdfunding Viable para PILARH	106
9 Recursos Necesarios para Implementar Campañas de Crowdfunding en PILARH	107

Índice de Tablas

1 Indicadores Financieros Aplicados a ONG	40
2 Plataformas de Crowdfunding.....	52
3 Ejemplos de Organizaciones que Usan Crowdfunding.....	54
4 Plataformas Abiertas Vrs Privadas	55
5 Comparación de Diseño Metodológico Entre la Sistematización de Operación Sonrisa y el Estudio de Caso de Asociación PILARH.....	68
6 Definición de Categorías.....	75
7 Fase de Planificación Estrategia PILARH	128
.8 Fase de Preparación Estrategia PILARH	130
9 Fase Campaña Estrategia PILARH.....	132
10 Fase Post Campaña Estrategia de Asociación PILARH.....	134
11 Indicadores de Éxito Estrategia.....	136

Siglas y Abreviaturas

ONG: Organización No Gubernamental

ONGD: Organización No Gubernamental de Desarrollo

OPDF: Organización Privada de Desarrollo Financiero

PILARH: Proyectos e Iniciativas Locales Para el Auto Desarrollo Regional de Honduras

ASONOG: Asociación de Organismos No Gubernamentales

USAID: Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

EEUU: Estados Unidos

CADE: Centro de Apoyo al Desarrollo Empresarial

PSDEL: Programa Social y Desarrollo Local

KNH: Kindernothilfe (Cooperación Internacional)

CRM: Software Gestión de Relaciones con el Cliente

TIC: Tecnologías de la Información y Comunicación

TDR: Términos de Referencia

BAC: Banco de América Central

OXFAM: Comité de Oxford de Ayuda Contra el Hambre

COVID: Coronavirus Disease 2019

QR: Código de Respuesta Rápida

Resumen

Esta investigación analiza el crowdfunding como estrategia de sostenibilidad financiera para la Organización No Gubernamental PILARH, la cual está ubicada en la ciudad de Santa Rosa de Copán en el Occidente de Honduras. Dicho estudio surge ante la preocupación por la reducción de fondos por parte de algunos cooperantes y la salida de USAID y otros cooperantes internacionales.

La investigación tiene un enfoque cualitativo, de tipo descriptivo, usando como caso de estudio la asociación PILARH y la sistematización de una experiencia exitosa como lo es Operación Sonrisa. Para la recolección de información se realizó a través de entrevistas en las que participaron cuatro personas de asociación PILARH y una persona de Operación Sonrisa.

Los resultados obtenidos demuestran que asociación PILARH cuenta con las condiciones básicas necesarias para implementar campañas de crowdfunding; sin embargo, requiere fortalecer algunas competencias de su personal en herramientas digitales, comunicación y gestión de campañas de crowdfunding.

Se concluyó que el crowdfunding es una estrategia viable para diversificar sus ingresos a través de plataformas como YoMeUno y GlobalGiving.

Palabras Clave: Crowdfunding, Sostenibilidad financiera, organizaciones no gubernamentales, PILARH, Cooperación internacional.

Abstract

This study analyzes crowdfunding as a financial sustainability strategy for the non-governmental organization PILARH, which is located in the city of Santa Rosa de Copán in western Honduras. This study was prompted by concerns over funding cuts by some donors and the withdrawal of USAID and other international donors.

The research employs a qualitative, descriptive approach, using the PILARH association as a case study and drawing on the successful experience of Operación Sonrisa. Data collection was conducted through interviews with four members of the PILARH association and one representative from Operación Sonrisa.

The results show that the PILARH association has the basic conditions necessary to implement crowdfunding campaigns; however, it needs to strengthen some of its staff's skills in digital tools, communication, and crowdfunding campaign management.

It was concluded that crowdfunding is a viable strategy for diversifying its revenue through platforms such as YoMeUno and GlobalGiving.

Keywords: Crowdfunding, Financial sustainability, non-governmental organizations, PILARH, International cooperation.

Introducción

Las organizaciones no gubernamentales en Honduras se han visto afectadas por uno de los mayores problemas como lo es la reducción de la cooperación internacional. Es el caso de la asociación PILARH de Santa Rosa de Copán, que durante las últimas tres décadas ha operado con fondos de la cooperación internacional, situación que afecta la continuidad de la organización y de los proyectos que ejecutan en beneficio de las comunidades más vulnerables del occidente de Honduras.

Ante esta situación, surge la necesidad de investigar una nueva alternativa de gestión de fondos que permita la sostenibilidad financiera a mediano y, largo plazo y además se adapte a las nuevas tendencias tecnológicas en el mundo. Por lo tanto, está orientada a investigar el crowdfunding como estrategia viable a través de plataformas digitales con el apoyo de donantes alrededor del mundo.

El crowdfunding ha sido usado por organizaciones similares a nivel nacional e internacional, como es el caso de Operación Sonrisa, experiencia exitosa que ha sido sistematizada en esta investigación.

La investigación tiene como estructura siete capítulos. El capítulo 1 habla sobre el planteamiento del problema, donde se describe la situación actual que enfrentan las ONG ante la reducción de la cooperación internacional. También se establecen los objetivos, las preguntas de investigación y la justificación que establece la importancia de la investigación.

En el capítulo 2 se desarrolla el marco contextual de esta investigación describiendo las características del municipio de Santa Rosa de Copán, Honduras y la asociación PILARH.

El capítulo 3 contiene el marco teórico, en el cual se abordan los principales conceptos relacionados con las ONG, la sociedad civil organizada, la sostenibilidad financiera y el

crowdfunding, además se presentan las teorías de la dependencia de recursos y del capital social como sustento de la investigación.

El capítulo 4 describe la metodología usada en la investigación, detallando el enfoque, alcance, diseño de la investigación, así como las categorías del análisis, técnicas de recolección de información, población, muestra y procedimiento para la investigación.

El capítulo 5 presenta los resultados, hallazgos obtenidos tanto en la sistematización de la experiencia Operación Sonrisa como caso de éxito en crowdfunding, y el diagnóstico realizado a la asociación PILARH para conocer las capacidades técnicas, administrativas y organizacionales de la asociación para implementar esta modalidad de financiamiento.

El capítulo 6 contiene un análisis de los resultados relacionados con el marco teórico, limitaciones de la investigación y las conclusiones a las preguntas de investigación y a los objetivos.

El capítulo 7 contiene los lineamientos de intervención que propone una estrategia adaptada a la asociación PILARH para la implementación del crowdfunding.

Se espera que esta investigación sea un apoyo significativo para la asociación PILARH, así como para otras organizaciones que busquen la diversificación de ingresos a través de alternativas innovadoras como lo es el crowdfunding.

Capítulo 1. Planteamiento del Problema de Investigación

1 Planteamiento del Problema de Investigación

1.1 Tema Tesis

“Análisis del crowdfunding como estrategia de sostenibilidad financiera para la Asociación PILARH en Santa Rosa de Copán”

1.2 Problema de Investigación

Santa Rosa de Copán, Honduras cuenta con la presencia de muchas ONGs que ejecutan proyectos sociales sobre diferentes temas, entre ellos: participación ciudadana, gestión del riesgo, incidencia política, desarrollo económico local entre otros ejes temáticos, tal es el caso de la asociación PILARH que cuenta con un gran recorrido social que por años ha forjado solidas relaciones con cooperantes internacionales que han brindado su apoyo al país y por ende a la región de occidente, una región olvidada por los gobiernos en cuestión sosteniendo sus operaciones principalmente a través de la cooperación internacional.

Desde la perspectiva de la teoría de la dependencia de recursos las organizaciones no son autosuficientes y dependen del entorno para acceder a los recursos necesarios que garanticen su funcionamiento y supervivencia. Esta dependencia las hace vulnerable a los cambios políticos, económicos y sociales del contexto externo (Sánchez, et al., 2018). Bajo este marco PILARH es una organización de Santa Rosa de Copán que durante las últimas 3 décadas ha construido relaciones solidas con los cooperantes internacionales que han financiado sus proyectos en diferentes ámbitos.

Sin embargo dada las últimas crisis políticas que ha atravesado como país mucha cooperación ha perdido interés en seguir apoyando estas instituciones, adicional la situación actual de La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) que estaban ejecutando muchos proyectos en la zona y que con

el nuevo gobierno de EEUU fue cancelada dejando a personas sin empleo y a organizaciones ejecutoras de los proyectos con la necesidad de reducir su planta de personal y no concluir sus proyectos también siendo afectados los beneficiarios directos e indirecto. La teoría de la dependencia de recursos señala que cuando las organizaciones no logran adaptarse a las presiones del entorno, su sostenibilidad y continuidad se ven seriamente comprometidas (Sanchez, al. 2018)

Además, las nuevas tendencias del financiamiento de la cooperación es que la institución pueda aportar un porcentaje del presupuesto a ejecutar y bien es sabido que estas instituciones no cuentan con fondos propios por lo que esto limita más el acceso a estos recursos de donantes externos. Los donantes buscan que sus fondos sean casi en su totalidad para la operativización del proyecto dejando por fuera los gastos administrativos y de funcionamiento de la misma.

Algunos estudios han mostrado que la presión por reducir los costos administrativos genera un ciclo de hambruna financiera en las organizaciones sin fines de lucro, disminuyendo su capacidad operativa, esto limita la inversión en infraestructura, tecnología, recursos humanos y en general afecta su desempeño y sostenibilidad a largo plazo (Howard et al., 2009). Por ende, esta situación afecta a la ONG para que responda de manera adecuada a las necesidades de las comunidades que son sus beneficiarios directos e indirectos.

Tradicionalmente el acceso a los recursos para la ejecución de proyectos ha sido a través de relacionamiento con ONG Internacionales que captan fondos de los gobiernos de sus países o campañas de recaudación que realizan de igual forma en sus países con la sociedad civil, o convocatorias a participar con la Union Europea y otros organismos internacionales. Incluso algunas ONG han optado por gestionar fondos públicos y privados para poder seguir operando.

Se ha observado que otro tipo de organizaciones ya sea en el país o fuera de él se han adaptado a las nuevas metodologías de captación de fondos a través de las plataformas digitales, ya que se vive en la era de las telecomunicaciones donde estar conectados con el mundo es más fácil el acceso directo a las personas a través de este tipo de campañas como lo es el crowdfunding.

En el caso concreto del crowdfunding, se trata de conseguir la financiación necesaria para el proyecto. Esta financiación puede ser, 1) de tipo altruista, la aportación se hace como forma de apoyo a un proyecto determinado, ya sea artístico, cultural o de impacto social, como, por ejemplo: Fandyu y Global Giving (Serra, 2014). Esta representa una alternativa innovadora que usan las instituciones en otros países y que es una opción viable a los problemas de sostenibilidad en las ONGs de Santa Rosa de Copán, Honduras.

Al no diversificar la forma de recaudar fondos por las ONG algunas están cerrando sus puertas. El hecho que una ONG cierre sus puertas no solo afecta a su recurso humano como tal, sino tiene una implicación más fuerte que es el desarrollo de las comunidades donde operaba. A través del crowdfunding, las ONG pueden diversificar sus fuentes de recursos, reduciendo la dependencia exclusiva de la cooperación internacional, y acceder directamente a donantes individuales interesados en apoyar causas sociales.

Sin embargo, la implementación efectiva de campañas de crowdfunding requiere ciertas condiciones técnicas y administrativas, así como estrategias de comunicación digital adecuadas. En el caso de Santa Rosa de Copán, no se ha explorado esta modalidad, lo que genera incertidumbre sobre su viabilidad como estrategia de sostenibilidad financiera para asociación PILARH en Santa Rosa de Copán, Honduras.

En Honduras se registra información en el internet sobre el uso de estas campañas para recaudar fondos usadas por empresas como; **Solar Crowd que lanza una campaña de crowdfunding en Honduras, Casa Girasol con el proyecto “Caravan FELIZ”**. A nivel internacional organizaciones como Operación Sonrisa usando plataformas similares para la recaudación de fondos para sus proyectos. Lo que evidencia que se ha comenzado a usar el crowdfunding como mecanismo alternativo de financiamiento en el contexto nacional e internacional.

Por todo lo anterior surge la necesidad de investigar si el crowdfunding puede constituirse como una estrategia viable de sostenibilidad financiera para la organización PILARH de Santa Rosa de Copán, Honduras considerando sus capacidades administrativas, técnicas y el contexto que la rodea. En ese sentido, la investigación busca responder la siguiente interrogante.

¿Cómo puede el crowdfunding establecerse en una estrategia de sostenibilidad financiera para la asociación PILARH de Santa Rosa de Copán, Honduras, ¿considerando sus capacidades técnicas y administrativas actuales?

1.3 Objetivo General

Analizar el crowdfunding como estrategia de sostenibilidad financiera en la organización PILARH de Santa Rosa de Copán, Honduras.

1.3.1 Objetivo Específicos

1. Identificar un caso de éxito en el uso de crowdfunding por parte de una organización no gubernamental a nivel internacional.
2. Identificar las condiciones técnicas y administrativas de la organización PILARH en Santa Rosa de Copán, Honduras para implementar campañas de crowdfunding.

3. Diseñar una estrategia de crowdfunding adaptada a la realidad sociocultural y tecnológica de asociación PILARH de Santa Rosa de Copán, Honduras.

1.4 Preguntas de Investigación

1. ¿Cuál es un caso de éxito del uso de crowdfunding por parte de una organización no gubernamental a nivel internacional?
2. ¿Cuáles son las capacidades técnicas y administrativas actuales de la asociación PILARH en Santa Rosa de Copán para planificar, ejecutar y gestionar campañas de crowdfunding de forma exitosa?
3. ¿Cómo se puede diseñar una estrategia de crowdfunding adaptada a la realidad sociocultural y tecnológica de la asociación PILARH en Santa Rosa de Copán, Honduras?

1.5 Justificación de la Investigación

La investigación resulta conveniente para apoyar a la organización PILARH, que enfrenta limitaciones de financiamiento dada la dependencia de la cooperación tradicional, accediendo por años a subvenciones para el financiamiento de proyectos. Siendo el Crowdfunding un mecanismo de financiación colectiva que permite a personas reunir recursos económicos a través de Internet para apoyar un proyecto o iniciativa específica, representa una alternativa digital poco explorada en el contexto local. según lo señala la tesis de (Zufiria, 2016)

Según el Banco Mundial (citado en Murguialday, 1999). Las ONG son entidades privadas que desarrollan actividades para atender necesidades sociales, proteger el medio ambiente y fomentar el desarrollo comunitario. En Santa Rosa de Copán, Honduras, trabajan en beneficio de la población vulnerable de la región de occidente o incluso de otras regiones del país, ejecutando proyectos sociales del área de la salud,

educación, gestión de riesgos, seguridad alimentaria, participación ciudadana, desarrollo económico, etc. Al contar con otras fuentes de financiamiento esto impactaría directamente en la comunidad beneficiando a la población directa de los proyectos y en general al desarrollo de cada comunidad.

Dado que muchas organizaciones se vieron afectadas por el cierre de la USAID en el país, y la reducción de fondos de otros donantes, esta investigación daría una orientación a la asociación PILARH sobre como elaborar e implementar campañas de crowdfunding exitosas e identificar si cuenta con las condiciones técnicas y administrativas necesarias para su realización.

La investigación analiza el uso de crowdfunding en Santa Rosa de Copán por parte de la asociación PILARH la cual puede servir como referencia para estudios similares en otros municipios del país. (Sampieri, 2014)

La investigación aplicará instrumentos como ser, entrevistas dirigidas a personal clave de la asociación PILARH de Santa Rosa de Copán, revisión de su sitio web, analizará las condiciones técnicas y administrativas de la asociación PILARH y evaluará la viabilidad del uso de crowdfunding como fuente de financiamiento.

Capítulo 2. Marco Contextual

2 Marco Contextual

Santa Rosa de Copán es una ciudad del departamento de Copán, Honduras, posee una población de 73, 470 habitantes, (Universidad Nacional Autónoma de Honduras, UNAH, 2022) además de ser la cabecera departamental es la ciudad más grande e importante del occidente de Honduras, por ser un polo importante en el sector económico y de educación.

En Santa Rosa de Copán, Honduras se cuenta con la presencia de varias ONGs que ejecutan diversos programas y proyectos que benefician la región de occidente beneficiando a la población más vulnerable de la región y del país.

Para efectos de esta investigación se enfocará en la Asociación de Proyectos e Iniciativas Locales Para el Auto Desarrollo Regional de Honduras, PILARH, es una organización que fue fundada en el año de 1997, inspirada por el trabajo que realizó la Madre María Pilar Mancediño en una aldea de Santa Rosa buscando el desarrollo y mejorar la calidad de vida de la población sobre todo del sector rural.

En la actualidad la asociación PILARH sigue trabajando con la población de Honduras, haciéndolo a través de la búsqueda y gestión de oportunidades que pueden generar un cambio de vida en la población beneficiaria y que les permita poder tener un desarrollo integral.

Según PILARH (s.f), tiene como visión “Ser una institución líder, comprometida con el autodesarrollo sostenible, impulsando procesos de desarrollo socioeconómico incluyentes a nivel nacional a favor de cambios sustentables en las condiciones de vida de la población con menos oportunidades” y su misión es “Somos una institución que brinda servicios innovadores de desarrollo social, productivo, empresarial y ambiental con calidad, potenciando conocimientos, capacidades y generando cambios sustanciales en los grupos objetivo.”

Cuenta con dos grandes programas el primero denominado Centro de Apoyo al Desarrollo Empresarial CADE, este centro ofrece servicios de desarrollo empresarial integrados, parten de hacer un análisis de las oportunidades de negocios que los beneficiarios pueden identificar y que hay mercado para ellos, reciben asesoría en el desarrollo y producción comercial tanto de productos o servicios y que estos puedan satisfacer las necesidades de los consumidores y clientes.

El segundo programa social y desarrollo local PSDEL esta es la unidad que se encarga de implementar todas las iniciativas de educación financiera y el fortalecimiento de capacidades que permitan mejorar la calidad de vida de la población con recursos limitados. Trabaja en conjunto con PILARH OPDF para socializar código de conducta, poder dar asistencia técnica a los microempresarios rurales y poder gestionar el impacto social que se genera en los servicios financieros. (PILARH, s.f.)

La asociación PILARH en estos 29 años ha trabajado con muchos donantes internacionales, locales y nacionales y en los últimos años muchos de ellos han salido del país, ya que han cambiado su cobertura o han incursionado en apoyar a la población base directamente sin intermediarios.

La salida de USAID en la región, aunque no afectó directamente por no tener en ese momento proyectos gestionados por dicha agencia si afectó indirectamente ya que estaban en un proceso de certificación para optar a fondos de forma directa sin intermediarios.

Por todo lo anterior surge la necesidad de buscar otras alternativas de financiamiento que permita a la asociación a poder continuar con la ejecución de sus programas y proyectos para seguir beneficiando a la población vulnerable de la región.

Razón por la cual esta investigación pretende analizar el uso de crowdfunding como estrategia de sostenibilidad financiera si es factible para la asociación PILARH.

Capítulo 3. Marco Teórico

3 Marco Teórico

El presente marco conceptual tiene como objetivo presentar los conceptos, teorías y antecedentes que sustentan el análisis del crowdfunding como estrategia de sostenibilidad financiera para la asociación PILARH en Santa Rosa de Copán, Honduras. Se incluyen definiciones de ONGD, Sociedad Civil Organizada, Sostenibilidad financiera, crowdfunding y las teorías involucradas, enmarcando la investigación dentro del contexto local e internacional

3.1 Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo

3.1.1 *Definición de ONGD*

En el contexto de Honduras la definición de ONGD se encuentra en la ley especial de fomento para las Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo, la cual se define como “toda entidad de carácter privado, apolítica, sin fines de lucro y sin objetivos eminentemente gremiales, laborales o religiosos; Son creadas independientemente de los gobiernos locales, regionales y nacionales, así como también de organismos internacionales de cooperación bilateral o multilateral”. (art 3, Congreso Nacional de Honduras, 2011)

Esta definición da una visión que las ONGD en Honduras son de carácter autónomo, privada y sin fines de lucro, lo que indica que la sostenibilidad financiera de las ONGD no depende del Estado por lo que es sumamente importante analizar otros mecanismos de financiamiento como el crowdfunding que le permitiría poder asegurar su continuidad como organización.

Las organizaciones son sometidas por cinco fuerzas externas: adquisición de insumos, eliminación de productos, adquisición de capital, adquisición de factores de producción, y adquisición de fuerza de trabajo. El hecho que estos cinco aspectos cambia según el tipo de organización. Las organizaciones que no puedan adaptarse a

las fuerzas del cambio que se les atribuye tendrán problemas o será imposible que puedan sobrevivir. Este planteamiento demuestra la importancia de la autonomía de las organizaciones permitiendo que puedan diversificar el origen de sus fondos reduciendo la dependencia externa de las fuentes tradicionales. (Rueda Sánchez & Zapata Rotundo, 2018)

3.1.2 *Objetivos de las ONGD*

Según la ley especial de fomento para las organizaciones no gubernamentales de desarrollo deberán contar con los siguientes objetivos:

1. Contribuir al desarrollo humanitario e integral de la población
2. Otros afines mismos que serán definidos por sus miembros. (Congreso Nacional de Honduras, 2011)

Al ser entidades con objetivos sociales sin fines de lucro brinda la posibilidad de utilizar nuevos modelos de financiamiento y así poder asegurar su sostenibilidad.

3.1.3 *Características de las ONGD*

Según la Ley especial de fomento para las Organizaciones no Gubernamentales de Desarrollo del 2011 una ONGD tiene las siguientes características:

1. **“Sin fines de lucro”**. Su objetivo no es obtener ganancias como lo hace una empresa privada.
2. **“Instituciones de carácter privado”**. Son fundadas por personas jurídicas de primer, segundo o tercer grado ajenas al Estado.

Las de **primer grado** corresponden a instituciones fundadas por personas de base. Las de **segundo grado** fundadas por organizaciones de primer grado y las de **tercer grado** son fundadas por organizaciones de segundo grado.

3. “Con presencia local, nacional o internacional”. Lo que permite que pueda tener presencia en una parte del territorio, en todo el país o fuera de él.

4. “Actuar con respeto a la Constitución de la República y demás leyes del país.”

Las ONGD deben respetar todas las leyes, normas laborales, fiscales o civiles.

Asegurando que todas sus actividades que realizan sean legales, transparentes tanto para sus miembros como a la población objetivo.

5. “Gozar de autonomía en el manejo de sus actividades y recursos sin más

limitaciones que las establecidas por esta ley y sus estatutos.” Esta característica

evidencia que una fortaleza es la autonomía, permitiéndoles gestionar sus propios recursos, asegurándose de la sostenibilidad financiera que les permita lograr la finalidad de su creación.

6. Responsabilidad y Rendición de Cuentas de las ONGD. Sujetarse a los

principios de la democracia participativa, así como en temas de transparencia y rendición de cuentas frente a sus miembros y a la población en general y de recibir y manejar bienes o fondos del Estado, deben rendir cuentas ante el órgano competente de conformidad a lo establecido en el artículo 3 inciso 4 de la ley de transparencia y acceso a la información pública.

7. Promover el desarrollo: Esta característica es la más relevante, al lograr objetivos de desarrollo de la población en sus diferentes medios como ser: (cultura, deportes, desarrollo social, derechos humanos, medio ambiente, seguridad alimentaria, desarrollo local, etc.)

Estas características describen su estructura, funcionamiento y relación con la sociedad, y queda claro la necesidad de que las ONGD investiguen sobre nuevos

mecanismos de financiamiento que aseguren su sostenibilidad, como el crowdfunding (Congreso Nacional de Honduras, 2011)

3.1.4 Áreas de Acción

Las áreas de acción son los diferentes ejes temáticos en los que las ONGDS pueden orientar sus actividades para cumplir con sus objetivos de desarrollo humanitario e integral.

Según la ley especial de fomento para las ONGD estas pueden ser: Desarrollo económico, social, Cultural, ambiental, Derechos humanos, o cualquier otro tema relacionado con el desarrollo del país. (Congreso Nacional de Honduras, 2011)

3.1.5 Estructura Organizativa

Según la Ley especial de fomento para las Organizaciones no gubernamentales de desarrollo del 2011 una ONGD deberán tener la mínima estructura siguiente:

Una asamblea general de sus miembros, una junta directiva, junta de vigilancia siendo cada una de estas estructuras electas de acuerdo con los estatutos de cada organización. (Congreso Nacional de Honduras, 2011)

Adicionalmente cada ONGD cuenta con una dirección ejecutiva y administrativa responsables de la operativización y la implementación de sus programas y proyectos. Estos órganos son quienes deben definir y aplicar estrategias de sostenibilidad financiera para la organización.

3.1.6 Fuentes de Financiamiento

Las fuentes de financiamiento de las ONGD son el origen de los recursos económicos que le permiten a la organización poder ejecutar sus actividades y cumplir con los objetivos de desarrollo.

Según la Ley especial de fomento para las organizaciones no gubernamentales de desarrollo del 2011 una ONGD pueden tener su financiamiento a partir de:

Aportaciones de sus miembros, bienes adquiridos, donaciones nacionales e internacionales, herencias y legados, recursos generados por inversiones realizadas (Congreso Nacional de Honduras, 2011)

Desde la perspectiva de la teoría de la dependencia, cuando una ONG requiere recursos para su funcionamiento puede generar una relación de dependencia. En el caso de muchas ONG una de las principales fuentes de financiamiento es la cooperación internacional lo que puede influir en los temas de ejecución de proyectos y prioridades institucionales e incluso puede perder autonomía organizativa si solamente cuenta con un solo donante. (Rueda Sánchez & Zapata Rotundo, 2018)

En ese sentido el poder contar con nuevas alternativas de financiamiento como ser el crowdfunding puede representar una estrategia de sostenibilidad financiera para dichas instituciones.

3.1.7 Retos de las ONGD

Las Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo enfrentan muchos desafíos que hasta cierto punto pueden afectar su sostenibilidad institucional. Entre los principales retos se encuentran la dependencia de fuentes externas de financiamiento, las crisis económicas, la competencia por fondos de cooperación entre varias ONGD, las exigencias del donante para asegurar la transparencia y rendición de cuentas y actualmente se suma los avances de la tecnología y como esta ha cambiado el comportamiento de la sociedad.

Desde la perspectiva de la teoría de la dependencia el contar con un reducido número de donantes puede generar problemas de sostenibilidad financiera y esto a su vez limitar la autonomía de la organización. (Rueda Sánchez & Zapata Rotundo, 2018)

3.1.8 Fortalezas de las ONGD

Sin embargo, las ONGD también poseen fortalezas que pueden apoyar su sostenibilidad. Entre ellas se pueden encontrar la autonomía, su amplia experiencia en trabajo de campo, cuentan con un alto capital social y resiliencia para adaptarse a cambios de contextos.

Estas fortalezas permiten que las ONGD puedan trabajar con modelos innovadores de financiamiento como ser el crowdfunding, y aprovechar lo que según la teoría del capital social expone el uso de las redes formadas, las normas y la confianza generada a lo largo de estos años permitiendo la coordinación y cooperación para alcanzar un beneficio mutuo. (Putnam, 2013)

3.2 Sociedad Civil Organizada

3.2.1 Definición Sociedad Civil Organizada

Para conocer el papel que desempeñan las ONGD es preciso colocarlas dentro del marco más amplio que es la sociedad civil organizada. Desde el punto de vista de Adela Cortina, la sociedad civil se entiende como un conjunto de instituciones sociales independientes del Estado y que se identifican por su espontaneidad y la autoorganización de los ciudadanos. (Conill, 1994)

Por su parte, La Asociación De Organismos No Gubernamentales (ASONOG) hace referencia en su libro de Participación Ciudadana Sociedad Civil, Retos y Desafíos que “la sociedad civil es vista, como un contrapeso del poder institucional, pues se le considere como un conjunto de organizaciones que representan intereses privados (económicos, políticos y civiles) con total independencia del Estado o como el espacio fuera de la familia, el Estado o el mercado, donde las personas se asocian voluntariamente sobre la base de necesidades e intereses comunes.” (ASONOG, 2009)

A partir de estas conceptualizaciones se puede comprender el accionar de las ONGD como parte activa de la Sociedad Civil Organizada. Las cuales buscan solucionar problemas comunes en la población, Por lo cual se vuelve fundamental la búsqueda de nuevas alternativas de financiamiento que les permitan la sostenibilidad financiera.

3.2.2 Características de la Sociedad Civil Organizada

Según Guadalupe Vargas Hernández en su texto los retos del desarrollo de la sociedad civil estas tienen las siguientes características:

Voluntariedad:

La participación de sus actores es voluntaria no obligada, los ciudadanos u organizaciones se integran por decisión propia, persiguen los mismos intereses, valores o compromiso con la sociedad.

Asociaciones

Pueden estar estructuradas por organizaciones no gubernamentales de desarrollo, fundaciones, grupos religiosos, gremios, clubes, etc.

Compromiso

Hace referencia a la responsabilidad que adquieren los miembros antes causas que participan activamente para buscar soluciones en función del bienestar común.

Debate y Argumentos

La Sociedad civil es un espacio para el debate donde sus miembros exponen sus ideas, se confrontan posturas y se llegan a consensos. Esta práctica fortalece la democracia.

Discurso Público

Tienen la capacidad de influir en la agenda pública mediante pronunciamientos, campañas, propuestas y la participación de sus miembros en espacios de diálogo en el Estado, siendo una forma de hacer incidencia social.

Capital Social

Se refiere a las redes que han creado, a la cooperación fortaleciendo la acción colectiva y la coordinación para lograr los objetivos comunes. (Hernández)

Todas estas características permiten poder comprender a la sociedad civil organizada como un actor importante en los procesos de desarrollo.

3.2.3 *Funciones de la Sociedad Civil Organizada*

Según la Ley especial de fomento para las Organizaciones no gubernamentales de desarrollo del 2011 una ONGD tiene las siguientes funciones: promover el desarrollo económico, social, cultural y ambiental. (defensa y promoción de derechos, Asistencia y desarrollo de las comunidades, influir en políticas públicas, etc., auditores y veedores sociales. (Congreso Nacional de Honduras, 2011)

El Documento: "Sociedad Civil: Conceptos, Retos y Desafíos" Define como función primordial contribuir a consolidar la democracia a través de la democracia participativa, donde las personas asumen la defensa de los intereses públicos. (ASONOG, 2009)

En resumen, la sociedad civil organizada busca el beneficio comunitario, funcionando de manera autónoma, sin fines de lucro, políticos o religiosos.

3.2.4 *Retos de la Sociedad Civil Organizada*

En su manual ASONOG identifica varios retos entre los cuales están:

Autosostenibilidad ante la reducción de la cooperación internacional: Se vuelve un desafío diseñar estrategias de sostenibilidad financiera propias ante la reducción de los donantes internacionales.

Defensa de los derechos humanos: Surge la necesidad de consolidar la representatividad y de luchar por los derechos económicos, sociales y culturales que están vigentes aún.

Recuperar derecho de soberanía: sin intervención de organismos financieros internacionales para imponer su lógica del mercado absoluto.

Democracia Participativa: Permitir que los ciudadanos puedan organizarse para el beneficio del bien común o al interés compartido. (ASONOG, 2009)

Dado que estos retos fueron planteados en el año 2009 se puede decir que actualmente siguen estando vigentes y con mayor fuerza.

Para efectos de la investigación, el reto de autosostenibilidad sigue siendo de suma importancia para las organizaciones que conforman la sociedad civil organizada, dada la reducción de cooperación internacional. Según la teoría de la dependencia indica que las organizaciones no pueden depender totalmente de los donantes ya que esto les afectaría su supervivencia. Obligándolas a buscar estrategias financieras innovadoras que les permita generar ingresos y poder contribuir al desarrollo de la población meta al permitirles continuar con sus proyectos sociales. (Rueda Sánchez & Zapata Rotundo, 2018).

3.2.5 *Vinculación con las ONGD y su sostenibilidad financiera*

Según Fundacio Ferrer i Guardia explica que uno de los retos más grandes que enfrentan las ONGD es la financiación y el sostenimiento económico dado el contexto cambiante en el ámbito político, económico y social, siendo la crisis del COVID-19 o el posterior plan de recuperación, transformación y resiliencia para Europa que han

supuesto una fuerte cantidad de financiamiento de proyectos para el tercer sector del desarrollo pero con una duración limitada afectando la sostenibilidad financiera de las ONG a largo plazo. (Hungria Panadero, 2023)

Aunque este análisis se hace en un contexto europeo, representa una realidad en el sector de las ONGD del país, la dependencia de fondos externos de corto plazo, esto afecta la planificación estratégica y la estabilidad institucional.

En consecuencia, las ONG que integran este sector de la sociedad civil organizada necesitan como parte de su sostenibilidad invertir en sistemas de información, tecnología, capacitación para su personal, generar procesos de recaudación, incluso no poder pagar salarios adecuados para contratar personal con experiencia, incluso para cubrir gastos generales dado que no se permiten, dado que el mayor porcentaje de la financiación debe ser en el logro de los objetivos. (Howard, 2009)

La vinculación debe enfocarse en cambiar la dependencia de una sola o pocas fuentes que sean inestables y debe buscar un equilibrio en fuentes públicas, privadas, recursos propios, subvenciones, el uso de plataformas digitales como el crowdfunding para gestionar fondos de manera global. Y así reducir la dependencia de las organizaciones.

3.2.6 Ejemplos Locales y Relación con la Sostenibilidad y Crowdfunding

En Honduras algunas organizaciones han comenzado a crear e implementar campañas de crowdfunding como una alternativa de financiamiento para poder llevar a cabo sus proyectos como Solar Crowd a través de Light Humanity que gestiona proyectos de energía renovable para comunidades de Europa, América Latina incluida Honduras y África.

A Nivel internacional se puede mencionar a organizaciones como Operación sonrisa que realiza campañas de recaudación de fondos como estrategia para asegurar la sostenibilidad financiera de sus proyectos.

Estas experiencias, tanto locales como internacionales, demuestran la importancia de introducirse en el uso de nuevas fuentes de financiamiento que sean innovadoras y permitan la recaudación de manera global, asegurando la ejecución de sus proyectos y del funcionamiento de las organizaciones.

3.3 Sostenibilidad Financiera

3.3.1 *Conceptualización de la Sostenibilidad Financiera*

Las finanzas sostenibles son el punto de partida entre la sostenibilidad y el sistema financiero.

Este concepto está relacionado con las finanzas sostenibles, las cuales son el punto de partida entre la sostenibilidad y el sistema financiero. La sostenibilidad se entiende como aquello que puede mantenerse a largo plazo sin agotar los recursos o causar daños importantes al entorno. Se relaciona con el sistema financiero, el cual se define como el conjunto de mecanismos y actores que se encargan de canalizar el ahorro hacia la inversión. (Hermida, 2021)

En el caso de las ONG la sostenibilidad financiera se refiere a la capacidad de diversificar sus fuentes de financiamiento y asegurar la continuidad de sus programas y proyectos sin depender exclusivamente de recursos de la cooperación internacional

La sostenibilidad financiera en las ONG puede estudiarse desde la teoría de la dependencia, la cual establece que las organizaciones dependen en gran manera de fuentes externas de financiamiento para llevar a cabo sus proyectos, razón por la cual la diversificación de ingresos se convierte en una estrategia clave para reducir el riesgo que hay ante la dependencia de la cooperación solidaria internacional y otro tipo de donantes.

3.3.2 *Importancia de la Sostenibilidad Financiera en las ONG*

A pesar del papel importante que tienen las ONG en el desarrollo de un país, el problema de sostenibilidad sigue siendo una preocupación constante en muchos países en desarrollo, la capacidad que tienen las ONG para resistir a todos los elementos internos y externos que normalmente afectan sus operaciones y su supervivencia. Esto le lleva a buscar la implementación de prácticas estratégicas para superar cualquier adversidad y continuar con su operatividad.

Por lo que una ONG debe ser financieramente segura y operativamente íntegra para abordar eficazmente los problemas más urgentes de la sociedad, beneficiando tanto a personas como a comunidades. Las ONG exitosas trabajan duro para construir relaciones sólidas con sus beneficiarios, fomentando la resiliencia y la adaptabilidad. La participación de la comunidad aumenta la credibilidad de las ONG y amplía su influencia. Un personal empático y bien informado también es crucial para la sostenibilidad, requiriendo un compromiso sustancial con el aprendizaje y el desarrollo interno.

Por ende, la sostenibilidad financiera no solo garantiza la supervivencia de las ONG, sino que también potencia su capacidad de respuesta ante problemáticas sociales, permitiéndoles cumplir de manera efectiva con su misión y objetivos institucionales. (Harb, et al., 2026)

3.3.3 *Dimensiones de la Sostenibilidad Financiera en ONGs*

Las dimensiones de la sostenibilidad financiera están conformadas por categorías detalladas, en las cuales se establecen diversos criterios. En este sentido, los criterios de vulnerabilidad financiera propuestos por Howard Tuckman y Cyril Chang constituyen elementos que permiten operativizar dichas dimensiones. definiendo 4

criterios para demostrar la vulnerabilidad de las ONG, las cuales las clasifican en dos niveles, vulnerabilidad leve y grave.

A partir de la literatura revisada, se propone una integración entre dimensiones de sostenibilidad financiera y criterios de vulnerabilidad, permitiendo un análisis más completo del fenómeno.

Saldos de Patrimonios Netos Insuficientes: entre más grandes sean las cantidades de patrimonio que poseen las ONG tiene la posibilidad de acceder a créditos financieros, este patrimonio lo pueden tener en cuentas bancarias, bienes inmuebles o en efectivo. Cabe destacar que el patrimonio en algunas ocasiones se encuentra condicionado ya sea por los donantes, junta directiva y no se les permite usar para poder ejecutar proyectos.

Concentración de Ingresos: Las ONG se vuelven más vulnerables si sus fuentes de ingresos son limitadas o en algunos casos cuentan con un solo donante, esto las vuelve más vulnerables ya que aquellas que poseen una amplia cartera de donantes les permiten poder continuar a la organización por el tiempo de la crisis financiera.

Bajos Costos Administrativos: Cuando una organización tiene altos costos administrativos ante una crisis financiera resulta más fácil poder reducirlos sin afectar los programas y proyectos que ejecutan, en cambio aquellas en las que ya son ajustados resulta casi imposible que sus proyectos no se vean afectados.

Márgenes operativos bajos o negativos: Si una organización tiene un margen operativo bajo o negativo hace que la ONG cuente con un superávit bajo o en peores circunstancias no cuente con uno. Y por ende se vería obligada a reducir la oferta de proyectos que ejecuta. (Chang, et. el., 1991)

Criterio	Descripción	Dimensión
Saldos de Patrimonios Netos Insuficientes	Acceso a Capital	Estabilidad Financiera
Concentración de Ingresos	Varias Fuentes Donantes	Diversificación de Ingresos
Bajos Costos Administrativos	Capacidad de Reducirlos	Gestión Financiera
Márgenes operativos bajos o negativos	Resultados Financieros	Sostenibilidad Operativa

1 Indicadores Financieros Aplicados a ONG

Fuente propia 2026

Estas dimensiones se han adaptado a las categorías definidas en la tabla anterior.

3.3.4 Indicadores Financieros Aplicables a ONG

Según Tuckman y Chang (1991), Abraham (2003) y Bowman (2011) la sostenibilidad en organizaciones no lucrativas se puede medir a través de cuatro dimensiones vinculadas a la estabilidad financiera (Acceso a capital), la diversificación de ingresos, La Gestión Financiera (los gastos administrativos) y la sostenibilidad operativa.

3.3.4.1 Estabilidad Financiera (Estructura de capital)

La estructura de capital refleja como una organización distribuye sus activos, pasivos, patrimonio y su incremento, midiéndose desde dos perspectivas: el rendimiento de los activos y la relación de endeudamiento. Para Bowman (2011), la sostenibilidad financiera a largo plazo refiere al incremento de la capacidad de una organización, lo cual puede verse en el incremento sostenible de los activos que debería ser mayor a la inflación y calculado a través del rendimiento de los activos (ROA). Por otro lado, el

tema del endeudamiento debe ser visto desde el supuesto que una organización con un patrimonio mayor puede tener una ventaja para solicitar préstamos en situaciones en las que la organización tenga problemas de liquidez (Tuckman y Chang, 1991).

$$ROA = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos}}$$

$$\text{Indice Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivos}}{\text{Activos}}$$

3.3.4.2 Diversificación de Ingresos

Una diversificación mayor de ingresos permite que al enfrentarse con escenarios negativos en una fuente de ingreso estos puedan ser cubiertos por otra. En cambio, la distribución apunta a que una organización sostenible debe buscar el equilibrio entre sus ingresos para no concentrar el mayor porcentaje de ellos en una sola fuente. Para medir la diversificación y la distribución se utiliza los desarrollos de Abraham (2003), y Bowman (2011), el Índice utilizado es el de diversificación de ingresos (ID):

$$ID = \sum_{i=1}^n \left(\frac{r_i}{R} \right)^2, i = 1 \dots, n.$$

ID= Índice de diversificación de ingresos

r_i = Fuente de ingreso i

R = total de ingresos

3.3.4.3 Gastos Administrativos

Los gastos de administración son aquellos que se ejecutan en las actividades que realizan la dirección y la administración de la organización. Desde la teoría de la sostenibilidad financiera, sostener los gastos administrativos en niveles mayores a los mínimos pueden proporcionar a las ONG flexibilidad, ante las dificultades financieras. Dicho de otra forma, una organización puede disminuir algunos de sus gastos no relacionados con los programas

operacionales, como los gastos de los otros departamentos, para mantener un nivel de servicios esperado (Tuckman y Chang, 1991). El indicador propuesto para medir esta dimensión es:

$$\text{Indice Gastos Administrativos} = \frac{\text{Gastos Administrativos}}{\text{Gastos totales}}$$

En donde: Gastos administrativos: Incluyen salarios de personal directivo y administrativo, alquiler de oficinas, pago de servicios públicos, y otros gastos necesarios para la gestión administrativa de la organización. Gastos totales: Incluyen gastos administrativos, gastos de venta y gastos financieros.

3.3.4.4 Margen Operativo

El margen operativo compara la utilidad operativa con los ingresos por ventas. Así mismo el margen operativo brinda a la organización fondos que se pueden ahorrar para incrementar el capital. Además, si una organización tiene un margen operativo bajo o negativo, tendrá poca o ninguna brecha para enfrentar crisis de liquidez antes de tener que reducir los servicios (Abraham, 2003). El indicador utilizado es el índice operativo definido por la fórmula

$$\text{Margen Operativo} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ingresos por Ventas}}$$

(Moreno, Ocampo, & Germania del Pilar Sarmiento Castillo, 2022)

La Ley Especial de Fomento para las ONGD de Honduras (decreto 32-2011) permite que las organizaciones puedan generar sus propios ingresos mediante la venta de bienes y servicios, sin embargo, en Santa Rosa de Copán no todas las ONGD realizan esta acción, por ser un estudio cualitativo la información relacionada con los márgenes financieros se utiliza únicamente como referencia contextual para comprender la sostenibilidad financiera de estas organizaciones.

3.3.5 Retos de Sostenibilidad Financiera en ONGs

Las ONG en América Latina y en especial en Honduras han enfrentado crisis profundas provocadas por la suspensión de fondos por parte de la cooperación internacional, Además de la desaparición de la USAID a inicios del año 2025, esto forma parte de una tendencia que se ha profundizado en los últimos años. Las organizaciones no gubernamentales (ONG) que dependen de la cooperación, afrontan obstáculos para operar y sostenerse. Los efectos de esta crisis ya empiezan a sentirse. (Andrea Forero, 2025)

Entre los cuales se puede mencionar: Dependencia total de muchas ONG de la cooperación internacional al no contar con fondos propios. La inseguridad que se vive ante cambios políticos globales como la cancelación de los proyectos financiados por la USAID y de igual forma las Organizaciones Europeas. (Andrea Forero, 2025)

La cancelación de proyectos lo que ha generado múltiples despidos de personal y la afectación de la población meta del mismo.

Organizaciones de la cooperación internacional que exigen que la ONG aporte un porcentaje para la ejecución de los proyectos que ellos subvencionan y para algunas organizaciones que no manejan fondos propios se vuelve algo complicado.

Aunque algunas intentan buscar nuevas fuentes para seguir operando no siempre se hace con una estrategia clara a seguir. (Andrea Forero, 2025)

Ante esta situación, las ONGs están obligadas a buscar nuevos mecanismos de financiamiento que ayuden a su independencia financiera de la cooperación internacional tradicional, siendo el crowdfunding una estrategia que ha dado resultados positivos en otras regiones o incluso otro tipo de organizaciones.

3.4 **Crowdfunding**

3.4.1 *Definición de Crowdfunding*

Según Scott Steinberg el crowdfunding es el proceso de solicitar donaciones al público general para que nuevos emprendimientos puedan optar a capital inicial para su funcionamiento. Con la ayuda de esta técnica, los emprendedores y propietarios de pequeñas empresas pueden evitar a los inversionistas de capital y en su lugar mostrar sus proyectos directamente a los internautas, quienes pueden apoyar financieramente. (STEINBERG, 2012)

El concepto crowdfunding, cuya traducción literal equivaldría a financiación en masa pero que puede equipararse a micromecenaje o a micropatronaje, es la obtención de recursos a través de pequeños inversionistas, que pueden ser públicos o privados, y que accede a capital necesario para un determinado proyecto lo cual reduce el riesgo, por ser cantidades muy pequeñas que invierten los diferentes involucrados. Esta relación se establece mediante internet, a través de plataformas en las que los organizadores presentan sus proyectos, y en las que los inversionistas pueden aportar por uno u otro en relación no sólo de los resultados esperados sino también de sus propios intereses. (Mundet, 2015)

Tal como se describe en el manual Crowdfunding para organizaciones comunitarias sin fines de lucro. Crowdfunding es una manera de gestionar donaciones pequeñas y medianas de un considerable número de personas en internet. Inicialmente fue usado por empresarios para lograr pequeñas inversiones de las personas comunes interesadas en sus productos. Ahora, con la ayuda de plataformas digitales intuitivas, todos pueden acceder a este potente recurso y ayudar a la sostenibilidad de sus proyectos. Para las organizaciones no gubernamentales, la capacidad de atraer donantes de todo el mundo

hace que el crowdfunding sea un mecanismo poderoso de financiamiento. (Grassroots Collective)

A Partir de estas definiciones se puede decir que el crowdfunding no solamente es una estrategia de sostenibilidad para emprendedores o empresas privadas, sino también se convierte en una valiosa alternativa de financiamiento para las ONG. En el caso de las ONG la posibilidad de gestionar donaciones a un gran número de personas a través de las plataformas digitales les permitiría ampliar su base de donantes y así contribuir a la sostenibilidad financiera de los proyectos que ejecutan.

Por lo tanto, en esta investigación se analiza el crowdfunding como una estrategia de sostenibilidad financiera para las ONG de Santa Rosa de Copán, Honduras, tomando en cuenta las ventajas y desafíos que enfrentarían al implementarla.

3.4.2 Evolución del Crowdfunding

El crowdfunding aparece por primera vez en los proyectos de Open Source, este es un modelo de desarrollo donde los programadores colaboran sin recibir un beneficio a cambio de su trabajo. Debido al éxito de sus creaciones y al compromiso de sus programadores, pidieron donaciones y el resultado superó las expectativas. Se dice que fue el momento en que nació el crowdfunding entre los programadores y usuarios, la financiación colectiva, como una nueva opción para financiar, empezando inicialmente con los proyectos creativos. Actualmente, es conocido en el terreno de las plataformas digitales. Esta financiación se ha innovado y actualizado por la participación de las empresas nuevas que estaban interesadas en esta alternativa, siendo las redes sociales, las plataformas y las soluciones de pagos en línea las que han facilitado el proceso.

Con el avance de las tecnologías digitales y la expansión de Internet a inicios del siglo XXI, el crowdfunding comenzó a consolidarse como un modelo de financiamiento

más usado. Las plataformas en línea conectaron directamente a emprendedores, personas con causas sociales y organizaciones con una gran cantidad de personas interesadas en apoyar económicamente sus proyectos mediante pequeñas contribuciones individuales. Este modelo se basa en el beneficio que da el poder captar fondos financieros de manera colectiva, lo que ha permitido financiar iniciativas empresariales, culturales y sociales que muchas veces no logran acceder a los mecanismos tradicionales de financiamiento. De esta manera, el crowdfunding ha evolucionado hasta convertirse en una alternativa fundamental dentro del sistema financiero y del emprendedor, especialmente para pequeñas empresas y proyectos innovadores que buscan nuevas formas de obtener capital. (Sempere, 2020)

La financiación de proyectos sociales a través de crowdfunding desarrolla una importante función de cooperación y confianza ciudadana relacionado con la democracia participativa. Al permitir que una gran cantidad de pequeños donantes se involucren en la financiación de los proyectos sociales se logra, por un lado, una inclusión de la función financiera, y se genera un mecanismo que fortalece la democracia participativa, al permitir que los ciudadanos apoyen los proyectos en los que creen tal como lo menciona Parra (2015, p. 137) (Sempere, et. al., 2020)

En la medida que el crowdfunding ha evolucionado y se ha establecido como una alternativa importante de financiación se han desarrollado diferentes tipos los cuales se adaptan a las necesidades de los usuarios u organizadores.

3.4.3 Tipos de Crowdfunding

Quienes deciden aportar dinero para financiar los proyectos lo hacen de acuerdo con diferentes fines. Los tipos de crowdfunding que existen no se establecen por el tipo de proyecto que se ejecutará, sino que se precisan en función del servicio que reciben los aportantes. Al

momento de elegir cuál es el tipo que se usará se deberá tomar en cuenta las características claves de cada uno de ellos y establecer cuál es el indicado para dicho proyecto o empresa.

El crowdfunding según Valenti Acconcia se clasifican en 5 tipos, conclusión a la que llego en base a los estudios anuales realizados por Massolution y los propios análisis que los últimos años de estudio del autor.

3.4.3.1 Crowdfunding de Recompensa

En este tipo, el creador de la campaña recibe aportaciones monetarias y entrega a cambio remuneraciones en forma de productos, servicios o experiencias. Desde la aparición de Kickstarter en el año 2009, el modelo ha demostrado ser útil para validar ideas y poner a prueba un producto, utilizándolo también como estrategia comercial o de comunicación, y poder consolidar una estrategia de precios sin necesidad de realizar una inversión prevista.

Hay dos modos de este tipo de crowdfunding:

- a) **Sistema todo o nada**, es el más conocido sino completa el 100% del objetivo de la recaudación establecido los patrocinadores no realizan sus contribuciones y no se recauda. La mayoría de las plataformas no llegan a cobrar los fondos recaudados y si alguna lo hace se compromete a devolverlo. Si se llega al 100% el creador de la campaña recibe los fondos deduciendo los gastos y comisiones y hacen entrega de las recompensas a los patrocinadores.
- b) **Sistema todo cuenta**. El creador recauda el porcentaje del objetivo que se haya conseguido, pero deberá entregar las recompensas a los patrocinadores que hayan aportado.

Las plataformas Kickstarter, Indiegogo o Verkami son las más utilizadas para este tipo de crowdfunding.

3.4.3.2 Crowdfunding de Inversión

Orientado a personas que actúen como inversores, ofreciendo aportaciones monetarias a cambio de un retorno económico. Suele ser una alternativa a una inversión externa. Los inversores reciben información financiera y en general de la compañía para decidir aportar fondos. Su inversión la hacen generalmente a través de una plataforma en línea.

A cambio los creadores de las campañas suelen ofrecer los siguientes servicios a sus inversores;

- a) Participaciones en el capital de la empresa financiada
- b) Porcentajes de las utilidades generadas por la empresa
- c) Porcentaje de facturación a futuro de la empresa

Las plataformas Crowdcube, The Crowd Angel y Bihoop son las más usadas para este tipo de crowdfunding.

3.4.3.3 Crowdfunding de Préstamo

Ofrece la posibilidad a empresas de contar con financiamiento en condiciones, más favorables que las que ofrecía una entidad financiera. Funcionando como una alternativa al crédito bancario. Además, permite que pequeños ahorrantes consigan rentabilidad prestando dinero en cantidades mínimas.

Las plataformas Kiva, Arboribus o Lending Club son usadas por este tipo de crowdfunding.

3.4.3.4 Crowdfunding de Donación

Es el único tipo de crowdfunding que se basa en el altruismo donde los contribuyentes realizan aportaciones económicas para financiar una causa o proyecto solidario. Es el más utilizado para proyectos donde los fondos se destinan íntegramente a financiar una causa social, siendo está una buena alternativa de sostenibilidad financiera para las ONG

Las plataformas GoFundMe o Razoo trabajan con este tipo de crowdfunding.

3.4.3.5 Crowdfunding de Recompensa por Donación

Es el más reciente tipo de crowdfunding donde se realizan campañas para recolectar fondos para causas solidarias.

La particularidad de este tipo es que las personas que aportan los fondos para estas causas solidarias, combinando la lógica de donación con la recompensa a cambio de su contribución. Aquí las recompensas les dan empresas o personas con recursos, ya que el dinero aportado no se usa para producir las mismas, sino que se dona íntegramente.

Las plataformas Omaze y Prizeo utilizan este tipo de crowdfunding. (Acconcia, 2014)

Las plataformas de crowdfunding implementan los diferentes tipos de financiamiento de acuerdo a la naturaleza del proyecto y a las expectativas de los patrocinadores o inversores según sea el caso. Siendo los tipos de Crowdfunding de donación y de recompensa por donación, por su enfoque solidario, se consideran los más relevantes para esta investigación facilitando la generación de una estrategia de sostenibilidad financiera para las ONG

3.4.4 Plataformas de Crowdfunding

Existen cinco tipos de crowdfunding: Recompensa, inversión, préstamo, donación y recompensa por donación. Esta investigación se enfocará en los últimos dos tipos dado que son los usados para causas sociales y su pertinencia para la sostenibilidad financiera de las ONG, quedando los otros tipos únicamente como referencia general de financiamiento colectivo.

Como se viene mencionando el crowdfunding parte de la idea de contar con una gran cantidad de personas aportando montos pequeños para poder financiar proyectos sociales en este caso y no tener que hacerlo a través de la cooperación tradicional. Este financiamiento se lleva a cabo a través de plataformas de crowdfunding, las cuales son sitios web especializados

que actúan como intermediarios entre los patrocinadores y las ONG, para luego proceder a ejecutar los proyectos que han sido financiados bajo esta modalidad.

3.4.4.1 Plataformas de Crowdfunding de Donación

Plataforma GoFundMe

GoFundMe comenta en su página web, lo importancia de inspirar a las personas y que **Plataforma GoFundMe** es un concepto que debe compartirse con todo el mundo. Para producir verdaderos cambios en el mundo. Facilitan una plataforma para inspirar al mundo y convertir la compasión en acciones. Se han puesto a la orden de la gente las herramientas necesarias para contar y compartir su historia lo más convincente posible, lo que ha permitido crear una comunidad de más de 50 millones de donantes y ayudar a organizadores de campañas a recaudar más de 5 000 millones de euros.

Esta Plataforma de recaudación colectiva marca la diferencia dada la confianza y seguridad generada por su equipo que trabaja incansablemente para evitar que se puedan llevar a cabo campañas que sean consideradas como un fraude. Además de ofrecer la primera y única protección del donante, cuenta con un amplio recorrido de ocho años de experiencia, es un proceso ágil y al ser un motor de difusión de mensajes en sí mismo a través de correos, redes sociales se ha convertido en una de las plataformas que más ha recaudado ganándose la confianza de organizaciones y ONG en el mundo entero. (Gofundme, 2006-2010)

El libro llamado las 20 Reglas de Oro del Crowdfunding identifica a Razoo como una plataforma de gestión de fondos. Sin embargo, debido a que las tecnologías digitales evolucionan rápidamente, algunas plataformas mencionadas en el libro pueden cambiar de nombre o incluso desaparecer.

Actualmente han surgido otras plataformas que usan este tipo de crowdfunding como lo es Donadora.org la cual opera en Latinoamérica y es usada por las ONG

Plataforma Mightycause (Razoo)

Desde 2006, Mightycause Corporation ha operado para que Organizaciones sin ánimo de lucro y particulares puedan usar la plataforma para recaudar fondos para causas importantes, fortalece el trabajo en equipo, da voz a las personas y brinda un espacio para compartir las causas que apoyas. Mightycause tiene su sede en Alexandria, Virginia.

Su misión es fomentar la democratización de la filantropía y promover la recaudación de fondos y la autorización de subvenciones de cantidades considerables, proporcionando soluciones digitales provechosas para donaciones benéficas que beneficien ampliamente al sector benéfico. Mediante el uso de tecnología innovadora, brinda un espacio seguro para realizar donaciones a sus donantes.

Plataforma Donadora

Donadora es la plataforma digital de crowdfunding número uno en México, para gestionar donaciones en apoyo a causas personales o sociales de alto impacto.

Su misión es ser el brazo fuerte de organizaciones, empresas e individuos para recaudar fondos de manera rápida, transparente y escalable, y apoyarlos en su ejecución de proyectos que brinden un impacto social.

Plataforma Prizeo

Prizeo, nació de la creencia de que las celebridades tienen la capacidad de mover a sus fans para marcar una diferencia generando empatía y recaudar fondos para causas importantes en todo el mundo.

Es un servicio que ofrece a celebridades y organizaciones benéficas una plataforma tecnológica para organizar sorteos, es una plataforma escalable, además que el proceso de pagos se encuentra automatizado y administración de sorteos.

Plataforma GlobalGiving

GlobalGiving (GG) es la plataforma de crowdfunding líder en el mundo, que vincula a las organizaciones sin fines de lucro con los donantes proporcionando lo que necesitan para lograr su impacto a través de brindar a las organizaciones credibilidad, fondos cuasi-flexibles, herramientas para la recaudación de fondos y acceso a una red global de donantes.

Plataforma	Tipo de Crowdfunding	Alcance/Re gión	Características	Enlace
GoFundMe	Donación	Internacional	Protección al Donante	https://www.gofundme.com/
Mightycause	Donación	Estados Unidos	Apoyo a ONG Gestión de Fondos	https://www.mightycause.com/
Donadora	Donación	Latinoamérica (Mexico)	Fácil de usar	www.donadora.org
Prizeo	Donación y Recompensa	Estados Unidos	Eventos y Recompensa por donar	https://www.prizeo.com
GlobalGiving (GG)	Donación	Internacional	herramientas, la formación apoyo	https://www.globalgiving.org

2 Plataformas de Crowdfunding

Fuente propia 2026

3.4.5 *Crowdfunding en Organizaciones No Gubernamentales*

El crowdfunding se ha convertido en un mecanismo poderoso de financiamiento para las organizaciones sin fines de lucro, dado que les permite conseguir donantes potenciales de todo el mundo. A través de plataformas en línea, las ONG pueden mostrar sus propuestas de proyectos, los cuales contienen marcos lógicos, análisis de partes interesadas y presupuestos detallados, y de esta manera buscar financiamiento de donantes interesados en sus causas.

A diferencia de las solicitudes tradicionales de subvenciones, que funcionan como un embudo donde muchas organizaciones locales compiten por un pequeño grupo de inversores, el crowdfunding invierte este enfoque. Permite que las ONG lleguen a una amplia audiencia global y establezcan relaciones significativas con numerosos donantes. (Grassroots Collective).

3.4.6 *Los Beneficios del Crowdfunding en Línea*

Estas son algunas de las razones por las que el crowdfunding en línea puede ser muy positivo para las organizaciones comunitarias sin fines de lucro:

Las campañas de crowdfunding tienen alcance mundial. La campaña puede llegar hasta una audiencia mucho más diversa que una petición normal. Esto es valioso para organizaciones pequeñas y locales ubicadas en regiones remotas o aisladas, lejos de donantes potenciales.

Las campañas de crowdfunding pueden integrarse fácilmente en estrategias de marketing que ya poseen las ONG. Las páginas de campañas en las plataformas están también diseñadas para ser compartidas a través de las redes sociales, como Facebook, Instagram, TikTok.

Las páginas de campañas son espacios para abrir nuevos canales de consulta con donantes y seguidores, puesto que muchas han integrado secciones de comentarios, foros y opciones de financiamiento.

El crowdfunding ayuda a diversificar los ingresos de la organización, y brindar plataformas fáciles y seguros para métodos de pago como la tarjeta de crédito, PayPal e incluso el bitcoin.

ONG	Pais	Plataforma	Proyecto o Causa	Alcance	Enlace
Psydeh	Mexico	GlobalGivin	trabajo de campo centrado en el impacto sostenible	Internacional	https://es.psydeh.org
Operación Sonrisa	Honduras	Yo Me Uno	Cirugías para niños y niñas	Centro América	https://honduras.operationsmile.org
Save The Children	Honduras	Yo Me Uno	ayudar comunidades con programas de desarrollo integrado	Centro América	https://savethechildren.hn
World Vision	Honduras	Yo Me Uno	Cuidado de los niños y niñas vulnerables	Centro América	https://www.worldvision.hn

3 Ejemplos de Organizaciones que Usan Crowdfunding

Fuente propia 2026

El crowdfunding ayuda a legitimar a la organización. generalmente estas plataformas piden a las organizaciones sin fines de lucro que rindan cuentas facilitando pruebas de la ejecución de los fondos recaudados. (Grassroots Collective)

En resumen, el crowdfunding no solo facilita la recaudación de fondos, sino que también ayuda a las ONG a ampliar su visibilidad, fortalecer sus relaciones con los donantes y diversificar sus fuentes de financiamiento, de manera transparente y global.

3.4.7 Ejemplos de Organizaciones que Usan Crowdfunding

La tabla anterior muestra ejemplos de ONG que han incorporado el Crowdfunding como estrategia de financiamiento, usando plataformas digitales tradicionales, de igual forma plataformas institucionales como YoMeUno que pertenece a BAC y plataformas propias de las organizaciones. Logrando obtener recursos provenientes de muchos donantes para financiar sus proyectos sociales, humanitarios y comunitarios.

Existen algunas características claves en estas diferentes plataformas.

Plataforma Crowdfunding	Plataforma YoMeUno
Plataformas Abiertas	Creada por un Banco BAC
Cualquier persona puede crear campañas	Solo ONG registradas
Cobro Comisión	No cobra por responsabilidad de promover una región más positiva.
Proyectos de todo tipo	Causas Sociales

4 Plataformas Abiertas Vrs Privadas

Fuente propia 2026

Sin embargo, actualmente las ONG de Santa Rosa de Copán no usan plataformas de crowdfunding, Los libros y la experiencia internacional y Nacional evidencian que este mecanismo puede ser una valiosa estrategia para la sostenibilidad financiera.

Desde la teoría de la dependencia de recursos, el poder implementar el crowdfunding ayudaría en gran manera a reducir la vulnerabilidad de las ONG frente a los cambios de la cooperación internacional. Esto les permite diversificar sus fuentes de financiamiento y poder tener control sobre sus decisiones estratégicas.

De igual manera la teoría del capital social expone que el uso de las redes formadas, las normas y la confianza generada a lo largo de estos años permitiendo la coordinación y cooperación para alcanzar un beneficio mutuo. Y esto facilitaría la recaudación de recursos por las personas que conocen el trabajo y creen en las causas planteadas por las instituciones, el crowdfunding es una oportunidad para diseñar campañas de recaudación innovadoras que ayuden a la sostenibilidad financiera de las organizaciones y a las necesidades de las comunidades beneficiadas.

3.5 Teorías de Sustento

3.5.1 Teoría de la Dependencia de Recursos

La teoría de las dependencias de recursos tiene como principio básico que la organización debe adquirir recursos del entorno sean estos tangibles o intangibles considerando que las organizaciones no tienen las condiciones y los factores suficientes para generar sus propios recursos para subsistir.

Esto le permitiría alcanzar el éxito, la influencia, el poder y la estabilidad a largo plazo a la organización. Esta dependencia de recursos exige a los administradores y gerentes que diseñen estrategias que les permita negociar con su entorno el intercambio de recursos y de esa manera lograr sobrevivir como organización.

La teoría de dependencia de recursos se le adjudica a Pfeffer y Salancik, dos investigadores que en 1978 publicaron el libro “El control externo de las organizaciones”, libro en el que presentan la representación de control externo, tomando en cuenta de “que las actividades y los resultados de la organización se explican por el contexto en el que está incrustada la organización” (Pfeffer & Salancik, 1978, p.39).

Sin embargo, ya Aldrich & Pfeffer (1976) habían señalado que la dependencia de recursos y control externo permite a las organizaciones realizar transacciones y relaciones con elementos del entorno para que le brinden los recursos y servicios solicitados.

Asimismo, Pfeffer & Salancik (1978) dicen que las organizaciones deben participar en intercambios, transacciones y procesos de interdependencia con otras organizaciones.

Y, expresan que la “interdependencia existe siempre que un actor no controla por completo todas las acciones que son necesarias para lograr una acción o para obtener el resultado deseado de la acción” (Pfeffer & Salancik, 1978, p.40). (Rueda Sánchez & Zapata Rotundo, 2018)

En el año 1978, Jeffrey Pfeffer y Gerald R. Salancik muestran una teoría que contribuye a la explicación y comprensión de la influencia de la interdependencia que se da entre las organizaciones, conocida como Teoría de la Dependencia de Recursos (TDR).

La interdependencia es una “consecuencia de la naturaleza de los sistemas abiertos de las organizaciones, el hecho de que las organizaciones deben realizar transacciones con elementos del medio ambiente con el fin de obtener los recursos necesarios para la supervivencia” (Pfeffer & Salancik, 1978, p.43), siendo la interdependencia el centro de esta teoría.

Estos autores reconocieron dos formas de interdependencia: interdependencia de resultados e interdependencia de comportamientos. Para demostrar la importancia de las

interdependencias de resultados y de comportamientos, se muestra el trabajo de Vestrum & Rasmussen (2013). Estos autores realizaron un estudio utilizando como base teórica la TDR con el objetivo de analizar cómo las empresas comunitarias emergentes –CV: organizaciones sin fines de lucro cuyo objetivo es crear riqueza social dentro de las comunidades en las que residen mueven recursos de las comunidades locales y cómo el proceso de movilización de recursos moldea estos nuevos emprendimientos.

Según los resultados de esta investigación, Vestrum & Rasmussen (2013) concluyeron que las empresas comunitarias emergentes (CV) gradualmente ganaron legitimidad y dominio en sus comunidades. Esto permitió reducir la interdependencia asimétrica, incorporarse a sus comunidades y desarrollar relaciones de dependencia conjunta con los proveedores de recursos locales. Por lo que es importante analizar: ¿cuál es el impacto que tiene la interdependencia sobre la capacidad de la organización para lograr los resultados deseados? El comportamiento de las organizaciones se ve impactado por las consecuencias que, según Pfeffer & Salancik (1978), genera la interdependencia: (a) la interdependencia varía con la disponibilidad de recursos con relación a las demandas para ellos; (b) la interdependencia caracteriza a los individuos que efectúan transacciones en el mismo entorno, con la conexión a través del flujo de transacciones; y (c) la interdependencia puede crear problemas de incertidumbre o impredecibilidad para la organización.

La fuente de recursos es un elemento importante para priorizar a cuáles demandas del entorno debe responder la organización. Además, la importancia de la influencia de los factores del entorno en el estudio del comportamiento de las organizaciones se demostró en el modelo de clasificación de las dependencias organizacionales que presenta Jacobs (1974), donde las contribuciones forman parte de los orígenes de la TDR, que permiten explicar cómo las organizaciones son controladas por cinco fuerzas externas: (a) adquisición de insumos, (b) eliminación de productos, (c) adquisición de capital, (d) adquisición de factores de producción,

y (e) adquisición de fuerza de trabajo (mano de obra). La incidencia de estos cinco aspectos varía según el tipo de organización.

Por lo tanto, las organizaciones que no pueden someterse a las fuerzas del cambio que se les impone tendrán dificultades o será imposible su supervivencia. Dicho de otro modo, las entidades orgánicas que no puedan adaptarse a los cambios en su nicho ecológico no pueden sobrevivir. (Rueda Sánchez & Zapata Rotundo, 2018)

Estos autores, señalan que la TDR es considerada como una importante teoría que aporta elementos para comprender que el éxito de las organizaciones radica, de modo significativo, en la optimización de su poder al establecer alianzas de cooperación con otras organizaciones. Esto significa que, bajo la premisa de la TDR, las organizaciones están obligadas a realizar acuerdos y asociarse con el fin de sobrevivir, dándoles acceso a poder y control. Por lo tanto: El énfasis en el poder y una cuidadosa unión de los repertorios explícitos de tácticas disponibles para las organizaciones es un sello de la teoría de la dependencia de recursos que la distingue de otros enfoques, como la economía de costos de transacción. (Davis & Cobb, 2009, p. 5).

La cual está basada en la exploración teórica anterior es pertinente analizar: ¿cuáles opciones pueden usar las organizaciones para adaptarse al entorno? Por lo tanto, Zapata & Mirabal (2011) afirman que las opciones de adaptación e integración del entorno son: (a) adaptarse a sus condiciones; (b) participar activamente en la creación y el control del entorno, y c) la organización puede enfrentarse al entorno buscando un equilibrio entre los dos puntos de vista anteriores.

Adicionalmente, Hillman et al. (2009) ofrecen otras opciones que pueden adoptar las empresas para minimizar la dependencia del entorno: (a) fusiones (integración vertical), (b) negocios conjuntos, (c) conformación de la junta directiva, (d) acción política, y (e) sucesión ejecutiva. Estos autores apuntan que cada una de estas elecciones tiene diferentes grados de

riesgo y control, y que las fusiones 4 son las formas de absorción más completas, puesto que permiten de forma importante minimizar la dependencia del entorno

Se puede observar que se enlazan tres ejes importantes que se interrelacionan de manera coherente que permite tener el sustento para el análisis del crowdfunding como estrategia de sostenibilidad financiera para la asociación PILARH en Santa Rosa de Copán, Honduras.

Según la teoría de la dependencia de recursos las organizaciones no tienen la capacidad para garantizar su funcionamiento y superveniencia sin depender de un entorno externo y la asociación PILARH no es la excepción, ya que la mayor parte de sus fondos vienen de donantes que les permiten poder ejecutar proyectos que beneficien a una población vulnerable de su zona de influencia.

Bajo esta teoría, el crowdfunding surge como una alternativa estratégica que le permitiría a la asociación PILARH poder diversificar sus fuentes de recursos logrando reducir la vulnerabilidad financiera y por supuesto logrando la autonomía de la organización.

3.5.2 *Teoría del Capital Social*

Se entiende por capital social todas aquellas características que resaltan tales como las redes, normas y confianza que permiten la coordinación y la ayuda para un beneficio en común. Más adelante reformula su definición, pero sigue teniendo el mismo espíritu, el capital social que se acumula al uso y facilita la vida, permitiendo reconciliar los intereses individuales y general. Cuando se tiene un elevado stock de capital social siempre se relaciona a mejores resultados sociales, políticos y económicos. (Putnam, 2013)

La idea central del capital social es simple, resalta la importancia de las redes sociales, ya que poseen valor para quienes las conforman. Cabe resaltar que el desarrollo de una región está directamente relacionado a la forma de organización social y relaciones ciudadanas que

experimentan ese entorno. Extendiendo puentes que vinculen entre las redes y personas propiciando la reciprocidad y la solidaridad entre pueblos.

Siguiendo la teoría del capital social la asociación PILARH posee alianzas estratégicas que le han permitido permanecer estos 29 años, ejecutando proyectos y creciendo de manera sostenible, entre sus redes están organizaciones de segundo nivel de Honduras, organismos de cooperación internacional como KNH entre otros, proyectos Hondureños y Organizaciones locales, además tienen una amplia relación con miembros de cooperativas, emprendedores, redes de mujeres y jóvenes quienes forman la población meta de la organización.

Todo este trabajo realizado por estos años y las alianzas creadas le brindan a la asociación PILARH la credibilidad y confianza de ser una organización transparente y que realiza un trabajo de calidad. Además de contar con proyectos que son factibles de elaborar las campañas para el uso de crowdfunding.

Capítulo 4. Método

4 Metodología

4.1 Enfoque de la Investigación

El tipo de enfoque a utilizar es el enfoque cualitativo dado que este se orienta en comprender los fenómenos, investigando desde la visión de los participantes en un entorno natural y en relación con su contexto. La investigación evalúa la forma en que las personas perciben y experimentan los fenómenos que los rodean, ahondando en sus puntos de vista, interpretaciones y significados como lo es las campañas de crowdfunding en proyectos sociales. (Sampieri R. H., 2014).

4.2 Tipo y Alcance de Estudio

El alcance de la investigación es descriptivo, según Sampieri, constantemente el fin del investigador se basa en describir fenómenos, situaciones, contextos y sucesos; detallando cómo son y como se manifiestan. Con los estudios descriptivos se busca detallar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Por eso, únicamente intentan medir o recolectar información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas. (Sampieri R. H., 2014) Por ejemplo, en el caso de una investigación del uso del crowdfunding como estrategia de sostenibilidad en una ONG es necesario describir como se implementarán estas campañas para lograr dicha estrategia.

Adicional la investigación cuenta con elementos exploratorios, estos se realizan cuando el objetivo es explorar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. (Sampieri R. H., 2014). Es decir, cuando la revisión de la literatura indica que tan sólo hay guías generales y para el caso del uso de crowdfunding en la asociación PILARH en Santa Rosa de Copán no existe un estudio específico.

4.3 Diseño de la Investigación

La investigación tendrá un diseño no experimental con enfoque (transversal – descriptivo), ya que se desarrollará desde un enfoque cualitativo, considerando que el objeto de estudio y unidades de observación serán abordadas en su ambiente natural, sin realizar ningún tipo de experimentación y sin modificar ningún elemento del contexto, entorno; sin ningún estímulo u otros. Asimismo, la información será recolectada en un momento determinado, lo que corresponde a un diseño transversal. Así mismo se utilizará como método de investigación, el caso de estudio haciendo uso de la sistematización de experiencias, los cuales se explican a continuación.

4.3.1 Caso de Estudio

El diseño utilizado es un estudio de caso de tipo cualitativo, según Sampieri se define como “estudios que al utilizar los procesos de investigación cuantitativa, cualitativa o mixta analizan a profundidad una unidad holística para responder al planteamiento del problema, probar hipótesis y desarrollar alguna teoría” (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2008). Esta definición los coloca más allá de un tipo de diseño o muestra, siendo esta la más cercana a la evolución que han tenido los estudios de caso en los últimos años.

La unidad o caso de esta investigación es el uso del crowdfunding como estrategia de sostenibilidad financiera para la asociación PILARH en Santa Rosa de Copán, Honduras, con presencia en la región de occidente ejecutando proyectos sociales por veintinueve años con fondos provenientes de la cooperación internacional.

Aunque en el marco conceptual se habla sobre indicadores financieros que propone Tuckman y Chang, relacionadas con las dimensiones de sostenibilidad financiera, dado que la investigación tiene un enfoque cualitativo dichos indicadores no serán aplicados de manera

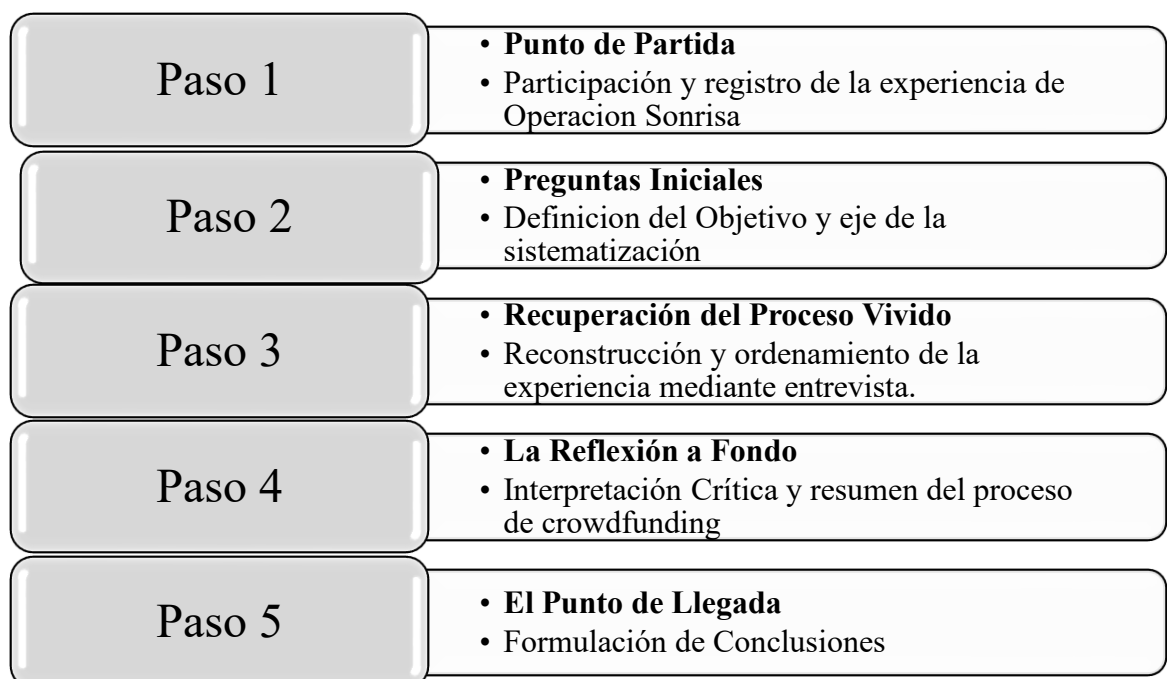
práctica, su propósito es puramente conceptual, ya que brinda un panorama más claro para entender las dimensiones que se usaran en las entrevistas del personal de asociación PILARH.

En Seguimiento a los objetivos planteados en la investigación adicional al estudio de caso se realizará una sistematización de una experiencia exitosa del uso de crowdfunding como una estrategia de sostenibilidad financiera.

4.3.2 *Sistematización*

Para Oscar Jara “la sistematización es una interpretación crítica de una o varias experiencias, que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explica la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, como se han relacionado entre sí, y porque lo han hecho de ese modo.”

A partir de esta concepción se plantea la sistematización como un instrumento o una guía de cinco tiempos la cual sigue un procedimiento con un orden establecido que no obliga a que sea igual en todos los casos ya que depende de muchos factores que inciden en la multiplicidad de experiencias existentes. Los pasos para seguir son:



a) El Punto de Partida

Para poder sistematizar una experiencia es necesario haber participado en ella y tener registro del proceso que se vivió ya que no se puede sistematizar algo que no se ha puesto en práctica. En este caso la experiencia a sistematizar es la vivida por la organización Operación Sonrisa de Estados Unidos a través de la experiencia de la directora de recaudación de fondos multicanal de dicha organización.

En este segundo paso es necesario definir el objetivo de la sistematización, la delimitación del objeto y la precisión del eje de sistematización, teniendo como base el punto de partida. En el caso de la sistematización de esta investigación.

b) Preguntas Iniciales

Teniendo como preguntas iniciales como: ¿Que experiencia se va a sistematizar? ¿Para qué se va a sistematizar esa experiencia? Y ¿Qué aspectos de esa experiencia importan para el análisis del caso de estudio?

Dando respuesta estas preguntas planteadas se decidió sistematizar la experiencia de Operación Sonrisa con el uso de crowdfunding como estrategia de sostenibilidad financiera. Para que sirve sistematizar esta experiencia, con el fin de mostrar el paso a paso de cómo se desarrolla una campaña de crowdfunding en el caso de una ONG. Interesa conocer la ruta desde la primera campaña a la actualidad, que pro y contras han sufrido en el camino y como lo solventaron.

c) Recuperación del Proceso Vivido

En este paso es importante entender que ya se está dentro de la sistematización por lo que se inicia a reconstruir la historia de la experiencia siendo el momento clave de ordenar y clasificar la información obtenida de la entrevista realizada en este caso a la directora de recaudación de fondos multicanal de Operación Sonrisa para lo cual se desarrolló una entrevista

estructura por secciones importantes en el proceso del uso de crowdfunding y así conocer toda la experiencia. Secciones como: Inicios de la primera campaña, Plataforma y aspectos técnicos, Estrategia de comunicación, resultados financieros, fidelización del donante.

d) La Reflexión a Fondo

Aquí se trata de interpretar de manera crítica todo el proceso vivido, hacer un análisis lo más objetivo posible y es importante ubicar las tensiones o contradicciones que se dieron durante el proceso y con estos elementos ver el proceso como un todo y realizar una síntesis que permita elaborar un concepto a partir de la práctica sistematizada en este caso analizar el proceso del uso de crowdfunding en Operación Sonrisa y sintetizar toda la experiencia.

a) El Puntos de Llegada

Este es el último paso después de haber ordenado, reconstruido e interpretado de manera crítica la experiencia de Operación Sonrisa se deben formular las conclusiones teóricas y prácticas del proceso (Jara, 1994)

Bajo esta metodología de Oscar Jara, la sistematización de la experiencia de Operación Sonrisa permitirá poder obtener las lecciones aprendidas, los factores tanto internos como externos claves, las condiciones mínimas que servirán como marco de referencia probado en las ONG. Y para que esta experiencia pueda aplicarse a asociación PILARH es importante conocer las capacidades instaladas y operativas de la misma.

Al finalizar la sistematización como resultado del objetivo uno y el diagnóstico institucional de la asociación PILARH que corresponde al objetivo dos, se desarrollará una estrategia la cual consiste en el contraste entre los factores de éxitos de Operación Sonrisa con respecto a las capacidades y brechas identificadas en la asociación PILARH.

Mediante este análisis se formulará la estrategia de crowdfunding tomando en cuenta que la propuesta presentada corresponda a la realidad financiera, técnica y administrativa de la asociación PILARH, integrando los descubrimientos de las fases previas.

Método o Técnica	Operación Sonrisa	PILARH
Proceso o método de investigación	Sistematización de experiencia de acuerdo a metodología de Oscar Jara	Caso de Estudio
Técnica de Recolección	Entrevista estructurada	Entrevista estructurada
Participantes	Una Persona clave de la organización	4 personas dirección, administración y 2 coordinadores operativos CADE y PSDEL
Instrumento	Guía de entrevista basada en metodología de los 5 pasos de Oscar Jara	Guía de entrevistas estructurada en 4 categorías y subcategorías,
Análisis de Datos	Sistematización de la experiencia	Análisis cualitativo según Sampieri
Finalidad	Documentar una experiencia exitosa de crowdfunding	Hacer un diagnóstico de las capacidades de PILARH para implementar crowdfunding

5 Comparación de Diseño Metodológico Entre la Sistematización de Operación Sonrisa y el

Estudio de Caso de Asociación PILARH

4.4 Definición de Categorías

Categorías de Estudio

No.	Categoría	Subcategoría	Definición	Indicadores	Preguntas del Instrumento (P)
1	Sostenibilidad Financiera	Estabilidad Financiera	es la capacidad de gestionar y diversificar sus recursos para mantenerse operativa en el tiempo.	Capacidad de generar ingresos propios Nivel de Dependencia de donantes Estabilidad de ingresos en el tiempo	P1, P2, P3, P4, P5 y P6
		Diversificación de Ingresos	estrategia financiera y de negocios que	Diversificar de ingresos	P7, P8, P9, P10, P11, P12 y P13

			consiste en generar dinero a partir de múltiples fuentes independientes en lugar de depender de una sola.	No. Fuentes de Financiamiento Dependencia de una sola fuente	
		Gestión Financiera	Manejo eficiente de los recursos	Capacidad de cubrir gastos operativos Planificación financiera	P14, P15, P16, P17, P18, P19, P20, P21 y P22

				Control de gastos administrativos	
2	Capacidades Técnicas y Digitales	Infraestructura tecnológica	conjunto integrado de componentes físicos, virtuales y de redes necesarios para desarrollar, operar y gestionar los entornos de TI	Uso de redes sociales institucionales Disponibilidad de herramientas digitales Manejo de plataformas digitales	P23, P24, P25, P26, P27 P33, P34, P35, P36, P37 y P38

			de una organización		
		Competencias digitales	Conocimientos, habilidades, actitudes y estrategias necesarias para utilizar las tecnologías de la información y la comunicación (TIC)	Nivel de Conocimiento en herramientas digitales Experiencia en campañas digitales Capacitación en tecnologías digitales	P28, P29, P30, P31 y P32
3	Capacidades Administrativas y Legales	Gestión Administrativa	Asegurar la operatividad diaria,	Existencia estructura organizativa	P39, P40, P41, P42, P43, P44, P45, P46, P47, P48, P49, P50, P51, P52 y P53

			optimizar recursos y alcanzar las metas estratégicas de la empresa.	Procesos administrativos definidos Experiencia en gestión de proyectos	
		Cumplimiento legal	Operar de manera ética, evitar sanciones económicas, acciones penales, suspensión de	Cumplimientos de normativas legales Mecanismos de rendición de cuentas Transparencia institucional	P54, P55, P56 y P57

			actividades y daños a la reputación.		
4	Crowdfunding	Conocimiento	Proceso dinámico de aprendizaje, reflexión y aplicación de experiencias y datos	Nivel de conocimiento de crowdfunding	P58, P59, P60 y P61
		Uso	Capacidad o posibilidad de usar algo.	Uso previo de plataformas de crowdfunding Intención de uso	P62, P63, P64, P65 y P66

		Viabilidad	La cualidad de poder ocurrir o tener una probabilidad razonable de éxito.	Tipo de crowdfunding aplicable Percepción de viabilidad Condiciones para implementar crowdfunding	P67, P68, P69, P70, P71 y P72
--	--	------------	---	---	--------------------------------------

6 Definición de Categorías

Fuente Propia 2026

4.5 Sostenibilidad Financiera

La dependencia de la cooperación internacional representa una amenaza para la asociación PILARH por lo tanto el crowdfunding puede ser una estrategia complementaria viable para diversificar sus ingresos a futuro.

Capacidades Técnicas y Administrativas

La asociación PILARH tiene una base administrativa muy fuerte en cuanto a su estructura organizativa, al proceso de transparencia y rendición de cuentas que realiza, estos factores sin duda benefician la implementación del uso de crowdfunding, aunque la organización tiene algunas limitantes por ahora no cuenta con una persona responsable del tema, su personal debe ser capacitado en herramientas digitales y de comunicación, las cuales deben solventarse antes de implementar el mismo.

Crowdfunding

El crowdfunding de donación con recompensa y de donación son los más adecuados para la asociación PILARH, dado que su contexto tecnológico y sociocultural es más limitado, hay plataformas de pago que no operan en el país.

4.6 Población y Muestra

4.6.1 *Análisis de Caso*

Según Sampiery el estudio de un caso se hace desde un análisis profundo de una unidad holística y aclara que esta unidad puede ser perfectamente una organización y hace mención a lo que dice Mertens (2010) que habla de dos dimensiones que son indispensables en referencia al ambiente y estas son la convivencia y accesibilidad a la misma, la primera verifica si la organización definida tiene los casos, las personas,

eventos, situaciones, historias, o vivencias que responden a la pregunta de investigación y la segunda está relacionada con el cuestionamiento, si es factible obtener los datos, si se podrá acceder a toda la información necesaria para el análisis ya que es importante contar con el permiso de la organización para obtener los datos a analizar. (Sampieri R. H., 2014)

Siguiendo estos lineamientos se seleccionó la asociación PILARH como unidad de análisis, ya que esta organización representa la población de interés y se cuenta con el acceso a la misma para la recolección de los datos. Adicional cuenta con proyectos que resultan muy factibles para la creación de campañas en plataformas de crowdfunding que permitirán conectar con los donantes.

Para efectos de esta investigación en el caso de estudio se entrevistara al personal directivo de la organización entre ellos: la directora, la administradora de la asociación PILARH y dos coordinadores operativos, uno coordina el CADE “Centro de Apoyo al Desarrollo Empresarial” y el otro coordina el PSDEL “Programa social y desarrollo local”, quienes representan piezas clave para la investigación, ya que poseen el conocimiento integral de la misma, sobre la situación financiera, el marco legal, las capacidades técnicas, las decisiones estratégicas y operativas de asociación PILARH. Siendo las principales fuentes de recolección de información para responder a las preguntas planteadas en la investigación.

4.6.2 *Sistematización*

En el proceso de sistematización se contará con la participación de la directora de recaudación de fondos multicanal de la organización Operación Sonrisa de Estados Unidos, ya que es una organización que cuenta con amplia y exitosa experiencia en el tema de crowdfunding, estos datos serán la base para realizar la sistematización de esta experiencia exitosa sirviendo como referencia para la investigación y convirtiéndose en una pieza clave para obtener información fundamental que permita formular la estrategia para la asociación PILARH. Si bien, Operación

Sonrisa opera en un contexto geográfico diferente a asociación PILARH, ambas tienen coherencia en la población vulnerable que atienden y visión de las ONGs.

4.7 Técnicas de Investigación

Para la recolección de datos en el caso de estudio de PILARH se hará mediante una entrevista a las personas claves de la organización, para la cual se ha elaborado un instrumento, el cual está conformado por 4 categorías y estas a su vez en subcategorías, mismas que permitirán recolectar los datos necesarios para el análisis del caso de estudio.

Según Sampieri la entrevista cualitativa es más cercana, flexible y abierta lo que permite poder intercambiar información entre las personas involucradas en el proceso lo que hace que la recolección de información sea más fructífera. (Sampieri R. H., 2014)

Para la sistematización de la experiencia del uso de crowdfunding como estrategia de sostenibilidad financiera de operación sonrisa se hará mediante una entrevista siguiendo la metodología de Oscar Jara que serán la base para recolectar la información necesaria para la sistematización de la experiencia.

El primer instrumento del caso de estudio cuenta con 72 preguntas cada uno para explorar aspectos referentes a la sostenibilidad financiera, capacidades técnicas y digitales, capacidades administrativas y legales y el crowdfunding.

En el caso del segundo instrumento de la sistematización de experiencia cuenta con 46 preguntas, los cuales están distribuidos entre los diferentes pasos de la metodología de Oscar Jara y que recogerán toda la experiencia del uso de Crowdfunding como estrategia financiera de Operación Sonrisa.

Se hará revisión de documentación de la organización operación sonrisa para constatar el éxito del proceso.

4.8 **Procedimiento**

Ya una vez recolectada la información de las diferentes entrevistas realizadas a los participantes de la asociación PILARH a través del instrumento diseñado para tal fin, se procederá al análisis de datos siguiendo las etapas que Sampieri recomienda para la investigación cualitativa. (Sampieri R. H., 2014)

Siguiendo con las etapas que describe Sampieri, como primer punto los datos obtenidos en la recolección de información a través de las entrevistas se organizarán y se les dará una estructura dado que los mismos son muy variados y para efectos de esta investigación se han organizado en cuatro categorías con el propósito de otorgarles sentido, interpretarlos, y explicarlos en función al planteamiento del problema.

Posteriormente se buscará comprender el contexto que rodea los datos, describir las experiencias de los participantes y reconstruir hechos e historias que al final permitan hacer una triangulación con la información obtenida por la sistematización de la experiencia exitosa de Operación Sonrisa lo que permitirá validar los resultados y posteriormente generar una estrategia de crowdfunding adaptada para la Asociación PILARH.

Capítulo 5. Resultados

5 Resultados

5.1 Sistematización de Experiencia de Crowdfunding en Operación Sonrisa

5.1.1 Punto de Partida

Determinar donde inicia formalmente el proceso de la utilización de plataformas de crowdfunding en Operación Sonrisa para convertirse en una referencia en asociación PILARH en Santa Rosa de Copán, Honduras se convierte en una pregunta obligada de qué manera el uso de crowdfunding puede contribuir a la sostenibilidad financiera de la asociación PILARH y cómo debe preparar su estructura para la recaudación de recursos. Al final se busca interpretar los factores tanto internos como externos que permitieron a Operación Sonrisa pasar de una forma tradicional de gestionar fondos a una estrategia innovadora y funcional.

La historia de Operación Sonrisa surge en el año de 1981 cuando el Dr. Bill Magee y su esposa Kathy Magee, el médico cirujano plástico y ella enfermera y trabajadora social, visitaron Filipinas para llevar a cabo un programa quirúrgico y realizar cirugías a niños que presentaban problemas de labio leporino y paladar hendido. En esa visita llegaron un aproximado de 300 familias con la esperanza de que sus niños fueran operados, pero lamentablemente ellos solo contaban con los recursos para 40 niños.

En el año de 1982 Operación Sonrisa es fundada como una Organización no Gubernamental de Estados Unidos convirtiéndose en la mayor organización médica sin ánimo de lucro que se ha basado en voluntariado del mundo.

Los esposos Magee sintieron un enorme compromiso de regresar a operar los niños que no fueron atendidos en el primer programa quirúrgico ya que cuando ellos se dirigían al avión llegó una mujer con una penca de bananos para ellos como un obsequio de agradecimiento, para el Dr. fue impresionante porque recordaba que ella no había sido beneficiada con la operación para su

hijo y le pregunto porque le llevaba ese regalo sino había operado a su hijo y le dijo que era cierto que no lo habían operado pero al menos lo habían intentado y esto hizo que la pareja de esposos empezaran hacer actividades como venta de pasteles para recaudar fondos en su ciudad y lograron reunir los suficientes suministros médicos, equipos quirúrgicos y contar con las personas voluntarias para su próximo viaje y así surge Operación Sonrisa.

Con las ventas de pasteles y galas de recaudación era un escenario incierto en el cual era imposible que la organización pudiera cumplir con las metas establecidas de atender programas quirúrgicos y aun cuando la misma continuó creciendo en el mundo ya que muchos países pedían su ayuda para todos los niños que presentaban esta condición la organización empezó a presentar problemas financieros para poder cubrir todos los programas quirúrgicos que se habían planificado, ya que los eventos que realizaban con la red de conocidos del Dr. Magee y su esposa no garantizaban una cifra exacta de recaudación.

Ante esta situación de lo que requería la organización para operar y la inestabilidad financiera de la misma obligo a que buscaran una solución al problema y plantearon crear un modelo de recaudación de fondos diferentes a los obtenidos en las galas con mayor cobertura y sostenibilidad, para lo que diseñaron un programa de televisión el cual tendría una duración de 30 minutos, ellos no tenía experiencia previa en este tipo de eventos por lo que decidieron contratar una agencia creativa para que les desarrollara el programa y para la conducción del programa tuvieron apoyo de una famosa actriz Roma Downey que no solo sería la conductora del programa sino que también ayudaría a la credibilidad del programa con la población de Estados Unidos.

Este cambio significó una forma diferente de gestión administrativa en la organización, pues dieron un paso hacia el profesionalismo de la captación de fondos contratando empresas especializadas en el rubro, de igual forma apoyándose en figuras públicas que al final fueron inversiones valiosas que se ven reflejadas en ampliar la cobertura de los donantes a lo largo del país de Estados Unidos y por lo tanto reducir la incertidumbre generada por la falta de fondos con los eventos locales esto sin duda se ve reflejado en el éxito actual de Operación Sonrisa.

La estrategia que desarrollaron para definir la oferta de la campaña y que una persona con economía tradicional pudiera aportar mensualmente por un año, se basó en calcular un promedio del costo de un programa quirúrgico por persona, dado que los costos variaban por país, llegando a la conclusión que el costo promedio sería \$240.00 por lo tanto una persona debería donar veinte dólares mensuales por un año y así cubrir dicha cirugía para un niño.

Inicialmente para hacer la recaudación en el programa se hizo a través de dos formas: la primera, usaron una línea telefónica atendida por un departamento de atención al donante, a la cual llamaban las personas que deseaban hacer su donación y la segunda por correo postal enviaba a los donantes cartas informativas de los programas quirúrgicos del antes y después de los niños, adicional a ello la organización invirtió en la compra de bases de datos para ampliar su cobertura

De igual forma tenían donantes arriba de los diez mil dólares, algunos donaban cantidades mayores a los veinte dólares mensuales y otros una donación mayor anual, también recibió donaciones al inicio de otras organizaciones como Operación Bendición. A pesar de hacer todo este esfuerzo por recaudar fondos para llevar a cabo los programas quirúrgicos no tenían suficiente liquidez para llevar a cabo las misiones, entonces dado que el internet empezó a crecer, hace trece años la organización hizo una inversión creando su sitio web y a partir de eso colocaron un botón

de donación directo en la página web, luego con las redes sociales crearon sus perfiles institucionales para tener una mayor cobertura de donantes.

Usaban el promedio de apoyo que habían creado como estrategia de recaudación para donantes generales. Fueron estos los inicios del uso de plataformas de crowdfunding como estrategia financiera de Operación Sonrisa permitiéndole poder cubrir todas las cirugías, actualmente tiene como meta poder cubrir un millón de personas de los 5 millones que hay aproximadamente en el mundo y ellos esperan cubrir esa meta en los próximos 5 años.

Hace trece años la organización no tenía conocimientos sobre crowdfunding, pero contrataron una agencia que apoya negocios privados y a ONGs para desarrollar estas capacidades, “Una y Todas” fue la agencia que le ayudó a Operación Sonrisa a obtener el conocimiento necesario.

5.1.2 Recuperación del Proceso Vivido

La experiencia del uso de crowdfunding como estrategia de sostenibilidad financiera de Operación Sonrisa se desarrolló en el marco de la experiencia vivida para recaudar fondos para los programas quirúrgicos de niños.

El Escenario Inicial

La organización antes de la transformación hacia el uso de crowdfunding multicanal dependía de donantes mayores que aportaban más de \$10,000 y eventos locales en Virginia Beach. De alguna manera esto generaba inestabilidad financiera y estrés económico, obligándolos a cancelar programas quirúrgicos por falta de fondos.

Para hacerle frente a las limitaciones financieras Operación Sonrisa desarrolló un modelo de voluntariado que se centraba en una red de amigos cercanos de la familia fundadora Magee,

estos voluntarios tenían un gran compromiso con las misiones pagando sus propios boletos de avión para asistir a las misiones en diferentes países, ya que los fondos recaudados no eran suficientes para cubrir todas las necesidades.

El Dr. Bill Magee ante la incertidumbre y estrés económico de la organización, se convierte en un líder visionario y disruptivo y en el año 2004 decidió invertir dos millones de dólares para crear un programa de televisión con el cual se pretendía recaudar fondos de manera masiva, para lo cual contrataron a la agencia creativa “Una y Todas” quien fue la responsable de desarrollar todas las capacidades técnicas para que la ONG pudiera llevar a cabo su campaña televisiva. Esto conllevó una preparación muy fuerte para todo el personal de la organización y desarrollaron un video representativo del programa quirúrgico para ser presentado en el programa y un poco más de un año después, hicieron el lanzamiento del programa, siendo presentado por la actriz Roma Downey.

Al inicio se gastaron más de lo que se recaudaron, pero un punto importante fue la perseverancia, ya que continuaron mes a mes con la campaña y al cabo del tercer año recuperaron la inversión inicial, este video fue tan efectivo que se usó por más de 7 años.

La forma de recaudar los fondos a través del programa de tv se hizo de dos maneras; la primera con una línea telefónica que era atendida por servicio al donante para recibir la información de las donaciones y la segundo a través del uso del correo postal, por medio del cual se enviaba información sobre los programas quirúrgicos para concientizar a la población y así lograr más donantes, posteriormente la organización adquirió bases de datos para ampliar su cobertura de posibles nuevos donantes, Luego la organización crea su sitio web y con el auge del internet se crean los perfiles en las redes sociales generando un cambio en la estrategia inicial de Operación Sonrisa.

Una de las consignas de Operación Sonrisa es “Hacer lo suficiente sin poner en riesgo el mañana”. en la medida que salió el programa digital se ha reducido el programa de televisión, y actualmente se está invirtiendo más en las redes sociales como ser Facebook, Instagram, TikTok y YouTube, ya que ha cambiado la forma en que las personas se informan, actualmente se está trabajando con las escuelas a través de clubes con niños de labio hendido, papas que son influencer de niños con esta condición, y así lograr llegar a nuevos donantes de una manera más amplia.

Sin Embargo, también se vieron obligados a migrar de sus sistemas antiguos a nuevas plataformas responsivas, como Fundraise Up una plataforma amigable fácil de usar y lo más impórtate que al intégrala con su página web queda vinculada a esta, aunque el donante se salga de Fundraise up sigue vinculado a la página de Operación Sonrisa permitiéndole obtener información de las nuevas campañas que la organización realiza, y adicional brindar información de las donaciones en tiempo real, esto permite que los donantes dejen de ser un donante ocasional para convertirse en donantes recurrentes, adicional a ello se logra optimizar los costos de recaudación, logrando contar con recursos que pueden ajustarse a los siguientes programas quirúrgicos.

Esta decisión no fue solo un cambio de apariencia o de comodidad para los donantes, sino que se convirtió en una estrategia de automatización del flujo de donaciones, esto visto desde una perspectiva administrativa permite una trazabilidad completa para los donantes, ya que, si por algún motivo el donante no completa la información en el momento de la donación, la organización conserva los datos y puede dar el seguimiento adecuado para próximas campañas.

Para poder registrarse en Fundraise Up debieron contar con una cuenta de banco a nombre de la organización Operación Sonrisa, un procesador de tarjetas llamado stripe y estar registrada como ONG en Estados Unidos de América. Adicional a los aspectos mencionados anteriormente del porque se eligió esta plataforma otra razón importante es el porcentaje que ellos cobran de

gestión de la plataforma, que corresponde al 4% de las donaciones recibidas. En algunas ocasiones el donante paga ese porcentaje y en caso contrario la plataforma lo deduce del total de las donaciones.

A esta transformación tecnológica agregaron algo más un CRM que es un software de gestión de relaciones con el cliente, Este sistema permite toda la comunicación que resulte entre Operación Sonrisa y sus donantes y darle una atención personalizada.

Esta nueva forma de comunicar y relacionarse con los donantes influyo en la transformación del Mensaje y Modelo que comunicaba Operación Sonrisa pasando de comunicar el proceso de una cirugía a un cambio de enfoque de cuidado integral que incluye nutrición, psicología, pediatría, terapia del lenguaje, etc., reflejando una mirada completa del impacto que tiene la organización y el que genera en la vida de cada niño atendido.

Otro cambio significativo se dio con los voluntarios internacionales de representar un 60% a contar con voluntarios locales en un 70% y poder contar con centros permanentes en los países, ya que esto reducía considerablemente los costos de cada programa quirúrgico.

Siguiendo con la campaña de crowdfunding la organización tardo un poco más un año en lanzarla, ya que requería trabajo previo de como elaborar la oferta y que también decidir qué tipo de crowdfunding seguir, Operación Sonrisa hace uso de crowdfunding de donación y recompensa, entregando a cada uno de sus donantes un obsequio como ser una camiseta a quienes dona los 240 dólares al año y de igual forma se les hace llegar galerías de fotos del antes y después de los niños apoyados, este regalo puede variar de acuerdo a los montos recibidos.

Operación Sonrisa trabajo en una estrategia de comunicación utilizando diferentes canales para comunicarse con sus donantes como era la televisión, el teléfono, el correo postal y luego

incorporaron las redes sociales y actualmente han incluido el código QR arriba sobre la tarjeta que les envían a los donantes.

Todo esto ha sido para conectar con sus donantes en las diferentes campañas que realizan y fue contar la historia de la familia Magee y de las cirugías de los niños del antes y el después, usando videos, testimonios, fotos. Siendo el formato más efectivo las fotografías del antes y el después de cada niño. Además de contar con muchos aliados que han ayudado a difundir el programa como actrices, influencer con experiencias propias, actores que han participado en eventos en todo el país ya que la organización tiene un departamento que sigue planificando eventos para recaudar fondos como lo hacían en sus inicios. Aunque este primer equipo era pequeño pues no eran más de 4 personas y la agencia que les apoyo,

Algo muy importante es estas estrategias de comunicación es la planificación y la importancia de diseñar el calendario de comunicaciones, que es una herramienta valiosa permitiendo antes de recibir la primera donación, la organización debe haber diseñado el calendario de comunicaciones. Esto implica decidir con anticipación como se va a agradecer a quienes harán su donación, y además definir con qué frecuencia se va a contactar al donante y por qué medio, este puede ser por un correo electrónico automático inmediato, una llamada telefónica, un texto en las redes sociales, un mensaje por WhatsApp.

Una sugerencia de la organización es hacer uso de WhatsApp ya que en Latinoamérica es una de las herramientas más utilizadas, al momento de la donación la persona puede ingresar a un grupo, o canal o una lista de difusión donde se le envié actualizaciones constantes sobre el trabajo que realiza la organización

Todo lo anterior se hace con el propósito que mantener calientito al donante, que se sienta parte de la causa y sobre todo este informado de todo lo que está sucediendo en el entorno. La estrategia al final es lograr que el donante piense en hacer la diferencia en la vida de un niño o de una familia en el mundo.

Estas campañas que se hicieron con tanto empeño permitieron a la organización lograr la meta que se trazó para la primera campaña en un año y medio lo que se considera bueno si lo hace en un año es excelente, el porcentaje de los ingresos que maneja la organización a través de las campañas realizadas en las plataformas de crowdfunding inicialmente representaba el 20% y actualmente son el 30% de los ingresos de Operación Sonrisa, el equipo está trabajando en estrategias que les permita subir a un 45% de sus ingresos esto le dará una mayor sostenibilidad financiera.

Después de la realización de las campañas y el análisis financiero es muy importante no olvidar agradecer a quien ha hecho posible la realización de cada programa quirúrgico por lo que hay todo un proceso a seguir para este tema.

Operación sonrisa elabora una carta que envía a cada donante por correo postal, si es su primera donación explican quién es la organización y le envían el recibo de su donación, si lo hacen digital hacen el envío por correo electrónico automático haciendo uso de luminet ya que es muy seguro.

A las personas que reciben el sobre en físico le envían algunos regalitos que van desde una camiseta, un todo list, la galería de fotos, un separador de libros, una libretita, las calcomanías, bolsas, brazaletes, gorras, tazas, segmentan los donantes, todo esto depende del monto a donar por cada persona. Pero lo habitual es la libreta, el separador, el todo list, y las calcomanías.

Cabe resaltar que una vez al año en el mes de febrero se manda a todos los donantes una carta con un resumen de las donaciones que hicieron y se coloca el número de teléfono por cualquier consulta que tenga, ya que ellos necesitan los recibos para la declaración de impuestos, adicional la organización sube la forma 990 a la página del Estado y en el sitio web hay un informe detallado de todas las finanzas.

Al finalizar cada campaña también es importante mantener informado a los donantes y se les envía un correo electrónico cada dos semanas o en algunas ocasiones una vez por mes y mínimo 4 veces al año para mantener el contacto con ellos.

Generalmente como estrategia de fidelizar a los donantes frecuentes se les habla de impacto de su donación se comparte la historia de un nuevo paciente que fue beneficiado y en base a la planificación de cirugías le dicen al donante cuántas operaciones quieren alcanzar, y que metas específicas quiere lograr.

Todo esto no sería posible si la organización no contara con un CRM de la empresa llamada blackbaud que ofrece soluciones de software diseñado para impulsar el impacto social usado por ONG en este caso por Operación Sonrisa y que gestiona los donantes para llevar un control eficiente y personalizado de cada uno de ellos.

5.1.3 Análisis y Reflexión

El éxito de las campañas de Operación Sonrisa se debe a que el liderazgo estableció metas claras para expandir su marca y por supuesto captar más donantes a mediano y largo plazo algo que logro y sigue trabajando en esa meta ya que no da todo por sentado. Además de ser estratégico al momento de llegar al donante

Los aspectos internos y externos juegan un papel muy importante en una empresa ya que un correcto análisis de estos permitirá trazar las estrategias adecuadas tanto dentro de la organización como en este caso a los donantes presentes y los futuros que puedan agregarse con el tiempo.

Un aspecto importante a lo interno de Operación Sonrisa fue el análisis hecho sobre el monto a donar, tratar de obtener de algo complejo algo simple, un monto que pudiera llegar a la mayor cantidad de personas sin afectar su economía, y de esta manera impactar en las finanzas de la organización y lo más importante el fin último en la vida de cada niño y familia que recibe esta ayuda.

El equipo analizo cuanto sería el costo promedio de una cirugía de un niño y poder dividir ese monto en pequeñas cuotas mensuales y accesibles a todas las personas, así nace la donación de veinte dólares mensuales que hacen un total de doscientos cuarenta dólares al año.

El hecho de contar con un líder visionario capaz de iniciar una estrategia nueva y sobre todo creer que es posible es lo que ha permitido que todo el trabajo que realiza operación sonrisas sea exitoso.

Es importante reconocer que no solo los factores internos deben ser analizados sino también aquellos externos que al final no se tiene el control sobre ellos y hay que buscar las estrategias idóneas que jueguen a favor de la organización.

Tomando en cuenta que Operación Sonrisa no era la primera organización en hacer este tipo de recaudación y de igual forma que muchas veces algunas organizaciones no son transparentes en estos procesos, esto puede implicar una barrera con los posibles donantes ya que no estarían dispuestos a participar por lo que la organización se apoyó en personas que ayudarían con la

credibilidad del programa y por esa razón contaron con la participación de la actriz Roma Downey. Y es algo muy válido hoy en día en el que la comunicación puede ser manipulada es importante poder buscar apoyo en personas que gocen de credibilidad y aceptación por parte de la población.

Para contrarrestar algún problema de transparencia Operación Sonrisa cumple con informar sobre las finanzas de manera pública a través del formulario 990 en Estados Unidos de América. que todos los que han donado pueden ver los montos recaudados y como han sido invertidos.

Otro aspecto externo que hay que considerar al momento de planificar estas campañas es la economía de las familias, hay campañas que participan algunos donantes pero que luego puede presentarse una situación económica que no les permita seguir donando a las siguientes campañas, algo importante a considerar es no descuidar este tipo de donante ya que una reducción en los presupuestos de las familias muchas veces es temporal y luego vuelven a regularse o incrementarse entonces es importante mantener informados a todas las personas sobre las diferentes actividades que realice la organización para que los que han donado lo sigan haciendo.

Todo esto es importante ya que las donaciones que se recaudan por crowdfunding representan el 30% de los ingresos de Operación Sonrisa convirtiéndose en el esqueleto de la base financiera, permitiendo proporcionar ingresos que se pueden presupuestar y que permitan a la organización planificar los programas quirúrgicos con anticipación.

Otro aspecto importante que hay que subrayar es que el uso de crowdfunding como estrategia de sostenibilidad financiera es a largo plazo, por lo que la empresa debe planificar en base a un tiempo futuro y construir una base de datos global y sólida permitiendo a la organización la reducción de dependencia de donaciones tradicionales

Todo esto no sería posible si Operación Sonrisa no hubiera previsto la necesidad de migrar de la forma tradicional que se llevaban a cabo las campañas a un proceso digital, reconociendo que la forma de comunicarse o de obtener servicios en la población migro hacia plataformas digitales como redes sociales, páginas web, las mismas plataformas de crowdfunding el uso de CRM para gestionar los altas cantidades de donantes de una manera eficiente, toda esta tecnología al servicio del donante les ha permitido tener éxito en sus campañas y tener una mejor gestión administrativa de sus ingresos.

Dentro de las Lecciones Aprendidas se puede decir que una muy importante es al momento de elaborar el presupuesto inicial fue menor de lo que realmente era necesario, dado que se tenían campañas previstas no permitió hacer una proyección más exacta, este aspecto es importante ya que el éxito de una campaña radica en presupuestar correctamente.

Otra lección fue con la infraestructura que se usaba para recibir información del donante y darle seguimiento, se presentaron varios espacios que no fueron llenados automáticamente y se tuvieron que llenar en la marcha, y se hizo al momento de responder ante la campaña esto de cierta manera afecta el manejo de los tiempos.

Es importante tomar en cuenta que los factores claves para el éxito de la campaña fueron:

- Contar con una oferta clara
- Contar con un equipo de análisis y monitoreo
- Tener un sistema de gestión del donante CRM
- Contar con un tiempo definido para la campaña

Es importante para la organización contar con condiciones mínimas para llevar a cabo una campaña exitosa entre estas condiciones es necesario contar con un equipo de servicio al donante ya que hay que darle seguimiento y mantenerlo informado, preparar una oferta clara que todas las personas puedan comprender, tener un mapa de las comunicaciones donde se tenga claro cómo se comunicara a los donantes informados y motivados después de las campañas, es importante también contar con un sistema de facturación ya que hay que entregar el respectivo recibo o factura a cada donante, contar con una cuenta bancaria a nombre de la organización.

Además, es importante brindarle información a los donantes sobre los beneficios fiscales que pueden recibir por su donación y que la organización reportara a las instancias respectivas.

Después de conocer todo el trabajo que ha realizado Operación Sonrisa con respecto al uso de crowdfunding brinda las siguientes recomendaciones para cualquier ONG que quiera implementar el crowdfunding como estrategia de sostenibilidad financiera.

Empezar con una oferta clara para la campaña, contar con al menos una persona que se encargue de todo lo relacionado a dicha estrategia, consultar a otras organizaciones locales que hayan usado dicha plataforma y aprender de su experiencia, este punto es precisamente lo que se busca con esta sistematización que sirva como ejemplo para la asociación PILARH, poder buscar ayuda profesional de alguna empresa que realice este trabajo y que tenga experiencia previa, algo a tomar en cuenta es que si usa esta alternativa debe considerarlo en su presupuesto, muy importante contar con una página web activa y actualizada y por último pero no menos importante contar con al menos dos plataformas donde expliquen de forma gráfica todo el trabajo que se realiza.

Un Punto importante es reconocer que el uso del crowdfunding en la organización no será un sustituto de la forma tradicional de gestionar recursos o que le resolverá todos los problemas

financieros, ya que es un complemento que provee un buen porcentaje de recaudación de fondos y es importante saber mantener esa base.

Actualmente después de todos estos años que Operación Sonrisa implemento el crowdfunding le ha permitido tener una economía más estable, porque ya la organización no depende de una sola fuente de ingresos, se ha diversificado. Dando tranquilidad ya que no es lo mismo perder un donante a nivel de veinte o cien dólares que perder una cooperación de diez mil dólares.

El crowdfunding se ha convertido en una parte integral de la organización y provee el 40% de los ingresos brutos. Esto ha sido posible dado la periodicidad de las campañas, actualmente se realiza una campaña nueva por mes con metas claramente establecidas y resultados claros a obtener.

Además de dar a la organización capacidades institucionales que antes no poseía como ser:

La organización ha desarrollado un grupo de crowdfunding mensual que aporta el 20% de los ingresos, permitiendo realizar presupuestos de 3 a 5 meses lo que impacta en la gestión de las comunidades donde trabaja Operación Sonrisa. Es un dinero seguro que va a ingresar a las cuentas de la organización y se convierte en la columna vertebral de los gastos organizativos.

Operación Sonrisa puede decir con certeza que el uso del crowdfunding es y ha sido parte importante para que los ingresos de la organización sigan creciendo, se han trazado metas de crecimiento de un 10% en los próximos 5 años.

Un factor importante que influyo para tener receptividad por parte de la junta directiva fue mostrar resultados positivos de otras organizaciones que ya estaban aplicando este tipo de estrategias.

Es importante aprovechar las coyunturas que se puedan presentar en el camino, la economía de las familias, la situación del país, tanto económicos como políticas siempre serán factores importantes que deben incluirse en los análisis ya que influyen en la capacidad de dar de los donantes.

Para concluir se puede decir que el éxito de una campaña de crowdfunding está determinado por el volumen de participantes y no necesariamente por la cantidad que dona cada uno de ellos. Sin embargo, es necesario establecer cuáles son los costos de procedimiento y de administración para determinar cual deberá ser la donación mínima que busca la organización para que vea una ganancia neta. Y no olvidar que este tipo de recaudación tiene una visión a mediano y largo plazo, sin esa visión es difícil tener resultados satisfactorios, porque con las primeras donaciones será difícil ver la ganancia. Y buscar tener los donantes activos y comprometidos por el trabajo que realiza la organización permitirán la sostenibilidad financiera de la misma.

Para la asociación PILARH la lección está clara, el reto no es solamente enfocarse en los recursos tecnológicos, administrativos, personal, sino cultura es pasar de una gestión de proyectos a una gestión de comunidades digitales que en este caso son todos los posibles donantes de sus campañas enfocándose en la transparencia del manejo de los fondos y el volumen de donantes será lo que garanticen la continuidad operativa a largo plazo que al final es el propósito de implementar esta estrategia.

5.1.4 El punto de Llegada

El punto de llegada de esta sistematización está reflejado en la consolidación de Operación Sonrisa reconocida como una de las principales ONG de Estados Unidos y con una autonomía financiera que le brinda el modelo digital utilizado, donde la estrategia de recaudación ha logrado predecir los ingresos con que cuenta en un 40% permitiéndole la planificación de programas

quirúrgicos a largo plazo sobre todo con la meta de cubrir un millón de cirugías en los próximos cinco años.

Operación Sonrisa invirtió una suma fuerte de dinero para su programa de televisión, el migrar a plataformas digitales represento una inversión menor y con mayor cobertura. Esto es muy importante para organizaciones como asociación PILARH ya que la etapa digital es más fácil de replicar dado que no requiere de una inversión tan grande, lo más importante es las capacidades que posea en cuento a personal, equipo, administrativas, tecnológicas.

5.2 **Análisis e Interpretación de Resultados**

En la investigación cualitativa el análisis e interpretación de datos provienen de las categorías que se establecieron en la metodología, unidades de análisis que brindaran una visión clara de las capacidades que posee la asociación PILARH para implementar el uso del crowdfunding como estrategia de sostenibilidad financiera. Es el cruce de información entre los diferentes actores involucrados en el proceso, la experiencia de cada uno, ejemplos que se puedan obtener de cada categoría y por supuesto reflexiones del investigador.

Aspectos importantes que se deben presentar de los resultados son una descripción narrativa, el sustento de las categorías establecidas previamente y los gráficos que ayudan a entender de una manera más simple cada situación. A continuación, se presentan los hallazgos obtenidos desde la percepción del personal de dirección, administración y coordinaciones técnicas de PILARH

Posteriormente se compartirán las conclusiones que se obtendrán a partir del análisis de los resultados que se obtuvieron en la investigación. Se incorporarán los principales hallazgos y esto

permitirá poder plantear una propuesta que este encaminada al diseño de una estrategia de crowdfunding que apoye a la sostenibilidad financiera de asociación PILARH.

5.2.1 Categoría Sostenibilidad Financiera

Las cuatro personas que se entrevistaron en PILARH coinciden que la organización cuenta con fondos propios que se pueden considerar un 30% de sus ingresos los cuales provienen de la venta de servicios técnicos como la elaboración de diagnósticos, el alquiler de locales que son de su propiedad intereses de cuentas a plazo fijo. Cuentan con un plan estratégico vigente al año 2030, en el cual han incluido estrategias de sostenibilidad financiera, un punto positivo es que la organización no cuenta con pasivos, además que no se vieron obligados a cerrar proyectos por la salida de la cooperación los mismos terminaron antes de la salida.

Sin embargo, en el tema de vulnerabilidad la percepción esta compartida entre los entrevistados dos se perciben en el nivel 4 muy vulnerables y dos en el nivel 3 moderadamente vulnerable.

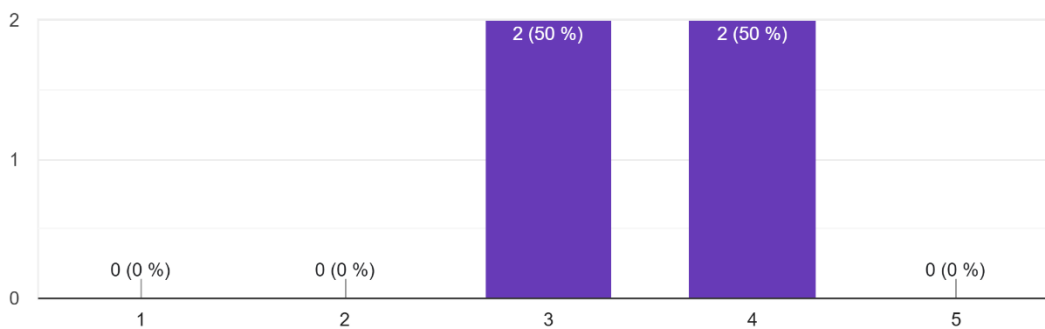
Como se observa la asociación PILARH tiene mecanismos de gestión financiera para hacerle frente a situaciones difíciles sin embargo ante una salida de la cooperación es imposible poder cubrir toda la operativización de la organización con los fondos que cuentan actualmente, por lo tanto, hay una fuerte dependencia de la cooperación internacional lo que la posiciona en una situación vulnerable moderada alta, lo que justifica que se busquen nuevos modelos de recaudación de fondos como lo es el crowdfunding.

Estos hallazgos tienen coherencia con lo planteado por la teoría de la dependencia de recursos, que indica los recursos tiene como principio básico que la organización debe adquirir recursos del entorno sean estos tangibles o intangibles considerando que las organizaciones no

tienen las condiciones y los factores suficientes para generar sus propios recursos para subsistir. (Rueda Sánchez & Zapata Rotundo, Teoría de dependencia de recursos: premisas y aplicaciones, 2018) la vulnerabilidad percibida por el personal de la asociación PILARH demuestra esa dependencia de recursos externos.

¿En una escala del 1 al 5 que tan vulnerable se encuentra si la cooperación internacional sale completamente del país? 1 nada vulnerable 2 po...le 4 muy vulnerable 5 extremadamente vulnerable

4 respuestas



1 Vulnerabilidad Ante Salida Cooperación

Fuente: Google forms 2026

Este grafico muestra la percepción de la vulnerabilidad financiera del personal de asociación PILARH ante una situación de salida de la cooperación del país.

5.2.2 Categoría Capacidades Técnicas y Digitales

Con respecto al servicio de internet las cuatro personas entrevistadas coinciden que es necesario hacer una mejora, ya que actualmente no garantiza el ancho de banda necesario, calidad del servicio y seguridad, la asociación PILARH no cuenta con una unidad de comunicaciones o persona que se encargue de ello, sin embargo, si está contemplado en el organigrama de la institución por razones presupuestarias no ha sido posible la implementación. Además, cuenta con

una página web que esta desactualizada que requiere mejoras para que los donantes puedan acceder a la información de manera ágil.

Actualmente no cuentan con una estrategia de comunicación, aunque si está en la planificación desarrollarla, no utilizan plataformas digitales para la recaudación de fondos y tampoco conocen la plataforma nacional de BAC YoMeUno aunque todos están de acuerdo en usarla de ser necesario. De igual forma están trabajando en la política de ciberseguridad.

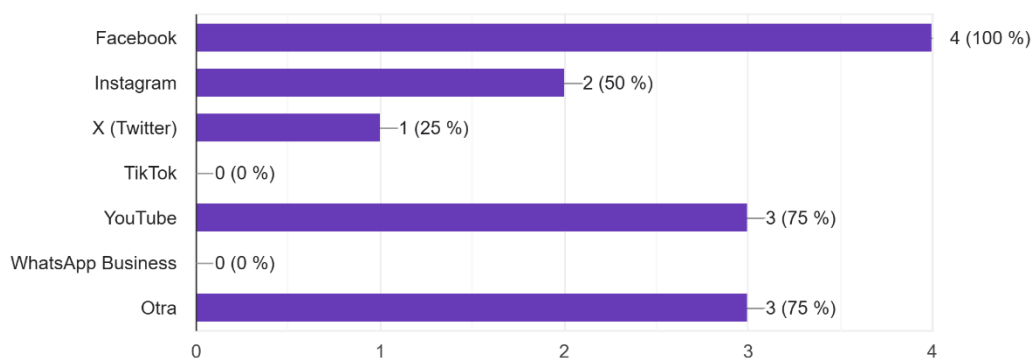
No todo es negativo también tiene fortalezas y dentro de ellas el hecho de contar con presencia en las redes sociales le permite un reconocimiento de la población, hacen uso de herramientas digitales para crear contenido como canva, capcut, zoom, Adobe Lightroom, Photoshop, además cuentan con el equipo tecnológico básico. Y las capacidades y uso de la tecnología el personal se califica como nivel medio en los cuatro casos.

La asociación PILARH cuenta con una base técnica mínima pero suficiente para poder empezar a desarrollar campañas de crowdfunding, pero antes debe hacer los cambios necesarios en el tema de internet, crear su estrategia de comunicaciones, capacitar el personal en el tema y concluir la política de ciberseguridad

Estos hallazgos se relacionan con la teoría del capital social que tiene como idea central que el capital social es simple y resalta la importancia de las redes sociales, ya que poseen valor para quienes las conforman y ayudan a movilizar los recursos (Putnam, 2013) para asociación PILARH el tener presencia en redes sociales representa su capital social digital con el que puede aprovechar para construir relaciones solidas con los futuros donantes a través del uso del crowdfunding, sin olvidar que se debe fortalecer la infraestructura tecnológica y las estrategias de comunicación y ciberseguridad.

¿Cuáles son las redes sociales en las que tiene presencia la organización?

4 respuestas



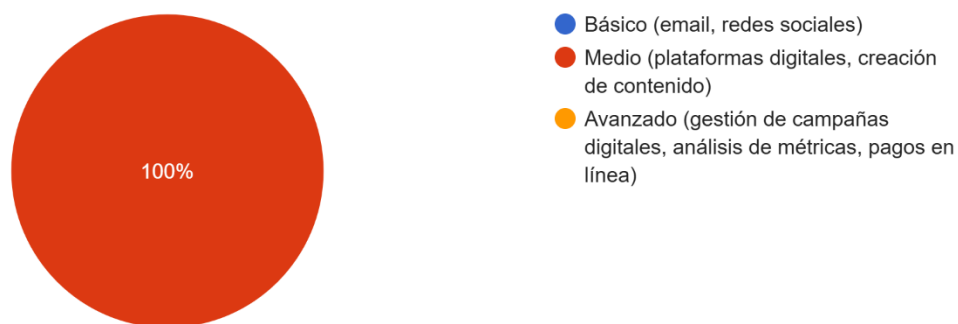
2 Redes Sociales Usadas por PILARH

Fuente: Google Forms 2026

Este grafico muestra la presencia de redes sociales por parte de asociación PILARH donde se puede observar que Facebook es la red con mayor presencia ante el personal.

¿Cómo describiría el manejo tecnológico del personal de la organización:

4 respuestas



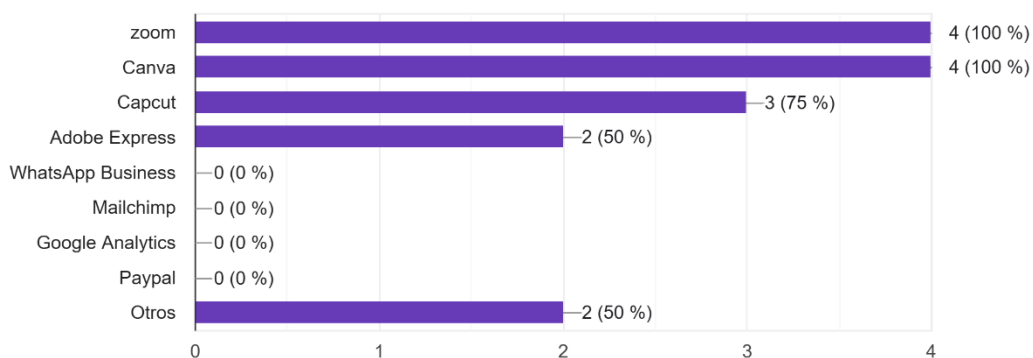
3 Manejo de la Tecnología por el Personal de PILARH

Fuente: Google Forms 2026

Este grafico muestra que el 100% del personal se autocalifica con un nivel medio en el manejo de herramientas tecnológicas, lo que resulta beneficioso ya que hay una base para iniciar con una campaña de crowdfunding, aunque se requiere capacitar sobre el uso de estas plataformas de recaudación digital.

¿Qué herramientas digitales utiliza para gestionar su comunicación, creación de contenido y operaciones digitales por ejemplo ?

4 respuestas



4 Uso de Herramientas Digitales

Fuente: Google Forms 2026

Este grafico muestra las herramientas digitales que utiliza el personal de asociación PILARH, donde se observa que tienen una base para poder iniciar con las campañas de crowdfunding, sin embargo, sería necesario capacitar al personal con otras herramientas indispensables para la promoción y gestión de la plataforma.

5.2.3 Categoría Capacidades Administrativas y Legales

Los cuatro coincidieron que la organización cuenta con un sistema contable eficiente, manuales de procedimientos administrativos, aplican la separación de funciones tan importante para la transparencia, rinden cuentas a sus donantes auditorías externas y tienen su plan estratégico

actualizado hasta el año 2030 alineado a la sostenibilidad financiera y de igual forma realizan evaluaciones al proyecto para medir el impacto obtenido.

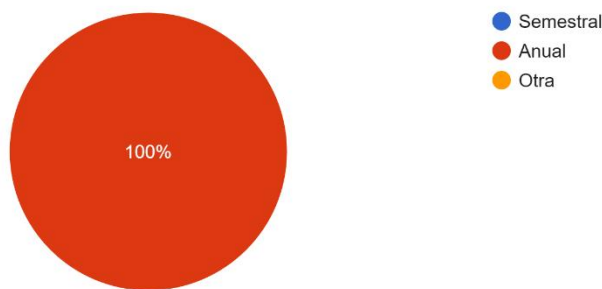
No cuentan con una política de prevención de lavado de activos y tampoco han gestionado campañas de recaudación digitales.

Una de las mayores fortalezas de asociación PILARH es la base administrativa fuerte que brinda una confianza en los donantes, pero es necesario que desarrollen la política de previsión de lavado de activos antes de que implementen su primera campaña de crowdfunding.

Estos hallazgos se relacionan con la teoría del capital social entendiéndose por capital social todas aquellas características que resaltan tales como las redes, normas y confianza que permiten la coordinación y la ayuda para un beneficio en común, (Putnam, 2013). En este caso la confianza hacia asociación PILARH por la solidez administrativa, la rendición de cuentas se vuelven una base muy fuerte para poder implementar el crowdfunding de forma transparente.

¿Con qué frecuencia las realiza?

4 respuestas



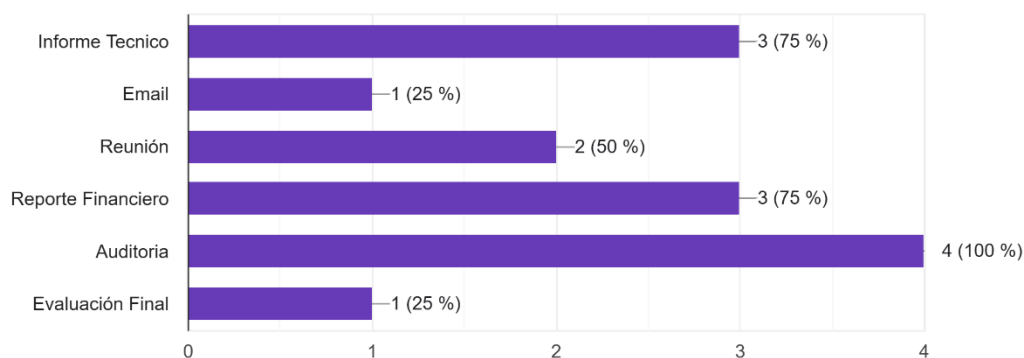
5 Realización de Auditorias

Fuente: Google Forms 2026

El grafico anterior muestra que asociación PILARH realiza auditorías anuales aspecto muy importante que brinda confianza en el donante y da la certeza que las donaciones serán bien gestionadas.

¿Cómo rinde cuentas a sus donantes actualmente?

4 respuestas



6 Medios por los que Rinde Cuentas la Asociación PILARH

Fuente: Google Forms 2026

Este grafico muestra las diferentes formas en que asociación PILARH rinde cuentas a sus donantes, esta es una fortaleza que solamente hay que adecuar a la rendición digital para los donantes de campañas de crowdfunding.

5.2.4 Categoría Crowdfunding

En el caso de crowdfunding solo dos personas conocen el concepto y esto se debe a que ya estaban considerando incursionar en dicho tema, por lo que el asesor externo de gestión de proyectos ya les había dado la recomendación, la mayoría conocen experiencias de organizaciones que practican esta forma de recaudación de fondos como ser Vision Mundial, OXFAM, VIDA Dinamarca.

El equipo entrevistado de asociación PILARH están dispuestos a conocer, capacitarse e implementar campañas de recaudación a través de crowdfunding.

Con respecto a qué tipo de crowdfunding prefieren implementar 3 personas coincidieron donación y recompensa incluso con la incertidumbre cual podría ser la recompensa digital sin generar mayor costo.

Dentro de los principales retos que el personal detectó son la capacitación del personal, contar con un recurso humano encargado del tema, una estrategia de marketing digital y la estrategia de comunicaciones.

Está claro que hay voluntad política por parte de la institución para implementar el crowdfunding, pero será necesario un proceso de formación, contratación o promoción del recurso humano, la estrategia de comunicación, de marketing, de ciberseguridad antes del lanzamiento de su primera campaña.

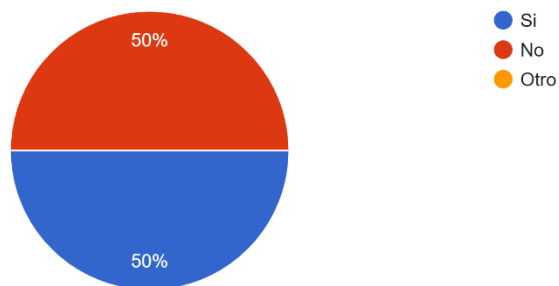
Estos hallazgos representan lo que define la teoría de la dependencia de recursos que cuando las organizaciones no logran adaptarse a las presiones del entorno, su sostenibilidad y continuidad se ven seriamente comprometidas. (Rueda Sánchez & Zapata Rotundo, 2018)

La voluntad del equipo de asociación PILARH para implementar el crowdfunding denota que la organización tiene toda la intención de incorporar las nuevas tendencias de tecnología en su gestión de proyectos usando nuevas formas de recaudación de recursos.

También la teoría del capital social hace referencia a la importancia de las redes de confianza que son fundamentales en este tipo de recaudación y asociación PILARH cuenta con 29 años de trayectoria institucional lo que le genera confianza en los donantes.

¿Conoce usted que es el crowdfunding?

4 respuestas

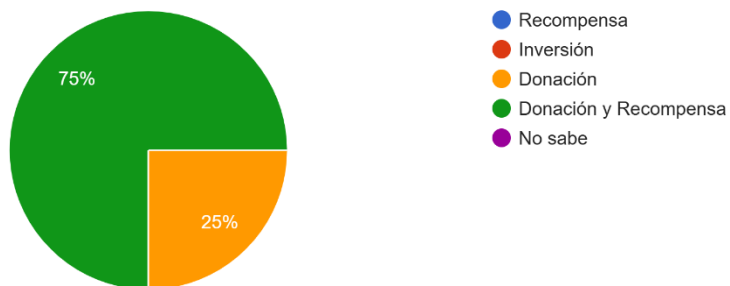


7 Conocimiento de Crowdfunding

Fuente: Google Forms 2026

Los principales tipos de crowdfunding son: Donación (las personas contribuyen sin recibir nada a cambio), Recompensa (los donantes reciben un pr...ng considera más adecuado para su organización?

4 respuestas



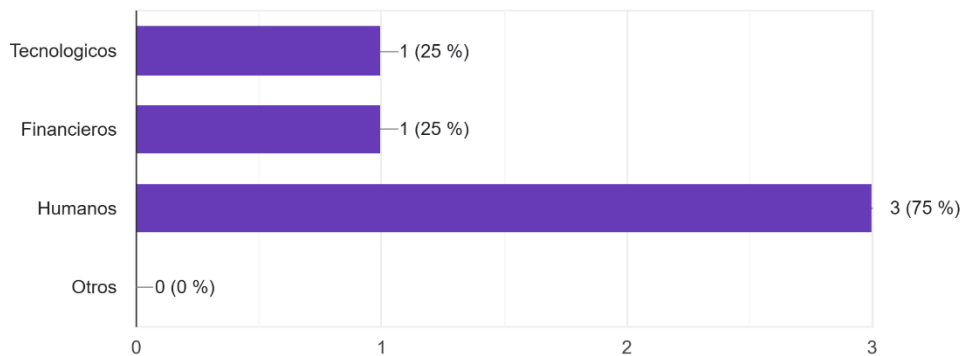
8 Tipos de Crowdfunding Viable para PILARH

Fuente: Google Forms 2026

Este grafico representa los diferentes tipos de crowdfunding que existen, la asociación PILARH considera que la mejor opción para ellos es donación y recompensa para agradecer a los donantes con un reconocimiento simbólico sin generar un costo mayor a la organización.

¿Qué recursos necesita su organización para la implementación de una campaña de crowdfunding exitosa?

4 respuestas



9 Recursos Necesarios para Implementar Campañas de Crowdfunding en PILARH

Fuente: Google Forms 2026

Este grafico representa los recursos que necesita la asociación PILARH para la implementación de Crowdfunding de manera exitosa, el recurso más importante identificado es contar con una persona capacitada y dedicada a tal función, sin dejar por fuera los recursos tecnológicos y financieros necesarios.

Capítulo 6. Discusión

6 Discusión

6.1 Análisis de Resultados a la Luz del Marco Teórico

Los resultados obtenidos en la investigación muestran que el crowdfunding es una alternativa viable para contribuir a la sostenibilidad financiera de la asociación PILARH, especialmente en un contexto de reducción de fondos provenientes de la cooperación internacional. Los hallazgos establecen una relación directa con la teoría de la dependencia de recursos, la que sostiene que una organización depende de recursos externos para asegurar su funcionamiento y el cumplimiento de los objetivos trazados. En este aspecto la situación actual de la asociación PILARH manifiesta una alta dependencia de la cooperación internacional lo que incrementa un riesgo ante cambios en las políticas de cooperación, disponibilidad de fondos y temas de interés de la cooperación. Por ello resulta muy importante la diversificación de fondos mediante la estrategia de crowdfunding que le permita fortalecer su sostenibilidad institucional.

Además, el diagnóstico realizado a la asociación PILARH muestra que tiene fortalezas importantes en la gestión de la administración, la rendición de cuentas, la transparencia, la credibilidad con los donantes y población beneficiaria. Estos hallazgos están relacionados con la teoría del capital social, la cual destaca la importancia de las redes de confianza, la participación social y las relaciones de cooperación para la gestión de fondos. La confianza que asociación PILARH ha logrado con sus grupos de interés cooperación, población beneficiaria, asamblea, constituyen un elemento favorable para el desarrollo de campañas de crowdfunding, dado que este mecanismo depende de la credibilidad y la relación que la organización PILARH establezca con sus futuros donantes.

Adicional a ello la sistematización de la experiencia de Operación Sonrisa permitió identificar aspectos clave para el éxito de las campañas de crowdfunding, entre ellos destacan la transparencia en el manejo de los recursos, la comunicación efectiva con los donantes, el uso adecuado de las plataformas digitales y mantener comunicados permanentes a los donantes con los resultados obtenidos. Estos aspectos coinciden con los planteamientos desarrollados sobre la temática de crowdfunding, que señala la confianza, la comunicación y la participación de la comunidad como factores determinantes para lograr los objetivos de recaudación que establezca la organización.

De igual forma el análisis unido de la sistematización de la experiencia exitosa de Operación Sonrisa y de las capacidades institucionales de la asociación PILARH, permitió diseñar una estrategia de crowdfunding adaptada a la realidad organizacional, tecnología y socio cultural de la asociación PILARH, demostrando que la implementación de este mecanismo no depende únicamente de recursos tecnológicos, sino también de la capacidad institucional para generar confianza, comunicar de manera efectiva su misión y fortalecer la relación con los donantes y participantes.

6.2 Limitaciones de la Investigación

La investigación presenta las siguientes limitaciones las cuales deben ser tomadas en cuenta al momento de interpretar los resultados obtenidos.

Como primer punto, la investigación se realizó en una sola organización, asociación PILARH por lo que los hallazgos del diagnóstico institucional, no se pueden aplicar para otras organizaciones de Santa Rosa de Copán, ya que cada una de ellas tiene sus propias particularidades administrativas, técnicas y financieras.

Como segundo punto, la sistematización realizada como caso de éxito se hizo con Operación Sonrisa, una organización que aunque opera a nivel internacional, opera en un contexto diferente tanto geográficamente, económico y tecnológico, diferente al contexto de asociación PILAR, cuentan con plataformas de pagos digitales como stripe que le permite el acceso a una mayor población de donantes, por lo tanto lo aprendido con ellos no se puede replicar en Honduras, y se tomaran como una referencia de éxito que sirva de orientación para PILARH

Como tercer punto, dado que la investigación su enfoque es cualitativo, los indicadores financieros de sostenibilidad que propone Tuckman y Chang no se aplicaron de manera práctica, limitando la posibilidad de hacer mediciones de vulnerabilidad financiera de PILARH.

6.3 Conclusiones

Conclusiones de las Preguntas

1. Operación Sonrisa en el caso de éxito que se sistematizó, una organización que tuvo la experiencia que reinventarse desde una recaudación tradicional a plataformas televisivas y luego migró a plataformas digitales como es plataformas de crowdfunding, representando el 30% de sus ingresos actualmente, lo que le permite planificar sus programas quirúrgicos con anticipación y poder realizar al menos un millón de cirugías en los próximos 5 años.
2. El estudio de caso realizado a asociación PILARH reveló que la organización cuenta con fortalezas administrativas fuertes, infraestructura tecnológica básica, aunque tiene que resolver fortalecer las competencias digitales, de comunicaciones y todo lo relacionado a crowdfunding.
3. Se diseñó una estrategia que contempla 4 fases adecuada a la realidad de la asociación PILARH incluyendo las plataformas YoMeUno y GlobalGiving.

Conclusiones de los Objetivos

1. De acuerdo con los resultados obtenidos en la sistematización de la experiencia del uso de crowdfunding de la organización Operación Sonrisa fundada en Estados Unidos y con presencia internacional, se puede afirmar que la implementación de campañas de recaudación de fondos a través de plataformas digitales es una estrategia de sostenibilidad financiera a mediano y largo plazo.

Por otra parte, para organizaciones como asociación PILARH, representa un complemento a la gestión de la cooperación internacional, lo que le permitirá a asociación PILARH continuar ejecutando proyectos aun cuando estos terminen su periodo con la cooperación internacional.

2. Conforme a los hallazgos del estudio de caso, realizado a asociación PILARH en Santa Rosa de Copán, Honduras, se puede afirmar que la mayor fortaleza que posee la organización es la gestión administrativa, la transparencia, rendición de cuentas, el reconocimiento del trabajo en campo con sus beneficiarios y cuenta con el equipo tecnológico necesario para iniciar.

Sin embargo, para poder implementar el crowdfunding como estrategia de sostenibilidad financiera deberá trabajar en la creación de una política de comunicaciones, de marketing digital y de ciberseguridad, capacitar al personal en las diferentes competencias necesarias para llevar a cabo con éxito las campañas digitales, designar o contratar un profesional para ser el encargado de la gestión de fondos a través de estas plataformas.

3. La estrategia de crowdfunding propuesta para la asociación PILARH es una alternativa viable que le permita fortalecer su sostenibilidad financiera, diversificando sus fuentes mediante el uso de plataformas digitales para recaudar fondos adicionales a los recaudados

por la cooperación tradicional. Esta estrategia integra la comunicación, la generación de capacidades en el personal, la selección de la plataforma adecuada, fortalecimiento de la confianza de los donantes hacia la organización y la elaboración e implementación de las políticas necesarias para garantizar la transparencia y seguridad del proceso.

6.4 Recomendaciones

A los futuros investigadores poder realizar un estudio cuantitativo que mida el impacto económico real del crowdfunding en la asociación PILARH o en las ONG de Honduras.

Se recomienda a la asociación PILARH iniciar un proceso de fortalecimiento institucional que considere la capacitación de su personal en herramientas digitales, comunicación, marketing digital, gestión de campañas de crowdfunding. De igual forma la adquisición o creación de un CRM para la gestión eficiente de los donantes, la actualización de su página web y las políticas necesarias para este proceso. Una vez concluida esta fase proceder con la elaboración y ejecución de la campaña de crowdfunding incluyendo sus cuatro fases, poder iniciar con la plataforma regional de YoMeUno y posteriormente migrar a una plataforma internacional.

Capítulo 7. Lineamientos de Intervención

7 Lineamientos de Intervención

7.1 Diseño de la Estrategia del Uso de Crowdfunding para la Sostenibilidad Financiera de la Asociación PILARH

El crowdfunding representa una estrategia viable de sostenibilidad financiera para la asociación PILARH si se incluye en la estrategia una fuerte campaña de marketing, una plataforma tecnológica robusta y adecuada a la organización y un enfoque en la creación de confianza de los donantes, capacitación al personal y políticas necesarias para el éxito de la estrategia.

Dando seguimiento a estos hallazgos, se presenta a continuación una propuesta para crear una estrategia adaptada para el uso de crowdfunding para la sostenibilidad financiera de asociación PILARH.

7.2 Justificación

Asociación PILARH es una organización que ha trabajado por 29 años en la región de occidente, esa trayectoria le ha permitido ejecutar múltiples proyectos en beneficio de la población más vulnerable de la región, en el transcurrir de estos años algunos cooperantes han salido del país o han cambiado a trabajar con la población directamente, por lo que muchos proyectos no han tenido la continuidad que debería por falta de recursos.

Cuentan con proyectos que son fáciles de conectar con los donantes ya que generan un cambio significativo de un antes y un después en las personas, además de ser una institución que tiene una base sólida en la gestión administrativa, la rendición de cuentas, transparencia y la ejecución eficiente de proyectos.

Según los hallazgos obtenidos en el diagnóstico realizado a la asociación PILARH necesita trabajar en una política de comunicaciones, marketing digital, ciberseguridad y lavado de activos,

actualmente no hace uso de plataformas digitales de recaudación de fondos por lo que debe capacitar a su personal para crear las competencias necesarias para diseñar campañas exitosas de crowdfunding.

Tiene voluntad de hacer las mejoras necesarias, algunos recursos y la capacidad para poder llevar a cabo una estrategia que le permita alcanzar la sostenibilidad financiera, por lo que resulta viable llevar a cabo una estrategia para poner en marcha el uso de crowdfunding para la sostenibilidad financiera.

7.3 Objetivo de la Estrategia

Construir una estrategia de sostenibilidad financiera que permita complementar los recursos gestionados ante cooperantes nacionales e internacionales para llevar a cabo proyectos en beneficio de la población vulnerable del occidente de Honduras.

7.3.1 *Objetivos Específicos*

Identificar los tipos de crowdfunding que se adapten a las capacidades actuales de la asociación PILARH.

Seleccionar las mejores plataformas digitales para la implementación de campañas de crowdfunding para la asociación PILARH

Definir las condiciones técnicas, administrativas, de comunicación necesarias para la implementación de crowdfunding en asociación PILARH.

7.4 Tipo de Crowdfunding Recomendado

Dado que la asociación PILARH es una organización sin fines de lucro y en base a los hallazgos obtenidos en el diagnóstico a la institución, se recomienda el uso de dos tipos de crowdfunding:

7.4.1 *Crowdfunding de Donación*

El crowdfunding de donación es el más utilizado para financiar proyectos de causa social, ya que las personas pueden hacer una donación sin recibir algo a cambio, En el caso de asociación PILARH esta puede ser una opción ya que puede conectar con los donantes que se identifiquen con proyectos educativos o de rescate de semillas autóctonas con los que trabaja la organización.

7.4.2 *Crowdfunding de Donación con Recompensa*

Este tipo de crowdfunding consiste en que las personas que aportan los fondos para estas causas solidarias reciben una recompensa a cambio de su donación, la cual puede variar en función del monto a donar, estas recompensas deben estar definidas antes de la campaña.

En consecuencia, asociación PILARH debe analizar cuál es la opción más conveniente en cada campaña de acuerdo a los recursos y logística necesaria para dicha recompensa.

7.5 *Plataformas Recomendadas*

En este punto se recomienda dos plataformas una a nivel regional y otra a nivel internacional considerando su viabilidad para la asociación PILARH.

La plataforma YoMeUno de BAC es una herramienta segura que el banco proporciona para las organizaciones que estén inscritas en dicha plataforma, permitiéndole dar a conocer su trabajo y reciban apoyo por medio de donaciones económicas por parte de la población.

Esta plataforma es útil para la asociación PILARH ya que tiene cobertura en todo Centro América lo que amplía el alcance de las campañas de recaudación. siendo un factor importante el hecho de no pagar ninguna comisión por el uso y fondos recaudados, tanto para los donantes como para la organización

Referente a los requisitos, los donantes deben aceptar los términos y condiciones que establece BAC, además debe cumplir con los requisitos del registro en línea y contar con una tarjeta de crédito o débito propia de cualquier banco o entidad (BAC, 2024).

Después de una búsqueda de plataformas internacionales y del análisis de la plataforma usada por Operación Sonrisa, la cual representa una buena alternativa con muchas funcionalidades y más económica, se identificó que no puede ser usada en Honduras, debido a la falta de acceso a una plataforma global de procesamiento de pagos en línea como es Stripe, la cual no opera en el país.

Por esta razón se recomienda el uso de la plataforma GlobalGiving como una alternativa viable para la implementación de campañas de crowdfunding en la asociación PILARH.

GlobalGiving es una organización sin ánimo de lucro que ayuda a otras organizaciones a conectarlas con donantes y empresas. Se encuentran en 175 países y han llegado a más de dos millones de personas en el mundo.

La comisión por donación está en un rango del 5-12% está todo incluido y genera mayores rendimientos que cualquier otra plataforma.

Dentro de los requisitos que pide la plataforma es que la organización este registrada y sea capaz de demostrar el récord de proyectos que ha implementado y que puede superar el proceso de diligencia. De igual forma solicitan que la información proporcionada este traducida al inglés y aceptan traducciones de Google translate (GlobalGiving, s.f.) aunque se recomienda usar DeepL traductor, tiene funcionalidades avanzadas de traducción elaborando traducciones más precisas y naturales.

7.6 Condiciones Previas Necesarias

Antes de lanzar una campaña de crowdfunding asociación PILARH debe resolver las siguientes condiciones identificadas en el diagnóstico las cuales son necesarias para lograr el éxito de dichas campañas.

7.6.1 Servicio de Internet

Actualmente el servicio de internet es residencial por lo que se recomienda cambiar a un servicio empresarial de banda ancha que garantice velocidad, seguridad y estabilidad a asociación PILARH para que pueda gestionar las plataformas digitales sin problema, ya las características técnicas como ser ancho de banda, estabilidad, seguridad, equipo requerido las definirá la asociación PILARH con asesoría de un ingeniero en sistemas o telecomunicaciones antes de adquirir el servicio.

7.6.2 Estrategia de comunicaciones

La asociación PILARH ha identificado la necesidad de contar con una política de comunicaciones, ya que es fundamental reflejar el que hacer de la organización para posicionarse ante su público objetivo.

Dicha política permitirá definir a quien va dirigida, que mensaje quiere comunicar, seleccionar los medios adecuados según la audiencia y que tipos de recursos necesita para implementarla.

De igual forma se debe tomar en cuenta los indicadores que permiten medir el impacto para saber si la estrategia está funcionando.

Se recomienda para poder llegar a nuevos donantes y que estos conozcan del trabajo realizado por la organización, realizar videos cortos creados por sus antiguos cooperantes

internacionales, su población beneficiaria, contando la historia de PILARH y así lograr establecer referencias valiosas que permitan generar confianza en los futuros donantes.

Un aspecto importante de acuerdo con la información obtenida en la sistematización de Operación Sonrisa es que la asociación PILARH defina su oferta técnica es decir cuánto le costaría a un donante apoyar por ejemplo una beca en un año, donando mensualmente una cantidad mínima que cumple la meta al concluir el año, esto brinda simplicidad al donante y hace tangible su apoyo de un resultado específico.

Adicional a ello se recomienda elaborar un calendario de comunicaciones ya que es importante planificar antes de recibir su primera donación, la asociación PILARH debe tener su calendario de donantes y tener claro cuál será la forma de agradecer al mismo, esto puede incluir el envío de correos automáticos de manera masiva, definir con qué frecuencia se contactará al donante y por que vía se hará.

También puede aprovechar herramientas que funcionan en Latinoamérica como ser WhatsApp para aprovechar a formar comunidades, grupos, listas de difusión, canales, Facebook, Instagram, TikTok, YouTube y Aprovechar todas las funcionalidades que las herramientas le brinden, con la intención de comunicar a los donantes.

Es importante tomar en cuenta que una buena comunicación es la que permite el éxito en las campañas de crowdfunding.

De Igual manera es importante considerar el poder que tiene lo visual en las personas y aquí usar fotos o videos del antes y después del apoyo realizado por los donantes.

Si bien es cierto la asociación PILARH cuenta con presencia en redes sociales es importante analizar a que publico quiere llegar y cuáles son las redes que esta población utiliza, de igual

manera considerar como una estrategia de inversión, pagar a la empresa META para ampliar la cobertura de sus redes.

7.6.3 Política de Ciberseguridad

Para una organización como asociación PILARH es fundamental contar con una política de ciberseguridad para proteger la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los datos de los donantes y de la organización.

Actualmente la asociación PILARH se encuentra en el proceso de elaboración de esta política lo que fortalecerá la confianza de sus donantes, asegurando que los datos compartidos serán gestionados de manera segura.

De acuerdo con la información obtenida en la sistematización de Operación Sonrisa resaltan algunos aspectos importantes para el tema de la ciberseguridad.

Hacer uso de pasarelas de pago especializados los cuales brindan la certeza al donante que no será víctima de fraude, por ejemplo, PayPal o aquellos que estén vinculados a la Banca Nacional.

Asimismo, al momento de seleccionar las plataformas digitales para envíos de recibos y donaciones un aspecto importante debe ser contar con la certeza que ofrece mecanismos de protección al donante.

Se recomienda contar con un sistema de gestión de los donantes (CRM) para gestionar las donaciones y las relaciones con los mismos, permitiendo el seguimiento automático de la información brindada por los donantes.

7.6.4 Política de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo

Este tipo de política es un conjunto de normas, controles y procedimientos internos que debe adoptar la asociación PILARH para evitar ser usada para legitimar recursos ilícitos.

Es importante poder verificar el origen de las donaciones que procedan de fuentes legítimas, evitar donaciones anónimas. El uso de plataformas seguras ya le brinda el control de verificación de los pagos.

De igual forma es importante la transparencia y rendición de cuentas por parte de la organización generando confianza en los donantes y entes regulatorios.

7.6.5 Personal

Dentro de los hallazgos realizados en el diagnóstico de asociación PILARH, se observó que la organización no cuenta con una unidad o persona encargada de las comunicaciones ni de ciberseguridad. Estas actividades las realizan el personal como complemento a sus funciones diarias.

Es importante destacar que, para incursionar en el uso de plataformas de crowdfunding, se necesita personal que esté comprometido con la gestión de las campañas, el seguimiento a donantes y las comunicaciones para garantizar el éxito.

Por lo tanto, asociación PILARH debe considerar si designa a uno de sus colaboradores actuales o considera la contratación de una persona con habilidades de comunicación, tecnológicas y de gestión.

Esta persona sería la encargada de diseñar las campañas, dar seguimiento a los donantes, gestionar las redes, sitio web, todo lo relacionado con las comunicaciones, con apoyo de las herramientas con Inteligencia Artificial incorporada para facilitar el trabajo y optimizar los tiempos.

7.7 Registro de la Plataforma

7.7.1 *Plataforma YoMeUno*

1. En el caso de elegir la plataforma **de** YoMeUno de BAC las organizaciones deben hacer el registro en la plataforma para así poder recibir fondos.
2. Para realizar donaciones, los donantes deben realizar un registro en línea y contar con tarjeta de crédito o débito de cualquier banco nacional o internacional.

7.7.2 *Plataforma GlobalGiving*

Para la plataforma GlobalGiving el proceso de registro es el siguiente para organizaciones fuera de Estados Unidos.

1. Revisar la elegibilidad
2. Llenar la solicitud de inscripción en línea.
3. Preparar la documentación solicitada
4. Enviar documentos requeridos

Para organizaciones registradas fuera de Estados Unidos debe cumplir con el envío de los siguientes documentos los cuales deben ser traducidos al inglés.

- Materiales del programa
- Carta de Recomendación
- Certificado de registro gubernamental
- Documento fundacional con cláusula de disolución
- Documentos financieros (2 años estados financieros, presupuesto del año en curso)
- Información sobre el desembolso
- Nombres del personal Senior y miembros de la junta

- Términos y Condiciones

7.8 Fases de Implementación de la Estrategia

Según Valentí Acconcia en su libro las 20 reglas de oro del crowdfunding para implementar campañas de crowdfunding se deben trabajar en 4 fases. Las cuales detallo a continuación. (Acconcia, 2014)

Para esta investigación, estas fases se consideran como una referencia teórica ya que pueden ser aplicadas al contexto de la asociación PILARH. Permitiendo llevar a la práctica en la estrategia.



7.8.1 Fase Planificación

En esta fase la asociación PILARH debe hacer lo siguiente

Tareas de la Fase Planificación	
Objetivos y Duración	<p>Definir los objetivos de la campaña asegurando que sea un objetivo considerado pero que permita a la organización poder cubrir todos los costos del proyecto.</p> <p>Definir la duración de la campaña lo recomendado es entre 30 y 40 días para mantener activos a los donantes, y no cansarlos.</p>

<p>Costos</p>	<p>Definir los costos del proyecto: cuales deben los gastos si va a invertir en la elaboración de un video, comisiones que debe pagar a la plataforma, si hay gastos de los sistemas de pago en línea identificar el porcentaje que cobran</p> <p>Definir los costos de las recompensas: cuanto le costara la elaboración, la envoltura, el envío nacional e internacional y si hay impuestos que pagar.</p> <p>Definir su oferta técnica cuanto le costara por ejemplo apoyar una beca por un año, reducido a un mes por 12 meses.</p>
<p>Diseño de Recompensas y Contenido</p>	<p>La asociación PILARH debe planificar recompensas que su valor sea significativo no precisamente económico, debe ser tangible a la causa que los donantes aportaran y que pueden ver en que se invirtió su donación.</p> <p>Contenidos visuales que la asociación PILARH debe elaborar un video para la campaña que le permita incrementar la recaudación, debe generar credibilidad, contar quien es el equipo de la organización, que quieren hacer y en que invertirán el dinero recaudado.</p>

<p>Equipo</p>	<p>Se debe tener claro quien creara el video, editar imágenes y la redacción de las descripciones.</p> <p>Quien será el o los encargados del cálculo de los costos, definir el objetivo y quien tomará las decisiones basadas en los datos obtenidos de la analítica</p> <p>Responsable de la preparación de la estrategia, las selecciones de los canales de comunicación y saber con qué presupuesto va a contar para difusión.</p>
<p>Identidad Virtual y Comunidad Inicial</p>	<p>Es importante reservar el nombre del proyecto en las redes sociales donde va a publicar y de igual forma el dominio en internet, es importante definir el logotipo de la campaña.</p> <p>Adicional planificar el impacto que desea tener en sus comunidades más cercanas, estos pueden ser sus grupos de beneficiarios, cooperantes anteriores y actuales, organizaciones hermanas, personal de asociación PILARH, antes del lanzamiento de la campaña para asegurar el cumplimiento de la regla 30-90-100 esto en la primera semana.</p> <p>Según Valenti Acconcia esta restablece que toda campaña que logra alcanzar el 30% de su objetivo de</p>

	<p>recaudación en la primera semana tiene mayores probabilidades en un 90% de llegar al 100% de su meta (Acconcia, 2014)</p>
<p>Tipo y Plataforma de Crowdfunding</p>	<p>Decidir qué tipo de crowdfunding va a usar previo a la creación de la campaña, Si usa el crowdfunding de donación y recompensa deberá definir cuál será la recompensa según el aporte donado a los donantes, por ejemplo.</p> <p>Elegir la o las plataformas a usar un punto importante saber si ha sido diseñada específicamente para organizaciones no gubernamentales y puede ser usada en el país.</p> <p>Una vez asociación PILARH haya concluido con la fase de planificación puede continuar con la fase de Preparación de la Campaña</p>

Donación	Recompensa
\$ 20.00	Stickers y agradecimiento en redes sociales.

\$ 50.00	Todo lo anterior más Calendario Personalizado con imágenes de los proyectos beneficiados
\$75.00	Todo lo anterior más Libro pdf, tipo cuento de la historia de un beneficiario de éxito
\$100.00	Todo lo anterior más recetas elaboradas con productos apoyados
Para donantes locales o nacionales, todo lo anterior y una camiseta alusiva a la campaña	

7 Fase de Planificación Estrategia PILARH

Fuente propia 2026

7.8.2 Fase de Preparación

Esta fase es previa al periodo a la publicación online del proyecto, es necesaria para que la campaña no parta de cero y PILARH logre la recaudación de manera ágil.

TAREAS DE LA FASE DE PREPARACION	
Empoderamiento de Comunidades	Importante conectar a la familia de asociación PILARH, amigos que crean en la campaña y se comprometan para aportar en las primeras 24 horas, es importante buscar un apoyo no solo un clic en las redes sociales por eso es importante que todos los perfiles de las redes sociales estén activados, la página web estén listos para el lanzamiento

<p>Relación Previa Con Colaboradores y Medios</p>	<p>Es importante que asociación PILARH contacte a los medios televisivos, locales y nacionales para que hagan eco del lanzamiento de la campaña.</p> <p>Hacer eventos de lanzamiento estos pueden ser presenciales o digitales para poder presentar la campaña en las primeras horas.</p>
<p>Elaboración de los contenidos de la campaña</p>	<p>Edición de textos</p> <p>Edición de videos</p> <p>Recompensas</p> <p>comunicaciones</p>
<p>Revisión y Validación de Contenidos</p>	<p>Es importante hacer un feedback de los textos, evaluar si es comprensible, si es sencilla y sobre todo cercana y si motiva a seguir leyendo.</p> <p>Evaluar la recompensa, verificar que las recompensas que ofrece sean coherentes de acuerdo con los montos planificados.</p> <p>De igual forma hacer las pruebas del material visual, que las fotos, imágenes, sean las adecuadas y el video que se use de presentación en la campaña sea claro y emocione a los donantes.</p>
<p>Verificación de requisitos básicos</p>	<p>La presencia online que este activa es importante en los perfiles de las redes y pagina web hacer</p>

	<p>publicaciones para dar la certeza los donantes de la legitimidad de la campaña.</p> <p>Aquí también es importante tener una cuenta a nombre de la organización para recibir los fondos de los donantes internacionales y una para los fondos en moneda local.</p> <p>Tener listo el cronograma del calendario de comunicaciones con información sobre la meta, el público objetivo, y los mensajes que se publicaran durante la campaña.</p>
--	---

.8 Fase de Preparación Estrategia PILARH

7.8.3 Fase de la Campaña

Esta fase es cuando el proyecto esta publicado y activo donde se espera recibir las aportaciones a través de la plataforma de crowdfunding, a partir de aquí se cuenta con uno a tres meses para llegar al mínimo de la recaudación que asociación PILARH establezca.

TAREAS DE LA FASE DE LA CAMPAÑA	
Gran BOOM de Salida	<p>Programar la hora de inicio y sincronizarla con el mayor número del equipo y prescriptores.</p> <p>Es importante desarrollar una guía clara con instrucciones varias y compartirlo.</p>

	<p>Escribir algunos mensajes definiendo cuantos caracteres debe tener como minimo, agregar el link del proyecto y un #hashtag que lo identifique, para hacer más sencillo el trabajo del equipo. Igualmente hacer uso de las historias, canales, comunidades en las redes sociales que sea factible.</p>
Elevator Pitch	<p>Contar el proyecto en modo elevator es hacerlo lo más corto posible se recomienda 2 minutos máximo.</p> <p>Se busca resumir en poco tiempo lo más importante del proyecto que sea claro, conciso y sobre todo convenza a las masas dicho mensaje, es importante para que todos pueden verlo y escucharlo durante la campaña en ambientes formales e informales.</p>
Gracias Miles	<p>Es importante no olvidar dar las gracias constantemente a los donantes, a quienes ayudan a difundir la campaña, los que aportan ideas nuevas. Resulta ser muy valorado por los involucrados</p>
Seguimiento y Medición	<p>Es importante observar a diario lo aportado con esta informacion obtener datos para saber si está funcionando la campaña, revisar el panel de control de la plataforma, para saber cuántas visitas hay, histórico, como crecen las aportaciones, tasa de rentabilidad y otros. Puede usar Google Analytics para llevar estadísticas de las redes sociales.</p>

Accione correctivas	Si al dar seguimiento los resultados no son los esperados, es importante detenerse, analizar por qué y reformular las acciones, revisar si el plan de comunicaciones está funcionando. Actuar inmediatamente ya que el tiempo avanza.
Aspectos Claves de Comunicación	Es importante entender que actualmente la comunicación dejo de ser una relación bidireccional, ya que las personas están expuestas al menos unos 5,000 anuncios diarios, por lo que el esfuerzo por crear una campaña de impacto es grande y debe destacarse de todos los demás.

9 Fase Campaña Estrategia PILARH

7.8.4 Fase de la Post Campaña

En esta fase se cumplió la meta, pero es el inicio del trabajo para el cual se recibieron las donaciones. Es importante trabajar con calidad ya que los donantes esperan resultados concretos y que valgan la pena.

TAREAS DE LA FASE POSTCAMPAÑA	
Previsión Logistica	Es importante tener listos los envíos sean digitales o tangibles, lo más pronto posible durante el tiempo de la campaña, considerar la calidad, y la atención que se les brinda importa para construir la marca, calcular los tiempos de los proveedores,

	<p>tiempos de entrega, y tener definido por que empresas se harán.</p>
<p>Imagen del producto</p>	<p>La experiencia de los productos debe ser tan grande que inicie desde que recibe el paquete y con cada capa descubrir lo que representa.</p>
<p>Comunicación Permanente</p>	<p>Es importante dar respuesta en la plataforma y redes sociales para evitar un impacto negativo.</p> <p>Evaluar las estrategias de logística</p> <p>Dar seguimiento aun cuando la campaña haya terminado no dejar al donante informarle siempre al menos cada 3 meses.</p>
<p>Comunidad y Ecosistema del proyecto</p>	<p>Es importante escuchar la comunidad que forme, atender sus dudas, gestionar las redes, pagina, plataforma en consultas, reclamos, felicitaciones.</p> <p>Como menciona Operación Sonrisa en la sistematización mantenerlos calientes permanentemente.</p>
<p>Rendición de Cuentas</p>	<p>La transparencia es importante es las campañas, se debe informar al donante en</p>

	que se gastó el dinero recibido, puede ser con videos, fotografías, infografías, informes de auditoría, informes fiscales, etc
--	--

10 Fase Post Campaña Estrategia de Asociación PILARH

7.9 Recursos Necesarios

Estos recursos son necesarios para la implementación de la estrategia de crowdfunding. La asociación PILARH deberá considerar estos recursos para el éxito de la misma.

7.9.1 Recursos Humanos

- Personal encargado de la campaña
- Personal administrativo de apoyo
- Personal dirección para toma de decisiones y supervisión.

7.9.2 Recursos Tecnológicos

- Sistema CRM (Sistema de gestión de donantes)
- Página Web institucional
- Redes Sociales
- Plataformas de Crowdfunding
- Computadora con características específicas para diseño o edición de material gráfico.
- Herramientas de correo electrónico para envío masivo.

7.9.3 Recursos Económicos

- Salario del personal a cargo
- Publicidad en las redes sociales

- Producción del video para la campaña
- Costo de las recompensas
- Adquisición del CRM
- Actualización de la página Web
- Comisiones de las donaciones
- Compra de computadora MAC.

7.10 Indicadores de Éxito

Para medir el éxito de las campañas de crowdfunding es necesario utilizar indicadores y métricas claves, esto se debe hacer antes, durante la fase de la campaña y post campaña.

Para PILARH debe ser importante evaluar las categorías de sostenibilidad financiera, capacidades técnicas, administrativas y gestión de cada campaña. Con el fin de lograr la eficiencia, la viabilidad, la transparencia de los recursos en el uso de crowdfunding como estrategia de sostenibilidad financiera.

Categoría	Indicador	Meta
Sostenibilidad Financiera	% de ingreso recibidos por crowdfunding Numero de fuentes de financiamiento	10- 15% primer año y 30% a partir del tercer año. Incrementar las fuentes actuales a un mínimo de 2 fuentes adicionales por la incorporación de las plataformas de crowdfunding.

Capacidades Técnicas	Personal Capacitado Sistemas de información de gestión de donantes. CRM	El 100% del equipo que participa en la campaña. Implementados antes de la campaña y en servicio durante y después.
Capacidades Administrativas	Política de Lavado de Activos Tiempo de respuesta al donante	Realizada y aprobada antes de la campaña. Un Mínimo de 24 horas para dar respuestas por email. Seguimiento mensual.
Capacidades de la Campaña	Cumplimiento de meta Indicador de Visitantes	Lograr la meta o superarla por campaña. Número de visitantes diarios

11 Indicadores de Éxito Estrategia

Para asociación PILARH es importante establecer indicadores que le permite contar con un sistema de evaluación del uso de crowdfunding en la organización.

7.11 Alcance de la Estrategia

Esta propuesta se enfoca en el diseño de una estrategia para el uso de crowdfunding para lograr la sostenibilidad financiera de la asociación PILARH. La implementación y ejecución de campañas será estrictamente realizado por la organización.

8 Bibliografía

- Acconcia, V. (2014). *Las 20 Reglas de Oro del Crowdfunding*. Barcelona.
- Andrea Forero, N. C. (31 de julio de 2025). *dejusticia.org*. Obtenido de www.dejusticia.org: <https://www.dejusticia.org/column/Crisis-de-Cooperación-Obliga-a-las-ONG-a-Repensar-su-Sostenibilidad/>
- Asociación PILARH. (s.f.). *PILARH*. Obtenido de <https://pilarh.org>: <https://pilarh.org/cade/>
- ASONOG. (2009). *Herramienta Educativa Sobre Sociedad Civil, Conceptos, Retos y Desafíos*. Santa Rosa de Copán.
- ASONOG. (2021). *Plan Estratégico 2021 - 2030*. Santa Rosa de Copán.
- BAC. (31 de 07 de 2024). *YoMeUno*. Obtenido de www.yomeuno.com: <https://yomeuno.com/honduras>
- Chang, H. P. (1991). Una Metodología para Medir la Vulnerabilidad Financiera de las Organizaciones benéficas sin Animo de Lucro. *Revista Trimestral del Sector Sin Ánimo de Lucro y del Voluntariado*, 450-453.
- Clara Murguialday, I. V. (1999). *Las Organizaciones no Gubernamentales para el Desarrollo*. País Vasco: Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco.
- Congreso Nacional de Honduras. (2011). *Ley Especial de Fomento para las Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo(ONGD)*. Tegucigalpa M.D.C.: Diario Oficial la Gaceta.
- Conill, A. C. (1994). *La Responsabilidad Etica de la Sociedad Civil*. Madrid: Grupo Anaya, S.A.
- Fundraiseup. (s.f.). *Fundraiseup*. Obtenido de www.fundraiseup.com: <https://fundraiseup.com/docs/onboarding/>
- GlobalGiving. (s.f.). *Globalgiving*. Obtenido de www.globalgiving.org: <https://www.globalgiving.org/nonprofits/>
- Gofundme. (2006-2010). *Gofundme*. Obtenido de www.gofundme.com: www.gofundme.com/es-es/c/about-us
- Grassroots Collective. (s.f.). *Thegrassrootscollective*. Obtenido de www.thegrassrootscollective.org: <https://www.thegrassrootscollective.org/crowdfunding-module-1-esp>
- H., O. J. (1994). *Para Sistematizar Experiencias, Una Propuesta Teórica y Práctica*. San José Costa Rica: Centro de Estudios y Publicaciones.
- Harb Y, K. L. (2026). Sosteniendo organizaciones sin Ánimo de Lucro. *Perspectivas Estratégicas, Gerenciales y Financieras*.
- Hermida, A. J. (2021). *Sostenibilidad Financiera*. Madrid: Editorial Reus.
- Hernández, M. Á. (2023). La Financiación Participativa (crowdfunding) como Método Alternativo de Financiación Empresarial. *Revista de Contabilidad y Tributación. CEF*, 489 (diciembre 2023), pp. 149-186 | 149, 153-154.

- Hernández, J. G. (s.f.). Los Retos del Desarrollo de la Sociedad Civil. *Estudios Sociales Nueva Epoca*, 14.
- Howard, A. G. (2009). El Ciclo de Hambruna de las Organizaciones sin Fines de Lucro. *Stanford Social Innovation Review*.
- Hungria Panadero, J. M. (2023). *La Financiación de las Entidades del Tercer Sector de Acción Social*. Barcelona.
- Moreno, L. E., Ocampo, S. E., & Germania del Pilar Sarmiento Castillo, y. M. (2022). Sostenibilidad Financiera en Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria. Una Propuesta de Medición. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración*, 159-160.
- Mundet, D. D. (2015). La Financiación Colectiva y su Papel en el Mundo de la Empresa. *Análisis Financiero*, 2.
- Putnam, R. (2013). La Teoría del Capital Social. *Red de Revista Científica de América latina, El Caribe, España y Portugal*, 3.
- Rueda Sánchez, M. P., & Zapata Rotundo, G. J. (2018). Teoría de Dependencia de Recursos: Premisas y Aplicaciones. *Ciencia y Sociedad*, 78-79.
- Rueda Sánchez, M. P., & Zapata Rotundo, G. J. (2018). *Teoría de Dependencia de Recursos: Premisas y Aplicaciones*. Santo Domingo, República Dominicana: Ciencia y Sociedad.
- Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Sempere, A. S. (2020). El Crowdfunding para Proyectos Sociales: de Instrumento Financiero a Elementos de Cohesión Social y Generador de Bienestar. *Cooperativismo y Desarrollo*, 1-23.
- Serra, J. V. (2014). 'Crowdfunding': Una Nueva Forma de Financiar Proyectos. *ESADE*.
- STEINBERG, S. (2012). *THE Crowdfunding bible*. Overload Entertainment, LLC.
- Universidad Nacional Autónoma de Honduras. (2022). *Perfil Sociodemográfico de Santa Rosa de Copán, Copán 2022*. Tegucigalpa, Honduras: UNAH. .
- Zufiria, U. Q. (2016). *El Crowdfunding*.
- Harb Y, Khabbaz L, Azouri M, Estephan S. Sosteniendo Organizaciones sin Ánimo de Lucro: Perspectivas Estratégicas, Gerenciales y Financieras. 2 de enero de 2026; 21(1):e0339885. doi: 10.1371/journal.pone.0339885. PMID: 41481562; PMCID: PMC12758756.

9.1 Glosario

Crowdfunding

Proceso de solicitar donaciones al público general para que nuevos emprendimientos puedan optar a capital inicial para su funcionamiento. Con la ayuda de esta técnica, los emprendedores y propietarios de pequeñas empresas pueden evitar a los inversionistas de capital y en su lugar mostrar sus proyectos directamente a los internautas, quienes pueden apoyar financieramente. (STEINBERG, 2012)

Donante

Personas que dona dinero de manera altruista a organizaciones que ejecutan proyectos sociales o humanitarios sin esperar una recompensa a cambio.

Plataforma de Crowdfunding

Son sitios web especializados que actúan como intermediarios entre las organizaciones y los donantes, para luego proceder a ejecutar los proyectos financiados bajo esta modalidad.

Campana de Crowdfunding

Una campaña es una estrategia para recaudar fondos para un proyecto específico, tienen un alcance mundial, y permite integrarse en plataformas digitales de crowdfunding.

Crowdfunding de Donación

Es un tipo de crowdfunding donde las aportaciones económicas que se reciben para financiar un proyecto son en carácter de donación, no se regresa ningún margen de utilidad ni obsequio por la donación.

Crowdfunding con Recompensa

Este tipo de crowdfunding es muy usado en la recolección de fondos para causas sociales, la particularidad es que la organización entrega una recompensa simbólica al donante.

Sostenibilidad Financiera

En el caso de las ONG la sostenibilidad financiera se refiere a la capacidad de diversificar sus fuentes de financiamiento y asegurar la continuidad de sus programas y proyectos sin depender exclusivamente de recursos de la cooperación internacional

CRM

Es un sistema que permite centralizar la información de clientes en el contexto de ONG con donantes. Permitiendo gestionar relaciones con los donantes, dar seguimiento a las donaciones y automatizar tareas relacionadas con las campañas.

Hambruna Financiera

Fenómeno que afecta a las ONG cuando la presión por reducir los gastos administrativos de manera excesiva debilita su infraestructura tecnológica, recursos humanos poniendo en riesgo su supervivencia

Capital Social

Conjunto de redes, normas y confianza que permiten coordinación y cooperación de una comunidad con la organización en busca de un bien común.

