REAS

Estudio de viabilidad de la captación de donantes individuales

ÁGORA SOCIAL

Índice

Análisis externo.....1
El punto de partida: hay donantes, pero están repartidos de forma desigual.....1
El donante habitual: pocas cantidades, muchos años.....1
El gran donante: existe, pero es una minoría y tarda en llegar.....2
Cómo llegan los donantes a las organizaciones.....2
Conservar cuesta tanto como captar.....3
El incentivo fiscal.....3
Tres vías menos conocidas.....4
El legado solidario es lo que más crece.....4
Desde 2024 se puede dar algo a cambio sin perder la deducción.....4
España es solidaria de manera informal.....4
Qué sugieren estos datos para REAS.....5
Potencial de captación de REAS: conciencia social, tamaño de mercado y público objetivo.....5
Resumen ejecutivo.....5
Nivel de conciencia sobre la causa en España.....6
Amplio respaldo de valores, escaso conocimiento del concepto.....6
La brecha entre valores y acción.....7
El "mercado natural" de REAS: la economía social como base.....7
La dimensión de REAS como referencia.....7
Perfil del público que podría apoyar a REAS.....8
El donante español tradicional.....8
El público específicamente afín a la ESS.....9
Tamaño del público objetivo.....9
Implicaciones para la estrategia de captación.....10
Públicos.....11
Ciudadanía.....11
Menú de colaboración para REAS.....12
Beneficio social.....12
Colaboradores individuales potenciales.....13
Propuestas básicas.....14

Contraprestaciones....15
Canales para atraer donantes....15
Canales digitales propios....16
Dos planteamientos de captación complementarios....17
Convertir a los asistentes de eventos en donantes....17
Difusión mediante líderes de opinión e *influencers*....19
Aprendizajes para REAS....20
Difusión en medios de comunicación....21
Empresas como prescriptoras....21
Contenidos....23
Lead magnets y secuencias de email....23
Educativos-prácticos....23
Educativos-teóricos....24
Propuestas de acción política....24
Cómo se articulan las tres líneas de contenido....25
Una narrativa más inspiradora....25
Visión de sociedad....26
Creencias esenciales....26
Tensiones narrativas....27
Carencias y mejoras....28
Creencias que REAS podría adoptar....28
Tres propuestas de fondo....29
Proyectos de cambio....30
Finanzas....30
Supuestos....31
Ingresos por aportante en 18 meses....31
Resultado....31
Organización y recursos humanos....32
Desgravación fiscal....33
Sistemas y procedimientos administrativos....34

Análisis externo

REAS reúne 22 redes, más de mil entidades y unas 300.000 personas que participan en ellas. Cuando una organización con esa base social se plantea pedir dinero a particulares, la primera pregunta suele ser si merece la pena el esfuerzo. Este texto resume el estado del sector en España para ayudar a responderla, con los datos justos para orientar una decisión.

El punto de partida: hay donantes, pero están repartidos de forma desigual

Cerca de cuatro de cada diez personas adultas donan dinero a alguna organización cada año. Si se amplía la mirada a los dos últimos años, la cifra sube al 59,6 %, unos 17,3 millones de personas. Al mismo tiempo, el 40,4 % de la población no ha donado nunca. La costumbre de colaborar está extendida, aunque queda mucho margen.

El reparto de ese dinero es muy desigual. Treinta grandes organizaciones concentran alrededor del 70 % de las personas socias del país y reciben de ellas más de 660 millones de euros al año. Las causas también se concentran: la pobreza, la infancia, la investigación médica y, cada vez más, el medio ambiente, acaparan la mayor parte de los donativos. Una entidad pequeña compite por la atención en un espacio bastante ocupado. Su ventaja está en la cercanía a su territorio y a su gente, nunca en el volumen.

El donante habitual: pocas cantidades, muchos años

El retrato más repetido en los estudios es el de una mujer de unos 59 años, con un poder adquisitivo algo superior a la media, que vive en una provincia poblada y colabora con una cuota periódica. Quienes se han hecho socias en el último año son algo más jóvenes, en torno a los 54 años.

Las cantidades son modestas. La cuota media ronda los 150 euros al año, unos 11 o 12 euros al mes, y el 97,8 % de las personas donantes se mueve por debajo de los 500 euros anuales. Lo interesante de ese perfil está en la duración: la colaboración media supera los nueve años y casi dos de cada tres socios pasan de los cinco. Una cuota pequeña mantenida una década aporta más que un donativo generoso que no se repite.

Esa diferencia se nota en las cuentas del sector. Entre 2018 y 2025, los ingresos por cuotas de socios crecieron todos los años, un 27,8 % en total. Los donativos puntuales, en cambio, subieron y bajaron según el año y terminaron 2025 por debajo de donde estaban en 2018. Quien dona una vez responde a un impulso; quien se hace socio toma una decisión que se parece más a una suscripción.

La motivación que más aparece cuando se pregunta por qué se dona es el deseo de cambiar algo desde la propia posición. Y el motivo más citado para no hacerlo es la falta de dinero (33 % de quienes no donan), seguido de la desconfianza en cómo se gestionan los fondos (20 %).

El gran donante: existe, pero es una minoría y tarda en llegar

En España se considera gran donante a quien aporta más de 5.000 euros al año. Sumados a los del tramo inmediatamente inferior, representan el 0,05 % de las personas donantes y aportan el 1,8 % de los ingresos de las ONG analizadas. Es un segmento pequeño, y conviene tenerlo presente antes de construir una estrategia sobre él.

Su perfil rompe el tópico de la gran fortuna. Suele tratarse de personas de 50 a 70 años, con estudios superiores, de hogares de clase media o media-alta que viven principalmente de su salario, aunque con patrimonio acumulado. Se concentran en Madrid (42,6 %) y Cataluña (20,2 %). Eligen organización por la causa, la transparencia, la eficiencia en la gestión y,

sobre todo, por su vínculo personal con el tema: una de cada cuatro hace además voluntariado.

El dato más útil para planificar es el tiempo. De media pasan cinco años desde que alguien empieza a colaborar hasta que hace su primera aportación de 5.000 euros o más. Es una vía que se cultiva, no una fuente de ingresos para el próximo ejercicio.

Entre el donante habitual y el gran donante queda un tramo intermedio, el de quienes aportan entre 500 y 3.000 euros al año (un 2,14 % de las personas donantes). Está poco trabajado en España y resulta más accesible para organizaciones sin equipos especializados.

Cómo llegan los donantes a las organizaciones

Siete de cada diez nuevas personas socias entran por dos canales: la captación en la calle (37,5 %) y el teléfono (33,8 %). Son canales eficaces y caros, pensados para escalas grandes, y exigen un trabajo posterior cuidadoso: buena parte de las bajas tempranas procede de altas conseguidas en un momento de impulso.

La web aporta solo el 7 % de las altas, pero esas personas suelen comprometer una cuota más alta. Llegan por iniciativa propia, ya informadas y convencidas. Para una entidad con una comunidad detrás, este es el camino más razonable: convertir en donantes a quienes ya la conocen como consumidoras, socias de una cooperativa, voluntarias o participantes en sus actividades, en lugar de salir a buscar desconocidos en la calle.

Las emergencias mueven mucho dinero en poco tiempo. Tras la DANA de 2024, trece ONG recaudaron unos 149 millones de euros. También mostraron el riesgo del otro lado: los bulos en redes sociales llegaron a frenar donaciones a entidades con décadas de trabajo a sus espaldas.

Conservar cuesta tanto como captar

En 2025, las organizaciones del observatorio del sector perdieron casi 460.000 socios, una tasa de baja del 9,58 %, la más alta desde 2018. Las

bajas son más frecuentes entre las personas de 18 a 24 años y menos entre las de 65 a 74.

Lo que más influye en que alguien siga colaborando es bastante previsible: su situación económica, la confianza en la organización, entender qué se ha hecho con su dinero y cómo fueron los primeros meses tras darse de alta. La bienvenida y la información periódica sobre resultados pesan más que cualquier campaña posterior de recuperación.

Hay además un grupo intermedio que suele pasarse por alto: un 4,5 % de quienes donan duda sobre si continuará y un 7,8 % de quienes dejaron de hacerlo volvería. Recuperar a antiguos donantes acostumbra a salir más barato que captar nuevos.

El incentivo fiscal

Desde 2024, quien dona a una entidad acogida a la Ley 49/2002 recupera el 80 % de los primeros 250 euros en su declaración de la renta y el 40 % del resto, porcentaje que sube al 45 % si repite donación durante tres años.

Solo pueden acogerse las fundaciones y las asociaciones declaradas de utilidad pública. Probablemente muchas entidades de la red son asociaciones sin esa declaración o cooperativas, de modo que sus donantes no obtienen ninguna deducción. Antes de lanzar una campaña conviene comprobar en qué situación está cada entidad y, con asesoramiento, valorar si le compensa dar el paso.

Tres vías menos conocidas

El legado solidario es lo que más crece

Dejar una parte de la herencia a una organización se ha convertido en la vía de colaboración con mayor crecimiento en España. Entre 2021 y 2025, las entidades de la plataforma Haz Testamento Solidario recibieron un 46 % más de testamentos, y las peticiones de información pasaron de 1.282 a 8.766, siete veces más. Dos de cada tres testamentos los firman mujeres.

Hay dos detalles que suelen desconocerse. El primero es que no hace falta un gran patrimonio: puede legarse una cantidad concreta, un bien o un porcentaje, y es compatible con lo que reciba la familia. El segundo es que las organizaciones sin ánimo de lucro están exentas del impuesto de sucesiones, de modo que el legado llega íntegro. En algunas entidades ya es una fuente principal: Manos Unidas recibió por esta vía más de 10 millones de euros en 2025, el 20,9 % de sus ingresos. Requiere hablar del tema con naturalidad y mucha paciencia, porque los resultados llegan años después de la conversación.

Desde 2024 se puede dar algo a cambio sin perder la deducción

La reforma fiscal de ese año admitió el llamado mecenazgo de recompensa: la donación sigue siendo deducible aunque la persona reciba un bien o servicio simbólico, siempre que su valor no pase del 15 % de lo donado ni de 25.000 euros. En la práctica, permite montar campañas de *crowdfunding* con contrapartidas (una publicación, una entrada, un producto de la entidad) sin que el donante pierda su ventaja fiscal. Es una fórmula que encaja bien con proyectos concretos y con públicos jóvenes, poco acostumbrados a la cuota mensual.

España es solidaria de manera informal

En la última comparativa internacional disponible, el índice de la Charities Aid Foundation de 2023, España aparecía en el puesto 86 de 142 países. Destacaba más por ayudar a personas desconocidas que por donar dinero a organizaciones. La lectura útil de ese dato es que aquí la solidaridad existe, aunque circula sobre todo por canales informales: ayudar a un vecino, echar una mano en el barrio, colaborar con una asociación local sin que medie una transacción. Para una red de economía solidaria, esa forma de entender el apoyo mutuo resulta más familiar que el modelo clásico de captación, y puede ser un punto de partida para explicar la aportación económica como una prolongación de algo que la gente ya hace.

Qué sugieren estos datos para REAS

- Empezar por dentro. La base social de la red es el público con más probabilidades de convertirse en donante: ya conoce las entidades y confía en ellas.
- Pedir cuota periódica antes que donativo suelto. Da estabilidad, dura años y, en las entidades acogidas a la Ley 49/2002, mejora la deducción a partir del tercer año.
- Cuidar los primeros meses desde que una persona hace su primera donación. Ahí se juega buena parte de la permanencia.
- Apoyarse en la transparencia que la red ya practica. La auditoría social responde justo a la segunda barrera para donar.
- Tratar a los grandes donantes como un objetivo a cinco años, no como una solución presupuestaria a corto plazo.

Potencial de captación de REAS: conciencia social, tamaño de mercado y público objetivo

Resumen ejecutivo

La causa de REAS goza de un **respaldo de valores muy amplio, pero de una conversión a la acción muy estrecha**. Tres de cada cuatro europeos reconocen la importancia de la economía social, pero en España solo alrededor del 5% de la población ejerce un consumo verdaderamente responsable de forma habitual. Esta brecha define con precisión el reto de captación de REAS: existe una enorme "reserva de simpatía" (decenas de millones de personas), pero el núcleo de personas realmente comprometidas y dispuestas a apoyar económicamente causas transformadoras es de aproximadamente **2-3 millones de personas** en toda España.

El perfil dominante del donante (**mujer urbana de más de 50 años**, con estudios superiores y renta media-alta) coincide parcialmente con el perfil afín a la ESS, aunque el núcleo ideológico de REAS (activismo, cooperativismo, feminismo, consumo crítico) apunta también a un segmento más joven y politizado que las ONG tradicionales no captan bien.

El núcleo de personas realmente comprometidas y dispuestas a apoyar económicamente causas transformadoras es de aproximadamente 2-3 millones de personas en toda España.

Nivel de conciencia sobre la causa en España

Amplio respaldo de valores, escaso conocimiento del concepto

El Eurobarómetro especial sobre Economía Social (2025) muestra que el **75% de los europeos reconoce la importancia de la economía social** para el bienestar de la sociedad. Un 93% cree que las empresas deberían guiarse por sus valores (fines sociales y medioambientales, gobernanza democrática, redistribución de beneficios). Este es exactamente el discurso de la Carta de la Economía Solidaria que sostiene a REAS, lo que indica que el marco de valores de la entidad tiene un techo de aceptación social altísimo.

Sin embargo, el conocimiento explícito del concepto es débil. Solo el **56% de los europeos ha oído hablar del término "economía social"**, y apenas **uno de cada cinco (20%) afirma saber realmente de qué se trata**. Cuando se ofrece una definición, cerca de la mitad de los encuestados dice comprenderlo. Es decir, la causa no sufre de rechazo sino de **baja notoriedad y confusión conceptual**: un obstáculo de comunicación, no de legitimidad.

Apenas uno de cada cinco europeos (20%) afirma saber realmente de qué trata el término “economía social”.

Un patrón idéntico aparece en el comercio justo (uno de los sectores nucleares de REAS): dos tercios de los participantes en estudios cualitativos conocen el concepto, pero el 77,7% considera que sus objetivos "no se comunican bien" entre los potenciales consumidores. La conclusión es transversal: **el problema no es la conciencia latente, sino la traducción de esa conciencia en identificación con marcas y organizaciones concretas**.

La brecha entre valores y acción

El dato más relevante para dimensionar el potencial real es la distancia entre lo que la gente dice valorar y lo que hace. Según la OCU y el Foro NESI, el **73% de la población española tiene en cuenta aspectos éticos y ecológicos** en sus decisiones de consumo. Pero el Estudio Marcas con Valores 2026 revela que **solo el 5% practica un consumo responsable de forma habitual**, en mínimos históricos y por debajo del 8% de 2024.

El estudio distingue tres perfiles actitudinales entre las personas encuestadas: “consecuentes”, que conocen el impacto de sus decisiones y manifiestan avanzar en la transformación de sus hábitos; “conscientes”, que aspiran a una mayor coherencia, aunque todavía encuentran barreras; y “reticentes”, que no compran atendiendo a criterios de impacto. En 2024 representaban, respectivamente, el 46%, el 38% y el 16% de la muestra. La combinación de ambos estudios sugiere que **el público movilizable se concentra en un núcleo pequeño y muy motivado**, rodeado de una capa amplia de simpatizantes tibios que constituyen el objetivo de conversión a medio plazo.

El "mercado natural" de REAS: la economía social como base

La economía social en España **da empleo a más de 2,5 millones de personas y representa más del 10% del PIB**, con más de 43.000 entidades según el Ministerio de Trabajo. CEPES contabiliza más de **20 millones de personas asociadas a la economía social.** Existen 18.346 cooperativas y 6.098 sociedades laborales inscritas a finales de 2025.

Este ecosistema genera una base de personas ya familiarizadas con el modelo cooperativo y mutualista: solo la cooperativa de consumo Consum tiene 2,2 millones de socios-clientes. Este es un vivero de afinidad ideológica que las ONG asistenciales no tienen, y representa la ventaja competitiva de captación más diferencial de REAS.

La dimensión de REAS como referencia

En 2023 estaba compuesta por 15 redes territoriales y 5 sectoriales que agrupaban a 1.038 entidades y empresas. En ellas participaban directamente 51.118 personas: 23.723 contratadas y 27.395 voluntarias. Considerando también a las personas socias y otras vinculadas, el conjunto alcanzaba aproximadamente 323.000 personas implicadas. Las entidades integradas en la red gestionaron conjuntamente unos ingresos anuales de 1.175 millones de euros.

Estas cifras agregadas deben distinguirse del presupuesto de la estructura confederal estatal de REAS. En 2023, esta organización central registró 438.562,14 € de ingresos. El 15% (65.684,50 €) procedió de ingresos propios: 39.775 € de cuotas de las redes, 6.881 € de apoyo social y 19.028,50 € de otros ingresos. El 85% restante (372.877,64 €) procedió de convenios, subvenciones y financiación privada.

En concreto, las subvenciones aportaron 290.922,64 € (66,3% de los ingresos totales); los convenios, 26.955 € (6,1%); y la financiación privada, 55.000 € (12,5%). Por tanto, las subvenciones y convenios públicos representaron conjuntamente aproximadamente el 72,5% del

presupuesto de la estructura central, mientras que el apoyo social directo representó solo el 1,6%.

Perfil del público que podría apoyar a REAS

El donante español tradicional

El perfil consolidado del donante en España, según la Asociación Española de Fundraising y otros estudios, dibuja un objetivo claro:

Dimensión	Perfil dominante
Sexo	Ligera mayoría femenina (≈ 51-60% en socios regulares)
Edad	Edad media 48-49 años; dos tercios de los donantes tienen más de 50 años
Formación	Estudios superiores (51-54%), por encima de la media nacional
Renta	Media-alta; dos tercios ganan más de 20.000 €/año
Hábitat	Urbano (90% de donantes vs. 84% de la población); Madrid concentra >20% de socios
Estado civil	Mayoritariamente casados/en pareja con hijos
Motivación	Empatía (38%), ética y justicia (22%), cercanía (16%)

Madrid es el mercado más denso: la provincia reúne más del 20% de todos los socios (donantes recurrentes) de organizaciones no lucrativas del país, seguida de Barcelona (11%) y Valencia (4,4%).

El público específicamente afín a la ESS

El público natural de REAS se solapa con el donante tradicional, pero se distingue en la motivación. Mientras la ONG asistencial media capta por **empatía y emergencia** (infancia, enfermos, catástrofes), REAS apela a un motivo minoritario pero muy potente: la **transformación estructural del modelo económico**. Ya en estudios previos, un 22% de donantes se declara "idealista" y colabora convencido de que se puede mejorar el mundo, y la "ética y justicia" es el segundo motor de donación. Ese segmento idealista-transformador es el corazón del público de REAS.

Los segmentos concretos con mayor propensión a apoyar a REAS son:

- **Activistas y consumidores críticos "consecuentes"** (≈ 5-8% que ya practica consumo responsable habitual): el núcleo duro, base de socios cuota.
- **Personas vinculadas a la economía social**: socios de cooperativas de consumo, banca ética, trabajadores del tercer sector y de las más de 43.000 entidades de economía social. Afinidad ideológica preexistente.
- **Público feminista y ecologista**: la ESS feminista y la sostenibilidad son ejes explícitos de REAS; el voluntariado y la donación en España tienen fuerte sesgo femenino (66-67%).
- **Jóvenes politizados (18-30)**: menos presentes en las ONG clásicas (los menores de 35 son <10% de las donaciones), pero muy alineados con movilidad sostenible, consumo crítico y cooperativismo. Segmento estratégico a largo plazo, hoy infrautilizado.
- **Legados solidarios**: nicho creciente (mujeres de 60-69 años, solteras/viudas sin descendencia); las consultas se han multiplicado por siete en cinco años y dejaron 49 millones de euros en 2025. Muy compatible con el perfil femenino comprometido de REAS.

Tamaño del público objetivo

Aplicando un embudo de estimación sobre los ~40 millones de adultos en España:

Segmento	% población adulta	Personas (aprox.)	Interpretación para REAS
Sensibles a criterios éticos/ecológicos	73%	~29 millones	Universo de simpatía máxima
Han donado alguna vez	61%	~24 millones	Mercado de donación total

Donantes en el último año	39%	~15,9 millones	Mercado activo
Donantes regulares	24%	~9,7 millones	Objetivo de socios cuota
Consumo responsable habitual ("consecuentes")	5-8%	~2-3,2 millones	**Público objetivo prioritario afín a ESS**

El **público objetivo realista y prioritario de REAS se sitúa en torno a 2-3 millones de personas** a escala estatal: el segmento que combina afinidad ideológica con la ESS y hábito real de acción (donación o consumo responsable). De ese núcleo, la fracción alcanzable a corto plazo por una red como REAS (con notoriedad de marca todavía limitada) es una parte pequeña, pero de altísima calidad: donantes fieles, ideológicamente motivados y con capacidad de aportar cuotas periódicas.

El público objetivo realista y prioritario de REAS se sitúa en torno a 2-3 millones de personas a escala estatal.

Implicaciones para la estrategia de captación

El potencial es alto en calidad, moderado en volumen. REAS no aspira a la captación masiva por emergencia (su causa no es de impulso emocional inmediato), sino a una captación de nicho profundo: un público relativamente pequeño pero fiel, coherente y dispuesto a comprometerse a largo plazo. La combinación de fidelidad alta del sector (8-9 años de media) con la intensidad ideológica del público afín hace que el valor de vida del donante recurrente (LTV) sea potencialmente superior a la media.

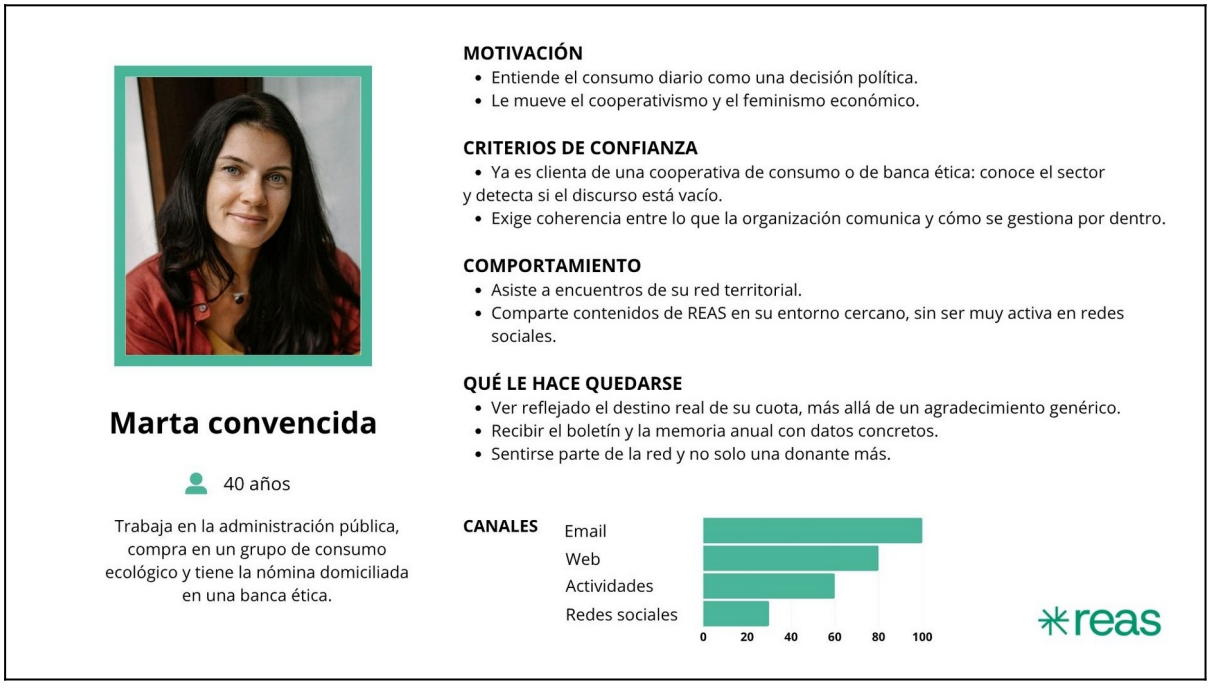
La palanca principal es la notoriedad, no la persuasión. Dado que los valores de la ESS ya cuentan con respaldo del 75% de la población, pero solo el 20% "sabe de qué va", la inversión más rentable es

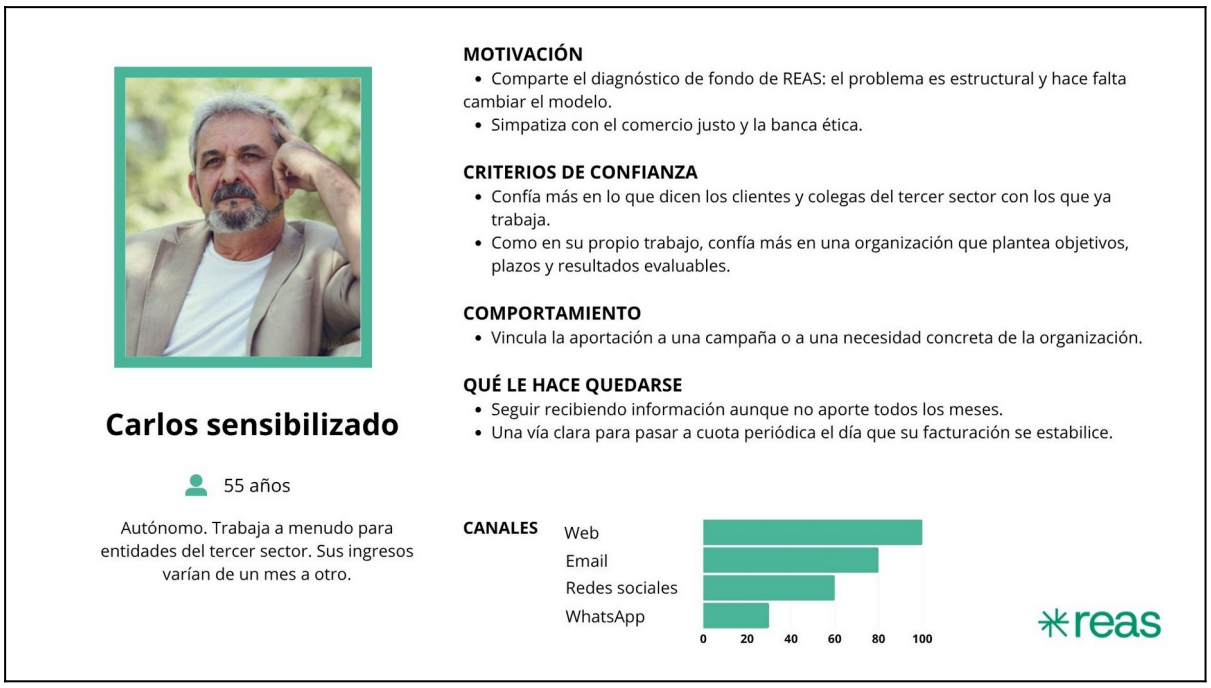
divulgativa: convertir la simpatía difusa en identificación con la marca REAS y con acciones concretas de apoyo.

Segmentación dual recomendada. Conviene trabajar en dos frentes. El primero debe centrarse en la comunidad más próxima a REAS: personas colaboradoras, trabajadoras, voluntarias y consumidoras vinculadas a sus redes y entidades. Las 1.038 organizaciones integradas en REAS pueden actuar como canales de acceso y prescripción, aunque su comunidad no debe considerarse automáticamente una base de potenciales donantes, ya que será necesario medir el conocimiento de REAS estatal, la afinidad con su función y la disposición a contribuir económicamente. El segundo frente debe orientarse a ampliar progresivamente la captación hacia públicos sensibilizados con el consumo responsable, el cooperativismo, el ecologismo, el feminismo económico y la transformación del modelo productivo

Públicos

Ciudadanía





Menú de colaboración para REAS

Las organizaciones de la red solicitan cuotas individuales de importes muy bajos. Ese punto de partida tiene un coste que puede pasar desapercibido, porque cada persona colaboradora requiere el mismo trabajo de alta, cobro, agradecimiento y seguimiento, aporte poco o mucho. Si la mayoría elige el importe mínimo, una devolución bancaria o un recibo impagado puede costar más en gestión que lo que supone la aportación mensual. Además, una cuota tan baja transmite la percepción de que la red precisa pocos fondos de la ciudadanía. Barato se asimila inconscientemente a escaso valor. El planteamiento que proponemos a continuación mantiene una puerta de entrada accesible, pero propone importes que reconozcan ese valor y devuelvan a la persona una utilidad clara a cambio.

Beneficio social

Quien colabora con esta entidad cree que la economía puede organizarse de otra manera: que el consumo, el ahorro, el trabajo y la financiación

pueden estar al servicio de las personas y del planeta y no del beneficio del capital. Su aportación contribuye directamente a ese cambio, porque sostiene la promoción, la comunicación, la incidencia y la difusión de la economía solidaria, un modelo más justo, democrático, ecológico y feminista.

REAS convierte esa convicción en práctica a escala estatal: agrupa a 1.038 entidades y empresas con 51.118 personas implicadas, que gestionan conjuntamente unos 1.175 millones de euros al año con criterios de economía solidaria. Cada cuota refuerza la estructura común que mantiene unida y visible a esa alternativa: el portal, las campañas, los materiales de divulgación y promoción, las herramientas de promoción y el fortalecimiento de la red.

Esa estructura depende hoy sobre todo de fondos públicos. En 2023 la estructura confederal ingresó 438.562 € y alrededor del 72,5% procedió de subvenciones y convenios, mientras que el apoyo social directo supuso el 1,6%. Cada aportación individual añade independencia económica a quienes defienden un modelo económico distinto. La independencia económica es el cimiento de la independencia política.

Colaboradores individuales (donantes potenciales)

Marta se mueve sobre todo por convicción y coherencia. Carlos, por el diagnóstico compartido y por ver resultados concretos.

Segmento	Razones morales	Beneficios prácticos	Necesidades simbólicas	Motivaciones psicológicas
Marta Convencida (40 años, administración pública, grupo de consumo ecológico,	Entiende el consumo diario como decisión política. La mueve el cooperativismo y el	Guías de consumo y ahorro. Aviso de actividades o grupos de consumo cerca de ella	Coherencia visible con su forma de consumir y de ahorrar, ser parte de la red y no una donante más	Imagen de persona coherente, sentido de pertenencia a una comunidad de personas que

banca ética)	feminismo económico. Su comportamiento cotidiano se alinea con su visión de una sociedad más justa.			se sitúan en la vanguardia del cambio social
Carlos Sensibilizado (55 años, autónomo, trabaja para el tercer sector, ingresos variables)	Comparte el diagnóstico de fondo de REAS: el problema es estructural y hay que cambiar el modelo, simpatiza con el comercio justo y la banca ética	Información sobre cómo organizar su economía personal y profesional con criterios de economía solidaria	Coherencia con el sector en el que trabaja y con los clientes y colegas con los que colabora	Pertenencia y estima: sentirse parte del movimiento en el que ya trabaja y ser reconocido por sus colegas como alguien coherente con lo que defiende

Propuestas básicas

En principio, el menú tiene dos opciones. Marta encaja en la cuota periódica y Carlos entra por una campaña y puede pasar a afiliarse si conseguimos aumentar su implicación.

Segmento	Cuantía	Periodicidad	Destino	Denominación
Marta Convencida	Libre, aunque con Importes sugeridos de 10, 15, 30	Mensual	Libre disposición	Ciudadana/o en acción

	€/mes			
Carlos Sensibilizado	Libre y sin mínimo, con importes sugeridos de 30, 60, 120 € (según la web actual)	Puntual	Finalista: proyecto o necesidad concreta	Simpatizante

Contraprestaciones

En este modelo añadimos el seguimiento del destino y un reconocimiento más personal.

Denominación	Información y participación	Experiencias	Garantías	Reconocimiento
Ciudadana/o en Acción	Paquete de bienvenida que explica el destino de su cuota, boletín mensual, memoria anual, actividades de su red territorial, opción de voluntariado y de recomendar la colaboración	Encuentros de su red territorial, jornadas anuales, visita a una entidad de la red	Cuentas públicas a petición	Agradecimiento personal por email al darse de alta, invitación especial a eventos
Simpatizante	Informe de resultados al	Evento online sobre los	Objetivo y plazo	Agradecimiento por email

	cierre, boletín mensual, opción de difundir la campaña en su entorno profesional	resultados de la campaña	publicados, información del destino alternativo si no se alcanza o se sobrepasa el objetivo, cuentas públicas	con el avance de la campaña

Canales para atraer donantes

La eficacia del plan de captación depende también de cómo, dónde y en qué secuencia se establece la relación con cada público. La estrategia de canales busca construir recorridos coherentes que lleven a una persona desde el primer contacto hasta un compromiso estable.

Canales digitales propios

Web. El sitio dirigido a la ciudadanía será la página de economiasolidaria.org. La web de REAS tiene un carácter institucional y queda reservada para financiadores corporativos y otros públicos institucionales. Separar ambas evita mezclar públicos y mensajes. La página de economía solidaria debe ofrecer recorridos claros y diferenciados según el tipo de colaboración (cuota periódica o campaña concreta). Cada propuesta ha de explicar qué se financia y qué ocurre después de colaborar.

Email. Es el principal canal de fidelización. Por esta vía se explica el destino de las aportaciones, se rinden cuentas y se acompaña a la persona en el tiempo. Aquí se trabaja la conversión de quienes colaboran de forma puntual en apoyos recurrentes, con contenidos de valor, seguimiento personalizado y propuestas de continuidad.

Redes sociales. Cumplen una función de atracción y de generación de interés. No son el espacio principal para construir relaciones duraderas, sino la puerta de entrada a canales propios de mayor profundidad. El contenido debe ser breve y humano, y orientado a derivar tráfico cualificado hacia la web, los formularios de captación o espacios de relación más estables. Se priorizarán los testimonios de personas y entidades de la red, y los mensajes alineados con la campaña anual.

Canales comunitarios presenciales. Las entidades y redes territoriales de REAS, los grupos de consumo, las cooperativas, las ferias y los encuentros de economía solidaria aportan legitimidad social y acceso directo a personas ya afines. Funcionan mejor cuando el mensaje es claro y concreto y se acompaña de un seguimiento posterior estructurado. Su valor está en la relación estable con la comunidad cercana y en el apoyo a la notoriedad de REAS estatal. Las entidades actúan como prescriptoras. Conviene medir antes el conocimiento de REAS y la disposición a aportar de cada comunidad, sin suponer que todas son donantes potenciales.

Canales de alta implicación. Los grupos de mensajería (WhatsApp o Telegram) y los encuentros cerrados permiten una comunicación más cercana con las personas más implicadas y con quienes puedan actuar como embajadoras. Deben gestionarse con criterios de segmentación, relevancia y respeto a la privacidad, evitando la saturación y priorizando la calidad del vínculo sobre la frecuencia del contacto.

Dos planteamientos de captación complementarios

La captación de donantes individuales se articula en dos procesos complementarios, que combinan crecimiento sostenido y capacidad de movilización.

Captación por goteo. Es un proceso permanente que convierte progresivamente a toda persona que se relaciona con la red en donante puntual o afiliada. Se basa en un *fundraising* de atracción: se aporta valor, se genera conexión y se construye relación antes de pedir una colaboración económica, con el menor grado de intrusión posible. El

primer contacto se produce sobre todo a través de las entidades de la red, las redes sociales y, cuando sea posible, la presencia en medios (reportajes, entrevistas o artículos). La relación se cultiva después con el blog de la página de economía solidaria y las publicaciones periódicas en redes. La conversión se busca llevando a las personas a las páginas específicas de colaboración. La fidelización se trabaja con un boletín periódico (noticias, historias de impacto y propuestas de participación) y con encuentros presenciales y online donde se comparten logros, retos y testimonios.

Campaña anual. Una vez al año se concentra el esfuerzo de comunicación en un periodo corto, para movilizar a un volumen elevado de personas en torno a un tema bandera. Ese tema debe ser una cuestión en la que REAS tenga una posición clara. La campaña explica el problema y presenta las soluciones que defiende la entidad, además de la aportación concreta que se pide a la ciudadanía. La campaña acelera la captación, activa a la base social existente y genera un pico de ingresos, sin sustituir la relación continua del goteo. El tema se elige cada año, y los mensajes, la propuesta finalista y el seguimiento posterior se construyen en torno a él.

En definitiva, la campaña aporta volumen y visibilidad, y el goteo aporta estabilidad y sostenibilidad.

Convertir a los asistentes de eventos en donantes

Los eventos pueden ayudar a comunicar mensajes sobre la causa, crear conciencia y hacer que más personas conozcan la entidad. Es probable que muchas de las personas acudan por interés en el evento en sí, pero que en realidad no estén familiarizadas con la causa. Por ello, una vez que una persona asiste, se convierte en una oportunidad de convertirla en donante (si acaba de conocer la causa, será más fácil que contribuya puntualmente a que se afilie). En ese punto, es esencial captar sus datos para cultivar una relación más profunda y mantener un vínculo con la organización.

Además de los fondos que proporciona un evento hay que aprovechar la oportunidad al máximo para obtener más beneficios con otros sistemas complementarios. Dependiendo de la naturaleza del encuentro, estas son algunas tácticas que se pueden emplear:

- **Solicitud durante el evento**: realizar un llamamiento a los asistentes para hacer donaciones durante el acto que explique la importancia de la misión y cómo contribuir es imprescindible.
- **Centrarse en la experiencia**: crear actividades durante el evento para involucrar a los asistentes y que se sientan partícipes.
- Emplear las rifas para **obtener datos y continuar luego el contacto** con los participantes.
- **Identificar quienes acuden al evento.** La forma más común de hacerlo es añadiendo una casilla de verificación en el registro del evento. Así se podrán enviar mensajes de agradecimiento después de la cita a los asistentes de los que tengas información, reconocer sus contribuciones y destacar el impacto de sus donaciones. Compartir fotos o videos del encuentro y animarlos a compartirlos en redes sociales también se recomienda.
- **Fomentar las contribuciones económicas**: hacer un seguimiento con los asistentes que hayan facilitado sus datos después del evento para animarlos a convertirse en donantes puntuales.

Para convertir a los asistentes en donantes es fundamental planificar mensajes con regularidad para cultivar su relación a través de los canales más adecuados. Esta secuencia puede ser de ayuda:

INTENCIÓN	**MENSAJE**	**CANAL**	**FRECUENCIA**

1	Agradecer	Agradecer por asistir y destacar la importancia de su apoyo		Al día siguiente del evento
2	Nutrir	Detalles sobre la labor de la organización y preguntar si quiere recibir actualizaciones.		A los 3 días
3	Nutrir	Compartir testimonios e historias impactantes		A los 10 días
4	Convertir	Invitar a participar en otro evento		A los 20 días
5	Convertir	Agradecer su participación y pedir un incremento de compromiso como donante		A los 21 días

Organizar un encuentro con decenas de personas, especialmente si muchas de ellas no os conocen previamente, es una oportunidad valiosa para que se enamoren de la causa. Si no se recopilan sus datos o no se planifica una programación de contenidos adecuada, se estará desperdiciando la oportunidad de que el evento sea mucho más rentable de lo que ya es.

Difusión mediante líderes de opinión e *influencers*

La difusión a través de creadores de contenido, líderes de opinión, celebridades o *influencers* es una palanca de captación complementaria, no sustitutiva, de los canales propios. Una persona conocida que recomienda una organización transfiere parte de su confianza a quien la escucha. Este método puede ser especialmente útil en campañas.

Nos podemos servir de estos ejemplos para mostrar dos vías complementarias de este tipo de acción:

1. **Red de expertas.** Tanto REAS como la red territorial de Cataluña cuentan con una guía de expertas de la red de economía solidaria, que está ampliando a otros ámbitos, como feminismo, vivienda o política internacional. Esta facilita que los medios acudan a la red como fuente y posiciona a la economía solidaria en debates que van

más allá de lo económico. Esta vía podría seguir desarrollándose como una forma de generar visibilidad y legitimidad.

2. **Colaboraciones con *influencers* en Instagram.** Como ejemplo, la colaboración con Laura Grau, comunicadora y activista, alcanzó 56.831 visualizaciones, 402 nuevos seguidores y 1.405 interacciones, y la red captó nuevas colaboradoras a partir de esa campaña. La REAS también cuenta con experiencia en colaboraciones con creadores de contenido de consumo sostenible que supusieron un aumento repentino de seguidores.

Sus aportaciones principales son:

- **Llegada de públicos ajenos a la base social.** Los canales propios llegan sobre todo a quien ya conoce la red, pero la colaboración con un perfil externo expone el mensaje a personas que de otro modo no lo verían.
- **Traducción del mensaje.** La economía solidaria es un concepto poco conocido. Una activista o una creadora de consumo sostenible lo puede conectar con preocupaciones cotidiana, como el consumo o el feminismo. Reduce la distancia con la ciudadanía.
- **Contenido reutilizable.** Los vídeos, testimonios y piezas creadas pueden reaprovecharse en la web, el boletín y las redes de la red, prolongando el valor de la inversión más allá de la campaña.
- **Activación de la base propia.** Las entidades y socias pueden actuar como prescriptoras, compartiendo y recomendando la campaña.

Aprendizajes para REAS

1. Construir una guía de personas expertas, con temas y contactos, para aumentar el posicionamiento en medios.
2. Reservar las colaboraciones con *influencers* para momentos de campaña, seleccionando perfiles y sus públicos por afinidad con la economía solidaria.

3. Acordar con cada colaboradora una llamada a la acción concreta y un enlace con seguimiento, para medir personas captadas y no solo visualizaciones o nuevos seguidores.

Estos perfiles abren la puerta a nuevos públicos, convertir esa atención en donantes dependerá de la afinidad, de una llamada a la acción clara y de una buena medición de resultados.

Difusión en medios de comunicación

La penetración en medios generalistas es limitada, pero sí es sólida en medios alternativos, en parte porque algunos, como La Directa o Públic, en el caso de la XES, son colaboradores de la propia red. Los temas de actualidad, como la vivienda, entran en agenda cuando se acompañan de datos. La guía de expertas mencionada anteriormente es una herramienta que conecta a la red con estos medios.

Los medios convencionales de línea progresista son un canal complementario, con audiencias más amplias y una línea editorial afín a los temas de REAS. Entre ellos están Público, elDiario.es e infoLibre, además de medios cooperativos o sostenidos por sus lectoras, como El Salto, La Marea, CTXT o Spanish Revolution, y otros especializados como Alternativas Económicas, Ethic, Píkara Magazine, Climática o Planeta Futuro. Además, pueden valorarse colaboraciones con programas independientes, por ejemplo, Carne Cruda o Pandemia Digital. Como varios de ellos se financian con aportaciones de su audiencia, su público está habituado a apoyar económicamente a proyectos con valores compartidos, lo que puede facilitar la captación.

Empresas como prescriptoras

Proponemos que las empresas sean una vía para ampliar la base de apoyo individual de REAS. Las empresas de la economía social y solidaria, cuyos clientes comparten en mayor o menor grado los valores REAS, pueden recomendarles que colaboren. El objetivo es que funcionen como prescriptoras y captar nuevos donantes a través de canales de confianza. La entidad ya colabora con entidades como Som Energia y Fiare, por lo

que se debe procurar extender ese modelo a otros sectores de consumo cotidiano.

Lo ideal es que informen a sus clientes de que REAS existe y de por qué conviene apoyarla, mediante un mensaje en su factura, boletín, web, puntos de venta o en una campaña conjunta. A cambio, REAS puede recomendar a la empresa en su propia web. Por ejemplo, si la cooperativa Consum colaborase, REAS podría ofrecer un listado de supermercados cercanos a quien visite su página o publicar un contenido a modo de publirreportaje.

La colaboración será más estable si el beneficio es mutuo:

- **Coherencia y reputación:** refuerzan su posicionamiento ético con un aval externo.
- **Tráfico y visibilidad cualificados:** REAS las recomienda en su web a un público ya sensibilizado.
- **Fidelización:** el cliente ve que su empresa apoya una causa que él también valora y eso refuerza su vínculo y su lealtad hacia ella.
- **Pertenencia a una red:** se crea una vinculación con un ecosistema de entidades afines, útil para colaboraciones futuras.

Para conseguir la colaboración, proponemos comenzar por este planteamiento:

1. **Aprobación interna de criterios éticos**. Establecer con qué empresas y cómo se va a colaborar.
2. **Prospección.** Seleccionar empresas por tipología: sector, geografía, afinidad de público o atributos de marca. Será importante que su modelo sea compatible con la economía solidaria (cooperativas, finanzas éticas, comercio justo o ecológico).
3. **Concretar la petición.** Distinguir si se va a solicitar dinero, especie, infraestructura, etc. En este caso, usar los canales de la empresa como puntos de contacto con el público.

4. **Estructurar la propuesta de valor.** Exponer la necesidad que REAS cubre, la solución que propone y por qué está cualificada para ejecutarla.

Algunos ejemplos de empresas o cooperativas con potencial podrían ser Som Connexió, Som Mobilitat, Som Comunitats, Som Alimentació, Herbolario Navarro o Veritas.

Contenidos

La web de economía solidaria dirigida a la ciudadanía puede funcionar como una publicación útil para quien quiere vivir de acuerdo con sus valores, con REAS detrás. La estrategia combina tres líneas de contenido con una misma mecánica: cada pieza cumple una función y recoge datos sobre los intereses de cada persona.

Lead magnets y secuencias de email

Cada línea ofrece recursos descargables o interactivos a cambio de un email (guías, plantillas, cuestionarios o calendarios). Cada descarga etiqueta a la persona por tema de interés y activa una secuencia de email adaptada: bienvenida, tres o cuatro mensajes de valor sobre el tema, una invitación a participar y, más adelante, la propuesta de hacerse Ciudadana/o en acción.

Para mantener vivo el interés de la audiencia y conseguir contactos, recomendamos combinar estos tipos de contenidos:

Educativos-prácticos

Ayuda a tomar decisiones cotidianas alineadas con otro modelo económico. Son los contenidos con mayor potencial de captación de interesados nuevos, porque responde a búsquedas concretas.

Ejemplos:

- Guía para leer la factura de la luz y comparar opciones para abaratarla (con modelos de generación energética sostenibles).

- Dónde depositar los ahorros: criterios para comparar banca ética, finanzas cooperativas y fondos con criterios sociales.
- Primeros pasos para montar un grupo de consumo agroecológico.
- Directorio del Mercado Social de tu territorio: dónde comprar o comer.
- Alternativas de vivienda: cooperativas en cesión de uso o vivienda colaborativa.
- Cómo declarar la renta con deducciones por donaciones a entidades sociales.
- Cómo contratar a una persona cuidadora o de limpieza con condiciones dignas.
- Cuestionario "¿Cuán coherente es tu economía diaria?", que devuelve un diagnóstico y tres pasos siguientes.

Los contenidos deben fomentar la participación, por ejemplo, con un reto de 30 días de consumo responsable, votación en redes sociales de la próxima guía que prefiere recibir la audiencia, testimonios de personas que ya cambiaron de banco o de supermercado, crear un mapa colaborativo donde las usuarias añaden comercios y servicios, etc.

Educativos-teóricos

Aporta marco conceptual a quien ya comparte la intuición, pero no domina el vocabulario. Es la línea que construye identidad y pertenencia, y podría ser la que mejor retuviera a un perfil como el de Carlos.

Ejemplos:

- Minicurso por email de cinco entregas: qué es la economía solidaria y en qué se distingue de la economía social y de la RSC.
- Economía del bien común, economía feminista y de los cuidados, decrecimiento y soberanía alimentaria explicados en lenguaje sencillo.

- La Carta de Principios de la Economía Solidaria aplicados a casos reales.
- Historias de entidades de la red que funcionan con otra lógica económica.
- Lecturas recomendadas y una selección de documentales.

Como propuestas participativas, encontramos interesantes un club de lectura online, sesiones de preguntas a personas expertas, debates abiertos por territorio o la oportunidad de que la audiencia proponga temas para el siguiente curso.

Propuestas de acción política

Sería bueno crear contenidos donde la opinión se convierta en acción colectiva. Conectaría con el tema bandera de la campaña anual: REAS elige un asunto de actualidad, explica el problema y las soluciones que defiende, y a su alrededor se articula la campaña.

Ejemplos de temas: vivienda y alquiler, contratación pública con cláusulas sociales y ambientales, fiscalidad y reparto de la riqueza, reconocimiento de las finanzas éticas, políticas de cuidado o precio de la energía.

En cuanto al formato: posicionamientos breves con datos, informes o publicaciones del tipo "qué defiende REAS y por qué".

Se puede consultar a los públicos para elegir el tema a tratar, recoger firmas, recoger preguntas para partidos, organizar jornadas abiertas e incluso elaborar un informe final de los logros conseguidos.

Cómo se articulan las tres líneas de contenido

La primera se usa para atraer, la teórica para profundizar y la de incidencia para movilizar, y en cada una se pide una acción pequeña, como votar, compartir o firmar. Esa acción acostumbra a la persona a participar antes de pedirle una cuota y es lo que justifica el nombre de Ciudadana/o en acción. Se recomienda medir los usuarios que descargan el *lead magnet*, apertura y clics por tema, participación por cada línea y

cuántos consiguen convertir, para así ajustar el calendario editorial cada trimestre en función de lo que se observe.

Una narrativa más inspiradora

Si la promoción de toda causa necesita una buena narrativa, en el caso de la economía solidaria aún más, si cabe, ya que es un planteamiento susceptible de controversia ideológica y alto contenido político.

Hemos analizado someramente el discurso de REAS con un análisis de una muestra de páginas del portal de economía solidaria y de la Carta de Principios de la Economía Solidaria con el fin de valorar lo más objetivamente que nos es posible su capacidad para atraer donantes entre gente que no está del todo convencida y milita en la causa, sino que tiene ideas afines y un limitado conocimiento de lo que representa la economía solidaria.

Visión de sociedad

REAS aspira a una sociedad **poscapitalista**, no a un capitalismo corregido. Lo dice sin tapujos: las economías feministas, ecológicas y solidarias "necesitan salir del capitalismo" y organizarse en torno a lo comunal. Entre los temas recientes aparecen "Alternativas al capitalismo" y "Decrecimiento".

Esa sociedad tendría tres rasgos:

- **Economía subordinada a la vida**: personas y entorno por delante del beneficio, con los cuidados en el centro.
- **Propiedad y gestión colectivas y democráticas**: cooperativas, bienes comunes y finanzas éticas (Fiare, Coop57).
- **Arraigo territorial**: redes locales, soberanías (alimentaria, monetaria con las monedas sociales) y alianza con administraciones públicas.

Creencias esenciales

1. **La economía es política, no técnica.** Consumir, ahorrar o contratar son actos con carga política y moral.
2. **La alternativa ya existe.** No promete una utopía, la muestra funcionando: mercado social, apps, El Salto, auditoría social. Es como una maqueta a escala real: construyen un trozo del mundo que quieren para demostrar que es habitable.
3. **Feminismo y ecologismo son constitutivos, no añadidos.** Figuran como temáticas al mismo nivel que la economía solidaria.
4. **El cambio es colectivo y en red.** El sujeto es siempre un "nosotras" (redes, ecosistemas, alianzas), nunca el individuo heroico.
5. **El Estado es aliado posible.** La compra pública responsable y el foro COOPUBLIC muestran una vía institucional, no solo de confrontación.
6. **La economía solidaria es parte de un movimiento más amplio.** Las jornadas sobre Palestina o el dossier sobre Trump la sitúan en una lectura internacionalista y antimilitarista.

Tensiones narrativas

- **Ruptura frente a institucionalidad**: conviven "salir del capitalismo" y la celebración del reconocimiento internacional de España en el fomento de la economía social o las formaciones con CEPES e Ilunion.
- **Tono festivo frente a discurso denso**: "Soberanía de la alegría" y los festivales contrastan con un vocabulario muy de nicho (ESS, FES, comunal), que habla sobre todo a personas ya convencidas.

Esto último es muy relevante si se quiere ampliar la base social: la narrativa interpela a militantes y entidades, y apenas ofrece un papel

poco destacado a quien solo quiere apoyar económicamente o están dispuestos a la acción aunque no pertenecen a ninguna una entidad.

El llamamiento a la donación de la campaña “Enrédate” nos parece tímido y poco motivador:

- "Financia" aparece en tercer lugar, tras "Sé consciente" y "Difunde".
- El destino del dinero se describe en clave interna (portal, materiales, campañas), no como cambio logrado.

El problema no es la ausencia de vía de donación, sino una propuesta de valor poco trabajada. La narrativa es sólida intelectualmente, pero poco inspiradora para quien no está ya dentro. Informa y reafirma a la militancia, pero no moviliza a la ciudadanía. Funciona como el acta de una asamblea: rigurosa para quien asistió, pero casi nadie de fuera se conmueve leyéndola.

¿Qué mantendríamos?

- **Diagnóstico compartido**: tu público objetivo ya cree que el sistema falla, así que no hay que convencerle de eso.
- **Prueba de existencia**: hay cientos de entidades reales, con banca, energía y medios propios. Pocas causas pueden decir "esto ya funciona".
- **Rendición de cuentas**: la Auditoría Social es un activo de confianza poco habitual.
- **Doble llamada**: el portal ya pide donar y cambiar hábitos, que es justo lo que proponemos reforzar.
- **Germen emocional**: "Soberanía de la alegría", "Enseñando el corazón" y "Enrédate" apuntan a un tono cálido que apenas se explota.

Carencias y mejoras

Carencia	Mejora
Sin protagonistas humanos. El sujeto son siglas, redes y entidades.	Una historia personal por principio: quién era, qué cambió, qué vive hoy.
Jerga de grupo (ESS, FES, comunal, ecosocial). Marca quién es de dentro.	Lenguaje cotidiano: tu banco, tu factura de la luz, tu compra, tu trabajo.
Se define por negación. La Carta dedica cuatro párrafos al capitalismo y el futuro deseado es una lista de adjetivos.	Describir escenas concretas de ese futuro: cómo es un barrio, un empleo o un ahorro en esa economía.
Falta el "por qué ahora". No hay urgencia ni momento.	Vincular la causa a preocupaciones vigentes (vivienda, precios, precariedad) y a una oportunidad concreta.
Donante lejos del impacto. El dinero va a "portal, materiales, campañas".	Explicar el papel de la red y expresar el destino en resultados.
Estilo de vida como renuncia ("no comprar si no es necesario").	Plantearlo como ganancia y con un primer paso único y fácil.
Cifras desfasadas (2018-2020) y contradictorias.	Actualizar y unificar, porque restan credibilidad.

Creencias que REAS podría adoptar

Para reforzar la resonancia intelectual y emocional del discurso de REAS, proponemos que adopte estas ideas:

1. **"Construir y luchar".** Este eslogan da nombre a algo que REAS ya hace sin formularlo: crea alternativas (mercado social, finanzas

éticas) y a la vez hace incidencia política. Además, encaja con la doble petición que preconizamos: el estilo de vida es "construir" y la donación financia "luchar".

2. **La visión en positivo y en frases cortas.** "Decidimos nosotras. Todo el mundo prospera. Cooperamos." Corrige la carencia que señalamos de definirse por negación y los seis principios de la Carta se pueden traducir a ese formato sin cambiar su contenido.
3. **El poder nace del amor y la dignidad, no del dominio.** Distinguen entre poder (el vínculo y la dignidad compartidos) y palanca (la capacidad de conseguir cosas). Aporta la base emocional que falta en REAS y es coherente con "la sostenibilidad de la vida" y los cuidados. Habría, eso sí, que cuidar que no se exprese con connotaciones espirituales que desentonen con el ideario laico de REAS.
4. **"Una puerta a un mundo nuevo, no pintar las paredes del viejo."** Explica qué reformas merecen la pena: las que cubren una necesidad inmediata y a la vez desplazan poder. Resuelve la tensión entre el discurso de ruptura y la colaboración con administraciones, porque permite presentar la contratación pública responsable como una puerta y no como una concesión.
5. **"Hasta que sean la norma y no la excepción."** REAS ya dice que la alternativa existe; le falta esta ambición de escala, que da sentido a pedir dinero para crecer.
6. **La urgencia.** "Las fuerzas de la explotación no están quietas; nosotras tampoco." Aporta el "por qué ahora", que es más relevante que en un pasado reciente por la ola reaccionaria que azota el mundo.
7. **El glosario en lenguaje llano.** Más que una creencia es una práctica: conviene evitar los tecnicismos y, si se emplean, explicar cada término difícil con un ejemplo cotidiano.

Tres propuestas de fondo

1. **Dar a la red un papel comprensible.** REAS es una red de redes. Eso aleja al donante. Sirve la analogía del micelio: no es ninguno de los árboles, sino el tejido subterráneo que los conecta y permite que nazcan otros. Donar a REAS financia lo que ninguna cooperativa puede hacer sola.
2. **Unir las dos peticiones en un solo relato.** Por ejemplo: "Vive la alternativa y hazla crecer". El cambio de hábitos convierte al donante en protagonista y la donación multiplica su gesto. El orden recomendable es un primer cambio concreto (banco, luz o telefonía) y después la cuota.
3. **Mantener las dos puertas, pero construir bien la pública.** La Carta puede seguir siendo el texto identitario. La entrada ciudadana debería abrir con el agravio económico compartido y la prueba de que hay salida. No se trata de ocultar el resto del ideario, sino de no exigirlo como peaje de entrada.

Un ejemplo ilustrativo de mensaje central, a validar con REAS: "Sabes que esta economía no funciona para la mayoría. Miles de personas ya trabajan, ahorran y consumen de otra manera. Súmate y ayúdanos a que sean muchas más”.

Proyectos de cambio

Para que REAS pueda desarrollar con éxito un programa de donaciones individuales, recomendamos una serie de cambios en diversas áreas de gestión.

Finanzas

Captar fondos cuesta dinero. Según la estrategia empleada, puede costar más o menos, pero siempre acarrea una inversión. Más aún, tratándose de un programa de donaciones individuales, que es una carrera de fondo.

Es imposible pronosticar qué retorno sobre la inversión se puede obtener cuando la organización no tiene un histórico en este campo y son tantas las variables que pueden afectar al resultado.

Lo que sí podemos hacer es realizar un cálculo estimativo del rendimiento que puede dar un determinado nivel de inversión a efectos de establecer el punto de equilibrio de esa inversión, esto es, el resultado que hay que obtener para recuperar el dinero invertido. Por encima de ese resultado, se cosecharán beneficios.

Supongamos que se invierte en el programa 50.000 € al año. 40.000 € en personal dedicado al programa y 10.000 € en costes asociados a la captación (sistemas, diseño o fabricación de materiales, gestión de donantes, etc.). Y que esa inversión puede alcanzar su punto de equilibrio en 18 meses.

Para recuperar los 50.000 € en 18 meses, cada año habría que captar unos 487 aportantes: 365 donantes puntuales y 122 recurrentes.

Supuestos

- La cuota de donante recurrente promedio es de 15 €/mes, es decir, 180 €/año.
- El donante puntual da 50 € una sola vez, sin repetir.
- La proporción es 75% donantes y 25% recurrentes, y la baja de recurrentes es del 10% anual.

Ingresos por aportante en 18 meses

- Donante puntual: 50 €.
- Donante recurrente: 180 € el primer año, más 6 meses del segundo año con el 90% que permanece (6 × 15 € × 0,9 = 81 €). Total: 261 €.
- Aportante medio: 0,75 × 50 € + 0,25 × 261 € = 102,75 €.

Resultado

- Aportantes necesarios: 50.000 € / 102,75 € = 486,6, que redondeo a 487.

- Donantes: **365**, que aportan 18.250 €.
- Donantes recurrentes: **122**, que aportan 31.842 €.
- Total: 50.092 €, cubre la inversión.

La inversión equivale a unos 103 € por aportante captado. Un donante puntual (50 €) no cubre su coste. No obstante, hemos partido del supuesto, para simplificar el escenario, de que ninguno repite la donación, lo cual no tiene por qué ser así. Quien lo cubre es el recurrente (261 €). Por eso la proporción de donantes recurrentes pesa mucho: si fuera del 15% y no del 25%, harían falta unos 600 aportantes.

Para recuperar la inversión dentro de los primeros **12 meses** harían falta 606 aportantes: 455 donantes y 152 recurrentes.

Este cálculo permite valorar si la organización cree que puede conseguir tal cantidad de aportantes (con sus respectivos importes promedio) en esos plazos y, con ello, valorar si está en condiciones de afrontar ese esfuerzo y riesgo financiero.

Naturalmente, pueden cambiar parámetros como el dinero invertido, el plazo para obtener el punto de equilibrio, las aportaciones promedio, el número de aportantes de cada tipo, etc. Para ver los resultados que arroja la modificación de uno o más de estos parámetros, adjuntamos una hoja de cálculo al efecto.

Este Excel os servirá para crear escenarios posibles modificando los diferentes parámetros (inversión, plazo de obtención del punto de equilibrio, número y tipo de donantes, aportaciones medias, etc).

Organización y recursos humanos

Sin una dedicación sistemática por parte de una o más personas a este programa, no cabe esperar resultados importantes. Hoy día, parte de sus funciones se pueden automatizar con herramientas de inteligencia artificial. No obstante, la creación de un agente de IA que llevara a cabo este tipo de funciones conllevaría una inversión no inferior a los 25.000 € (más IVA).

Por tanto, consideramos indispensable poner al frente de este programa a una persona, ya sea creando un nuevo puesto de trabajo o asignando sus funciones a uno ya existente. Como mínimo debería tener una dedicación de media jornada. Puede ser también complementado con servicios profesionales externos, que tienen un coste superior al de un contrato laboral, aunque pueden ser rentables por el mayor nivel de experiencia y productividad, junto con la flexibilidad para no incurrir en costes estructurales que puedan no ser soportados por los resultados que se vayan cosechando.

La persona que tenga la responsabilidad sobre este programa en el equipo técnico ha de tener las competencias necesarias para gestionarlo. Sin entrar en detalle sobre cuáles han de ser estas competencias, diremos que ante todo debe tener conocimientos de marketing digital. Además, ha de ser una persona que combine capacidad analítica y creativa.

Junto a la selección de una persona adecuada para asumir esta responsabilidad y el dinero necesario para cubrir la inversión mencionada, tal vez el mayor reto para REAS sea su estructura organizativa.

Hacerse un hueco en el mercado de las donaciones individuales para una organización que tiene poco presupuesto para la captación implica sacar el máximo provecho de los recursos disponibles. Esto requiere llevar a cabo procesos integrados de captación, gestión de donantes, fidelización y desarrollo de su compromiso. En la medida en que estos procesos tengan que reproducirse en diferentes niveles organizativos, es evidente que se perderán economías de escala.

Lo ideal, en nuestra opinión, sería que todas las estructuras agrupadas en la confederación delegaran en ella el programa y los apoyaran desde sus respectivos territorios y sectores. Los resultados económicos podrían ser redistribuidos hacia abajo. Así se ganaría en eficiencia.

Sin embargo, este modelo parece no encajar, en principio, en la cultura de una organización tan descentralizada como la de REAS. De manera que es necesario acordar una distribución de funciones y de los ingresos

derivados de su asunción teniendo en cuenta los principios que emanan de los Estatutos y del Reglamento (aún no aprobado) de REAS. Se recomienda el desarrollo de un modelo sencillo para su discusión interna, que tenga en cuenta además la necesidad de cumplir con preceptos legales externos a la organización.

Desgravación fiscal

Es recomendable que todas las estructuras de REAS, en la medida que tengan personalidad jurídica propia, tramiten la declaración de Utilidad Pública, de modo que las donaciones que perciban puedan beneficiarse de los incentivos al mecenazgo contemplados en la Ley 49/2002. No poder hacerlo entraña una desventaja competitiva de primer orden. Esta no afecta tanto a la motivación de los donantes para colaborar, que no depende de que esté incentiva, como de la cuantía de su aportación, que sí se ve fuertemente influida por la posibilidad de recuperar el 80% de su importe hasta los 250 € (y un porcentaje menor en lo que se exceda de esa cantidad).

Sistemas y procedimientos administrativos

Un programa de donaciones individuales, a medida que escala, requiere de sistemas informáticos acordes a su volumen. No solo depende de este factor. También del rendimiento que se quiera obtener para su eficiente gestión administrativa y la explotación de la información con objeto de orientar las acciones de captación y fidelización.

Es más, una organización tan descentralizada como es REAS necesita idealmente un único sistema para gestionar las relaciones con las personas que pueda ser operado de forma remota por responsables de diferentes estructuras con los permisos adecuados y las atribuciones que la legislación de protección de datos personales exige.

En este sentido, se impone la adopción, más pronto que tarde, de un CRM especializado en la gestión de donantes. Hay diferentes soluciones en el mercado, con diferentes precios y curva de aprendizaje. Habría que analizar, tras establecer los procesos que se necesitan informatizar, cuál

es la herramienta más adecuada. No obstante, podemos anticipar como una solución que probablemente le convenga a REAS el uso de Zoho, con una configuración adaptada a sus peculiaridades por parte de un/a profesional especializada en este CRM.

Contar con procedimientos administrativos protocolizados para gestionar de una manera homogénea las donaciones es muy importante tanto para una gestión eficiente de los recursos como para proporcionar una experiencia de donación satisfactoria. Ahora mismo REAS tiene el conocimiento necesario, pero no se ha plasmado en protocolos que se utilicen en cualquier estructura de la organización que gestione donantes.