



Financiación de proyectos LGBTQ+

Cómo orientarse en
el panorama filantrópico
estadounidense


TIKKUN OLAM
FOUNDATION, INC.

arcus
FOUNDATION


DOROTHY A. JOHNSON
CENTER FOR
PHILANTHROPY
GRAND VALLEY STATE UNIVERSITY



EQUIPO DEL PROYECTO

Dra. Elizabeth Dale // Titular de la cátedra Frey para filantropía familiar,
Dorothy A. Johnson Center for Philanthropy, de la Grand Valley State University

PREPARADO PARA

Zev Lowe // Tikkun Olam Foundation, Inc.

Dani Martínez // Arcus Foundation

CITA SUGERIDA

Dale, E. J. (2026). *Financiación de proyectos LGBTQ+: cómo orientarse en el panorama filantrópico estadounidense*. Dorothy A. Johnson Center for Philanthropy, de la Grand Valley State University.

DESCARGO DE RESPONSABILIDAD

La información que figura en este informe refleja la investigación de sus autores. Las opiniones expresadas en él no son necesariamente las de Arcus Foundation o de Tikkun Olam Foundation, Inc.

FOTOGRAFÍA

Todas las fotografías son cortesía del Fondo Contigo y se utilizan con permiso.

DOROTHY A. JOHNSON CENTER FOR PHILANTHROPY

El Dorothy A. Johnson Center for Philanthropy, de la Grand Valley State University, se fundó en 1992 con el apoyo de la W.K. Kellogg Foundation. Nuestra misión es ser una organización líder a nivel global que ayude a personas y organizaciones a comprender, fortalecer y promover la filantropía a fin de impulsar un sector capaz y adaptable que contribuya a la creación de comunidades sólidas e inclusivas.

Ponemos la investigación al servicio de profesionales de todo el país y del mundo. Por medio de programas de formación profesional, servicios de investigación, evaluación y consultoría, y un pensamiento innovador para fortalecer el campo, promovemos un ecosistema filantrópico definido por una filantropía eficaz, organizaciones sin fines de lucro sólidas y acciones comunitarias fundamentadas que impulsan el cambio.

ÍNDICE

Agradecimientos.....	5
Introducción: La realidad actual de la financiación	7
Los números no mienten	7
Un panorama complejo: oportunidades y desafíos	7
Metodología.....	10
Comprender el panorama de las fuentes de financiamiento LGBTQ+: lo que revelan los datos.....	11
El ecosistema de financiamiento: una combinación equilibrada.....	11
Concesión de subvenciones a organizaciones LGBTQ+	12
Los patrones regionales y la realidad de la competencia por subvenciones.....	13
Implicaciones estratégicas: alinear la estrategia con los datos	14
Cinco principios esenciales para la recaudación de fondos.....	16
1. Utilice datos y cuente su historia	16
2. Comuníquese de forma eficaz	16
3. Crear alianzas estratégicas y potenciar los vínculos.....	17
4. Trabaje con entidades intermediarias	18
5. Realice una investigación previa	18
I. Recaudación de fondos a través de fundaciones comunitarias: alianzas locales, impacto local	20
Comprenda las fundaciones comunitarias	20
Cómo operan las fundaciones comunitarias	21
Estrategias para el éxito	22
Por qué importan las fundaciones comunitarias	23
II. Alianzas con entidades intermediarias: tender puentes entre recursos y comunidades.....	24
Comprender las organizaciones intermediarias.....	24
Cómo operan las entidades intermediarias	24
Qué ofrecen las entidades intermediarias más allá del financiamiento.....	25
Estrategias para trabajar con entidades intermediarias	27
Por qué las entidades intermediarias son fundamentales	28

ÍNDICE

(CONTINUACIÓN)

III. Construir un enfoque hacia las fundaciones privadas: de las fundaciones familiares a las grandes entidades otorgantes institucionales	29
Comprender el panorama de las fundaciones privadas	29
Fundaciones familiares	30
Estrategias para el éxito	31
Consideraciones clave	32
IV. Participación de donantes individuales: construir relaciones personales	33
Conozca a sus posibles donantes	33
Estrategias de participación de donantes individuales	35
Trabajar con asesoría filantrópica	36
Factores de éxito con la asesoría filantrópica	37
Recomendaciones estratégicas para la recaudación de fondos: su plan de acción	39
1. Construya relaciones auténticas y estratégicas	39
2. Cuente una historia que conmueva a los donantes	39
3. Cree capacidad organizativa	40
4. Afronte los desafíos y el éxito de manera estratégica	41
De cara al futuro	42
Estudio de caso: Ali Forney Center	43
Estudio de caso: Campaign for Southern Equality	47
Referencias	50
Apéndice: Entidades financiadoras intermediarias LGBTQ	51



Agradecimientos

Este informe no habría sido posible sin el generoso apoyo de dos entidades financiadoras, The Arcus Foundation y Tikkun Olam Foundation, Inc., cuyo compromiso con el fortalecimiento de las organizaciones LGBTQ+ (personas lesbianas, personas gay, personas bisexuales, personas transgénero, personas *queer* y las demás identidades no incluidas en este acrónimo) y su capacidad de recaudación de fondos permitieron realizar este análisis exhaustivo. También expresamos nuestro más profundo agradecimiento a quienes integran nuestro comité asesor, cuya experiencia, aportes y orientación han dado forma a cada aspecto de este documento. Asimismo, agradecemos a Sammy Luffy y Alyssa Lawther, de [Funders for LGBTQ Issues](#), por compartir información y valiosas perspectivas surgidas de su experiencia en la elaboración del informe anual sobre el seguimiento de recursos destinados a la concesión de subvenciones de iniciativas LGBTQ+ por parte de fundaciones en los Estados Unidos.

Reconocemos también el contexto preocupante en el que se publica este informe. Actualmente, Estados Unidos enfrenta un avance del autoritarismo que probablemente se extienda mucho más allá de un solo período presidencial, lo que generará desafíos sostenidos tanto para las organizaciones LGBTQ+ como para el sector más amplio de la justicia social. Prevemos que, durante este período, los fondos disponibles provenientes de entidades donantes privadas en general y de fuentes gubernamentales en particular disminuirán de manera significativa. Esta guía se concibió para complementar otras estrategias de supervivencia que los equipos directivos de las organizaciones podrían verse en la necesidad de implementar, entre ellas, la reducción de costos operativos, la exploración de fusiones con otras organizaciones y la reestructuración profunda de sus operaciones.

Debemos enfrentar con honestidad la realidad que enfrenta el movimiento por los derechos de las personas LGBTQ+: en los próximos años, no todas las organizaciones lograrán sobrevivir. A pesar de la solidez de sus misiones, de la calidad de su trabajo y del compromiso de sus equipos y voluntarios, algunas organizaciones se verán obligadas a cerrar por circunstancias que escapan a su control.

Este reconocimiento se extiende a las barreras sistémicas incrustadas en la propia filantropía. Las organizaciones y sus líderes pueden seguir todas las recomendaciones de esta guía, implementar las mejores prácticas a la perfección y, aun así, tener serias dificultades para acceder a un financiamiento adecuado. Esta situación afecta especialmente a organizaciones lideradas por personas negras, indígenas y de otras comunidades racializadas (BIPOC, por su sigla en inglés) o por personas trans, así como de aquellas que trabajan específicamente al servicio de comunidades indígenas, negras, empobrecidas, migrantes, trans o no angloparlantes. Estas organizaciones suelen enfrentarse con mayores obstáculos para ser consideradas “creíbles” dentro del panorama filantrópico; barreras que reflejan las propias limitaciones del sector, más que deficiencias en su labor o en sus enfoques.

Si bien esta guía ofrece estrategias prácticas surgidas de experiencias exitosas y del asesoramiento de entidades financiadoras y donantes con trayectoria, reconocemos que el propio sector filantrópico requiere una transformación profunda. Los desafíos que atraviesan

muchas organizaciones en materia de recaudación de fondos no son solo cuestiones de técnica o de estrategia: son síntomas de inequidades sistémicas más profundas que exigen atención y acción colectivas.

Comité Asesor

- Nichelle Brunner Baez
- Eman Desouky
- Marco Antonio Quiroga, Contigo Fund
- Alex Roque, Ali Forney Center
- Allison Scott, Campaign for Southern Equality
- Mike White, Robert Wood Johnson Foundation



Introducción: La realidad actual de la financiación

Las organizaciones sin fines de lucro LGBTQ+ en los Estados Unidos enfrentan actualmente una realidad de financiamiento adversa que exige un reconocimiento sensato y una respuesta estratégica. Si bien los datos disponibles muestran patrones preocupantes —recursos concentrados en unas pocas grandes instituciones en lugar de llegar a organizaciones de base comunitaria, colectivos centrados en personas trans y esfuerzos de base—, los desafíos se profundizan en un clima político cada vez más hostil. Incluso cuando el apoyo público a los derechos de las personas LGBTQ+ ha aumentado en términos generales con el paso del tiempo, [un estudio nacional realizado por el PRRI](#) (2024) reveló que, si bien el respaldo a las protecciones contra la discriminación hacia las personas LGBTQ+ sigue siendo alto (76 %), ha descendido desde un máximo del 80 % registrado en 2022. En respuesta a estas realidades y en reconocimiento de la necesidad urgente de ayudar a las organizaciones a diversificar sus fuentes de financiamiento y a transitar de subvenciones reducidas hacia fondos de mayor envergadura, dos destacadas entidades financiadoras del ámbito LGBTQ+ —la Arcus Foundation y la Tikkun Olam Foundation, Inc.— encargaron al Dorothy A. Johnson Center for Philanthropy (Johnson Center), de la Grand Valley State University, un estudio sobre el panorama actual del financiamiento LGBTQ+ y el desarrollo de esta guía de recaudación de fondos con el objetivo de asistir a las directivas del movimiento frente a estos complejos desafíos.

Los números no mienten

En 2023, las organizaciones LGBTQ+ recibieron **\$209,4 millones** provenientes de 826 entidades financiadoras: apenas **20 centavos por cada 100 dólares** otorgados por el conjunto de las fundaciones de los Estados Unidos, según el [2023 Resource Tracking Report: LGBTQ Grantmaking by U.S. Foundations](#) (2025) elaborado por Funders for LGBTQ Issues. Esta cifra representa **una disminución del 19 % (\$48,7 millones)** con respecto a los niveles de 2022, siendo los 10 mayores financiadores responsables de un recorte de **\$38,9 millones en su apoyo**.

El aumento de la inflación profundiza esta reducción de fondos, mientras que el recrudecimiento de los ataques legislativos contra los derechos de las personas trans y los recortes de financiamiento federal destinados a servicios para la comunidad LGBTQ+ durante los últimos tres años han generado una necesidad sin precedentes de proteger los derechos existentes y de garantizar servicios y recursos en aquellos estados donde han sido vulnerados. **En síntesis, las comunidades enfrentan una brecha cada vez mayor entre las necesidades y los recursos disponibles, especialmente, si consideramos que es poco probable que las donaciones privadas logren cubrir el vacío generado por los recortes federales previstos para 2025.**

Un panorama complejo: oportunidades y desafíos

A pesar de las cifras alarmantes mencionadas, esta investigación demuestra que se mantiene el fuerte interés de donantes en los proyectos LGBTQ+. Sin embargo, las organizaciones deben transitar un contexto marcado por divisiones políticas, brechas regionales en el acceso a recursos, cambios en las prioridades de quienes financian y presiones económicas, todo ello

en simultáneo con nuevas oportunidades en el ámbito de la recaudación de fondos. Si bien estos desafíos afectan a cualquier persona al frente de una organización sin fines de lucro, resultan especialmente acuciantes para quienes dirigen una entidad LGBTQ+, cuyas propias identidades pueden estar siendo atacadas al mismo tiempo que desarrollan su labor.

OPORTUNIDADES EMERGENTES

Entre los aspectos positivos, podemos señalar que las tendencias del financiamiento filantrópico indican que los enfoques de concesión de subvenciones basados en la confianza y con perspectiva interseccional están ganando impulso, lo que reduce las barreras burocráticas y sitúa a las comunidades en el centro de los procesos de otorgamiento de subvenciones. Asimismo, han surgido fondos de respuesta rápida para campañas contra la discriminación, como el Fortitude Fund de la Pride Foundation, el Fund for Trans Generations de Borealis Philanthropy y el Action for Transformation Fund (una alianza entre el Transgender Law Center y Emergent Fund). Estas iniciativas han surgido como respuesta a órdenes ejecutivas y a recortes en el financiamiento federal.

DESAFÍOS PERSISTENTES

La reacción política adversa y las órdenes ejecutivas contra los derechos de las personas LGBTQ+ han creado un entorno de financiación restrictivo en el que muchas organizaciones han sufrido recortes de fondos como respuesta a su labor de activismo y a sus posicionamientos en materia de políticas públicas. Los ataques simultáneos a las iniciativas de diversidad, equidad e inclusión —así como su progresiva desaparición— en los ámbitos corporativos y gubernamentales han vuelto a numerosas entidades financiadoras cada vez más adversas al riesgo, reduciendo su voluntad a asumir compromisos públicos con las causas LGBTQ+ o a respaldar a organizaciones que realizan trabajo de incidencia y políticas públicas. Las brechas regionales en el acceso a los recursos persisten —especialmente en el sur y el sudeste de los Estados Unidos—, mientras que las organizaciones más pequeñas y recientes deben enfrentarse a barreras infranqueables para poder consolidarse. Por su parte, las consecuencias del financiamiento otorgado durante la pandemia de COVID-19 ha hecho que muchas organizaciones tengan dificultades para sostener programas que fueron lanzados gracias a apoyos de emergencia puntuales sin que hayan surgido nuevas entidades financiadoras que los reemplacen.

LA NUEVA REALIDAD DE DONANTES

Quizás lo más importante sea que, en el contexto actual, incluso las personas con mayores recursos que donan de manera particular pueden enfrentar, o al menos percibir, un riesgo personal asociado a su actividad filantrópica, lo que genera un efecto inhibitorio. En una de las más de diez entrevistas realizadas a representantes de fundaciones, profesionales del asesoramiento filantrópico y personal de entidades intermediarias, una de las personas entrevistadas lo expresó de la siguiente manera: *“Existe una policrisis: hay incertidumbre económica, y también está el posible riesgo personal de que te señalen como donante por financiar campañas de carácter progresista. Las personas con grandes fortunas no están*

sentirse en riesgo personal, como sí lo están quienes se encuentran en la primera línea de los movimientos sociales”.

EL TRABAJO QUE TENEMOS POR DELANTE

Las organizaciones LGBTQ+ ya han sobrevivido a períodos de hostilidad, pero la magnitud de los desafíos actuales no tiene precedentes. El actual avance del autoritarismo, respaldado por ataques coordinados desde el ámbito gubernamental y por sectores financiados por grandes fortunas que utilizan a las comunidades LGBTQ+ como chivo expiatorio, ha generado un clima en el que muchas fuentes de financiación prefieren no vincularse públicamente con el apoyo al trabajo del movimiento LGBTQ+. Esta realidad implica que muchas organizaciones no lograrán sobrevivir a los próximos cinco años, independientemente de la calidad de su labor o de sus líderes.

Para las organizaciones que transitan este escenario, el éxito ya no puede medirse únicamente a partir de las métricas tradicionales de crecimiento. La reducción estratégica de operaciones, las fusiones planificadas y, en algunos casos, incluso el cierre consciente de una organización pueden ser expresiones de un liderazgo responsable, más que señales de fracaso. Estas transiciones merecen la misma planificación cuidadosa y el mismo apoyo financiero que los procesos de creación de nuevas organizaciones. Resulta fundamental que las organizaciones comprendan con claridad estas dinámicas y desarrollen las capacidades necesarias para moverse en un contexto de complejidad inédito sin perder de vista su misión.

Esta guía se concibió tanto para acompañar esos procesos y también para fortalecer la recaudación de fondos y ampliar el impacto. Asimismo, debemos reconocer que el éxito o el fracaso en términos de financiamiento suele reflejar barreras sistémicas más que limitaciones propias de las organizaciones. Quienes lideran esta labor deben encararla con autocompasión, entendiendo que fuerzas externas, fuera de su control, inciden de manera significativa en los resultados.





Metodología

Esta guía se basa en una investigación exhaustiva para ofrecer estrategias prácticas y basadas en la evidencia que ayudarán a las organizaciones a entender el panorama de la financiación LGBTQ+ y construir un argumento sólido para el apoyo de fuentes de financiamiento. En concreto, el Johnson Center llevó a cabo las siguientes actividades:

- 1. Análisis de financiación:** Se analizaron 518 entidades financiadoras que habían otorgado dos o más subvenciones a proyectos LGBTQ+ en 2022, incluidas fundaciones públicas y privadas, organizaciones sin fines de lucro que redistribuyen fondos, entidades intermediarias, fundaciones comunitarias y administradoras de fondos con asesoría por donantes. El objetivo fue comprender la configuración del financiamiento y aportar una perspectiva que contemplara más allá de las principales entidades financiadoras y de los nombres más conocidos.¹ Cabe señalar que no todas estas entidades se identifican explícitamente como “donantes LGBTQ+” ni mencionan de manera específica las problemáticas y comunidades LGBTQ+ dentro de sus áreas de enfoque declaradas, lo que refleja un panorama más amplio de organizaciones que brindan apoyo a estas causas a través de líneas generales de equidad, salud o justicia social. Como nuestros datos incluyen entidades financiadoras públicas sin fines de lucro registradas bajo la categoría 501(c)(3), además de fundaciones, los resultados difieren de los del informe de seguimiento de recursos de Funders for LGBTQ Issues. Asimismo, no se evaluó la distribución de las subvenciones hacia comunidades específicas dentro de la categoría general de comunidad LGBTQ+.
- 2. Entrevistas a referentes del sector:** Los equipos de investigación realizaron más de una docena de entrevistas con líderes de fundaciones, asesorías filantrópicas e instancias intermediarias con el objetivo de comprender las dinámicas actuales del financiamiento y los procesos de toma de decisiones.
- 3. Estudios de caso:** El equipo de investigación entrevistó a líderes de organizaciones y elaboró dos estudios de caso institucionales sobre organizaciones que experimentaron un crecimiento exitoso con el objetivo de identificar estrategias replicables y factores comunes de éxito.

Las entrevistas constituyen la fuente principal de gran parte de los contenidos que se desarrollan a continuación, ya que aportan perspectivas desde el interior del sector sobre qué buscan las fuentes de financiamiento y cómo las organizaciones pueden posicionarse para alcanzar resultados favorables, incluso en un contexto de financiamiento desafiante.

¹ Este análisis se basa en una lista de 277 fuentes de financiación identificadas por Funders for LGBTQ Issues que concedieron dos o más subvenciones a organizaciones LGBTQ+ y que donaron un total de al menos \$1000 para personas LGBTQ+. Se identificaron 233 fuentes de financiación adicionales a través de la base de datos Candid, las cuales concedieron al menos tres subvenciones a los derechos de las personas LGBTQ+.



Comprender el panorama de las fuentes de financiamiento LGBTQ+: lo que revelan los datos

Para desarrollar estrategias eficaces de recaudación de fondos, las organizaciones LGBTQ+ deben comprender qué fuentes de financiamiento están apoyando el trabajo del movimiento y cómo circulan los recursos entre los distintos tipos de fuentes de financiamiento y regiones. El análisis que se presenta a continuación se basa en una muestra consolidada de 518 organizaciones que otorgaron dos o más subvenciones a causas LGBTQ+, lo que permite identificar patrones relevantes que pueden orientar futuros enfoques de recaudación.² Este análisis aborda diversas características generales de estas fuentes de financiamiento, así como aspectos específicos de concesión de subvenciones a iniciativas LGBTQ+. Cabe señalar que estos datos se basan en información de acceso público correspondiente a 2022, el año más reciente disponible, y que el análisis implicó la formulación de supuestos fundamentados y el uso de técnicas de correspondencia aproximada para vincular datos provenientes de distintas fuentes. Como en todo análisis de esta magnitud, existen limitaciones inherentes en términos de precisión y exhaustividad que deben ser tenidas en cuenta al interpretar los resultados.

El ecosistema de financiamiento: una combinación equilibrada

Los datos revelan un ecosistema de financiamiento sorprendentemente equilibrado. **El 54 % de las fuentes de financiamiento para iniciativas LGBTQ+ corresponde a organizaciones privadas —principalmente, fundaciones corporativas y privadas dedicadas a la concesión de subvenciones—, mientras que el 46 % restante está conformado por organizaciones públicas sin fines de lucro**, como fundaciones comunitarias, fundaciones LGBTQ+, organizaciones benéficas que administran fondos con asesoría de donantes, entidades intermediarias y organizaciones sin fines de lucro que otorgan subvenciones a otros organismos. Esto indica que las organizaciones LGBTQ+ acceden a diversas fuentes de financiamiento, en lugar de depender de un solo tipo de fuente de financiamiento.

Desagregado por categorías:

- **Las fundaciones privadas de concesión de subvenciones** constituyen la categoría más numerosa, con el 43 % (224 entidades financiadoras).
- Un conjunto de **organizaciones benéficas públicas**, como instituciones que administran fondos asesorados por donantes y organizaciones que redistribuyen fondos, representa el 25 % (130 entidades).
- **Las fundaciones comunitarias y las fundaciones específicas LGBTQ+** representan el 14 % (74 entidades financiadoras).
- **Las fundaciones corporativas** representan el 11 % (57 entidades).
- **Las entidades intermediarias** representan el 6 % (33 entidades).

² El siguiente análisis proviene de los formularios 990 y 990-PF del IRS para las 518 fuentes de financiación identificadas.

Si bien las fundaciones privadas de concesión de subvenciones representan casi el doble de la participación de la siguiente categoría más numerosa, la cantidad de organizaciones benéficas públicas, fundaciones comunitarias y fundaciones específicas LGBTQ+ es casi la misma que la cantidad de fuentes de financiamiento, lo que confirma la existencia de múltiples corrientes de apoyo y una amplia diversidad de financiación disponible.

Concesión de subvenciones a organizaciones LGBTQ+

En lo que respecta a subvenciones, nuestro análisis, basado en datos de 2022, sugiere que **las organizaciones LGBTQ+ resultan competitivas en la mayoría de las oportunidades de financiamiento** ofrecidas por fundaciones comunitarias y organizaciones benéficas públicas. La brecha de financiamiento entre las organizaciones LGBTQ+ y otras copartes o beneficiarios solo se percibe en aportes superiores a \$100.000, lo que indica que las subvenciones de gran escala pueden ser menos accesibles para las organizaciones LGBTQ+. Nuestros datos sugieren que **las fundaciones privadas tienden a priorizar a las organizaciones LGBTQ+** en subvenciones de mediana a gran envergadura, lo que podría reflejar un enfoque estratégico orientado a apoyar a comunidades históricamente en condiciones de marginalidad.

El análisis de las subvenciones individuales muestra lo siguiente:

- **Entre las organizaciones benéficas públicas y las fundaciones comunitarias:** Las organizaciones LGBTQ+ reciben subvenciones prácticamente idénticas a las de otras organizaciones sin fines de lucro hasta el percentil 90, es decir, en subvenciones de unos \$100.000.
- **Fundaciones privadas:** Las organizaciones LGBTQ+ reciben subvenciones más elevadas que otras organizaciones sin fines de lucro en los percentiles 75 a 95 (subvenciones que van de \$5.000 a \$112.500), y en el percentil 90 reciben el doble de financiamiento que las organizaciones no LGBTQ+ (\$50.000 frente a \$25.000).

Si bien es posible que quienes lideran las organizaciones o coordinan la recaudación de fondos consideren que las entidades LGBTQ+ se encuentran en desventaja en las competencias por subvenciones, estos datos contradicen esa percepción. De hecho, en los últimos años estas organizaciones han mostrado un desempeño favorable, en particular, en relación con fundaciones privadas. Sin embargo, cabe señalar que en 2025 nos encontramos en un entorno de financiamiento en rápida transformación, con reportes de carácter anecdótico que indican que tanto fuentes de financiamiento como donantes están reduciendo su apoyo a las organizaciones LGBTQ+.

Los patrones regionales y la realidad de la competencia por subvenciones

DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA SEGÚN EL TIPO DE FUENTE DE FINANCIAMIENTO

En función de la ubicación de las sedes de las entidades financiadoras, las fundaciones privadas representan la entidad financiera más frecuente en las cuatro regiones censales de los Estados Unidos (Noreste, Medio Oeste, Sur y Oeste). Tal como se muestra en la Tabla 1, las fundaciones privadas se encuentran sobrerrepresentadas en el Noreste (55 % de las fuentes de financiamiento) y en el medio oeste (43 %). Las fundaciones comunitarias y fundaciones específicas LGBTQ+ representan una proporción mayor de las fuentes de financiamiento tanto en el Medio Oeste como en el oeste (19 % en cada caso) y en el sur (18 %), lo que sugiere que existen oportunidades para desarrollar vínculos con fundaciones comunitarias en estas regiones. En comparación, el sur y el oeste cuentan con menos fundaciones corporativas, mientras que el Medio Oeste presenta la menor cantidad de organizaciones benéficas públicas que apoyan a organizaciones LGBTQ+.

Tabla 1. Distribución geográfica según el tipo de fuente de financiamiento

Región censal	Organizaciones benéficas públicas	Fundaciones comunitarias y LGBTQ+	Fundaciones corporativas	Entidades intermediarias y entidades de concesión de subvenciones	Fundaciones privadas	Total
Medio oeste	15 (17 %)	17 (19 %)	15 (17 %)	4 (5 %)	38 (43 %)	89
Noreste	41 (23 %)	15 (9 %)	16 (9 %)	8 (5 %)	97 (55 %)	177
Sur	34 (33 %)	18 (18 %)	6 (6 %)	8 (8 %)	37 (36 %)	103
Oeste	35 (29 %)	23 (19 %)	9 (7 %)	12 (10 %)	44 (36 %)	123
Desconocido	5 (19 %)	1 (4 %)	11 (42 %)	1 (4 %)	8 (31 %)	26
Total	130	74	57	33	224	518

EL PANORAMA DE LA COMPETENCIA

Entender la competencia por las subvenciones resulta crucial para una planificación realista:

- El 75 % de todas las subvenciones son de \$25.385 o menos (percentil 75), y 338 de las 378 fuentes de financiamiento (el 89 %) otorgan subvenciones en este nivel.
- Menos de 120 fuentes de financiamiento otorgan subvenciones de \$100.000 o más.
- Solo 34 fuentes de financiamiento (el 9 %) otorgaron subvenciones de \$500.000 o más.
- Apenas 14 fuentes de financiamiento otorgaron subvenciones de un millón o más.

VENTAJAS REGIONALES EN EL TAMAÑO DE LAS SUBVENCIONES

A pesar de contar con una menor cantidad de fuentes de financiamiento, el Medio Oeste recibe de manera constante los montos promedio de subvención más elevados para organizaciones LGBTQ+ (con un promedio de \$81.045), mientras que el Noreste destaca por el volumen (cantidad de subvenciones) más que por el tamaño individual de los aportes. Las fuentes de financiamiento LGBTQ+ del Sur presentan el monto promedio de subvención más bajo, con \$44.108 (véase la Tabla 2).

Tabla 2: Variaciones regionales de beneficiarios LGBTQ+ de 2022

Región	Cantidad de subvenciones	Importe promedio en dólares por subvención
Medio oeste	171	\$81,045
Noreste	701	\$59,018
Sur	555	\$44,108
Oeste	628	\$55,792

Implicaciones estratégicas: alinear la estrategia con los datos

ASESORAMIENTO ESPECÍFICO

- **Para organizaciones emergentes:** concentrarse en fundaciones comunitarias y en las 338 fuentes de financiamiento que conceden subvenciones inferiores a \$25.000. Este es el universo de financiamiento más accesible, con niveles de competencia razonables.
- **Para organizaciones consolidadas:** establecer como objetivo las 120 fuentes de financiamiento que conceden subvenciones de entre \$25.000 y \$100.000, montos lo suficientemente altos como para generar impacto, pero no tan elevados como para que solo unas pocas organizaciones puedan competir.
- **Para las principales organizaciones:** la competencia por subvenciones superiores a \$500.000 es intensa, con apenas 34 fuentes de financiamiento potenciales en todo el país. Alcanzar el éxito en este nivel requiere una alineación excepcional, vínculos consolidados y un impacto demostrado.

IMPLICACIONES PARA TODAS LAS ORGANIZACIONES

Diversifique su enfoque

Dado el equilibrio relativo entre fuentes de financiamiento privadas y públicas, las organizaciones deberían desarrollar la capacidad de trabajar con múltiples tipos de fuentes de financiación, en lugar de concentrarse de manera exclusiva en una sola categoría. Esta estrategia puede incluir, por ejemplo, la construcción simultánea de vínculos con fundaciones comunitarias locales, entidades financiadoras corporativas de alcance regional y fundaciones privadas de alcance nacional, y, al mismo tiempo, fortalecer las capacidades tanto en

contrataciones en el sector público como en la captación de donantes individuales. Asimismo, es recomendable que las organizaciones consideren diversificar sus fuentes de ingresos más allá de la concesión tradicional de subvenciones y exploren alternativas como modelos de empresa social, programas de pago por servicio o iniciativas comerciales alineadas con la misión institucional a fin de generar fuentes de ingresos más estables mientras se siguen impulsando las metas de la organización.

Potencie las fortalezas

Los datos muestran que las organizaciones LGBTQ+ compiten con éxito por subvenciones junto a organizaciones no LGBTQ+, en particular, en el ámbito de las fundaciones privadas. Al acercarse a posibles fuentes de financiamiento, es clave poner en primer plano la propuesta de valor diferencial de la organización, el impacto demostrado y la visión estratégica, en lugar de enfatizar limitaciones o restricciones de recursos.

Enmarque las solicitudes de financiamiento en torno a las oportunidades que el apoyo puede generar, y no únicamente en los problemas que se busca resolver.

Considere una estrategia geográfica

Las organizaciones radicadas en el Noreste y el Oeste cuentan con opciones más amplias de financiamiento, mientras que aquellas ubicadas en el Medio Oeste y el Sur deberían priorizar la construcción de vínculos con fundaciones privadas y considerar el acercamiento a fuentes de financiamiento de alcance nacional

Piense de forma acumulativa

En lugar de buscar una única subvención elevada, establecer relaciones con múltiples fuentes de financiamiento de menor escala suele brindar un apoyo más sostenible. Un flujo constante de fondos más modestos, provenientes de diversas fuentes, puede resultar más confiable que competir por las escasas grandes subvenciones disponibles. Sin embargo, gestionar una gran cantidad de aportes pequeños supone un mayor tiempo para el equipo en lo que respecta a tareas de reporte y mantenimiento de vínculos, por lo que las organizaciones deben ponderar esta carga administrativa frente a los beneficios de un financiamiento diversificado al momento de definir su estrategia.

Planifique para alcanzar el éxito

Este análisis del panorama confirma que las organizaciones LGBTQ+ operan en un entorno de financiamiento diverso, con oportunidades distribuidas entre múltiples tipos de fuentes de financiamiento y regiones. Alcanzar el éxito requiere comprender estos patrones y posicionar estratégicamente a la organización para acceder a la combinación de apoyos financieros que mejor se ajuste a su tamaño, ubicación y enfoque programático.

Alcanzar el éxito requiere comprender estos patrones y posicionar estratégicamente a la organización para acceder a la combinación de apoyos financieros que mejor se ajuste a su tamaño, ubicación y enfoque programático.



Cinco principios esenciales para la recaudación de fondos

Antes de profundizar en los distintos tipos de fuentes de financiamiento, las organizaciones LGBTQ+ con mayor trayectoria de éxito deberían dominar cinco principios universales que constituyen una base sólida para todas sus estrategias de recaudación de fondos.

1. Utilice datos y cuente su historia

Utilice fuentes de datos confiables, como el [Williams Institute](#) y la [Encuesta de personas trans de los Estados Unidos](#), para fundamentar su trabajo en evidencia sólida. Combine estos datos con relatos auténticos y potentes de la comunidad, que ilustren de manera concreta el impacto de su organización en la vida de las personas. Siempre que sea posible, es importante aportar resultados medibles que demuestren cómo el trabajo desarrollado se traduce en logros concretos. El [Movement-Defined Learning Project, impulsado por Borealis Philanthropy](#), ofrece una serie de métricas y enfoques de evaluación adicionales que pueden utilizar las organizaciones centradas en procesos de organización comunitaria y construcción de poder desde perspectivas menos explotadoras.

Tal como explicó una de las fuentes de financiamiento: *“Es importante poder articular con claridad cuál es el ‘valor agregado’ de la organización y dónde radican sus fortalezas”*. Resulta fundamental demostrar qué es lo que hace que una organización sea valiosa y de qué manera su labor se articula con múltiples ecosistemas, como el movimiento LGBTQ+ en un sentido amplio o las áreas prioritarias de quienes financian (por ejemplo, salud, formación de juventudes, seguridad comunitaria, movilidad económica u otros campos de interés).

En el caso de fuentes de financiamiento que no tienen un enfoque específico en temas LGBTQ+, conviene destacar las intersecciones entre la misión de la organización y sus intereses —como la atención a la situación de jóvenes sin techo, la mejora de los resultados en salud pública o el fortalecimiento de la resiliencia comunitaria—, sin dejar de sostener la especificidad, la experiencia y el impacto del trabajo centrado en las comunidades LGBTQ+.

2. Comuníquese de forma eficaz

PREPARE UNA PRESENTACIÓN BREVE

Domine su discurso de presentación. Muchas fuentes de financiamiento reciben con agrado reuniones informativas con posibles beneficiarios, pero en general solo dispone de 30 a 45 minutos para describir su trabajo y recibir comentarios. Como señaló una persona otorgante de subvenciones: *“No se puede explicar todo el recorrido de la organización ni toda su visión en esos 30 minutos. Se deben presentar los puntos principales, de modo que quien escucha se quede con ganas de saber más”*.

Prepárese para enumerar rápidamente los principales logros. Asimismo, es importante poder explicar con claridad el tamaño del presupuesto y el uso de los fondos, y traducir

el trabajo cotidiano a un lenguaje accesible que cualquier persona pueda comprender. Prepare una historia para compartir que permita ilustrar de manera concreta el impacto del trabajo realizado. Construya un argumento sólido a favor del trabajo de organización y de fortalecimiento del movimiento: si bien las fundaciones suelen comprender los enfoques sistémicos, los donantes individuales pueden necesitar una mayor explicación sobre por qué este tipo de abordajes genera cambios duraderos.

LA REPRESENTACIÓN DE LAS PERSONAS TRANS Y DE LA COMUNIDAD BIPOC IMPORTA

Demuestre un auténtico liderazgo y responsabilidad en relación con las personas trans y de comunidades BIPOC (personas negras, indígenas y de otros grupos racializados). Las organizaciones deben ir más allá de la simple representación simbólica y avanzar hacia una distribución real del poder con las comunidades de personas trans y BIPOC. Tal como señaló **otra fuente de financiamiento:** *“Si una organización afirma estar guiada por la comunidad, es necesario desglosar qué significa eso en la práctica. Hay que explicar cuáles son los circuitos reales de retroalimentación, qué alianzas existen y quiénes están verdaderamente trabajando con la organización”.* Explique de qué manera las personas transgénero y la comunidad BIPOC de su organización ejercen poder de decisión, influyen en la orientación estratégica y cuentan con mecanismos para exigir rendición de cuentas a líderes. Esto implica visibilizar la composición de los órganos de gobierno, los roles de liderazgo del equipo, las estructuras de asesoramiento comunitario y los modos en que los aportes de la comunidad influyen de forma directa en la programación y en las prioridades institucionales.

3. Crear alianzas estratégicas y potenciar los vínculos

COLABORACIÓN PROGRAMÁTICA

Forme alianzas con líderes del movimiento y con redes regionales para impulsar un trabajo alineado con la misión. Las fuentes de financiamiento desean ver que las organizaciones trabajen en colaboración y no de forma aislada. Como subrayó una de las personas asesoras: *“Hoy más que nunca, el movimiento necesita colaboración”.* Participe en coaliciones orientadas a la incidencia en políticas públicas y al impacto comunitario, pero evite forzar su intervención en las comunidades. Construya una relación de colaboración genuina con responsabilidad compartida.

Las fuentes de financiamiento desean ver que las organizaciones trabajen en colaboración y no de forma aislada.

ESTRATEGIA DE VINCULACIÓN CON PERSONAS Y ENTIDADES DONANTES

En lugar de intentar asistir a eventos exclusivos para donantes, es recomendable potenciar a quienes ya apoyan a la organización como puentes hacia nuevas oportunidades. Puede consultar a quienes apoyan actualmente a su organización de qué manera pueden ayudar a visibilizar el trabajo: podrían solicitarle que presente una conferencia sobre filantropía,

organizar un encuentro entre entes de financiamiento o copatrocinar un seminario web que destaque su experiencia. Es clave posicionarse como una coparte estratégica de pensamiento tanto para organizaciones aliadas del movimiento como para fuentes de financiamiento. Anticipe tendencias, comparta aprendizajes y consolide su organización como voz estratégica del sector.

ADÁPTESE

Las fuentes de financiamiento valoran a los *“grupos que se adaptan y están dispuestos a cambiar con el tiempo, que no eluden el cambio, sino que lo abrazan”*, siempre que mantengan un sólido historial de trabajo y una coherencia clara con la misión institucional.

4. Trabajo con entidades intermediarias

Para equipos de recaudación de fondos y personal de organizaciones pequeñas o emergentes, es importante no pasar por alto a las entidades intermediarias, ya que pueden brindar:

- Acceso a oportunidades de financiación y soporte técnico
- Capacitación y desarrollo del liderazgo
- Herramientas operativas y de seguridad esenciales
- Conexiones con otras fuentes de financiación
- Oportunidades para colaborar y aprender de organizaciones similares

Estas asociaciones pueden ampliar significativamente su capacidad y alcance.

5. Realice una investigación previa

CONOZCA LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Es posible investigar a las posibles fuentes de financiamiento revisando sus formularios 990 a través de plataformas como ProPublica para conocer a quiénes han financiado con anterioridad. También consulte los informes anuales de organizaciones similares para identificar nuevas entidades financiadoras potenciales. Este trabajo previo demuestra profesionalismo y permite adaptar el enfoque de manera estratégica.

Comprender las prioridades, los patrones de donación y las subvenciones recientes de cada fuente de financiamiento ayuda a evaluar el grado de afinidad y a elaborar propuestas sólidas, alineadas con sus intereses.

Comprender las prioridades,
los patrones de donación
y las subvenciones
recientes de cada fuente
de financiamiento ayuda a
evaluar el grado de afinidad y
a elaborar propuestas sólidas,
alineadas con sus intereses.

NAVEGUE UN CONTEXTO DE MAYORES CUIDADOS EN MATERIA DE SEGURIDAD

Tenga en cuenta que el clima político actual ha llevado a algunas organizaciones y fuentes de financiamiento a retirar información de contacto de sus sitios web o a reducir su visibilidad pública por razones de seguridad, lo que puede volver más complejas las estrategias tradicionales de contacto. Por ello, resulta clave aprovechar presentaciones a través de redes existentes, trabajar con entidades intermediarias y fortalecer vínculos con fuentes de financiamiento que expresan públicamente su apoyo a las causas LGBTQ+. Cuando no se dispone de información de contacto directa, considere acercarse a través de redes sociales o entornos profesionales donde las organizaciones mantienen presencia activa.

Estos principios funcionan como pilares fundamentales de los enfoques que se detallan a continuación. Las organizaciones que invierten en el fortalecimiento de estas capacidades esenciales tienden a alcanzar mayores niveles de éxito en sus vínculos con una diversidad de fuentes de financiamiento, desde donantes individuales hasta grandes fundaciones.





I. Recaudación de fondos a través de fundaciones comunitarias: alianzas locales, impacto local

Las fundaciones comunitarias ocupan una posición particular dentro del ecosistema del financiamiento. Son instituciones de alcance local con fuertes vínculos con sus comunidades que cumplen un doble rol como otorgantes de subvenciones e intermediarias entre donantes y organizaciones sin fines de lucro. Para las organizaciones LGBTQ+, pueden convertirse en aliadas fundamentales, especialmente, para aquellas de menor escala o en etapa de consolidación que buscan acceder a sus primeros apoyos institucionales.

Aunque existen en todo el país, las fundaciones comunitarias son especialmente importantes en las regiones con una infraestructura filantrópica sólida, como el Noreste, el Medio Oeste y la Costa Oeste. Las prácticas de financiamiento LGBTQ+ de las fundaciones comunitarias a nivel nacional estuvieron fuertemente influenciadas por una iniciativa estratégica impulsada hace más de una década por [Funders for LGBTQ Issues](#), cuyo objetivo era organizar a las fundaciones comunitarias para crear fondos específicos para iniciativas LGBTQ. Entre las fundaciones comunitarias que llevan tiempo apoyando las iniciativas LGBTQ+, se encuentran [Boston Foundation](#), [The Miami Foundation](#) y [The Chicago Community Trust](#), entre otras. Se recomienda que las organizaciones investiguen las prioridades de financiamiento y los procesos de postulación de las fundaciones comunitarias locales, ya que muchas de ellas cuentan con fondos específicos destinados a la justicia social o a comunidades en condiciones de marginalidad.

Se recomienda que las organizaciones investiguen las prioridades de financiamiento y los procesos de postulación de las fundaciones comunitarias locales, ya que muchas de ellas cuentan con fondos específicos destinados a la justicia social o a comunidades en condiciones de marginalidad.

Comprenda las fundaciones comunitarias

Las fundaciones comunitarias suelen trabajar en áreas geográficas específicas, que pueden abarcar desde una sola ciudad hasta un estado completo. A diferencia de las fundaciones privadas —que operan en función de los intereses de una familia o de una corporación—, las fundaciones comunitarias responden a las necesidades locales y a los intereses de los donantes dentro de sus propias comunidades. Gestionan múltiples fuentes de financiación y, a menudo, cumplen el rol de espacios neutrales de encuentro para abordar problemáticas comunitarias.

Un aspecto clave es que muchas fundaciones comunitarias están trabajando activamente para ser más accesibles para las organizaciones sin fines de lucro y para las copartes o beneficiarios. Como explicó una persona responsable de programas: “Queremos que las

organizaciones sin fines de lucro sepan que estamos aquí. No queremos ser una barrera de acceso. Queremos ser un puente". Esta filosofía las hace particularmente valiosas para las organizaciones LGBTQ+ que buscan construir vínculos y credibilidad.

Cómo operan las fundaciones comunitarias

MÚLTIPLES MECANISMOS DE FINANCIACIÓN

Las fundaciones comunitarias ofrecen diversas vías de financiación y suelen tener diferentes procesos de toma de decisiones:

- **Los círculos de donación y fondos por área de interés, como los fondos LGBTQ+ o los fondos para la mujer**, suelen involucrar a una amplia red de donantes y utilizar estructuras participativas o consultivas para guiar la concesión de subvenciones y situar a las comunidades en el centro del proceso.
- **Las subvenciones comunitarias competitivas** ofrecen oportunidades en las que las organizaciones LGBTQ+ pueden ser competitivas en función de las necesidades de la comunidad y los enfoques liderados por la comunidad.
- **Las administraciones de fondos asesoradas por donantes** están a cargo de los equipos de las fundaciones que conectan activamente a organizaciones alineadas con los intereses de donantes con quienes crean fondos filantrópicos específicos.
- **La concesión de subvenciones de respuesta rápida** se distingue por la capacidad de atender emergencias con rapidez gracias a la proximidad territorial y a esquemas de financiamiento adaptables.

ALCANCE DEL APOYO

Las fundaciones comunitarias pueden financiar desde subvenciones pequeñas (entre \$1.000 y \$10.000 dólares) destinadas a organizaciones emergentes o iniciativas voluntarias —como eventos del Orgullo o programas de charlas en escuelas— hasta iniciativas estratégicas de mayor envergadura. Asimismo, pueden encargar investigaciones y diagnósticos de necesidades, y desempeñarse como espacios de articulación y construcción de coaliciones dentro de sus áreas geográficas de influencia

EL ROL DE TENDER PUENTES

El personal que asesora a quienes administran fondos de donantes suelen trabajar activamente para *"comunicar a donantes las necesidades y los logros de una organización"*. También pueden dar a conocer a organizaciones comunitarias LGBTQ+ entre colegas e integrantes de los órganos directivos que tal vez no estén tan familiarizados con estas temáticas.

Estrategias para el éxito



1. VISIBILICE SU PRESENCIA

Mantenga los perfiles actualizados en las bases de datos de organizaciones sin fines de lucro, incluidas las bases locales gestionadas por fundaciones comunitarias. Este es un espacio clave para contar la historia de la organización con voz propia y asegurar su visibilidad cuando surjan oportunidades.



2. CONSTRUYA VÍNCULOS DESDE EL PRINCIPIO

Programa reuniones individuales con responsables de programas y equipos de asesoría, incluso cuando no esté buscando financiamiento de manera inmediata. Estas relaciones requieren tiempo para consolidarse, y el personal interno puede convertirse en un valioso aliado y promotor del trabajo de la organización.



3. DEMUESTRE EL ARRAIGO LOCAL

Adáptese a las prioridades locales y demuestre el impacto regional. Las fundaciones comunitarias rinden cuentas a las comunidades de su territorio, por lo que resulta fundamental mostrar cómo la labor de la organización responde a necesidades locales concretas e involucra a los grupos interesados locales.



4. POTENCIE LA CREDIBILIDAD

Aproveche las subvenciones otorgadas por fundaciones comunitarias como validación institucional al acercarse a otras fuentes de financiamiento. Este tipo de apoyos demuestra que una institución local de prestigio ya ha evaluado a la organización, revisado su situación financiera y respaldado su trabajo. Esta validación por parte de otra identidad tiene un peso significativo para otras fuentes de financiamiento potenciales que aún no conozcan su organización, ya que comunica credibilidad y arraigo comunitario.



5. COMIENCE CON MONTOS PEQUEÑOS

No subestime el valor de las subvenciones más pequeñas. Para organizaciones emergentes, una subvención de \$2000 puede constituir un punto de partida clave y ayudar a construir un historial que abra el acceso a oportunidades de mayor envergadura.



6. APROVECHE EL ROL CONECTOR DE LAS FUNDACIONES

Es importante sacar provecho de la voluntad de las fundaciones comunitarias de poner en contacto a las organizaciones con administradores de fondos asesorados por donantes y con integrantes de la comunidad. Como señaló una de las personas responsables de programas: *“Estamos trabajando de manera muy activa con los fondos asesorados por donantes. Las fundaciones comunitarias están haciendo un gran esfuerzo por conectar a los donantes; suele ser uno de los primeros lugares que recomiendo a los grupos pequeños”*.

Por qué importan las fundaciones comunitarias

Las fundaciones comunitarias pueden resultar particularmente valiosas para las organizaciones LGBTQ+ porque:

- Comprenden el contexto local y pueden abogar por las necesidades de las comunidades LGBTQ+ dentro de sus territorios.
- Ofrecen múltiples vías de acceso para establecer relaciones de financiamiento.
- Aportan credibilidad, lo que facilita el acercamiento a otras fuentes de financiamiento.
- Pueden responder con rapidez ante necesidades y oportunidades emergentes.
- Atienden a organizaciones de todos los tamaños, desde iniciativas de base hasta organizaciones sin fines de lucro consolidadas.

Para muchas organizaciones LGBTQ+, especialmente las que están dando sus primeros pasos o que operan en regiones conservadoras, las fundaciones comunitarias pueden constituir el camino más accesible hacia el financiamiento institucional y el reconocimiento comunitario.





II. Alianzas con entidades intermediarias: tender puentes entre recursos y comunidades

Las entidades intermediarias representan una de las vías de financiamiento más accesibles y de mayor acompañamiento para las organizaciones LGBTQ+, en particular, para aquellas de menor escala o en etapas iniciales, así como para las organizaciones lideradas por comunidades racializadas, personas trans y movimientos de base. Estas organizaciones públicas sin fines de lucro cumplen un rol fundamental como puentes entre grandes entidades financiadoras institucionales y organizaciones comunitarias, y pueden ofrecer un acompañamiento cercano e inmediato, tanto a quienes ya reciben apoyo como a nuevos beneficiarios.

Comprender las organizaciones intermediarias

QUÉ SON

Las entidades intermediarias son organizaciones sin fines de lucro que recaudan activamente fondos de grandes fundaciones, donantes y donantes corporativos, y luego redistribuyen esos recursos, a menudo, con un enfoque regional o local. Entre las principales entidades intermediarias para el financiamiento LGBTQ+ se encuentran [Borealis Philanthropy](#), [Contigo Fund](#), [Emergent Fund](#), [CenterLink](#), [Third Wave Fund](#), y [Movement Voter Project](#), entre otros.

LA MISIÓN DE LAS ENTIDADES INTERMEDIARIAS

Estas organizaciones existen para democratizar la filantropía, ya que acercan los recursos a las comunidades y centran la atención en las voces de quienes se ven más afectados por la opresión sistémica. Suelen priorizar el apoyo a organizaciones que las grandes fundaciones pueden pasar por alto debido a su tamaño, ubicación o enfoque de trabajo. Asimismo, con frecuencia operan en la intersección de múltiples problemáticas, como los derechos reproductivos y la autonomía corporal, o trabajan en el fortalecimiento de la democracia entre comunidades históricamente excluidas del acceso pleno a sus derechos.

Cómo operan las entidades intermediarias

FILOSOFÍA DE LA FINANCIACIÓN

Las entidades intermediarias suelen ofrecer un apoyo operativo general flexible, único o plurianual, en lugar de restringir los fondos a programas específicos. Este enfoque reconoce que las organizaciones de base necesitan fondos de libre disponibilidad para poder responder a las necesidades de sus comunidades y fortalecer sus capacidades institucionales.

PROCESOS ACCESIBLES

A diferencia de muchas grandes fundaciones, las entidades intermediarias suelen priorizar procesos de postulación accesibles. Como explicó una persona responsable de programas: *“Tratamos de ofrecer un proceso de solicitud más accesible, es decir, que se pueda contactar a los equipos de programas para hablar de si el trabajo es compatible o de cómo abordar un tema*

determinado. Queremos ser accesibles para las organizaciones, no inaccesibles, que es lo que muchas veces se escucha que sucede en la filantropía: no saben con quién contactarse, no saben si su trabajo es compatible, no saben qué se necesita”.

CAPACIDAD DE RESPUESTA RÁPIDA

Muchas entidades intermediarias también pueden responder con rapidez ante necesidades emergentes y habilitar líneas de financiamiento de acción inmediata, ya sea frente a ataques legislativos, desastres naturales o crisis comunitarias.

CONSIDERACIONES PRESUPUESTARIAS

Algunas entidades intermediarias centran su apoyo en organizaciones por debajo de determinados umbrales presupuestarios (con presupuestos anuales que suelen oscilar entre \$250.000 y \$1.000.000), con el objetivo de garantizar que los recursos lleguen a los movimientos de base.

Qué ofrecen las entidades intermediarias más allá del financiamiento

ASISTENCIA TÉCNICA Y FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

Las entidades intermediarias reconocen que las organizaciones sostenibles necesitan algo más que recursos económicos: también requieren habilidades, estructuras y sistemas. Por eso, muchas de ellas ofrecen, además del financiamiento, programas integrales de desarrollo de liderazgos, apoyo al desarrollo organizacional y asistencia en planificación estratégica. También pueden brindar asistencia en la conformación de los órganos de gobierno y en la formación de liderazgos, lo que resulta especialmente valioso para movimientos de base que estén pasando de iniciativas voluntarias informales a organizaciones formalmente constituidas.

Más allá de las subvenciones tradicionales, muchas entidades intermediarias proporcionan recursos esenciales que las organizaciones necesitan con urgencia, pero que a menudo no pueden costear por sí mismas. Esto incluye herramientas de seguridad y protección para organizaciones que enfrentan amenazas legales, recursos digitales y apoyo tecnológico para construir infraestructura institucional, y asistencia legal y en cumplimiento normativo para navegar marcos regulatorios complejos. Asimismo, generan valiosas oportunidades de encuentro y articulación que permiten a las organizaciones construir vínculos y aprender de experiencias de pares. En resumen, las entidades intermediarias ofrecen un acompañamiento de alta cercanía y baja carga operativa para las copartes o beneficiarios, lo que las convierte en valiosas aliadas de financiamiento.

REDES DE CONTACTO Y CONEXIONES

Las entidades intermediarias también ayudan a que grandes fuentes de financiamiento se vinculen con organizaciones copartes a nivel local y regional, actuando como enlaces de

confianza para la filantropía institucional. De este modo, suelen constituir una vía para que las organizaciones tengan mayor visibilidad y reconocimiento.

Como señaló una persona responsable de programas: *“Siempre recomiendo que, quienes reciban el apoyo, consideren cómo la persona del equipo de programas con la que están en contacto, o incluso la subvención inicial que reciben, puede desempeñar un papel clave como puente hacia nuevos recursos e incluso para ayudar a impulsar campañas de recaudación de fondos de base”.*

CONSTRUCCIÓN DE VÍNCULOS Y ASESORAMIENTO

El personal del programas de las entidades intermediarias suele ofrecer orientación informal sobre estrategias de financiamiento, desarrollo de presentaciones y crecimiento organizacional. Con frecuencia, estos equipos provienen del ámbito de la organización y comprenden en profundidad el trabajo de los movimientos.



Estrategias para trabajar con entidades intermediarias



EMPIECE CON UNA CONVERSACIÓN

Póngase en contacto con los equipos de programas para mantener conversaciones exploratorias, incluso antes de estar listo para solicitar financiamiento. Las personas responsables de programas brindan asistencia para determinar si su organización es buena candidata y pueden orientar la estrategia de postulación.



PENSAR A LARGO PLAZO

Vea a las entidades intermediarias como copartes estratégicas de largo plazo, y no solo como fuentes de financiamiento. Pueden convertirse en defensoras del trabajo de la organización, ayudar a generar conexiones con nuevas oportunidades y brindar acompañamiento sostenido a medida que su organización crece..



SEA TRANSPARENTE RESPECTO DE LAS NECESIDADES

No se limite únicamente a la solicitud de fondos: describa las necesidades organizacionales en un sentido más amplio. Las entidades intermediarias suelen facilitar el acceso a asistencia técnica, desarrollo de liderazgos y otros recursos de fortalecimiento de capacidades.



APROVECHE LOS VÍNCULOS DENTRO DEL MOVIMIENTO

Capitalice las conexiones más sólidas de las entidades intermediarias dentro del movimiento. Pueden presentar su organización a entidades pares, facilitar el acceso a coaliciones y ser un puente hacia otras fuentes de financiamiento que compartan valores y trabajen en el ecosistema más amplio, lo que abre oportunidades para encontrar nuevas alianzas y fortalecer la colaboración.



CONSIDÉRELAS “COPARTES DEL MOVIMIENTO”

Muchas personas que integran equipos de entidades intermediarias *“se consideran a sí mismas como aliadas o copartes en la recaudación de fondos del movimiento”*, más que como otorgantes tradicionales de subvenciones. Es importante vincularse con ellas, ya que son aliadas que comprenden los desafíos existentes y desean contribuir para que su organización alcance el éxito.



SOLICITAR PRESENTACIONES

No dude en solicitar a los equipos de programas que presenten a su organización con otras fuentes de financiamiento o que brinden referencias al postularse en otros espacios. A menudo reciben con satisfacción estas oportunidades para recomendar a los beneficiarios más sólidos.

Por qué las entidades intermediarias son fundamentales

Las entidades intermediarias cubren un vacío clave dentro del ecosistema del financiamiento:

- Hacen que la filantropía institucional sea más accesible para las organizaciones fundamentales.
- Ofrecen modelos de financiación flexibles y basados en la confianza.
- Brindan un apoyo integral más allá del monto en dólares de las subvenciones.
- Sitúan las voces de las comunidades en el centro de las decisiones de financiamiento.
- Actúan como puentes hacia recursos y oportunidades adicionales.

Para las organizaciones LGBTQ+, en particular, aquellas lideradas por personas de comunidades racializadas o que trabajan en regiones conservadoras, las entidades intermediarias suelen aportar no solo financiamiento, sino también legitimidad, redes de contacto y apoyo para el fortalecimiento de capacidades, elementos que pueden transformar la trayectoria de una organización.





III. Construir un enfoque hacia las fundaciones privadas: de las fundaciones familiares a las grandes entidades otorgantes institucionales

Las fundaciones privadas representan algunas de las oportunidades de financiación más importantes dentro de la filantropía LGBTQ+, pero requieren estrategias diferenciadas según el tamaño, la estructura y los procesos de toma de decisiones. Comprender si el acercamiento se dirige a una entidad otorgante de subvenciones institucional o a una fundación de carácter familiar resulta clave para diseñar un enfoque eficaz.

Comprender el panorama de las fundaciones privadas

Las fundaciones privadas generalmente se dividen en dos grandes categorías, cada una con características específicas que influyen en su forma de operar y en los procesos de toma de decisiones de financiamiento: las entidades otorgantes institucionales y las fundaciones familiares.

ENTIDADES OTORGANTES INSTITUCIONALES

Las grandes fundaciones institucionales, como la [Fundación Arcus](#), la [Fundación Ford](#) y la [Fundación Robert Wood Johnson](#), establecen sus propias prioridades estratégicas y áreas programáticas a través de procesos formales de planificación, en los que participan órganos de gobierno, equipos de trabajo y, en algunos casos, consultorías externas. Estas fundaciones suelen tener estructuras formales, políticas y procedimientos establecidos, así como con áreas de enfoque programático definidas y procesos de concesión de subvenciones estructurados.

Cómo operan

Estas fundaciones pueden trabajar a través de entidades intermediarias para llegar a organizaciones de base, o bien contar con procesos de postulación abiertos o únicamente por invitación. Por lo tanto, alcanzar una subvención requiere una alineación clara con las metas declaradas de la fundación. Sin embargo, aunque la programación de su organización no se alinee con una convocatoria vigente, los responsables de programas pueden seguir siendo un recurso valioso, ya que suelen actuar como guías en el proceso y como aliadas internas para organizaciones que están transitando el camino del financiamiento.

Toma de decisiones

Las fundaciones institucionales suelen tener procesos formales de revisión de las subvenciones, estructuras de comités y requisitos de aprobación por parte de los órganos de gobierno, lo que a menudo implica plazos de varios meses desde la presentación de una solicitud hasta la decisión final. Sin embargo, si su organización pasa a formar parte de la cartera de apoyo, los vínculos con los beneficiarios (copartes) tienden a ser más estables y, en muchos casos, de mayor escala.

Fundaciones familiares

Las fundaciones familiares suelen reflejar los intereses y valores personales de las personas o las familias. En lugar de tener agendas independientes, cuentan con equipos que acompañan y representan esas prioridades. Estas fundaciones suelen tener más flexibilidad en sus decisiones de concesión de subvenciones, aunque también pueden resultar más imprevisibles en sus criterios y tiempos.

PARÁMETROS GEOGRÁFICOS Y DE ENFOQUE

Muchas fundaciones familiares tienen parámetros geográficos específicos relacionados con el lugar de residencia de la familia. Por ejemplo, pueden elegir financiar únicamente en determinados estados o priorizar áreas concretas, como comunidades rurales, con el fin de maximizar el impacto. Asimismo, pueden concentrar su apoyo en áreas temáticas que reflejen los intereses, trayectorias y experiencias de la familia.

PROCESO BASADO EN INVITACIÓN

A diferencia de las fundaciones institucionales que pueden tener procesos de solicitud abiertos, las fundaciones familiares suelen trabajar mediante propuestas únicamente por invitación. Por lo tanto, construir vínculos con los equipos de programas de una fundación familiar y lograr visibilidad requiere estrategias diferentes, más cercanas a las que se utilizan en el trabajo con donantes individuales.

ENFOQUE ORIENTADO A LAS RELACIONES

Las fundaciones familiares suelen buscar relaciones a largo plazo con líderes de la organización y hacen hincapié en fomentar la confianza en las personas y su visión. Invierten tanto en las personas como en los programas.

CARACTERÍSTICAS DE LAS SUBVENCIONES

Las subvenciones de las fundaciones familiares pueden ser de libre disponibilidad o estar orientadas a programas específicos, según la entidad financiadora. No obstante, se observa un crecimiento significativo en la adopción de enfoques de filantropía basada en la confianza, incluso entre fundaciones de menor tamaño. Muchas fundaciones también buscan organizaciones pequeñas, donde una subvención modesta (por ejemplo, de \$25.000 a \$50.000) pueda tener un impacto mayor, y suelen ofrecer apoyos constantes año tras año una vez que se ha establecido la relación.

Estrategias para el éxito



REALICE UNA INVESTIGACIÓN A FONDO

Antes de acercarse a cualquier fundación privada, es fundamental comprender el historial de financiamiento, las prioridades estratégicas y los criterios de elegibilidad. En el caso de fundaciones institucionales, conviene revisar sus planes estratégicos y los anuncios recientes de subvenciones. Para las fundaciones familiares, es importante investigar los intereses de la familia y su historial de financiamiento filantrópico, disponible a través de los formularios 990 del IRS o en sus sitios web o informes anuales.



GARANTICE UNA ALINEACIÓN CLARA

Para fundaciones institucionales

Demuestre cómo el trabajo que usted realiza promueve directamente las prioridades estratégicas declaradas de la fundación. Utilice su mismo lenguaje y el marco conceptual al describir los programas de la organización.

Para fundaciones familiares

Demuestre cómo la misión y el enfoque de la organización que usted dirige se alinean con sus valores e intereses. Incluso si no han financiado explícitamente iniciativas LGBTQ+ con anterioridad, es posible demostrar que existen problemáticas —como la situación de personas sin techo— que afectan de manera desproporcionada a la juventud LGBTQ+, y así fundamentar la solicitud de apoyo.



PRESENTE HISTORIAS Y LOGROS

Ambos tipos de fundaciones quieren ver evidencia del impacto. Prepare propuestas con métricas, historias de éxito y datos claros que demuestren la efectividad del trabajo y su potencial de mayor impacto con recursos adicionales.



ENTIENDA SU PROCESO

No asuma que sabe cómo opera una fundación. Es importante formular preguntas directas al personal, como: “*Si llegaran a considerarnos para un financiamiento, ¿cómo es el proceso?*” o “*¿Qué pasos debo seguir para que consideren nuestra organización?*”. Esto permite comprender con claridad los requisitos específicos y navegar el proceso con mayor precisión.



CONSTRUYA RELACIONES ESTRATÉGICAMENTE

Para fundaciones institucionales

Céntrese en construir vínculos con las personas responsables de programas, quienes pueden convertirse en defensoras internas del trabajo de la organización.

Para fundaciones familiares

Invierta tiempo en generar confianza con las personas responsables clave en la toma de decisiones, ya sea personal de la fundación o integrantes de la familia, dado que estas relaciones suelen determinar el éxito del financiamiento más que la calidad de una propuesta por sí sola.



CONSIDERE LA VÍA DE LAS ENTIDADES INTERMEDIARIAS

En el caso de las fundaciones institucionales, considere trabajar con entidades intermediarias que ya cuentan con relaciones establecidas con grandes entidades financiadoras. Pueden facilitar presentaciones y un contexto que, a través de contactos superficiales, suele ser difícil de lograr.



PIENSE A LARGO PLAZO

Ambos tipos de fundaciones prefieren relaciones sostenidas en el tiempo a subvenciones únicas. Presente la solicitud inicial como el comienzo de una relación de colaboración, y no como una transacción aislada.

Consideraciones clave

Las fundaciones privadas representan importantes oportunidades para las organizaciones LGBTQ+, pero el éxito requiere paciencia, investigación y construcción de vínculos estratégicos. La inversión de tiempo en entender los procesos y construir relaciones auténticas suele rendir frutos, tanto en los montos de financiamiento como en el acompañamiento sostenido.

- **Tiempos:** Las fundaciones privadas suelen tener ciclos de toma de decisiones prolongados. Planifique su enfoque en consecuencia y no espere respuestas rápidas.
- **Capacidad:** Las fundaciones privadas pueden exigir mayores niveles de presentación de informes y gestión de relaciones que otras fuentes de financiamiento. Es importante asegurarse de contar con la capacidad necesaria para sostener estos vínculos de manera eficaz e invertir en los sistemas requeridos para el seguimiento y la evaluación.
- **Influencia:** Las subvenciones de fundaciones privadas consolidadas pueden aportar credibilidad y abrir puertas a otras fuentes de financiamiento.



IV. Participación de donantes individuales: construir relaciones personales

Los donantes individuales representan el mayor potencial de crecimiento, pero también son la fuente de financiamiento que exige un mayor trabajo relacional para las organizaciones LGBTQ+. Para alcanzar el éxito, es necesario entender las motivaciones de cada donante, conocerlas en persona y construir vínculos personales auténticos que se traduzcan en un apoyo sostenido en el tiempo.

Conozca a sus posibles donantes

Una forma de hacer más manejable la recaudación de fondos entre donantes individuales es considerar distintos segmentos de donantes, ya que pueden requerir enfoques y mensajes diferentes.

PADRES Y MADRES DE JÓVENES TRANSGÉNERO

Este tipo de donantes suelen tener una gran motivación y dejarse llevar por la experiencia personal y la urgencia. Estas personas entienden lo que está en juego y es posible que estén dispuestas a hacer una donación significativa para proteger a sus hijos, hijas y a su familia. Sin embargo, suelen ser nuevas en el ámbito de la financiación LGBTQ+ y quizá quieran comprender su trabajo personalmente.

PERSONAS ALIADAS HETEROSEXUALES

Es posible que estas personas necesiten información sobre las conexiones entre las problemáticas LGBTQ+ y sus intereses actuales. En el ejemplo mencionado anteriormente, es clave explicar por qué alguien que se preocupa por las personas sin techo debería apoyar a la juventud LGBTQ+, ya que este grupo enfrenta tasas desproporcionadamente altas de falta de vivienda. Demuestre que el trabajo del movimiento LGBTQ+ promueve las causas que ya les importan y, en última instancia, ayuda a ampliar la protección de manera general.

MIEMBROS MAYORES DE LA COMUNIDAD LGBTQ+

Este tipo de donantes potenciales representan importantes oportunidades de legados o donaciones planificadas, como se detalla en el informe del [Proyecto de donaciones a la comunidad LGBT, 2011-2020](#) del Evelyn & Walter Haas, Jr. Fund. Tal vez muchas de las personas que han sido testigos de las luchas por los derechos de las personas LGBTQ+ durante décadas quieran asegurarse de que las generaciones futuras no enfrenten los mismos desafíos. Asimismo, tienen menos probabilidades que las personas más jóvenes de la comunidad LGBTQ+ de tener hijos o hijas, quienes, en condiciones habituales, serían quienes heredarían su patrimonio.

DONANTES CON UN ALTO PATRIMONIO NETO

Al considerar donantes con un alto patrimonio neto, debe saber que suelen donar a través de fondos asesorados por donantes, y es posible que necesiten diferentes estrategias de captación, incluidas las asesorías filantrópicas. A continuación analizamos las principales consideraciones para trabajar con asesores.



Estrategias de participación de donantes individuales



APROVECHE LAS OPORTUNIDADES PARA CONVERSAR

Su “*mejor carta de presentación es hablar en eventos y reuniones*”, según dice alguien que asesora. Para alcanzar el éxito, es necesario “*tender puentes para alcanzar las redes correctas con los círculos de financiación adecuados*”, pero ese trabajo de vinculación debe ser intencional y centrado en la construcción de relaciones. En lugar de intentar acceder directamente a espacios exclusivos para donantes, pida a quienes financian los proyectos actualmente que recomienden su participación como ponente en las conferencias a las que asistan, que le permitan hacer presentaciones en las reuniones de los órganos de gobierno o que organicen paneles para presentar su trabajo.

Los fondos colaborativos y las fundaciones comunitarias locales también pueden facilitar el acceso a posibles apoyos y generar oportunidades de formación para donantes. La clave es volverse visible en los espacios donde los donantes se reúnen y aprenden, aprovechando las relaciones existentes como puentes hacia esas redes, ya que las dirigencias de los movimientos rara vez son invitadas a los espacios de financiadores de manera independiente.



ORGANICE REUNIONES PRIVADAS

Las reuniones en casas particulares, las cenas y los encuentros de donantes en grupos reducidos generan oportunidades de influencia entre pares, lo que puede motivar a las personas a explorar nuevas áreas de financiamiento. Estos entornos brindan la posibilidad mantener conversaciones más profundas y construir vínculos con más facilidad; algo que en los eventos más grandes no es posible. Con frecuencia, son organizados por personas que ya apoyan a la organización, lo que contribuye a generar visibilidad entre personas con intereses afines. Estas presentaciones pueden resultar muy eficaces si logra demostrar que la financiación tendrá un impacto claro y que está alineada con los intereses de quienes donan.



EDUQUE, PERO NO ALIENE

Quizá necesite vincularse con donantes que no coincidan con todos los aspectos del trabajo de la organización. Utilice las conversaciones de recaudación de fondos como oportunidades para informar a donantes de alto poder adquisitivo sobre problemáticas sistémicas. Fomente el entendimiento en lugar de asumir un análisis compartido. Reúnase con las personas en el entorno donde se encuentran y destaque cómo el trabajo que usted hace genera cambios positivos y aborda las necesidades de la comunidad. Plantee su enfoque en términos de soluciones e impacto para demostrar cómo el apoyo a su organización se alinea con sus valores y, al mismo tiempo, promueve un progreso social más amplio. Este enfoque tiende puentes y crea espacio para que cada donante comprenda mejor los problemas que aborda su trabajo.



EXPLIQUE SU FUNCIÓN EN EL ECOSISTEMA

Ayude a que cada donante comprenda cómo se relaciona usted con otras organizaciones de su entorno. Los donantes desean ver colaboración y pensamiento estratégico respecto de cómo su inversión se adapta a las iniciativas de transformación más amplias.

Trabajar con asesoría filantrópica

La asesoría filantrópica puede resultar un eslabón crucial entre donantes particulares, familias y organizaciones, especialmente, en el caso de las donaciones con un alto patrimonio neto. Si bien reunirse de forma proactiva con equipos de asesoría filantrópica no es necesariamente práctico —dado que su labor está guiada por las prioridades de donación de su clientela— es importante entender cómo trabajan porque podrían consultar sobre su organización si la misión se ajusta a los intereses de sus clientes. Comprender su función y conocer cómo construir relaciones con profesionales de asesoría filantrópica puede ampliar significativamente su acceso a donantes particulares.

Identificar equipos de asesoría en su zona puede resultar difícil, ya que muchas personas trabajan de forma discreta con su clientela privada. Se recomienda investigar firmas de gestión patrimonial, estudios jurídicos especializados en planificación sucesoria que trabajen con personas de alto patrimonio y redes de consultoría en la región. Algunos pueden figurar en listados de asociaciones profesionales como [Advisors in Philanthropy](#) o de redes locales sin fines de lucro. Pregunte a sus principales donantes si trabajan con equipos de asesoría filantrópica que puedan estar interesados en conocer su trabajo.

Si un equipo de asesoría filantrópica se pone en contacto, es importante articular con claridad el impacto de la organización y aportar la documentación necesaria para el proceso de debida diligencia de su clientela. Quienes se dedican a este tipo de asesorías valoran las organizaciones que responden con rapidez y meticulosidad a las solicitudes de información. Construir una relación positiva con un profesional en asesoría puede darle acceso a múltiples donantes de su base de clientes; por eso, estas conexiones son especialmente valiosas.

FUNCIONES DE PROFESIONALES DE ASESORÍA

Orientación estratégica

El equipo de asesoría ayuda a los donantes a definir estrategias de donación y a clarificar su deseo de generar impacto en problemáticas, comunidades o territorios específicos. Como explicó una persona asesora, su labor consiste en *“llegar al núcleo de aquello que los donantes están tratando de resolver, o del impacto que buscan generar”*.

Educación y diligencia debida

El profesional de asesoría ofrece servicios personalizados para ayudar a cada donante a tomar decisiones informadas. Pueden formar a los donantes sobre distintas problemáticas, responder consultas y aportar *“estrategia de una manera gradual, que idealmente conduzca a los donantes a algo mayor de lo que podrían lograr por sí solos”*.

Acceso a la red

Las personas que se desempeñan como asesoras pueden facilitar la presentación de organizaciones, intermediarios y fondos mancomunados alineados. La comunidad de profesionales de asesoría es pequeña, y sus integrantes suelen utilizar sus redes de contactos a fin de identificar posibles organizaciones para los clientes. También pueden establecer el contexto, gestionar las expectativas y servir como puentes entre donantes y organizaciones; de este modo, aportan comprensión y conocimiento a su trabajo.

Gestión de procesos

Quienes asesoran se aseguran de cumplir con los requisitos de diligencia debida en lo que respecta al tamaño de las subvenciones y ayudan a las familias a gestionar los procesos de toma de decisiones colectivas. Entienden que las familias no suelen ser las primeras fuentes de financiamiento y, en general, confían en el historial y el conocimiento de otras fuentes de financiación que se especializan en descubrir organizaciones nuevas y emergentes.

Factores de éxito con la asesoría filantrópica

Para alcanzar el éxito es necesario:

- Comunicar de manera coherente y auténtica su impacto en el trabajo y la comunidad.
- Reconocer que los donantes desean sentir un vínculo con la causa y ver su impacto de manera tangible.
- Comprender que los donantes individuales suelen convertirse en promotores de la organización que presentan a otras personas.
- Reconocer que estas relaciones pueden proporcionar no solo financiación, sino también experiencia, conexiones y apoyo organizativo a largo plazo.

Los donantes particulares y sus equipos de asesoría representan una importante posibilidad sin explorar para las organizaciones LGBTQ+ que desean llevar adelante esfuerzos de construcción de relaciones y captación estratégica.

Para lograr el éxito con la asesoría filantrópica:

- **Fomente la confianza y la credibilidad:** Demuestre fortaleza de liderazgo y credibilidad organizacional. Hay donantes que quieren conocer personalmente a la dirigencia de la organización, mientras que otras personas prefieren la distancia que ofrecen los equipos de asesoría.
- **Sea transparente:** Demuestre prácticas sólidas de comunicación y gestión. Las relaciones suelen empezar con inversiones piloto que generan confianza con el paso del tiempo.
- **Eduque:** Ayude a profesionales de la asesoría y donantes a entender las necesidades específicas de las comunidades trans y BIPOC. Muchas de las personas adineradas que donan son blancas, cisgénero y tienen una exposición limitada a estas comunidades, por eso necesitan un contexto para entender la urgencia y el impacto del apoyo.

- **Establezca conexiones más amplias:** Relacione su trabajo LGBTQ+ con la democracia, la equidad sanitaria, la justicia reproductiva y otros temas que preocupan a quienes donan. Ayude a las personas a ver cómo el apoyo a las organizaciones LGBTQ+ promueve múltiples causas simultáneamente.
- **Construya relaciones sostenibles:** Las relaciones individuales con cada donante requieren paciencia y una conexión genuina. A diferencia de las fuentes de financiación institucionales con procesos formales, quienes donan de manera particular toman decisiones emocionales, pero también racionales.



Recomendaciones estratégicas para la recaudación de fondos: su plan de acción

El panorama actual de la financiación exige una acción estratégica por parte de las organizaciones LGBTQ+ para lograr la sostenibilidad a largo plazo. Las cuatro recomendaciones que se presentan a continuación se basan en esta investigación y en entrevistas con fuentes de financiación, profesionales de asesoría y organizaciones que han crecido y escalado con éxito. Son también una hoja de ruta para desarrollar una capacidad sostenible de recaudación de fondos en tiempos adversos.

1. Construya relaciones auténticas y estratégicas

Comience por las entidades intermediarias y las fundaciones comunitarias. Estos puntos de acceso a la financiación más accesibles pueden proporcionar tanto financiación como conexiones con otras oportunidades. A menudo tienen procesos más flexibles y pueden funcionar como defensoras de su trabajo ante fuentes de financiación más grandes.

Involucre activamente a las redes de donantes. Recuerde que una de sus mejores cartas de presentación *“es hablar en eventos y reuniones”*. Priorice las oportunidades de presentación en eventos, conferencias y reuniones de *networking* para donantes, donde pueda demostrar su liderazgo y aumentar la visibilidad de su organización.

Sea respetuosamente persistente. Haga un seguimiento sistemático y respetuoso con todas las posibles fuentes de financiación. Como señaló una persona financiadora del movimiento: *“Existe un beneficio matemáticamente comprobado en estar presente de manera constante en el radar de alguien como recaudador o recaudadora de fondos, y eso conduce al financiamiento”*. Manténgase en comunicación entablando relaciones y enviando actualizaciones periódicas sobre su impacto y progreso.

Haga preguntas específicas. *“Haga solicitudes puntuales”*, dice otra fuente de financiación, en lugar de intentar apelar a todas las fuentes de financiación con solicitudes genéricas. Adapte su enfoque a los intereses y la capacidad de cada fuente de financiación.

Busque el consejo de sus colegas. No luche por su propia cuenta. Como aconsejó una fuente de financiación experimentada: *“Hable directamente con quienes recaudan fondos para los derechos de las personas queer, la liberación de las personas queer... estamos dispuestos a asesorar a todas las personas que se le ocurran”*.

2. Cuente una historia que conmueva a los donantes

Céntrese en el impacto, no en la supervivencia organizacional. Evite el *“argumento de supervivencia organizacional, que puede resultar persuasivo para conseguir dinero en el cortísimo plazo, pero no es convincente para generar una base de donantes que apoyen a la organización a largo plazo”*. En cambio, como explicó una persona que se dedica a la asesoría: *“No me importa su organización. Financio su organización porque va a crear un determinado*

impacto en el mundo. Tiene que convencerme del impacto y de por qué la organización está bien posicionada para lograr ese impacto”.

Ajuste la escala del problema a la escala de la intervención. Hable con honestidad acerca del alcance programático y sea realista en cuanto a su impacto. Como señaló una persona financiadora: *“Es muy importante que los grupos hablen de la escala real y honesta de su trabajo frente a la magnitud del problema en el mundo. Si le damos dinero para que haga un determinado trabajo en una determinada comunidad, ¿cómo afectará el resultado a esa comunidad?”*

Utilice datos fiables y ejemplos convincentes. Presente su trabajo en las comunidades LGBTQ+. Comparta historias reales sobre la comunidad que destaquen su trabajo y cite fuentes como el Williams Institute y la Encuesta Trans de los Estados Unidos para respaldar esas historias con datos fehacientes.

Conéctese con movimientos interseccionales más amplios. Demuestre que, además de promover la equidad y la resiliencia, sus programas se relacionan con desafíos políticos y sociales más amplios. Por ejemplo, presente evidencias de cómo la organización trans puede ayudar a ampliar la definición de familia o cómo la autonomía corporal se conecta con la justicia reproductiva y el acceso a la atención médica. Debe saber cómo adaptar su mensaje al panorama político del momento, que está en constante cambio.

Justifique las donaciones de todos los tamaños. Ayude a los donantes a comprender el impacto significativo que pueden tener los diferentes montos de financiación.

3. Cree capacidad organizativa

Invierta en infraestructura. Utilice la ayuda de personas expertas y recursos gratuitos para mejorar la tecnología, formar líderes y mejorar los sistemas y la capacidad operativa. Cree prácticas empresariales sólidas que inspiren la confianza de los donantes

Prepare materiales específicos para donantes. Tenga lista una página con la información relevante sobre donaciones y datos de contacto, incluidos los detalles sobre la aceptación de donaciones en acciones, si corresponde. Considere plataformas de terceros que puedan recibir donaciones de acciones en caso de no contar con una cuenta de corretaje propia. Asegúrese de que los informes anuales y los formularios 990 estén disponibles en el sitio web.

Manténgase en contacto con la comunidad. No pierda de vista lo que significa recibir el apoyo de la comunidad. En este momento no se puede contar necesariamente con la financiación institucional, por eso es importante conservar los esfuerzos de recaudación de fondos de base y mantener la creatividad con la participación de la comunidad.

Demuestre que cuenta con una buena administración. Órganos de gobierno sólidos, finanzas transparentes y sistemas de comunicación claros son indicadores de la salud organizacional para posibles entidades de financiación.

4. Afronte los desafíos y el éxito de manera estratégica

Encuadre los mensajes en torno a los momentos sociopolíticos actuales. La filantropía suele responder al impulso sociopolítico: la donación para la justicia migratoria aumentó tras la prohibición de musulmanes en 2017, la financiación para la justicia racial alcanzó su punto máximo tras el asesinato de George Floyd en 2020 y la financiación para el acceso a la reproducción aumentó tras la anulación del caso Roe en 2022. Relacione su trabajo LGBTQ+ con la urgencia del momento actual. Por ejemplo, enmarque la organización trans como un componente esencial para la reforma de la justicia penal, o posicione el trabajo de la juventud LGBTQ+ como un elemento fundamental para fortalecer la democracia y el liderazgo de la próxima generación. Con frecuencia, la filantropía es enemiga de la interseccionalidad; por eso estas conexiones deben ser explícitas y oportunas en lugar de abstractas. Si esas conexiones son difíciles de establecer, concéntrese en cómo sería el mundo en el futuro si lograra su misión, de ese modo ayudará a posibles donantes a ver su visión.

Gestione estratégicamente las ganancias inesperadas. Cuando se atraviesan momentos de éxito en la recaudación de fondos, es fundamental planificar cuidadosamente la sostenibilidad. Considere invertir en activos que generen ingresos, crear fondos de dotación o reforzar la infraestructura operativa en lugar de ampliar inmediatamente los programas o el personal. La experiencia demuestra que los picos de financiamiento suelen ser temporales: las organizaciones de derechos reproductivos enfrentaron esta realidad tras las primeras olas de financiamiento posteriores al fallo Dobbs, y las organizaciones de justicia racial vivieron dinámicas similares después de 2020. Si amplía su equipo durante un período exitoso de recaudación de fondos, analice detenidamente qué implicaciones tendría en el largo plazo una posible reducción de los puestos del personal y de la moral organizacional. El informe del Haas, Jr. Fund “[Un golpe de suerte \(Lightning in a Bottle\)](#)” ofrece directrices sobre la gestión eficaz de ganancias inesperadas.

Sea transparente en cuanto a los límites del crecimiento. No dude en mencionar sus desafíos para que las fuentes de financiación que creen en usted puedan ayudar. La transparencia genera confianza y permite que quienes apoyan a su organización brinden una asistencia específica.

Reconozca las dificultades sin dejar de mostrar su liderazgo. Como observó alguien que trabaja en asesoría: *“Las propuestas que han sido más eficaces recientemente son las que reconocen con honestidad la dificultad de la situación, proporcionan cierto nivel de claridad y planifican la manera de gestionarlas”*. Incluso cuando no tenga todas las respuestas, los donantes quieren saber que usted está pensando estratégicamente en los desafíos y que tiene un plan para enfrentarlos.

Tenga un plan para planificar. Frente a la incertidumbre, *“si no conoce el plan, debe presentar el plan que va a seguir para definir ese plan”*. Muestre el proceso mediante el cual la organización afronta los desafíos, incluso cuando los resultados aún son inciertos.

De cara al futuro

El entorno actual de financiación de las organizaciones LGBTQ+ es difícil e incierto. Las organizaciones que pueden atravesar este panorama con éxito son las que combinan la auténtica construcción de relaciones con el pensamiento estratégico, y la demostración de un impacto claro con el reconocimiento honesto de los desafíos. Estas recomendaciones proporcionan un marco que puede ayudar a maximizar sus posibilidades de éxito; sin embargo, no hay nada que lo garantice; por eso, sigue siendo esencial que se adapte a su propio contexto, comunidad y misión.

Si bien el panorama de la financiación presenta importantes obstáculos, existen oportunidades para las organizaciones que desean hacer el trabajo paciente de construir relaciones, demostrar el impacto y fortalecer sus operaciones. Como muestran los siguientes estudios de casos, si bien el éxito puede derivarse de varias estrategias y enfoques, no hay un único camino. Somos conscientes de que no todas las organizaciones saldrán ilesas de este período, a pesar de sus mejores esfuerzos y su vital labor comunitaria.

Su comunidad necesita su trabajo. Si bien no podemos garantizar que estas estrategias resuelvan todos los desafíos de financiación, representan medidas prácticas que pueden ayudarle a conseguir los recursos necesarios para mantener y ampliar su impacto en un entorno cada vez más complejo.

Estudio de caso: Ali Forney Center

Presentación

Ubicación: Nueva York, Nueva York

Fundación: 2002

Dirección ejecutiva: Alex Roque

Cantidad de empleados: 343

Ingresos en 2023: \$25.563.928

Egresos en 2023: \$24.977.049

Total de activos: \$21.740.660

Activos netos: \$7.794.177

Sitio web: www.aliforneycenter.org

El **Ali Forney Center (AFC)** es la organización más grande y visible de la ciudad de Nueva York dedicada a brindar atención a jóvenes LGBTQ+ sin techo. Fue fundada en 2002 por Carl Siciliano, exmonje que abandonó su orden religiosa tras declararse persona gay. En sus inicios, el AFC era un pequeño refugio en el sótano de una iglesia y, desde entonces, se ha transformado en una organización sin fines de lucro con un presupuesto de \$25 millones y un equipo de trabajo de cientos de personas. El centro lleva su nombre en honor a Ali Forney, una persona joven de género no conforme que fue asesinada mientras vivía en la calle, y cuya historia se convirtió en un catalizador de la visión de Siciliano de crear espacios de alojamiento seguros y apropiados para jóvenes LGBTQ+.

La trayectoria de Siciliano comenzó con un servicio humilde: vivió junto a personas sin techo, trabajó en comedores comunitarios y coordinó centros de atención diurna para jóvenes. Fue en ese contexto cuando conoció a Ali Forney, un persona adolescente *queer* valiente y resiliente que había sido rechazada por su familia a los 13 años. Ali había pasado por ocho hogares de guarda y, finalmente, había encontrado en la calle un lugar más seguro que los propios sistemas que tenían por objetivo su protección. El asesinato de

Forney fue un catalizador para Siciliano, quien fundó el centro en memoria de Ali con solo seis catres en el sótano de una iglesia. La demanda fue abrumadora: en la primera noche, 20 jóvenes hicieron fila en busca de refugio; en una semana, 100 personas intentaron ingresar, y en el plazo de seis meses, 1000 jóvenes procuraron acceder a ese espacio de pocos catres.

La organización creció de forma orgánica, impulsada por las necesidades de la comunidad y la dedicación de su personal. En una entrevista, Alex Roque, quien asumió la dirección ejecutiva en 2020, explicó que la expansión del centro no fue el resultado de una planificación estratégica rígida, sino una respuesta directa a las realidades urgentes que enfrentan las juventudes LGBTQ+. Roque comentó: “No ha existido un proceso estratégico amplio. La fundación y el liderazgo de la organización han sido muy orgánicos. La única misión de Carl es mantener a estas juventudes a salvo”.

Cuando Roque se incorporó al AFC en 2011 como el primer director de desarrollo dedicado exclusivamente a la organización, el centro contaba con aproximadamente 60 personas en su equipo, un presupuesto de \$3,5 millones y operaba cinco centros de alojamiento nocturno que funcionaban

Conclusiones clave

1. Invierta en infraestructura de desarrollo.

Con la subvención para fortalecimiento de capacidades de 2010 para contratar a su primer director de desarrollo, el AFC pasó de ser una organización de \$3,5 millones con un 90 % de financiación gubernamental a transformarse en una empresa de \$25 millones con fuentes de ingresos diversificadas.

2. Piense de forma creativa en las redes de donantes sin explotar.

El AFC pasó por alto los canales tradicionales de donaciones corporativas al establecer relaciones con grupos afines de empleados LGBTQ+ que le permitieron descubrir nuevos donantes que invertían más personalmente en la misión que los enfoques convencionales y que, aun así, ofrecían avances en el apoyo empresarial.

3. Equilibre la urgencia de la misión con los valores organizacionales.

El AFC entiende de primera mano la urgencia de la juventud sin techo, la escasez de recursos para abordar este problema y los límites de la financiación disponible. La organización sopesa cuidadosamente estas realidades al considerar el apoyo de donantes con valores contradictorios. Si bien prioriza la misión por encima de todo, el AFC toma decisiones difíciles para garantizar que se aprovechen al máximo los recursos destinados a atender a la juventud vulnerable sin perder de vista sus valores fundamentales.

de 8 p. m. to 8 a. m., además de un centro de atención diurna de 300 metros cuadrados (1000 pies cuadrados), abierto únicamente de lunes a viernes. En ese momento, aproximadamente el 90 % de la financiación de la AFC provenía de fuentes gubernamentales, y el apoyo privado —incluidas donaciones corporativas, individuales y por eventos— sumaba un total muy inferior a un millón. Tanto los eventos como los aportes corporativos se situaban por debajo de los \$100.000 cada uno, y no existía un equipo interno de desarrollo, sino únicamente personal de consultoría.

Un punto de inflexión decisivo se produjo en 2010, cuando la Paul Rapoport Foundation le otorgó al AFC una subvención para fortalecimiento de capacidades, lo que permitió a la organización contratar a su primer equipo interno de desarrollo y construir la infraestructura necesaria para un crecimiento sostenido. Esta inversión permitió que el AFC ampliara sus servicios y llegara a operar 18 sedes en su mejor momento, antes de consolidarlas en 13 ubicaciones más eficientes. La capacidad de camas aumentó de 44 a más de 225, pero la demanda continúa superando los recursos disponibles, con más de 200 jóvenes en lista de espera para acceder a un refugio en cualquier momento.

Los servicios de la AFC también han evolucionado a lo largo de este período. En la actualidad, la organización ofrece programas de alojamiento transitorio de seis meses y de dos años, y opera dos centros de atención abiertos las 24 horas. No obstante, una política municipal restringe pernoctar en uno de los sitios, una disposición que Alex Roque cuestionó públicamente, lo que derivó en la apertura de un segundo espacio de atención

diurna, donde las juventudes en situación de mayor vulnerabilidad pueden dormir por una noche. Los centros de atención diurna no solo brindan refugio, sino también alimentos, atención médica y pruebas y tratamiento para el VIH, un servicio esencial dado el mayor riesgo de VIH entre las juventudes LGBTQ+ sin techo.

En la actualidad, la incidencia del Ali Forney Center se extiende mucho más allá de la Ciudad de Nueva York gracias a una amplia red de alianzas que brindan asistencia técnica sin costo a organizaciones de todo Estados Unidos y en 22 países del mundo. Desde 2012, el AFC ha compartido su experiencia y su modelo de trabajo con organizaciones locales para apoyar el desarrollo de servicios afirmativos para personas LGBTQ+ adaptados a las realidades de cada comunidad. Roque explicó que estos esfuerzos incluyen el apoyo a refugios gestionados por iglesias en Texas y el trabajo discreto con organizaciones de base en países donde los derechos LGBTQ+ se encuentran bajo amenaza. Este compromiso internacional da cuenta de la vocación del AFC por promover el bienestar de las juventudes LGBTQ+ a escala global, y posiciona a la organización como un recurso

y un referente en la lucha contra la falta de techo entre juventudes LGBTQ+ en todo el mundo, incluso en un contexto en el que los derechos LGBTQ+ enfrentan desafíos a nivel estatal y federal en los Estados Unidos.

Desde el punto de vista financiero, el crecimiento del Ali Forney Center ha sido notable. En 2020, la organización contaba con un presupuesto de \$15 millones, con las contribuciones corporativas —especialmente a través de los grupos de afinidad de empleados LGBTQ+— como una de las principales fuentes de apoyo. Roque subrayó la importancia de establecer vínculos con estos grupos de afinidad corporativos, lo que se tradujo en incrementos significativos tanto en las donaciones corporativas como en las individuales. En los últimos cinco años, el presupuesto anual del AFC ha alcanzado los \$25 millones: los contratos gubernamentales representan actualmente \$10 millones (\$6 millones provenientes de la Ciudad de Nueva York, \$2 millones del Estado de Nueva York y \$2 millones del gobierno federal). El resto de los ingresos proviene de apoyos privados, corporativos y de fundaciones, y en los últimos años se ha registrado un aumento en las grandes donaciones y en las subvenciones de fundaciones.



El enfoque del Ali Forney Center en relación con el financiamiento es pragmático y sin ambigüedades. Como explicó Alex Roque: “Somos una organización de servicios directos. Necesitamos cada centavo”, y subraya que la misión de mantener a salvo a las juventudes prevalece sobre las consideraciones en torno a la alineación de quienes donan. La organización nunca ha rechazado financiamiento en función de la reputación de la persona o entidad donante; por el contrario, opta por invertir esos recursos de manera directa en los servicios destinados a las juventudes que más los necesitan.

A pesar de su éxito, la AFC enfrenta desafíos persistentes, entre ellos, un déficit reciente de pequeña magnitud y un déficit proyectado para el año en curso, lo que refleja la volatilidad de las fuentes de financiamiento y la demanda en constante crecimiento de sus servicios. Asimismo, los liderazgos de

la organización han sido fundamentales para impulsar que otras organizaciones sin fines de lucro reconozcan y apoyen a las juventudes LGBTQ+ sin techo, contribuyendo así a generar una mayor conciencia y respaldo para esta población en situación de vulnerabilidad. Sin embargo, Roque comentó que en los primeros seis meses del segundo mandato de Trump, ha tenido un aumento del 30 % de clientela mes a mes.

Al reflexionar sobre el recorrido de la organización, Alex Roque destacó tanto la urgencia como el impacto del trabajo del Ali Forney Center: “Lamentablemente, hemos alcanzado el límite de nuestra capacidad y contamos con más de 200 jóvenes en lista de espera”. Aun así, el compromiso inquebrantable del centro con la protección, la salud y la valoración de las juventudes LGBTQ+ sigue siendo el eje central de todas sus acciones.

Estudio de caso: Campaign for Southern Equality

Presentación

Ubicación: Asheville (Carolina del Norte)

Fundación: 2011

Dirección ejecutiva: Jasmine Beach Ferrara

Cantidad de empleados: 15

Ingresos 2023: \$2.673.914

Gastos 2023: \$2.113.981

Activos totales: \$3.145.330

Activos netos: \$3.069.291

Sitio web: <https://southernequality.org/>

Durante más de una década, la **Campaign for Southern Equality (CSE)** ha actuado como catalizador de los derechos LGBTQ+ y del fortalecimiento comunitario en el sur de los Estados Unidos. Fundada en 2011 en Asheville, Carolina del Norte por Jasmine Beach Ferrara, ministra ordenada, el CSE surgió a partir de una visión de acción directa, empatía y movilización de base. La misión del CSE es construir un Sur donde todas las personas LGBTQ+ puedan prosperar, libres de discriminación y con pleno acceso a oportunidades, salud y a la comunidad. La primera gran iniciativa de la organización, la campaña “We Do”, envió a parejas del mismo sexo a oficinas de registro civil en distintos puntos del Sur para solicitar licencias de matrimonio y luego hacer pública su negativa. Esta campaña no solo puso de relieve el impacto humano de las leyes discriminatorias, sino que también consolidó la reputación del Campaign for Southern Equality (CSE) por una defensoría solidaria y orientada a la acción, capaz incluso de humanizar a quienes se oponen a los derechos LGBTQ+.

El CSE comenzó con una subvención de \$500 y un pequeño grupo de personas voluntarias reunidas en el sótano de una iglesia. Desde sus inicios, la organización estuvo marcada

por el compromiso de su directora ejecutiva, Jasmine Beach-Ferrara, con la empatía y la claridad moral, valores que se convirtieron en pilares perdurables del CSE. Como explicó la directora de Impacto e Innovación, Allison Scott: *“Nunca desvalorizamos a las personas. Podemos señalar las cosas de manera directa. Eso no significa que evitemos los conflictos, pero siempre actuamos desde la empatía”*. Estos valores atrajeron a personas voluntarias y personal con afinidad, impulsando el crecimiento inicial del CSE y configurando su enfoque distintivo de la defensa de los derechos LGBTQ+ en el Sur.

Scott, quien se incorporó al equipo en 2018 como una de las primeras contrataciones planificadas de la organización, describió cómo su rol fue evolucionando para poder atender las necesidades cambiantes del Campaign for Southern Equality (CSE). Si bien comenzó desempeñándose como directora de Programas y Políticas, en la actualidad ejerce como directora de Impacto e Innovación y participa en todos los aspectos del trabajo del CSE, desde el diseño de programas y el desarrollo de liderazgos hasta las operaciones y la vinculación con donantes.

Durante sus primeros años, el CSE funcionó con un equipo reducido y un presupuesto modesto. Sin embargo, en 2017 el presupuesto

Conclusiones clave

1. Ejercer liderazgo a través de un análisis con proyección de futuro.

El éxito del CSE con las fuentes de financiamiento se basa en su enfoque innovador: *“No solo hablamos de lo que está ocurriendo hoy; analizamos lo que podría suceder mañana y llegamos con soluciones preparadas”*. Su capacidad para anticipar desafíos y presentar respuestas listas para implementarse demuestra un pensamiento estratégico que atrae apoyo institucional y la posiciona como coparte clave en la construcción del movimiento.

2. Innovar las operaciones para escalar el impacto.

En 2016, el CSE “dejó de lado el manual tradicional” y rediseñó su proceso de concesión de subvenciones para hacerlo más eficiente y escalable. Esta innovación operativa le permitió responder con rapidez durante la pandemia de COVID-19 y distribuir más de \$1 millón a través de su Programa de Emergencia para Juventudes Trans, lo que demuestra cómo las mejoras en los procesos pueden multiplicar el impacto.

3. El liderazgo compartido puede reemplazar roles especializados.

En lugar de contratar a una persona que se encargara de la dirección exclusiva de recaudación de fondos, el equipo de liderazgo del CSE comparte las responsabilidades de financiamiento con el apoyo de un equipo de redacción de subvenciones contratado y personal de vinculación. Este modelo puede funcionar de manera eficaz en organizaciones con alianzas sólidas entre líderes y permite enfoques de recaudación más integrados con la misión institucional.

de la organización creció rápidamente de \$354.000 a \$700.000. Este aumento significativo se atribuyó a la plataforma innovadora de concesión de subvenciones fundamentales del CSE y a su capacidad para cubrir vacíos críticos dentro del movimiento LGBTQ+ del Sur. Scott explicó que las primeras iniciativas del CSE para concesión de subvenciones fueron similares a las de otras organizaciones, ya que tramitaban cientos de subvenciones al año mediante procesos administrativos muy laboriosos.

En 2016, el CSE “dejó de lado el manual tradicional” y rediseñó su proceso de concesión de subvenciones para hacerlo más escalable y eficiente. Esta innovación posicionó al CSE como un referente durante la pandemia de COVID-19, cuando la necesidad de apoyo rápido y directo se incrementó de forma abrupta. Según un informe de mayo de 2020 de *BPR News*, la organización puso a disposición más de \$200.000 a través de su [programa de subvenciones de respuesta rápida frente a la COVID-19](#) para apoyar a personas LGBTQ+ del Sur en situación de urgencia. Estas subvenciones, generalmente de \$500, alcanzaron a miles de personas y fueron gestionadas por un equipo pequeño y especializado. Las fuentes de financiamiento tomaron nota del enfoque proactivo del CSE y de su capacidad para anticipar los desafíos, lo que fortaleció aún más la base financiera y la reputación de la organización. Como expresó Scott: *“No solo hablamos de lo que está ocurriendo hoy; analizamos lo que podría suceder mañana y llegamos con soluciones preparadas. Si el gobierno clausura la atención de afirmación de género, ya contamos con un plan”*.

El CSE ha mantenido de manera constante su enfoque de atender las necesidades

específicas de las personas LGBTQ+ en el Sur, en particular, de las personas trans y de comunidades BIPOC, que a menudo han quedado desatendidas por los movimientos de alcance nacional. En la actualidad, su programa de concesión de subvenciones más importante es el [Trans Youth Emergency Program](#) (Programa de Emergencia para Jóvenes Trans), que asiste a familias de jóvenes en 27 estados que necesitan trasladarse a otros estados para acceder a atención de afirmación de género, y que ha distribuido más de \$1 millón entre 2023 y 2025. Las conexiones profundas y territoriales de la organización, construidas a lo largo de años de trabajo directo —desde la organización de los primeros eventos del Orgullo en pequeñas localidades hasta la realización de la mayor encuesta sobre salud LGBTQ+ en el Sur—, le han permitido cubrir vacíos críticos en investigación, acceso a la salud y acompañamiento comunitario. Allison Scott señaló que muchas organizaciones de alcance nacional tenían dificultades para llegar a las comunidades del Sur; sin embargo, el arraigo regional y los vínculos del CSE lo convirtieron en una coparte confiable y eficaz.

El modelo de financiamiento del CSE combina apoyos de base comunitaria con financiamiento institucional. La organización siempre ha mantenido una sólida base de donantes individuales, muchas de las cuales han contribuido con montos de \$5 o 10 desde los primeros años. Sin embargo, en la actualidad, la mayor parte de los recursos proviene de grandes fundaciones, donantes institucionales y fondos asesorados por donantes. Esta diversificación financiera le ha permitido al CSE responder a necesidades emergentes y, al mismo tiempo, construir sostenibilidad a largo plazo. Allison Scott

destacó que la trayectoria del CSE en la atención de necesidades y en la construcción de confianza con las comunidades del Sur ha sido clave para atraer a grandes entidades financiadoras. No obstante, a diferencia de muchas organizaciones sin fines de lucro, Scott y Jasmine Beach-Ferrara comparten las tareas de recaudación de fondos y optan por no contar con una dirección exclusiva de financiamiento. En cambio, cuentan con un equipo de redacción de subvenciones contratado y personal de vinculación para sostener esas iniciativas.

Con un equipo de 15 personas distribuidas en cinco estados del Sur y un presupuesto para 2024 cercano a los \$2,7 millones, el CSE mantiene su compromiso con el avance de la igualdad LGBTQ+ en el Sur mediante una combinación de servicios directos, defensoría y construcción comunitaria. En un contexto en el que los ataques legislativos contra los derechos LGBTQ+ continúan e incluso se intensifican en numerosos estados del Sur, y en el que el financiamiento para las organizaciones LGBTQ+ de la región sigue siendo desproporcionadamente bajo, el trabajo del CSE resulta más vital que nunca. La labor del CSE, anclada en la empatía, la equidad y la resiliencia comunitaria, se erige tanto como una red de contención como un faro de esperanza para las personas LGBTQ+ de la región. Como expresó Allison Scott: *“No nos limitamos a nombrar los problemas; ofrecemos respuestas reales. Eso es importante tanto para quienes nos apoyan como para nuestra comunidad”*.



Referencias

- Borealis Philanthropy. (2024). *Power of the people: Sourcing grassroots wisdom to reimagine philanthropy's learning and evaluation processes*. https://borealisphilanthropy.org/wp-content/uploads/2024/07/Borealis_MDL_Report.pdf
- De la Torre, A., Baker, R., Bray, R., & Fine, M. (2021). *Lightning in a bottle: Building lasting growth from viral moments*. Evelyn & Walter Haas, Jr. Fund. <https://www.haasjr.org/sites/default/files/resources/LightningInABottle2021.pdf>
- Evelyn & Walter Haas, Jr. Fund. (2020). *LGBT giving project, 2011–2020 report*. https://www.haasjr.org/sites/default/files/resources/LGBTGiving_Report_F.pdf
- Funders for LGBTQ+ Issues. (2025). *2023 resource tracking report: LGBTQ grantmaking by U.S. foundations*. <https://lgbtfunders.org/research-item/2023-tracking-report/>
- Knoepp, L. (2020, May 20). *Campaign for Southern Equality offers COVID-19 grants to LGBTQ+ Southerners*. Blue Ridge Public Radio. <https://www.bpr.org/news/2020-05-20/campaign-for-southern-equality-offers-covid-19-grants-to-lgbtq-southerners>
- Public Religion Research Institute. (2023). *Views on LGBTQ rights in all 50 states: Findings from PRRI's 2023 American values atlas*. <https://prri.org/wp-content/uploads/2025/05/PRRI-Mar-2024-LGBTQ-1.pdf>

Apéndice: Entidades financiadoras intermediarias LGBTQ

Tabla 3. Entidades financiadoras intermediarias LGBTQ

Nombre del fondo	Meta	Alcance geográfico	Sitio web
Contigo Fund	Concesión de subvenciones liderado por la comunidad en apoyo a personas LGBTQ+, latinas, migrantes y de comunidades racializadas en el centro de Florida, con orígenes en la respuesta a la tragedia del club Pulse.	Florida Central	https://contigofund.org/
Emergent Fund	Apoyar movilizaciones comunitarias y proyectos que promueven la liberación de personas <i>queer</i> /trans.	Sudeste de Estados Unidos	https://www.emergentfund.net/
Fund for Trans Generations	Apoyar organizaciones sin fines de lucro LGBTQ+ en Texas.	Texas	https://borealisphilanthropy.org/fund-for-trans-generations/
Out in the South Fund	Apoyar a grupos de justicia liderados por personas trans que organizan acciones por la justicia trans.	Estados Unidos y territorios de EE. UU.	https://lgbtfunders.org/programs/ots/out-in-the-south-fund/
Queer Mobilization Fund	Otorgar subvenciones a grupos liderados por personas trans centrados en la justicia y el feminismo.	Estados Unidos	https://queermobilization.fund/
Texas Pride Community Foundation	A través de seis programas de concesión de subvenciones, financia movimientos de justicia de género liderados por comunidades BIPOC, de múltiples ejes de acción, comunitarios y abiertamente <i>queer</i> , trans, intersex y liderados por personas trabajadoras sexuales.	Estados Unidos	https://texaspridecf.org/
Third Wave Fund	Incrementar los recursos filantrópicos destinados a comunidades LGBTQ del sur de Estados Unidos.	Sur de Estados Unidos	https://www.thirdwavefund.org/
Trans Justice Funding Project	Apoyar la organización emergente y la construcción de poder mediante subvenciones de respuesta rápida.	Estados Unidos	https://www.transjusticefundingproject.org/

Nota: Esta lista no es exhaustiva, pero se incluye con la autorización de las entidades financiadoras y como recurso para quienes buscan subvenciones.