

## CÓMO ABORDAR UNA POSIBLE DONACIÓN GUBERNAMENTAL EN EUROPA: ALGUNOS PASOS BÁSICOS

Claes Granstrom Trudy

H. Peterson

13 de junio de 2008

Todos los archivos, grandes y pequeños, necesitan más financiación de la que reciben. La principal fuente de financiación de cualquier archivo es la organización matriz, ya sea un gobierno, una universidad o una entidad religiosa. Sin embargo, existen otras vías de financiación de proyectos archivísticos posibles de carácter público o privado. En este artículo sugerimos algunos pasos que pueden adoptarse si se necesitan más fondos gubernamentales, en especial de un gobierno europeo (la ayuda entre países a menudo se llama *ayuda bilateral*). Analizaremos cómo preparar una propuesta y solicitar información inicial y cómo presentarla.

Para iniciar el proceso de búsqueda de financiación se necesita el apoyo de una institución o entidad fuerte (como la propia asociación archivística profesional) que coordine los esfuerzos: redactar las solicitudes, establecer los contactos y gestionar todos los detalles prácticos. Buscar financiación complementaria es una ardua tarea.

Para empezar, se necesita tener perspectiva a largo plazo. Preparar una propuesta requiere tiempo, tanto si la solicitud va dirigida a un donante nacional como a uno internacional. También se requiere constancia. El factor temporal no debería desdeñarse.

Por último, es importante el compromiso personal hacia el proyecto. Si no está convencido de la trascendencia del proyecto que propone, muy difícilmente podrá «venderlo» al posible donante.

Con estas cuestiones generales en mente ya se puede empezar a elaborar la propuesta.

### **Elaborar la propuesta**

Redacte una breve exposición sobre lo que se pretende hacer, quién estará a cargo, cuánto costará y qué importancia reviste para el país. Mejor que sea breve, porque después se revisará.

Plantéese la solicitud como si fuera un proyecto o programa. La mayoría de donantes no aportarán dinero para financiar los gastos de explotación básicos de un archivo o para construir edificios, aunque algunos sí. Es más probable conseguir apoyo para realizar proyectos que tengan una fecha de finalización concreta, aunque sea a años vista, y que el archivo pueda asumir posteriormente una vez se acaben los fondos.

Piense en lo que realmente desearía hacer:

- Si es un proyecto complejo, ¿sería preferible iniciar un proyecto piloto antes?

- Si va a ser un proyecto a escala nacional: ¿querría empezar en todo el país simultáneamente o mejor en una zona concreta a partir de la cual ir avanzando?
- Si el proyecto requiere adquirir equipo, ¿posee los conocimientos necesarios para elegirlo, utilizarlo y mantenerlo?
- Si su concepción del proyecto aún es vaga (por ejemplo: «querría salvar material del siglo XIX de mi país»), ¿preferiría solicitar primero financiación para disponer de un experto que le ayude a planificarlo?

Piense qué estrategia quiere seguir. ¿Prefería que financiara el proyecto un único donante o que aportaran los fondos varios donantes? ¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles de su organización, qué experiencia y conocimientos puede ofrecer? ¿Cuenta con algún socio nacional que respalde el proyecto, ya sea a nivel de financiación (en cuyo caso podría solicitar al país donante fondos equiparables) o de servicio, instalaciones, suministro o personal? Si no trabaja en los archivos nacionales o en la escuela de archivística del país, considere si sería una ventaja tener a uno de ellos como socio nacional. Algunos donantes bilaterales fomentan los programas de colaboración, pero será necesario establecer quién está autorizado a negociar y firmar los acuerdos y se hace totalmente responsable de su ejecución, incluida la presentación de cualquier informe periódico o final que solicite el donante.

### **Identificar a posibles gobiernos donantes**

Consulte la página web de la agencia de desarrollo del gobierno en cuestión y cualquier documentación relevante. En la página web de Archives Solidarity encontrará una lista de contactos:

<http://archives3.concordia.ca/solidarity/what.html>

Compruebe si el gobierno financia el tipo de proyecto previsto y en qué hace hincapié: buena gobernanza, derechos humanos, transparencia, desarrollo de infraestructuras. Verifique si aporta financiación sólo a otros gobiernos o también a organizaciones no gubernamentales. En pocas palabras: analice qué tipo de propuestas espera recibir.

No debe desanimarse si las palabras «documento» o «archivo» no aparecen en la descripción de posibles financiaciones. Las agencias de desarrollo no suelen concretar las prioridades de financiación en las descripciones generales. En todo caso, todos los gobiernos europeos disponen de archivos y servicios de gestión documental. Las agencias de desarrollo estatales saben que la eficacia de los archivos y la gestión documental son aspectos críticos indispensables en un Estado moderno. Hacer hincapié en este hecho también puede ayudar a «vender» el proyecto archivístico.

Si la búsqueda en la página web y la documentación sugiere que el programa de desarrollo del país podría ser receptivo al tipo de proyecto que desea proponer, podría ponerse en contacto con los archivos nacionales de dicho país y preguntar a los miembros del personal a fin de conocer mejor las prioridades de financiación del gobierno. Algunos archivos nacionales están muy familiarizados con la estructura, las prioridades y otros aspectos del programa de desarrollo del gobierno, mientras que otros no tienen acceso alguno a la financiación de ayudas. Es cuestión de preguntar, así de simple.

Si tiene dificultades para encontrar a la persona de contacto adecuada en un gobierno perteneciente a la Unión Europea puede pedir ayuda a EUNIDA (Red Europea de Agencias Implementadoras de Desarrollo). EUNIDA es una agrupación de agencias europeas encargada del desarrollo, la gestión y la implantación de programas de desarrollo. Acceda a su página web a través de este enlace:

<http://www.eunida.eu/>

## **Revisar la propuesta**

Ahora retome la breve exposición que redactó y revísela para hacerla llegar al país al que desea solicitar financiación. Utilice palabras que aparezcan en la declaración de prioridades del programa de desarrollo del país como «buena gobernanza», «patrimonio cultural» o «infraestructura administrativa». No se extienda; limite la exposición (por ejemplo a dos páginas) para que la persona a la que va dirigida pueda leerla rápidamente.

- Las agencias de desarrollo suelen plantearse preguntas sobre los proyectos propuestos como las que siguen:
- ¿Habría que aumentar o reducir la escala (por ejemplo a través de un plan piloto) del proyecto?
- ¿Se dispone de la capacidad necesaria para implementar el programa tal y como se ha propuesto o habrá que crearla mediante formación?
- ¿Cómo se elegirán los participantes o centros?
- ¿Cuál sería el calendario factible para repetir o implantar el programa en otros lugares?
- ¿Qué apoyo darán los «socios» (personas e instituciones interesadas en el proyecto o con capacidad para influir sobre él) al proyecto? ¿Aportarán parte de los fondos?
- ¿Cuál será el resultado del proyecto?
- ¿Cómo se mantendrá ese resultado con el paso de tiempo?

No es necesario que responda a todas esas preguntas en la breve exposición, pero deberá tener las respuestas meditadas antes de establecer contacto con la embajada o agencia de cooperación del país.

## **Establecer contacto con el país**

Ahora ya estará listo para entablar contacto con alguna persona de la embajada o la agencia del país. La toma de contacto inicial puede ser por correo electrónico, pero deberá seguirle un contacto en persona. Puede llamar por teléfono a la embajada o visitarla para solicitar una cita con la persona encargada de la ayuda al desarrollo. Si el país donante potencial no tiene embajada en su país, compruebe si la Unión Europea dispone de un representante en su país que pueda dirigirse al donante para tratar las prioridades del país donante. También puede comprobar dónde se encuentra la embajada más cercana (los países a menudo cuentan con una embajada en una capital que actúa para los países del entorno, a los que se visita periódicamente). En este caso, envíe un e-mail a la embajada y

solicite reunirse con un miembro del personal de la embajada la próxima vez que visite su país.

Si trabaja para el gobierno, averigüe si puede ir solo a la embajada o si tiene que acompañarle algún miembro del ministerio de asuntos exteriores. Algunos archiveros han visto las puertas cerradas a la solicitud de ayuda internacional al desarrollo porque el gobierno tiene otras prioridades al respecto entre las que no se encuentran los archivos. Si llegara a sucederle, centre sus esfuerzos en convencer a su gobierno de la existencia de posibles ayudas y en señalar que la propuesta podría llamar la atención del gobierno donante.

### **Acudir a la reunión con el representante del país donante**

Antes de acudir a la cita piense sobre lo que tiene previsto decir. Debería ser capaz de resumir la propuesta en unas pocas frases. El donante potencial podría preguntarle sobre la capacidad de su organización a la hora de poner en marcha el proyecto expuesto. Si dispone de un folleto o informe anual de la organización, lleve algunos ejemplares con usted. En caso contrario, prepare una descripción sencilla sobre las tareas llevadas a cabo en el ámbito del proyecto propuesto.

Cuando se reúna con la persona de la embajada dele una copia de la propuesta de proyecto y deje claro que sólo tiene fines informativos. La propuesta formal vendrá más tarde. Pregunte a la persona de la embajada si las propuestas como la suya suelen coincidir con las ayudas concedidas por el gobierno.

Recuerde que normalmente son los gobiernos de los países donantes los que deciden sobre los proyectos más costosos y de mayor envergadura, mientras que el personal del cuerpo diplomático local o de la agencia de desarrollo posiblemente sólo puedan gestionar cantidades modestas. En el transcurso de la entrevista debería preguntar quién decide qué programas se financian y qué decisiones se adoptan localmente y cuáles en la sede de la agencia de cooperación.

Tanto si la respuesta obtenida es positiva como si no, asegúrese de completar la visita con el envío de una carta de agradecimiento a la persona por aceptar reunirse y de invitación a la colaboración futura.

### **Redactar la propuesta de financiación completa respetando el formato exigido por el país**

Algunos países quieren que las propuestas se presenten siguiendo un formato concreto, con un determinado número de copias o con las firmas oficiales de los miembros del gobierno o la institución patrocinadora. Otros no plantean tantas exigencias y quizá ofrezcan pequeñas ayudas sin necesidad de preparar una solicitud tan exhaustiva. En cualquier caso, los posibles donantes normalmente exigen que la propuesta conste de lo siguiente: resumen, justificación, objetivos, descripción del proyecto, plan de implantación, costes y recursos disponibles, capacidad de sostenimiento y posibles problemas y riesgos. Al final del artículo se analizan estos elementos con más detalle.

Resulta vital adaptar la propuesta al formato exigido por el posible donante, ya que rechazará aquellas que no se hayan preparado adecuadamente o que no cuenten con todos los apartados exigidos. Algunos donantes aceptan peticiones en línea o adjuntas a un mensaje de correo electrónico, mientras que otros exigen que se presente en papel y con un número concreto de copias. Compruebe y vuelva a comprobar (usted u otra persona) la documentación de la propuesta antes de entregarla para verificar que incluya todo lo necesario.

### **Presentar la propuesta, directamente o por mediación del ministro de asuntos exteriores**

Si se ha puesto previamente en contacto con el archivero nacional del país potencialmente donante, envíe una copia de cortesía al archivo. Aproveche la oportunidad para recordar a los miembros del personal del archivo que se trata de la versión revisada de una propuesta ya compartida con ellos y para agradecerles de nuevo la atención prestada. En algunos países es muy habitual que la agencia de desarrollo indague la opinión del archivo nacional cuando la propuesta guarda relación con la archivística, así que un recordatorio de antiguos contactos podría ser una buena idea.

### **Abordar una institución de la Unión Europea**

La mayoría de pasos descritos anteriormente coinciden tanto en el caso de un gobierno nacional como en el de una institución de la Unión Europea. La UE dispone de representación en muchos países, y los miembros de la oficina podrían ser de ayuda. Quizá su gobierno también cuente con algún funcionario que actúe de enlace formal con la UE y que podría encargarse de hacer los contactos. EUNIDA también puede aportar información sobre fuentes de recursos en el seno de la UE.

La Unión Europea se compone de 27 miembros, por lo que la ayuda que proporciona es multilateral. La financiación procedente de programas de la UE normalmente se asigna a los sectores prioritarios identificados formalmente por el gobierno receptor previa consulta a la Comisión Europea. Los programas de la Unión Europea suelen requerir al país receptor la aportación de algunos recursos. Trabajar con una organización internacional podría llegar a aportar fondos considerables, acceso a consultores profesionales y especialistas y un mayor reconocimiento como entidad por parte de otros donantes. Con todo, el proceso de solicitud suele ser complicado, la burocracia considerable y la competencia por los recursos muy grande. Así que prepárese, porque será largo.

Plantéese la ayuda como una colaboración entre otra organización y la suya. Ambas, solicitante y donante, se han puesto de acuerdo en un objetivo, un proyecto y unas tareas que deberán realizarse, así como en un resultado esperado. Los donantes quieren que los proyectos que financian sean un éxito porque son un reflejo de su buen criterio hacia las personas y los programas. Cuando el proyecto se haya completado ambos socios (donante

y receptor) deberían reconocer las contribuciones mutuas y los logros conjuntos. El objetivo se ha logrado y vale la pena celebrarlo un poco.

## PLANTEAMIENTO PARA LA SOLICITUD DE UNA AYUDA

Al preparar una propuesta escrita o una presentación oral resulta útil plantearse una serie de preguntas. Veamos algunas de las cuestiones que es necesario considerar.

### RESUMEN DEL PROYECTO

*¿Cuál es la esencia de la propuesta?*

Este es el primero de los elementos de la lista porque normalmente se incluye un resumen al inicio de la propuesta. Debería prepararlo en último lugar, después de haber meditado todas las demás preguntas. Tómese el tiempo necesario para redactar el resumen, porque algunas personas que revisen la propuesta quizá no lleguen a leerse más que la introducción y basarán en ella las decisiones.

### JUSTIFICACIÓN

*¿Por qué es importante el proyecto? ¿Qué necesidad o problema resolvería?*

*¿Existen otros programas o proyectos parecidos? En caso afirmativo, ¿qué relación tendría la propuesta con ellos?*

En este apartado de la propuesta deberá explicar los antecedentes, incluir información recopilada sobre el tema o problema y definir con claridad los argumentos que lo exponen. En este punto tendrá la oportunidad de vincular el trabajo archivístico con la categoría general de financiación que prevé el donante, ya sea «buena gobernanza» o «conservación del patrimonio cultural».

### OBJETIVOS *¿Qué es lo que querría lograr?*

Los donantes deben comprender la finalidad principal; a menudo prefieren que los resultados sean contrastables (por ejemplo, estudio realizado en seis localidades, finalización de entradas ISAD(G) del fondo de imágenes fijas). Conviene ser lo más preciso posible. Tiene que describir no sólo lo que se conseguirá, sino también cómo afectará el proyecto a la institución y sus programas.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

*¿Qué actividades o iniciativas componen el proyecto?*

*Si incluye la selección de participantes, por ejemplo para asistir a un curso de formación, ¿cómo se elegirán?*

En este apartado de la propuesta debería demostrar su competencia profesional. Explique por qué lo que propone son mejores prácticas archivísticas; podría aludir a proyectos parecidos llevados a cabo en otros archivos. Si, por el contrario, la propuesta supone una iniciativa pionera, deberá describir por qué supone un avance respecto a las prácticas de archivística actuales. Este es el apartado que posiblemente revisen los archiveros en nombre del donante potencial, así que tiene que sonar convincente para un compañero de profesión.

## PLAN DE IMPLANTACIÓN

*¿Cómo se va a organizar el trabajo del proyecto? ¿Cuáles serán los pasos? ¿Y el calendario?*

*¿Cuáles son los hitos que deberán ir materializándose durante el proyecto? Si el trabajo es compartido con otra organización, ¿quién es responsable de qué?*

En este apartado de la propuesta podría utilizar tablas o una redacción más esquemática. Quienes revisen la propuesta buscarán la lógica de la exposición y los pasos que deben completarse para dar lugar a los siguientes. Este aspecto resulta especialmente importante en caso de que el donante decida financiar sólo una parte del proyecto, ya que le permitiría trazar una línea imaginaria y decir «financiamos esta parte».

## COSTES Y RECURSOS

*¿Cuáles son los costes generales?*

*Si se comparten ¿quién va a pagar qué?*

*¿Hay algún tipo de contribución en especie? Si es así, ¿en qué consiste?*

*¿Qué empleados se harán cargo del proyecto? ¿Cómo van a elegirse?*

Como en el plan de implantación, este apartado de la propuesta puede presentarse en forma de tabla o esquema. Es el punto clave para los encargados de revisar el presupuesto, que rara vez serán archiveros aunque probablemente hayan visto muchas propuestas. Debería asegurarse de que conoce los niveles salariales locales (por ejemplo, el sueldo medio que percibiría un archivero gubernamental por realizar el tipo de tareas propuestas) y el coste de partidas como hoteles en caso de que el curso formativo dure más de un día o consumibles como los tóneres de las fotocopiadoras (en especial cuando este tipo de productos tengan que importarse). El donante posiblemente permitirá que se incluyan algunos costes de estructura que compensen los gastos administrativos de la organización matriz, por lo que deberá especificar qué porcentaje del total representarían.

## CAPACIDAD DE SOSTENIMIENTO

*¿Cómo se va a mantener en el tiempo el resultado del proyecto?*

*¿Cómo se mantendrán los logros del proyecto, por ejemplo formativos, con el paso del tiempo?*

*¿Qué está haciendo ahora su institución y otras instituciones colaboradoras para garantizar esa sostenibilidad?*

*¿Cuál es el grado de compromiso de la institución matriz respecto al mantenimiento en el tiempo de los resultados?* Los donantes quieren asegurarse de que el proyecto no caerá en saco roto cuando se acabe la financiación. Y esperan realismo por su parte.

## POSIBLES PROBLEMAS Y RIESGOS

*¿Existe alguna cuestión que deba solucionarse antes de que el proyecto pueda ponerse en marcha?*

*¿Qué probabilidad existe de que los riesgos ajenos al proyecto lo pongan en peligro?*

*¿Qué puede hacerse para atajar esos posibles problemas y riesgos?* Cualquier proyecto puede tener dificultades, y los donantes son conscientes de ello. Por eso esperan en este apartado una exposición de problemas potenciales y soluciones posibles.

**Traducido con el soporte de la Associació d'Arxivers de Catalunya (AAC)**