

Cohorte de desarrollo de recursos – Creación de una cultura de búsqueda de recursos – Un marco de sostenibilidad financiera

28 de abril de 2026



Antes de comenzar

Los intérpretes de Lengua de Señas Americana (ASL) y español están disponibles e identificados.

Acceda a los subtítulos haciendo clic en el botón “CC” ubicado en la parte inferior de la ventana de Zoom.

Para hacer preguntas, utilice las funciones de “levantar la mano” o el “chat” de Zoom.

Utilice el cuadro de preguntas y respuestas para enviarnos sus preguntas en cualquier momento.

Antes de hablar, recuerde mencionar su nombre y organización a la que pertenece.

Envíe un mensaje a nuestro equipo de IL T&TA a través del chat si tiene dificultades con la llamada de hoy.

Complete la encuesta al final de la capacitación.

Objetivos de aprendizaje de la cohorte:

Semana uno:

- Identificar brechas, detectar recursos subutilizados y explorar estrategias para diversificar y gestionar el financiamiento para fortalecer la sostenibilidad organizacional.

Semana dos:

- Aprender a desarrollar un Plan integral de desarrollo de recursos que apoye tanto los objetivos organizacionales como comunitarios a corto plazo como a largo plazo.

Semana tres:

- Aprender a implementar un Plan de desarrollo de recursos a través de plazos a corto y a largo plazo aplicando estrategias a escenarios del mundo real y aprovechando su experiencia organizacional existente.

Descripción general de la cohorte:

- **Fechas:** 28 de abril, 5 de mayo, 12 de mayo de 2026
- **Formato:** sesiones semanales de Zoom de 90 minutos (60 minutos de instrucción + 30 minutos de aprendizaje entre pares)
- **Audiencia:** presidentes de la junta, miembros de la junta, directores ejecutivos y liderazgo
- **Estilo:** interactivo, impulsado por pares, conversacional

Normas de la cohorte:

- Participación y asistencia
- Aprender juntos
- Respeto e inclusión
- Confidencialidad y confianza
- Tiempo y estructura

Por qué esto es importante: Desarrollo de recursos en la red de IL

- Los servicios de Vida Independiente están financiados y regulados por el **Título VII de la Ley de Rehabilitación**
- Los Centros de Vida Independiente (CIL) están obligados a **mantener la capacidad de proporcionar y expandir servicios**
- Se espera que los CIL **participen activamente en el desarrollo de recursos para apoyar la prestación de servicios y el impacto comunitario**
- El desarrollo de recursos apoya la capacidad de:
 - Alcanzar poblaciones no atendidas y desatendidas
 - Sostener servicios básicos
 - Construir soluciones basadas en la comunidad que se alineen con la filosofía de Vida Independiente
 - Lograr objetivos en su plan estratégico y plan de trabajo

Por qué esto es importante:

Desarrollo de recursos en la red de IL

Las actividades de desarrollo de recursos están incorporadas en:

- **45 CFR § 1329.2: Propósito del Programa de Vida Independiente**
- **29 U.S.C. § 796f-4: Normas y garantías de los CIL** (capacidad, participación comunitaria, prestación de servicios)

El desarrollo de recursos es cómo aseguramos que nuestros servicios reflejen las necesidades reales de la comunidad, y forma parte de nuestra responsabilidad de mantener en la práctica la filosofía de Vida Independiente.

Sus presentadores:



Jody Hougentogler,
Directora Ejecutiva en The
Freedom Center for
Independent Living,
director@fcilde.org

Kelly Winn, Directora
Ejecutiva de Disability
Network Eastern
Michigan
Kwinn@dnemichigan.org



Punto de partida: dónde comenzó Freedom Center for Independent Living (FCIL)

Antecedentes de liderazgo

- Pasó de la ingeniería informática a la defensa y liderazgo en discapacidad
- Se convirtió en directora ejecutiva en 2021 durante la pandemia de COVID-19

Realidad organizacional

- ~\$246.000 en financiamiento anual
- 3-4 empleados que brindan servicios a una gran área geográfica
- Área de captación de ~350.000 personas

Teníamos una misión, pero no contábamos con los sistemas, la capacidad del personal ni el alcance para llevarla a cabo completamente.

Antes de que comience FCIL: algunas realidades

- Las personas con discapacidades no constituyen un solo grupo: brindamos servicios a lo largo de todo el ciclo de la vida y para todo tipo de discapacidades.
- Nunca hay "suficiente" financiamiento, pero el financiamiento es solo una parte de los recursos disponibles para usted.
- El desarrollo de recursos no es una línea recta: a menudo se asemeja más a un proceso de prueba, ajuste y aprendizaje a lo largo del tiempo.

*El desarrollo de recursos comienza con la
mentalidad, no con el financiamiento.*

¿Qué es un recurso? (Más allá del financiamiento)

Cuando hablamos de recursos, no solo nos referimos a dinero.

Los recursos pueden incluir:

- Elementos físicos disponibles en su centro
- Relaciones con organizaciones y socios
- Conocimiento, capacitación e información verificada
- Habilidades del personal, experiencia vivida y conexiones personales
- El financiamiento es solo una parte de los recursos disponibles para usted
- Muchos de estos recursos ya existen dentro de su organización o comunidad

¿Por qué construir recursos?

Los recursos son conocimiento y conexiones personales que ayudan a apoyar y completar los objetivos de los consumidores.

- Los recursos ayudan a comprender y responder mejor a las brechas
- Crean una base más sólida para el funcionamiento de su CIL
- Posicionan a su organización para buscar y utilizar el financiamiento de manera más efectiva

Preguntas que a menudo surgen:

- ¿Por qué otro CIL tiene algo que nosotros no tenemos?
- ¿Cómo construyeron ese proceso o programa?
- ¿De dónde provino su financiamiento?

¿Qué son las brechas?

Una brecha es algo que falta, es insuficiente o no cumple con las expectativas o requisitos.

Tipos comunes de brechas:

- **Brecha de financiamiento:** la diferencia entre el financiamiento disponible y lo que se necesita para apoyar completamente un programa.
- **Brecha de servicio:** cuando las necesidades de la comunidad superan los servicios brindados.
- **Brecha de cumplimiento:** cuando las prácticas actuales no cumplen con los requisitos regulatorios o de subvención.
- **Brecha de capacidad:** falta de personal, sistemas o recursos necesarios para operar de manera efectiva.
- **Brecha de rendimiento:** cuando los resultados reales no alcanzan los objetivos o metas.

¿Cómo identificar brechas?

- Comience por observar a quiénes no está llegando, y por qué
- Identifique qué está impidiendo (no solo lo que falta)
- Realice ejercicios de mapeo de recursos
- Involucre a las partes interesadas y a los miembros de la comunidad
- Revise programas y resultados anteriores
- Mantenga y actualice una base de datos de recursos

¿Qué hizo FCIL respecto a sus brechas?

- El personal asumió nuevos roles y desarrolló nuevas habilidades
 - Utilizamos capacitación gratuita y asistencia técnica (ILNet, ACL)
 - Los miembros de la junta y las redes ayudaron a abrir puertas a nuevas oportunidades
 - Fortalecimos las relaciones ya existentes
 - Utilizamos servicios básicos (como Orientación y Derivación, I&R) como base para la divulgación y la participación
 - Reconocimos cómo están conectados los servicios (I&R → divulgación → nuevos consumidores → nuevas oportunidades)
-

Muchos de los recursos que necesitábamos ya estaban allí; simplemente no los estábamos utilizando plenamente para crecer.

Cambiar la forma en que FCIL piensa sobre los recursos

- Ir más allá de "necesitamos financiamiento" para enfocarse en las personas, habilidades y relaciones
- Entender que las oportunidades (financiamiento o conexiones) son peldaños
- Ser creativos y aprender a "vender su trabajo y misión"
- Tomarse el tiempo para **entender el financiamiento** antes de solicitarlo
- Enfocarse en oportunidades que se alineen con:
 - Filosofía de Vida Independiente
 - Capacidad del personal
 - Sostenibilidad a largo plazo

Desarrollar capacidad dentro de nuestro equipo

Nos enfocamos internamente antes de expandirnos hacia afuera.

Utilizar al personal como un recurso clave:

- Invertimos en la capacitación cruzada del personal para que pudieran desempeñar "múltiples funciones"
- Convertimos el desarrollo de recursos en una responsabilidad compartida

Tomar decisiones intencionales sobre el crecimiento:

- Construimos capacidad en lugar de contratar demasiado rápido
- Nos enfocamos en lo que el equipo podía sostener de manera realista

Lo que esto hizo posible:

- Fortaleció las redes, no solo oportunidades de financiamiento
- Construyó una cultura en torno a la pregunta: **"¿A cuántos podemos ayudar?"**

Cómo encontrar nuevos recursos: más allá de lo básico

Ser intencional sobre dónde busca

- **Mapee su red**

Identifique conexiones entre el personal, la junta y los socios: comience con quienes ya conoce

- **Siga el trabajo y los datos**

Observe la demanda, los resultados y las brechas para identificar quién ya está financiando esfuerzos similares

- **Enfoque su estrategia de financiamiento**

Construya en torno a 1–2 tipos de financiamiento que mejor se adapten a su trabajo, no a todas las oportunidades

Comprenda su modelo de financiamiento

- Diferentes trabajos son apoyados por diferentes fuentes de financiamiento
- Las organizaciones más fuertes alinean el financiamiento con sus servicios

Cómo encontrar nuevos recursos: más allá de lo básico (cont.)

Ejemplos:

- Financiamiento gubernamental (VR, Medicaid, contratos) → servicios continuos
- Fundaciones y subvenciones → innovación y programas piloto
- Apoyo basado en la comunidad → necesidades locales y divulgación

Buscar en los lugares adecuados

- **Plataformas nacionales**
 - Grants.gov
 - Candid
- **Oportunidades locales y basadas en la comunidad**
 - Walmart Spark Good
 - Fundaciones comunitarias
 - Agencias estatales y locales

Cómo encontrar nuevos recursos: más allá de lo básico (cont.)

- **Recursos impulsados por asociaciones**
 - Cámara de comercio
 - Empresas locales y grupos cívicos
 - Programas estatales (VR, AT, Medicaid)

Construir relaciones, no solo propuestas

- Conectar antes de presentar una solicitud
- Prestar atención a las prioridades de los financiadores, no solo a las oportunidades disponibles
- Mantenerse comprometido más allá de una solicitud

Cómo FCIL encontró nuevos recursos

Una vez que fortalecimos nuestra capacidad interna, pudimos expandirnos hacia afuera.

Llegar a la comunidad de manera diferente:

- Construimos una presencia digital para aumentar la visibilidad y el acceso
- Ampliamos el alcance más allá de los métodos tradicionales
- Nos presentamos de manera más consistente en la comunidad

Construir y aprovechar alianzas:

- Colaboramos con la rehabilitación vocacional (conexiones de la Parte B)
- Nos conectamos con las Organizaciones de Atención Administrada (MCO) para apoyar el acceso a los Servicios Basados en el Hogar y la Comunidad (HCBS)
- Trabajamos con programas de tecnología de asistencia y modificaciones del hogar

Cómo FCIL encontró nuevos recursos (cont.)

- Aprovechamos a los miembros de la junta y las redes para identificar oportunidades

Fortalecer nuestro papel en la comunidad:

- Nos posicionamos como un recurso dentro de los sistemas de I&R y comunitarios
- Mejoramos la forma en que comunicamos y presentamos nuestro trabajo

Lo que aprendimos en el camino

- El crecimiento debe coincidir con la capacidad
- No todo el financiamiento es sostenible, ni la opción adecuada
- Hay que trabajar a través de la tensión entre el crecimiento y la sostenibilidad
- Se necesita tiempo para construir programas de la manera correcta
- Las alianzas fortalecen programas y oportunidades
- El desarrollo de recursos es continuo, no es algo puntual

Antes de aceptar el financiamiento

Una de las lecciones más importantes que aprendimos:

No se trata solo de encontrar financiamiento, sino de estar listos para ello

Antes de avanzar, pregúntese:

- ¿Tenemos una **necesidad** clara que podamos explicar?
- ¿Tenemos un **plan** sobre cómo responderemos?
- ¿Tenemos la **capacidad** para llevarlo a cabo?

Luego decida:

- Avanzar
- Ajustar
- O decir que no

El financiamiento sigue a la claridad, no al revés

Conclusiones finales

- Comience con la **necesidad**
- Use lo que **tiene**
- Construya lo que pueda **sostener**

El desarrollo de recursos no se trata de encontrar financiamiento, sino de construir algo que perdure, utilizando cada oportunidad como un peldaño.



Hagamos una pausa y reflexionemos:

La grabación se ha detenido.



- ¿Quién es responsable del desarrollo de recursos en su organización?
- ¿Dónde piensa que actualmente hay más presión: en capacidad o en crecimiento?
- ¿Alguna vez dijo que sí a algo que no terminaba de alinearse por completo?

Formas de participar:

- Levante la mano para que se le dé la palabra
- Encienda la cámara si se siente cómodo
- Use el chat para compartir ideas, preguntas, recursos o herramientas
- Reaccione, reflexione o aporte sobre lo que otras personas digan

Disability Network Eastern Michigan (DNEM)

Antecedentes:

- 20 años en DNEM
- 13 años como CEO
- Crecimiento de aproximadamente \$635.000 a más de \$5 millones
- Experimentó un crecimiento organizacional significativo

Enfoque para el crecimiento

- El crecimiento no se trató solo de obtener financiamiento
- Se centró en construir algo sostenible
- Decisiones alineadas con:
 - Misión:
 - Capacidad organizacional
 - Las necesidades de las personas a las que brindamos servicios

Comenzar con la filosofía, no con el financiamiento

La filosofía de IL debe guiar lo que **buscamos, no solo lo que está disponible**

La filosofía de IL no es solo lo que creemos, **es cómo decidimos**

Úselo como un filtro de decisiones:

- ¿Esto se alinea con la misión de IL?
- ¿Esto apoya la elección y el control del consumidor?
- ¿Esto nos acerca a la independencia y a una vida basada en la comunidad?
- ¿Esto refleja lo que realmente necesita nuestro consumidor?

No todas las oportunidades son adecuadas; la filosofía de IL nos ayuda a decidir

Construir una cultura de búsqueda de recursos

- Entender dónde existen oportunidades tanto interna como externamente
- Reconocer el papel que cada miembro del personal desempeña en el proceso
- Asegurarse de que todo lo que buscamos esté alineado con la filosofía de IL

No todo el dinero es buen dinero: una historia de DNEM

- Vimos un aumento en las derivaciones: personas gestionando beneficios, vivienda e independencia
- En teoría, éramos sólidos: programas, personal y oportunidades de financiamiento
- Se nos presentó una oportunidad de financiamiento
- Habría requerido que cambiáramos la forma en que brindábamos servicios
- Pero lo que los consumidores necesitaban era lo opuesto
- Tuvimos que tomar una decisión que estuviera alineada con nuestra misión y la filosofía de Vida Independiente

Búsqueda de recursos y alineación de recursos

- La búsqueda de recursos es identificar oportunidades
- La alineación de recursos es asegurarse de que esas oportunidades estén en sintonía con su misión y necesidades
- Puede encontrar recursos todo el día, pero si no coinciden con su misión, pueden desviarlo del camino

Cultura

- La cultura es lo que su personal cree y lo que hace de manera consistente
- Se trata de construir una organización que identifique oportunidades, no solo que reaccione a ellas

Una pregunta para reflexionar:

- ¿Quién es responsable del desarrollo de recursos en su organización?
- Si la respuesta es una persona, esa puede ser su primera brecha
- En DNEM, cambiamos de:
 - El desarrollo de recursos como responsabilidad del liderazgo
 - A que todos tengan un papel en sostener la misión
- Si su personal no se ve a sí mismo en el desarrollo de recursos, **está perdiendo su activo más fuerte**

La necesidad y las brechas

Comience preguntando:

- ¿Dónde estamos sobrecargados?
- ¿Dónde está creciendo la demanda?
- ¿Dónde estamos rechazando a las personas?

Mire lo que ya tiene:

- **Recursos internos**
 - Habilidades del personal
 - Datos
 - Programas
- **Recursos externos**
 - Conexiones comunitarias
 - Patrocinadores y eventos

La mayoría de las organizaciones no carecen de recursos; carecen de visibilidad sobre lo que ya tienen.

Un proceso rápido para identificar y actuar sobre las brechas.

¿A quién se debe incluir?

- Liderazgo
- Personal de primera línea.
- Junta, según corresponda.
- Opinión del consumidor.

Utilice este proceso para guiar decisiones:

1. **Identifique 2-3 puntos de presión**
(Donde la demanda, el acceso o los resultados no se están cumpliendo)
2. **Defina una brecha clara**
(¿Cuál es la necesidad específica?)
3. **Identifique un recurso disponible**
(Interno o externo)

Un proceso rápido para identificar y actuar sobre las brechas (cont.)

4. Evaluar la alineación

(¿Este recurso realmente aborda la brecha?)

Luego decida:

- Avanzar
- Ajustar
- O decir que no
- Utilizar la Guía de pensamiento estratégico de DNEM para **apoyar la decisión**

No todas las oportunidades deben avanzar; solo aquellas que coinciden.

Guía de pensamiento estratégico

Una guía que utilizamos en DNEM para trabajar en decisiones como equipo

Nos ayuda a desacelerar, mantenernos alineados con nuestra misión y filosofía de IL, y evitar reaccionar a cada oportunidad

Cuando la usamos:

- Nuevas oportunidades de financiamiento
- Nuevas ideas de programas
- Nuevas alianzas

Cómo funciona:

- Verificar alineación (misión + filosofía de IL)
- Identificar la brecha que aborda
- Verificar capacidad (personal, sistemas, sostenibilidad)
- Decidir: avanzar o no

Recurso: Guía de pensamiento estratégico de DNEM

Uso de la guía: decisión sobre el programa de recreación

De la idea a la acción

- Sabíamos que había una brecha en nuestra comunidad en torno a la recreación, especialmente oportunidades accesibles e inclusivas
- Era una de nuestras prioridades estratégicas: creíamos en ello y sabíamos que era importante
- La realidad era que no teníamos financiamiento externo ni un equipo completo en su lugar
- Usando la guía, preguntamos:
 - ¿Esto se alinea con nuestra misión y filosofía de IL?
 - ¿Tenemos la capacidad para comenzar?
- En lugar de esperar, comenzamos con algo pequeño
 - Una clase de cocina adaptada

Usar la guía: que sucedió después De la acción al crecimiento

Una vez que comenzamos:

- Las personas se presentaron
- Las historias comenzaron a surgir
- El interés de la comunidad creció
- Las oportunidades comenzaron a aparecer

Hoy, DNEM cuenta con orgullo con:

- 2 terapeutas recreativos, 2 coordinadores recreativos y 2 asistentes
- Kayak adaptado, golf, bowling, pickleball, ciclismo, arte, cocina y clases de bienestar
- 70 programas entregados a los consumidores el último año fiscal

*Comenzamos con alineación: los recursos
llegaron después.*

Por dónde empezar

Una vez que entienda sus recursos, puede comenzar a construir sostenibilidad

Una mezcla de financiamiento es importante: depender de una sola fuente pone en riesgo su estabilidad

Comience aquí:

- Identifique una brecha
- Identifique un recurso subutilizado
- Realice una alineaci[on intencional

Manténgalo simple:

- Comience con su misión
- Utilice lo que ya tiene
- Mantenga el foco en sus brechas
- Alinee los recursos de manera intencional

Lo que más importa

- El desarrollo de recursos no se trata de perseguir dinero, sino de ser intencional
- Se trata de tener la claridad para decir que sí cuando algo está alineado, y la confianza para decir que no cuando no lo está

Cuando hacemos eso bien, no solo estamos financiando programas, estamos creando oportunidades para que las personas vivan de manera independiente y plena en sus comunidades.

Recursos para orientación adicional:

- [La Ley de Rehabilitación](#)
- **Recurso:** [Guía de pensamiento estratégico de DNEM](#)
- [Bridgespan Group](#)
- [Grants.gov – Centro de aprendizaje sobre subvenciones](#)
- [Nonprofit Ready](#) – Fundación Cornerstone OnDemand
- Curso en línea de IL T&TA: [Título VII \(7\) de la Ley de Rehabilitación y Explicación de Financiamiento](#)

Próximamente – [Semana 2: Cohorte de Desarrollo de Recursos: Creando una Cultura de Búsqueda de Recursos – Un Marco de Sostenibilidad Financiera](#) el **5 de mayo de 2026**.

Su experiencia importa

La grabación se ha detenido: ahora es el momento de compartir.

Formas de participar:

- Levante la mano para que se le dé la palabra
- Encienda la cámara si se siente cómodo
- Use el chat para compartir ideas, preguntas, recursos o herramientas
- Reaccione, reflexione o aporte sobre lo que otras personas digan
- Comparta desafíos o éxitos reales de su CIL

Convirtamos ideas en acción: su voz es la parte más valiosa de esta sesión.

Evaluación

Gracias por participar en la actividad de Aprender y compartir del día de hoy.

Sus comentarios son importantes y nos ayudan a planificar futuras capacitaciones.

Utilice el enlace en el chat para compartir sus comentarios.

[Enlace de evaluación:](#)



¡Cómo contactarnos!

Sitio web: www.ILTTACenter.org

Solicite capacitación y/o asistencia técnica (ayuda experta para su organización):

complete un formulario en nuestro sitio web para hacernos saber cómo podemos ayudarlo.

Llame al: 406-243-5300 y alguien se comunicará con usted lo antes posible.

Inscríbese a eventos y para recibir anuncios:

Visite nuestro sitio web para inscribirse a las



actualizaciones sobre capacitaciones en vivo, asistencia técnica grupal, publicaciones nuevas y otros eventos en el Centro.

Atribución del Centro IL T&TA

IL T&TA

Independent Living
Training & Technical Assistance Center

Este proyecto se realiza mediante un contrato con la Administración de Discapacidades, Administración para la Vida Comunitaria, del Departamento de Salud y Servicios Humanos.

Acerca del Centro IL T& TA

El Centro de Capacitación y Asistencia Técnica para la Vida Independiente (Centro IL T&TA) está disponible para usted a través de un contrato con el Departamento de Salud y Servicios Humanos de los EE. UU.

El Centro IL T&TA proporciona capacitación experta y asistencia técnica a Centros para la Vida Independiente (CIL), Consejos para la Vida Independiente a Nivel Estatal (SILC) y Entidades Estatales Designadas (DSE).

El Centro es administrado por el Instituto Rural para Comunidades Inclusivas de la Universidad de Montana.

