

La confianza como estrategia: cómo APANATE transformó la visibilidad en sostenibilidad

Categoría: Economías coherentes con la misión — Estrategias innovadoras de captación de fondos basadas en la relación y el compromiso a largo plazo

1. Objetivos de la práctica

En 2017, en APANATE teníamos 22 años de trayectoria, más de 50 profesionales, más de 400 personas atendidas y una metodología sólida. Teníamos una web con errores y enlaces rotos, redes sociales sin planificación y bajos ingresos captados del tejido empresarial. La imagen que proyectábamos no se correspondía con la entidad que éramos por dentro.

Esta práctica parte de una pregunta sencilla: ¿cómo puede conocernos una empresa que nunca ha oído hablar de nosotros? La respuesta que en APANATE construimos a lo largo de ocho años es que la captación de fondos privados no empieza por pedir dinero, sino por ganarse la confianza de quien podría darlo. Y ganarse esa confianza requería transformar antes el relato: cómo contábamos qué es el autismo, qué hacemos y por qué merece la pena apoyarnos.

El punto de partida fue un proyecto de comunicación digital elaborado en 2018 por una compañera del equipo técnico, que diagnosticó el problema con precisión: «La página web da una imagen que no se corresponde con lo que APANATE pretende transmitir. Es antigua, está desactualizada, contiene errores y no es clara, lo que transmite dejadez y falta de profesionalidad». Su propuesta no era solo rediseñar la web. Era cambiar la mirada: pasar de comunicar actividades a explicar, visibilizar y generar confianza.

Junto con ese cambio de comunicación, vivimos un proceso de reflexión interna profunda que llamamos Re·plan·TEA: nos detuvimos, revisamos nuestro modelo de atención con apoyo de mentoring de otras entidades del sector y elaboramos un dossier que recogía nuestra nueva forma de entendernos. Lo presentamos en un desayuno abierto a la sociedad. Fue el primer gran evento relacional de APANATE y marcó el tono de todo lo que vino después: compartir quiénes somos de verdad, no solo lo que hacemos.

Desde el principio tuvimos claro que el relato que queríamos transmitir incluía a todas las personas con autismo, especialmente a aquellas con grandes necesidades de apoyo —las más invisibles—. En todos nuestros eventos, empezamos a hacer especial hincapié en que esas personas tenían que participar y ser parte visible de lo que mostramos al mundo.

Objetivos específicos:

1. Construir una presencia pública de APANATE coherente con nuestro trabajo real, que genere reconocimiento y confianza en el tejido empresarial y social de Tenerife.
2. Diversificar los ingresos privados de APANATE reduciendo la dependencia de la financiación pública mediante la fidelización de empresas, fundaciones y personas donantes.
3. Hacer visibles a las personas con TEA —especialmente a las que tienen mayores necesidades de apoyo— en los espacios públicos y relacionales donde se toman las decisiones de apoyo económico.

2. Desarrollo de la práctica

A continuación, recogemos la evolución cronológica de los hitos de comunicación y su relación directa con los resultados en captación de fondos privados:

Período	Hito de comunicación y relación	Descripción y resultado en captación privada
2017–2018	ORIGEN: Diagnóstico y primer cambio de mirada	Diagnóstico marca y posicionamiento: la imagen de APANATE en Internet no refleja la entidad real. Web obsoleta, redes sin planificación, imagen que transmite dejadez. Propuesta de proyecto de comunicación audiovisual: La propuesta plantea cambiar el relato; no solo difundir actividades, sino explicar qué es el autismo y quiénes somos. Aprobamos la propuesta y arrancamos el servicio de comunicación en marzo de 2018.
2018–2019	CAMBIO DE IMAGEN + Re·plan·TEA: Cambio de paradigma	Nueva identidad corporativa: Nuevo logo, plantillas unificadas, correos @apanate.org. Material audiovisual de la nueva mirada. Nueva web con portal de transparencia y formulario de donación. Redes Sociales con calendario editorial. Diseño y maquetación de material gráfico Re·plan·TEA: hacemos una pausa, revisamos nuestro modelo de atención con mentoring de otras entidades, elaboramos el dossier y lo

Período	Hito de comunicación y relación	Descripción y resultado en captación privada
		presentamos en un desayuno abierto a la sociedad. Fue el primer gran evento relacional de APANATE. Certificación en ISO 9001:2015. Fondos captados 2019: 68.965€.
2020	COVID y primeras campañas de captación digital	Campaña de donaciones por Bizum desde diciembre 2020. La pandemia nos obliga a volcarnos en lo digital. Portal de transparencia: Puntuación evaluación por el Comisionado de Transparencia Canaria (ITCanarias) fue de 8,33/10. Presencia en medios. más de 50 presencias en medios. Fondos privados caen por el COVID (-28,9%) pero el trabajo de imagen sienta las bases del rebote posterior.
2021	Primeras empresas + mural fachada CREAT+ persona con autismo en el equipo	Por primera vez una empresa privada aporta fondos. Campaña del Día Mundial con vídeos propios y entrevistas protagonizadas por personas con TEA. Proyecto del mural colaborativo: El muralista Matías Mata de Sabotaje al Montaje, con reconocimiento internacional comparte jornadas con APANATE para captar nuestra esencia y elaborar la propuesta de mural para la fachada de nuestra sede principal. Una persona con autismo se incorpora al equipo de comunicación. Revista bimensual. Alianza con Fundación CB Canarias: voluntarios y usuarios de APANATE participan en partidos de Liga ACB y Basketball Champions League dentro del programa 'Baloncesto por y para tod@s'. Fondos captados: 78.916€ (+60,9%), empresas al 37%.
2022	AÑO PICO: desayuno de empresas + mural + nuevas alianzas deportivas y culturales	II Desayuno de Empresas Socialmente Comprometidas: 25 empresas (meta 15). Las personas con TEA participan como anfitrionas. Celebración del Día Mundial después de la COVID: Acto multitudinario que aglutinó a familias, instituciones y empresas Inauguramos el mural con la comunidad. Le contamos al mundo que existimos. Carrera Solidaria Binter: primera carrera solidaria externa que genera ingresos para APANATE. Cineforum Docurk: primera edición de la alianza con este festival internacional de cine documental de Tenerife (se repite en 2023 y 2024). Iniciamos el proceso de nueva web orientada a donar/asociarse. Fondos captados: 135.673€ (máximo histórico, +71,9%).
2023–2024	Sello de Fundación Lealtad + consolidación de alianzas	Obtenemos el sello de Fundación Lealtad (renovado anualmente). Renovamos la web para facilitar donaciones. Día Mundial del Autismo en el Parlamento de Canarias: visibilidad política inédita. Sacamos nuestro propio video con el lema de este año CRM Sinergia: Nos asociamos al entorno colaborativo de Sinergia TICs e implantamos el CRM para gestión sistematizada de la base social de APANATE. Portal de transparencia: Evaluado por el Comisionado de Transparencia Canarias obteniendo una puntuación de 10/10 en 2024. Fundación CB Canarias: Continuamos con la alianza creado y participamos en el proyecto 'Visibilización Baloncesto Inclusivo y Adaptado' llega a más de 4.000 escolares de Tenerife, con personas con TEA y discapacidad intelectual usuarias de APANATE como monitoras. Fondos captados: 2023: 128.022€; 2024: 109.400€.
2025	I Congreso Nacional + transformación organizacional + nuevas alianzas	Organizamos el I Congreso Nacional sobre Autismo '30 Años Sumando Compromisos' en Tenerife. Nuevo portal de transparencia. Transformación organizacional con Valores Consultoría. Resumen: 15 financiadores privados activos. Empresas: 43,40% del total captado. Total acumulado 2019–2025: 658.740,92€.

Período	Hito de comunicación y relación	Descripción y resultado en captación privada
2026	I Gala Solidaria 'Sumando Valores APANATE 2026' + Carrera Mi Bricolaje	I Gala Solidaria 'Sumando Valores APANATE 2026' : Dos empresas aliadas de los últimos años nos animan a organizar un evento de recaudación. Nace así la I Gala Solidaria, celebrada el 18 de abril en el Salón Principal del Real Casino de Tenerife: una gala de premios que reconoce a personas, empresas y entidades que encarnan los 5 valores de APANATE. El evento supera las expectativas iniciales, acuden más de 200 empresarios. Carrera solidario Mi Bricolaje: nueva carrera solidaria que genera ingresos para APANATE. Los resultados económicos del ejercicio están en proceso de consolidación.

Lo que ha marcado la diferencia: tres decisiones clave

1. Hacer visible a las personas con TEA, no solo a la entidad. Desde 2021 ponemos el foco en contar historias reales: entrevistas en web con personas usuarias, familias y voluntarios; vídeos del Día Mundial protagonizados por personas con TEA; participación como anfitrionas en el desayuno de empresas. El mural de nuestra fachada es el símbolo de ese proceso. No era marketing: era coherencia entre nuestros valores y nuestra imagen pública. Y fue lo que convenció a nuestros principales financiadores de iniciar una relación que se mantiene año tras año.

2. Los desayunos como motor de relación. Re·plan·TEA demostró en 2019 que reunir a personas alrededor de una mesa para contarles quiénes somos de verdad genera más confianza que cualquier campaña. Aplicamos esa misma lógica al desayuno de empresas: en 2022, la segunda edición reunió a 25 empresas (meta 15), con personas con TEA como anfitrionas. El formato tiene algo que lo hace distinto: las personas que queremos apoyar están en el centro, no en el margen. En 2025, el I Congreso Nacional sobre Autismo amplió ese espacio a escala nacional.

3. Medir y acreditar lo que hacemos. El portal de transparencia (8,66/10 en 2020, 10/10 en 2024), el sello de Fundación Lealtad (obtenido en 2023 y renovado) y la certificación ISO 9001 generaron evidencias verificables de confianza para cualquier empresa que quiera colaborar con nosotros. El CRM Sinergia, implantado en 2024, sistematiza la gestión de socios y donaciones. La transformación organizacional iniciada en 2025 con Valores Consultoría es el siguiente paso en esa misma dirección.

3. Método empleado para la puesta en marcha

No tuvimos un plan de captación de fondos privados diseñado de antemano. El método fue el de transformación por capas, integrado en el sistema de gestión de calidad de la entidad:

- **Primera capa (2018):** cambio de imagen y de relato. Vídeos, logo, web, plantillas, redes con planificación editorial. El proceso Re·plan·TEA nos dio el contenido: quiénes somos, cómo trabajamos y qué queremos contar al mundo. Sin esta capa, nada de lo que vino después habría tenido sentido.
- **Segunda capa (2019–2020):** presencia pública sistemática. Portal de transparencia, relación sostenida con medios, más de 50 presencias anuales en prensa, radio y televisión. El primer desayuno de empresarios, heredero directo del formato Re·plan·TEA.
- **Tercera capa (2021–2022):** relación directa con empresas. Contactos personalizados, desayuno de empresas con personas con TEA como protagonistas, seguimiento activo de las relaciones iniciadas, campaña de donaciones permanente.
- **Cuarta capa (2023–2025):** formalización y sistematización de la confianza. Sello de Fundación Lealtad, nueva web orientada a facilitar donaciones, CRM para gestionar la base de financiadores, congreso nacional como palanca de posicionamiento y nuevas alianzas.

Cada capa fue necesaria para que la siguiente funcionara. Una empresa no dona a quien no conoce; no sigue confiando en quien no informa de qué hace con su dinero; y no renueva si la relación no se mantiene viva. El método fue construir esa cadena, eslabón a eslabón.

4. Principales resultados obtenidos

En captación de fondos privados

- **Total acumulado 2019–2025:** 658.740,92€ de financiadores privados.
- **Cambio estructural:** de 0% de empresas en 2019 a 43,40% en 2025. Las empresas se han convertido en la principal fuente de ingresos privados.
- **Fidelización:** el 56,45% del total proviene de 6 financiadores con 3 o más años de relación continuada. JTI lleva 5 años consecutivos; Fundación ONCE y Fundación Disa, los 7 años del período.
- **Año pico:** 2022 con 135.673€ —el año del desayuno de empresas y la inauguración del mural—. La relación y la visibilidad generan financiación.

- **Ecosistema diversificado:** 15 financiadores privados activos en 2025.
- **I Gala Solidaria 'Sumando Valores APANATE 2026':** nació de la propuesta de dos empresas aliadas que nos animaron a organizar un evento de recaudación. La respuesta superó nuestras expectativas iniciales, acuden más de 200 empresarios. Es la demostración más tangible de que las relaciones construidas durante ocho años de trabajo sostenido se han convertido en una comunidad que quiere seguir sumando.

En comunicación e imagen

La siguiente tabla muestra la evolución de los indicadores digitales desde el inicio de la transformación:

Indicador	2019	2021	2022	2024	2025	Tendencia
Seguidores Facebook	7.160	8.210	8.869	9.173	10.250	↑ +28%
Seguidores Instagram	1.380	2.413	3.085	4.144	4.764	↑ +200%
Alcance IG (mensual)	n/d	726	889	1.147	137.641*	↑ estable
Visitas web (anuales)	66.022	54.796	N/D	32.150†	26.972	A mejorar
Presencias en medios	~50	~50	~50	~27+	n/d	Estable

* Alcance acumulado anual en redes (Memoria de Actividades 2025). † 11 meses. La menor dedicación del equipo de comunicación durante la preparación del I Congreso Nacional explica principalmente los datos de 2025.

En visibilidad, alianzas y estructura

- Más de 50 presencias anuales en medios de comunicación (2019–2023).
- Portal de transparencia: 8,33/10 en 2020 y 10/10 en 2024. Nuevo portal renovado en 2025.
- Sello de Fundación Lealtad obtenido en 2023 y renovado.
- I Congreso Nacional sobre Autismo en Tenerife en 2025: alianzas con Autismo Sevilla, Autismo Cádiz, Talentismo, Gautena y otras entidades nacionales.
- Día Mundial del Autismo 2024 en el Parlamento de Canarias: visibilidad política inédita para nuestra entidad.
- 211 socios protectores y 83 profesionales en plantilla en 2025 (+14% respecto a 2024), con tasa de absentismo reducida de 22,89% a 14,73%.

Lo que seguimos trabajando

La captación de nuevos socios protectores y la estabilidad de los ingresos de particulares siguen siendo un reto que tenemos por delante. La diversificación es un proceso continuo, no un logro definitivo. La I Gala Solidaria de 2026 es precisamente la respuesta a eso: una nueva herramienta de captación nacida de la confianza de nuestros propios aliados empresariales, que estamos consolidando en este ejercicio para que sea un evento estable y anual.

5. Justificación del cumplimiento de los criterios de valoración

a. Necesidad sentida: documentada desde 2017 en el diagnóstico de comunicación y desde 2019 en nuestros objetivos de calidad ('búsqueda de una solución estable a nivel financiero que no suponga depender de las subvenciones de concurrencia competitiva'). La crisis de 2024, marcada por la denegación de subvenciones públicas, confirmó que la necesidad no era retórica.

b. Contribución a la sostenibilidad: la captación privada acumula 658.740,92€ en el período 2019–2025, con 15 líneas de financiación privada activas en 2025. En un contexto de incertidumbre en la financiación pública, ese colchón ha sido un amortiguador real para la estabilidad de nuestros servicios.

c. Innovación: la innovación está en la secuencia causal: transformar primero el relato para que eso genere confianza, y que la confianza se traduzca en financiación. La integración del proceso Re-plan·TEA —una revisión interna del modelo de atención compartida con la sociedad— como palanca de cambio de imagen y de relación con el entorno no responde a ningún manual de fundraising convencional.

d. Evidencias contrastables: Proyecto de comunicación con diagnóstico marca y posicionamiento 2018, material gráfico Re-plan·TEA memorias de actividades [2020](#), [2021](#), [2022](#), [2023](#), [2024](#), [2025](#); registro de financiadores privados 2019–2025; evaluaciones externas de transparencia (ITCanarias 2020 y 2024 y Acreditación Fundación Lealtad 2025).

e. Continuidad: la captación de fondos privados está integrada en el Eje 2 del I Plan Estratégico 2025–2027 de APANATE, con programas específicos (P10, P11, P12, P19). El CRM Sinergia y la transformación organizacional con Valores Consultoría garantizan mayor sistematización en los próximos ejercicios.

f. Participación de personas con discapacidad y familiares: desde 2021, las personas con TEA participan activamente en nuestras acciones de comunicación y captación: anfitrionas del desayuno de empresas (2022), presentadoras del Día Mundial, protagonistas de las entrevistas en web y voluntaria en el propio servicio de comunicación. La Guía Re-plan·TEA fue elaborada con y para la comunidad APANATE y su presentación en desayuno contó con la participación de personas usuarias y familias.

g. Sistemática: objetivo formulado, meta cuantificada, acciones con responsable y plazo, seguimiento periódico y valoración anual en el sistema de gestión de calidad desde 2020. Las memorias de actividades recogen la evaluación anual de todos los indicadores.

h. Transferibilidad: el recorrido está documentado por capas (imagen → presencia → relación → formalización) con acciones concretas, responsables, plazos y resultados medidos. Cualquier entidad de tamaño similar puede identificar en qué capa está y qué pasos concretos dar a continuación.

j. Revisión periódica: los indicadores se revisan anualmente en las memorias de comunicación y en las actas de revisión por la dirección, generando ajustes en la planificación del ejercicio siguiente.

k. Novedad: esta práctica no ha sido presentada previamente en ningún congreso, jornada o espacio similar de Plena Inclusión.

6. Conclusiones

En 2017, casi ninguna empresa privada aportaba financiación a APANATE. En 2026, dos de nuestras empresas aliadas nos proponen organizar una gala solidaria juntos —y la hacemos, y funciona—. Ese es el arco de esta práctica: de cero a una comunidad que quiere seguir sumando.

Ese camino comenzó cuando decidimos hacer una pausa y preguntarnos quiénes éramos, qué queríamos contar y cómo queríamos ser vistos. Re·plan·TEA fue ese momento. Las redes con planificación generaron presencia constante en el espacio público. El portal de transparencia y el sello de Fundación Lealtad convirtieron esa presencia en confianza verificable. Los desayunos convirtieron la confianza en relación. El congreso amplió esa relación a escala nacional. Y la gala de 2026 es la consecuencia lógica de todo eso: cuando las relaciones son reales, los propios aliados quieren ir más lejos.

Lo más valioso que hemos aprendido es que la captación de fondos privados y la forma en que contamos quiénes somos son la misma cosa. No se puede pedir a quien no te conoce. Y para que te conozcan, primero tienes que merecer que te escuchen. Eso es lo que seguimos construyendo.