



ACCION

Asociación Chilena de Organizaciones
No Gubernamentales A.G.

mesa
MESA POR LA DEMOCRACIA Y EL DESARROLLO
www.mesadef.org

EVOLUCION DE LA AYUDA AL DESARROLLO Y ESTRATEGIAS EXITOSAS DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA EN LA REGION ANDINA

**INSTITUCION EJECUTORA
AC SINERGIA, VENEZUELA**



**30 DE JULIO DE 2014
CARACAS, VENEZUELA**



**Mesa de Articulación de Plataformas Nacionales y
Redes Regionales de América Latina y el Caribe**

**Proyecto Regional "Mesa de Articulación y sus aliados del sur
aumentan sus capacidad de incidencia y diálogo
con gobiernos y sector privado"**

*Este documento se ha realizado con la ayuda financiera de la Unión Europea.
El contenido de este documento es responsabilidad exclusiva de Mesa de Articulación
y en modo alguno debe ser considerarse que refleja la posición de la Unión Europea.*



Tabla de contenido

1	INTRODUCCION	3
2	LA ETAPA ENTRE LAS DÉCADAS DE 1950 Y 1990.....	8
2.1	Génesis de las ONG	8
2.2	Inicios de la cooperación al desarrollo	9
2.3	Análisis de la AOD	11
2.4	Financiamiento de las ONG en la Región Andina	15
3	LA ETAPA ENTRE 1990 HASTA LA ACTUALIDAD	22
3.1	Carácter actual de la cooperación al desarrollo	22
3.2	Nuevas fuentes de financiamiento internacional.....	31
4	EL FINANCIAMIENTO NACIONAL A LAS ONG DESDE 1990	38
4.1	Alianzas con el Estado.....	41
4.2	Alianzas con el Sector Privado	45
4.3	Acciones para generar ingresos propios.....	56
5	FACTORES QUE INCIDEN EN LA SOSTENIBILIDAD DE LAS ONG	65
5.1	Ambiente habilitante	66
5.2	Gerencia efectiva y diseño institucional.....	67
5.3	Alianzas con otros actores	72
6	LECCIONES APRENDIDAS	75
7	BIBLIOGRAFÍA	81
8	ANEXOS.....	85
8.1	Anexo 1 - Estudio de caso: Bolivia	85
8.2	Anexo 2 - Estudio de Caso: Perú	98
8.3	Anexo 3- Estudio de caso: Ecuador.....	120
8.4	Anexo 4 – Estudio de caso: Colombia.....	136
8.5	Anexo 5 – Estudio de caso: Venezuela	158
8.6	Anexo 6 – Casos de ONG Transnacionales.....	176
8.7	Anexo 7 - Recursos para fuentes de financiamiento	185



INTRODUCCION

Este es un estudio de experiencias exitosas de sostenibilidad financiera y organizacional y de mejoras en la capacidad de trabajo de las ONG de la Región Andina de América del Sur, conformada por Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela. Los términos de referencia del estudio destacan que se ha observado una disminución de las donaciones de origen internacional, así como cambios en el contexto social y económico de los países, inclusive los costos operacionales, generando nuevos retos de sostenibilidad financiera para estas organizaciones. Por tanto, de acuerdo con la Mesa de Articulación de ALC, una red regional que agrupa a un gran número de ONG de toda América Latina y el Caribe, la organización auspiciadora del estudio, estas nuevas condiciones financieras y de cambios económicos e institucionales en los países en que actúan plantea diversos desafíos a las ONG, así como a sus plataformas nacionales y regionales. Por tanto, mirando hacia el futuro inmediato, para la Mesa de Articulación de ALC “Nuestra visión y estrategias institucionales sobre el desarrollo de nuestras sociedades requieren ser repensadas, al igual que nuestras formas de relación con los movimientos y organizaciones sociales, los gobiernos y los sectores empresariales”¹.

Propósitos del proyecto

En ese marco un grupo de redes de organizaciones de la sociedad civil, la Mesa de Articulación de ALC, decidió participar en una convocatoria de la Unión Europea para apoyar procesos de reflexión y propuestas sobre las opciones de financiamiento de la cooperación al desarrollo. Se logró acceder a dichos recursos con el proyecto denominado: “Mesa de Articulación de ALC y sus aliados del sur aumentan su capacidad de incidencia y diálogo con gobiernos y sector privado”.

El propósito del proyecto es sistematizar información relevante sobre los cambios en los sistemas de financiamiento y el análisis comparativo de las experiencias exitosas de las ONG, para rescatar elementos que permitan establecer una estrategia de fortalecimiento de las capacidades organizativas y la formulación de políticas para mejorar la sustentabilidad financiera de las organizaciones y redes que integran la Mesa de Articulación de ALC y sus aliados del sur. Igualmente, el estudio puede aportar con la identificación de elementos que incrementen la capacidad de las organizaciones para incidir y dialogar con los gobiernos de la región. Así, el proyecto de la Mesa de Articulación “se plantea explorar la posibilidad de mejorar la sostenibilidad de las ONG y su capacidad de incidencia, mediante un mejoramiento del diálogo con los gobiernos y el sector privado, lo que se debería traducir en un paulatino reemplazo de las contribuciones internacionales”. Al respecto hay experiencias concretas exitosas que requieren ser analizadas y difundidas, para que todas las ONG puedan aprovechar tales

¹ En esta primera sección las citas entre comillas son textos de los Términos de Referencia del Estudio.



experiencias, para mejorar su trabajo y su capacidad de diálogo con gobiernos y empresas privadas.

Las organizaciones no gubernamentales (ONG) son instituciones privadas normalmente financiadas con donaciones de particulares, personas y empresas. En la Región Andina los principales donantes han sido fundaciones y gobiernos extranjeros de países desarrollados. Estas donaciones tienen como objetivo apoyar a organizaciones privadas sin fines de lucro que trabajan para la superación de la pobreza o para evitar daños al ambiente o mejorar situaciones de exclusión de grupos sociales específicos por motivos de religión, sexo o raza, entre otros, así como para paliar los efectos de los mismos realizando actividades de apoyo social, económico y de fortalecimiento organizacional, o realizando acciones de incidencia a nivel público para sensibilizar a la sociedad civil y a los gobiernos para encontrar soluciones a los problemas sociales, económicos o de exclusión social, en términos más globales, inclusive proponiendo cambios a los marcos legales en algunos casos. Actualmente las ONG cumplen funciones complementarias a las del Estado, en áreas como salud, educación, y derechos humanos, ambiente o grupos en situación postergada, y por tanto, sus acciones pueden estar basadas en visiones y objetivos tanto coincidentes con los del Estado como de oposición al mismo, según la visión del gobierno del momento y de las propias ONG.

Las nuevas condiciones del contexto regional y de las realidades nacionales plantean diversos desafíos a las ONG y a las redes de la sociedad civil. La visión y estrategias institucionales sobre el desarrollo de las sociedades requieren ser repensadas, al igual que las formas de relación con los movimientos y organizaciones sociales, los gobiernos y los sectores empresariales. En la última década se ha observado una disminución de la cooperación internacional y la escasez de recursos resultante han forzado a las ONG a diversificar sus fuentes de financiamiento. Por otra parte el crecimiento económico de los países ha aumentado los costos de las actividades. Si bien hay experiencias interesantes de cómo algunas ONG han enfrentado la situación de financiamiento con fuentes nacionales, éstas no han logrado sustituir todavía a la cooperación internacional ni ampliar la autonomía financiera de estas organizaciones.

En las sociedades de América Latina las donaciones de la ciudadanía para fines de acción social han sido escasas y generalmente orientadas a temas que, en la mayoría de los casos, no se corresponden con la misión y los objetivos de las ONG de desarrollo que promueven la democracia, la ampliación de los derechos y un modelo alternativo de desarrollo, sino más bien a ONG vinculadas a temas como salud, educación, vivienda y problemas de la pobreza en general.

Asimismo se ha constatado que las ONG de desarrollo no suelen tener acceso a fondos públicos nacionales o subnacionales, ni a fondos del sector privado. En ese



sentido se considera que la cooperación internacional, tanto privada como de gobiernos e instituciones multilaterales, no ha logrado ser sustituida como fuente principal de financiamiento para el trabajo de las ONG.

Mediante el presente estudio se quiere por tanto analizar algunas experiencias exitosas de financiamiento internacional y nacional y formas en que las ONG han mejorado sus sistemas de gestión organizacional y, en base al examen de estas experiencias, aportar propuestas para mejorar la sostenibilidad y la capacidad de trabajo e incidencia de las ONG de la Región Andina.

Algunas hipótesis

La información disponible permite formular las siguientes hipótesis;

1. Hay una reducción del financiamiento internacional a las ONG de desarrollo por el cambio estructural y un aumento del mismo hacia a las ONG que atienden servicios, tales como salud, vivienda, educación, soluciones ambientales, entre otros temas.
2. Hay un desplazamiento de la ayuda al desarrollo hacia otras regiones aparte de América Latina debido al crecimiento de la pobreza en tales regiones y los muchos conflictos políticos y bélicos que han aumentado los problemas humanitarios.
3. Las organizaciones formadas en principios ideológicos muy ligados al cambio estructural son las que sufren con mayor fuerza los cambios en los procesos de financiamiento mientras las que privilegian los nuevos temas se fortalecen y captar más recursos.
4. Hay una creciente preocupación y participación de la empresa privada en el marco de la responsabilidad social empresarial (RSE) por incorporarse a los procesos de ayuda al desarrollo sostenible dentro del marco del Pacto Global pero aún se necesita avanzar mucho en este ámbito.
5. Hay un gran impulso de las ONG internacionales a disminuir la ayuda a las ONG locales e instalarse con sus propias oficinas para la ejecución directa de proyectos.

Metodología

El proyecto abarca catorce países de la región andina, del sur del continente, así como de Centroamérica y México. Su duración es de dos años (2013-2014). Es coordinado por un comité integrado por Acción, que ejerce la coordinación general, ALOP, Abong, GPC y Coongcoop. La coordinación andina está a cargo del Grupo Propuesta Ciudadana y la sistematización del proceso está bajo la responsabilidad de ALOP.

Para lograr los propósitos enunciados anteriormente el estudio abordó el proceso histórico del desarrollo de las ONG, los contextos políticos globales y de los países, los cambios en sus roles y contexto institucional, y cómo estos elementos han cambiado en el tiempo. Una segunda dimensión fue el análisis de un grupo de



ONG con vistas a identificar los cambios que han ocurrido en su desarrollo institucional, sus actividades de trabajo actuales, sus formas de financiamiento, su organización interna, y sus visiones sobre el futuro.

Basado en tales antecedentes este documento analiza la sostenibilidad financiera de las ONG en el área de interés de este estudio, la Región Andina.

El estudio de las ONG en los cinco países considerados se llevó a cabo con el siguiente enfoque metodológico:

1. Tiempo de ejecución:

- a. Duración del período de recolección de datos: 2 meses, de Octubre a Diciembre de 2013.
- b. Análisis de la información y primer borrador del informe: 2 meses, Diciembre 2013 y Enero de 2014. Este período fue extendido a marzo de 2014.
- c. Discusión y reformulación del Informe Final: Abril a Julio, 2014.

2. Recolección de datos:

- a. Recolección de datos en Internet.
- b. Confección y aplicación de cuestionario.
- c. Realización de entrevistas vía Skype.

Debido a que hay poca información de la Cooperación No-Reembolsable al Desarrollo, que es a la que normalmente acceden las ONG, se decidió tomar los datos de la Ayuda Oficial al Desarrollo (ODA). Esta decisión se tomó debido a que son dos vías son parte de la misma política de cooperación y las tendencias en la AOD reflejan las de la Cooperación No-Reembolsable.

El enfoque de análisis adoptado es el histórico-comparativo, que permite determinar causas y tendencias en el desarrollo de las ONG, para situar las organizaciones de la Región Andina en el contexto de los procesos de cambio en una dimensión temporal, en los últimos 60 años, y los cambios en las orientaciones del financiamiento internacional a nivel mundial. El análisis histórico evita la tendencia a presentar una visión estática de un momento en el tiempo, permitiendo analizar las motivaciones que hicieron posible el surgimiento de las instituciones de ayuda, tanto las de tipo humanitaria, muy antiguas, como las de ayuda al desarrollo, conectadas con el surgimiento de las Naciones Unidas. También es posible a través del enfoque histórico analizar las teorías al desarrollo y los conflictos políticos, incluso otros relativos a desastres humanitarios, que han condicionado el desarrollo de las ONG en determinados momentos históricos. La confluencia de estas dimensiones establece la orientación de los fondos de la ayuda, así como las variaciones que han ocurrido, tanto a nivel de los temas que son focos principales de la ayuda en determinado momento, como de los cambios en las áreas geográficas prioritarias. En este contexto el análisis del pasado y del presente permitirá determinar las tendencias de la ayuda al desarrollo en las



próximas décadas, y por consiguiente, ayudará a las organizaciones a tomar decisiones que les permitan seguir siendo exitosas en este nuevo contexto.

El análisis considera dos grandes etapas:

1. Etapa entre las décadas de 1950 y 1990. Es el período de la Guerra Fría. Se trata de una etapa fuertemente condicionada por los procesos políticos de alcance mundial y de enfrentamientos, entre las posiciones que defendían el proyecto de la democracia occidental, frente a los que defendían la construcción del socialismo. El desarrollo de muchas ONG en el mundo, así como de los procesos de financiamiento al desarrollo, fueron condicionados por el conflicto. Hubo mucho apoyo a organizaciones que luchaban por el cambio estructural para fomentar el desarrollo.
2. Etapa entre las décadas de 1990 y la actualidad, que se inicia con la caída del Muro de Berlín (1989) y la desaparición de la Unión Soviética (1991). En este período destaca la consolidación de una economía capitalista globalizada y, a la vez, nuevos tipos de conflictos políticos y sociales, que afectan al desarrollo y las condiciones de vida de las naciones. La ayuda al desarrollo actualmente tiende a atender sobre todo los conflictos fuera de América Latina, excepto en casos muy graves de afectación de la sociedad por causa del narcotráfico, como en Colombia y Centroamérica, o crisis humanitarias, como en Haití.

En ambas etapas encontramos posiciones en conflicto en relación con la naturaleza deseada de los cambios. En la primera fase, aparte de las diferencias de objetivos y de enfoque de modelo económico por parte de cada bloque de poder, hay un propósito común, que es el logro de mejores condiciones de vida para la población y que haya paz social y política en las naciones. En la segunda fase, sin el conflicto mundial de la Guerra Fría presente, los objetivos se amplían y se enfatiza el logro de un desarrollo ambientalmente sostenible y el fortalecimiento de la democracia. Sin embargo, se nota un aumento del número e intensidad de los conflictos de dimensión regional o nacional, algunos de gran violencia, relacionados con problemas raciales, religiosos o étnicos, así como otros vinculados con el narcotráfico y también con desastres naturales. Tales conflictos, que en algunos casos se han prolongado por largos períodos, han estado generando crisis humanitarias de grandes dimensiones e, incluso, la proliferación de epidemias y resurgimiento de enfermedades infecciosas que ya habían sido erradicadas.



1 LA ETAPA ENTRE LAS DÉCADAS DE 1950 Y 1990

Las décadas posteriores a la Segunda Guerra Mundial se caracterizan por la vigencia de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, que si bien refieren sobre todo a las libertades esenciales, tocan también aspectos sociales y económicos fundamentales. En esta fase de desarrollo del mundo comienza una experiencia única hasta ese momento en la historia de la humanidad, cuando las naciones más ricas deciden cooperar con los países en desarrollo para salir de la pobreza, en vez de simplemente invadirlas, como era frecuente anteriormente.

1.1 Génesis de las ONG

La ayuda a los pobres fue siempre una preocupación de la sociedad. Sin embargo, fue la Iglesia Católica la primera en fundar instituciones de caridad y auxilio a los pobres. Quizás un nombre emblemático en este campo es la Orden de los Franciscanos, fundada en 1221 para ayudar a los desamparados. Muchas otras organizaciones de ayuda a los pobres se han desarrollado en la historia, especialmente en las áreas de salud y educación, cuyo origen se remonta a siglos de antigüedad. Otro casos emblemático son los hospitales San Juan de Dios, fundados en 1572, que eran originalmente centros de curación para leprosos. También escuelas y comedores para pobres, entre muchas otras obras.

Las organizaciones de ayuda sin fines de lucro en la época moderna comienzan con la creación de la Cruz Roja, en 1863, para ayudar a los heridos de la guerra Franco-Austriaca. Posteriormente se fundaron muchas otras organizaciones semejantes, las que “se ocupaban de una gran variedad de cuestiones y causas: el intercambio científico, la religión, la ayuda de emergencia y los asuntos humanitarios. El movimiento internacional de los Boys Scouts, la Ayuda Cristiana y la Cruz Roja Internacional, son algunos ejemplos de este fenómeno en crecimiento. En 1909 había unas 200 ONG internacionales registradas”².

Más tarde, como consecuencia de la Primera Guerra Mundial hubo un desarrollo de un nuevo tipo de ONG, para ayudar a la población civil afectada por las guerras. En 1914 se fundó la American Relief Service, para enviar alimentos debido a la hambruna que asoló Bélgica por la guerra. En 1919 se fundó Save the Children, para atender a los huérfanos de la guerra.

La tercera ola de fundación de ONG estuvo relacionada con la Segunda Guerra Mundial y la creación de las Naciones Unidas. En 1942 se fundó OXFAM (Oxford Famine Relief Committee), para atender la hambruna que asoló a Grecia ese año. La organización CARE se inició en 1946 enviando paquetes de alimentos a los refugiados de la guerra en Europa. Esta fase de desarrollo de las ONG humanitarias ocurre en momentos en que los países, ya cansados de las guerras, deciden crear a la Organización de las Naciones Unidas como un mecanismo para

² <http://universitarios.universia.es/voluntariado/ONG-fundaciones/historia-ONG/>



resolver sus diferencias. Lo notable es que junto con la creación de esta nueva institución, que agrupaba a todas las naciones sin distinción, se crearon también organismos de desarrollo para apoyar a los países más débiles en áreas como agricultura (FAO), salud (OMS), educación y cultura (UNESCO), derechos laborales (OIT), entre otras. Así mismo, la ONU reconocía la existencia de organizaciones privadas sin ánimo de lucro que trabajaban con el mismo propósito humanitario, como la Cruz Roja. Estas aliadas de las Naciones Unidas fueron llamadas Organismos No-Gubernamentales (ONG) (Art. 71 de la Carta de las Naciones Unidas). Más tarde fueron surgiendo otras ONG en los más diversos campos, como Amnistía Internacional en 1961. Las ONG ambientalistas nacieron en 1971 a raíz de una protesta contra las pruebas atómicas de Estados Unidos en Alaska. Muchas de ellas tienen estatus de organizaciones asociadas a las Naciones Unidas³.

1.2 Inicios de la cooperación al desarrollo

Hacia principios de la década de 1950, si bien existía la Organización de las Naciones Unidas, dentro de la cual se podían resolver algunos asuntos, lo efectivo era que el mundo de la post-guerra se dividió en dos bloques: (i) países desarrollados capitalistas, con Estados Unidos, Europa y un gran número de países subdesarrollados; (ii) países socialistas, con la Unión Soviética y China y algunos países subdesarrollados. Estos bloques se disputaban el control de los países subdesarrollados tratando de llevarlos o retenerlos dentro de su esfera de influencia, según el caso (Tassara, 2010).

La principal estrategia de Estados Unidos y Europa fue ayudar en el tema de desarrollo, ya que se estimaba que la pobreza era una razón por la cual algunos países pudieran cambiarse al bando de la Unión Soviética. La experiencia de la recuperación de Europa luego del término de la II Guerra Mundial, a través de la aplicación del Plan Marshall, con financiamiento de gobierno a gobierno, fue muy importante en la definición de esta estrategia. Este Plan, originado en 1947, si bien financiaba la reconstrucción de los países, tenía como objetivo estratégico evitar que los países europeos optaran por adherirse al modelo político y económico representado por la Unión Soviética, ideología que ganaba fuerza en países como Alemania, Austria, Francia, Grecia e Italia, entre otros.

En la década de 1950, y en relación con el mundo subdesarrollado, los Estados Unidos y Europa, ya reconstruida, optaron por utilizar una estrategia basada en la experiencia del Plan Marshall para alejar a los países de una posible alianza con el bloque soviético. Por tanto, la ideología de la Guerra Fría fue la que impulsó la

³ “Alrededor de 30.000 Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) han establecido relaciones con el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales (DAES), de la ONU. La gran mayoría de estas OSC son Organizaciones No Gubernamentales (ONG); existen también organismos, fundaciones, asociaciones y más de 1.000 Organizaciones de los Pueblos Indígenas (OPI) enlistados como OSC en el DAES, el cual mantiene una base de datos de OSC registradas.” <http://www.un.org/es/civilsociety/>



ayuda al desarrollo fuera de Europa, cuando la amenaza de transformaciones revolucionarias en otros lugares del mundo a favor de modelos ideológicos pro-soviéticos era una posibilidad real y muy temida. El caso de Corea fue un alerta muy importante. Durante este período se inició, por tanto, la Ayuda Oficial al Desarrollo (ODA). Para los estrategas del mundo desarrollado, la cooperación al desarrollo permitiría eliminar los obstáculos institucionales y estructurales que favorecían el subdesarrollo y la pobreza. Esos obstáculos eran, en la visión política del bloque occidental, estructuras agrarias y sociales retrógradas y semi-feudales, que creaban condiciones para escenarios políticos caudillistas y antidemocráticos y efervescencia revolucionaria.

La estrategia de la Unión Soviética fue más política, promoviendo revoluciones para el cambio estructural al socialismo como un medio de superar la pobreza. En la mayoría de los países de América Latina había partidos de izquierda muy fuertes, que apoyaban cambios políticos y de las estructuras económicas para el socialismo, y se consideraban en general aliados del bloque socialista. La revolución cubana y su alianza con la Unión Soviética en 1960 fue una demostración de la tesis que la pobreza era un factor político central en el escenario de la Guerra Fría. En la década de 1960 surgieron movimientos guerrilleros rurales en varios países de la región, siendo los de Venezuela muy importantes políticamente, porque este país era en ese momento el principal productor y exportador de petróleo del mundo occidental.

Igualmente, instituciones muy respetables, como la Iglesia Católica y una gran parte de los intelectuales de las Universidades, afirmaban que era necesario transformaciones estructurales para superar las injusticias existentes. Muchos de estos intelectuales tuvieron lazos con los movimientos guerrilleros. Así mismo, se crearon movimientos políticos cristianos aliados de la izquierda. Había un análisis muy influyente que atribuía a la pobreza rural, generada por la presencia de un sistema hacendal semi-feudal, ser la causa originaria de la pobreza en general de los países. La emigración rural creaba grandes cinturones de pobreza en las ciudades, generando caos social y político y frecuentes crisis fiscales. La reforma agraria fue vista entonces como una opción para evitar que los pobres del campo siguieran inundando las ciudades y se convirtió en una prioridad en el menú de reformas. La presencia de la guerrilla en las áreas rurales en casi todos los países fue otro factor que focalizó las reformas en el sector agrario.

Como consecuencia de la necesidad de resolver los problemas políticos derivados de una estructura rural atrasada, con efectos perniciosos sobre la sociedad en general, los gobiernos de América Latina llegaron a un acuerdo en la Conferencia de Punta del Este de 1961 para impulsar la reforma agraria. También se acordó realizar cambios económicos para mejorar las condiciones de vida de la población urbana. Todo ello para evitar que una revolución parecida a la cubana pudiera



surgir en los demás países. Estados Unidos creó la Alianza para el Progreso para proveer fondos y jóvenes voluntarios para apoyar a los países en las reformas.

En definitiva, todos los sectores políticos, nacionales e internacionales, de derecha e izquierda, coincidieron en la necesidad de los cambios sociales y económicos estructurales, aunque con proyectos políticos distintos. Los unos promoviendo reformas para evitar un cambio estructural a gran escala y los otros apoyando las mismas para impulsar la revolución socialista.

1.3 Análisis de la AOD

Las ONG de los países sub-desarrollados, así como los países de estos países, obtienen recursos de donación y de préstamo de organizaciones privadas y gubernamentales de los países desarrollados. No hay suficiente información detallada de las donaciones a las ONG, pero tomando el supuesto que las donaciones tienen tendencias de desarrollo semejantes a las ayudas oficiales, se ha tomado la información de la AOD para determinar las tendencias globales de la ayuda al desarrollo, oficial y no-oficial. La AOD y la ayuda no-oficial al desarrollo es canalizada fundamentalmente desde los países que conforman la OCDE (Organización de Cooperación al Desarrollo Económico).

La OCDE es una organización internacional que agrupa a los países económicamente más fuertes del mundo –actualmente lo componen 29–, y que fue fundada en 1961 para apoyar el crecimiento económico estable de sus miembros, así como para estimular y coordinar los esfuerzos de los países miembros a favor de los países en desarrollo. Estos países son la principal fuente de fondos de la AOD. Dentro de la OCDE existe el Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD), al cual le corresponde conseguir que las acciones de desarrollo sean coordinadas, integradas, eficaces y adecuadamente financiadas. Los 24 miembros actuales del CAD son: Alemania, Australia, Austria, Bélgica, Canadá, Comisión de las Comunidades Europeas, Dinamarca, España, Estados Unidos, Finlandia, Francia, Grecia, Irlanda, Italia, Japón, Luxemburgo, Noruega, Nueva Zelanda, Países Bajos, Portugal, Reino Unido, Suecia y Suiza. Participan como observadores permanentes: el FMI (Fondo Monetario Internacional), el Banco Mundial y el PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo). Hay seis miembros que no son donantes o realizan donaciones muy pequeñas.

Según el Banco Mundial “La asistencia oficial neta para el desarrollo (AOD) comprende los desembolsos de préstamos en condiciones concesionarias (netos de reembolsos del principal) y las donaciones otorgadas por organismos oficiales de los miembros del CAD, por instituciones multilaterales y por países que no integran el CAD a fin de promover el desarrollo y el bienestar económico en los países y territorios que figuran en la lista del CAD de destinatarios de AOD. La dimensión de la ayuda por países depende del grado de pobreza de las naciones,



el cual se mide por el PIB, de forma que finalmente algunos países reciben más ayuda per cápita que otros”.

1.3.1 Evolución de la ayuda oficial al desarrollo (AOD)

En 1970 la ONU fijó el objetivo del 0,7% del PIB como la proporción de la contribución que debían aportar los países ricos como meta para la ayuda al desarrollo. La Unión Europea se comprometió en mayo de 2005 alcanzar la meta del 0,7% en el año 2015. Hasta 2012 había sólo cinco países: Dinamarca, Luxemburgo, Noruega, Holanda y Suecia, que habían logrado la meta del 0.7% del PIB para el desarrollo. Los criterios de asignación de fondos y la calificación de los países receptores de la ayuda se actualizan cada tres años. “La lista del CAD de beneficiarios de AOD agrupa todos los países y territorios elegibles para recibir AOD. Estos consisten en todos los países de ingresos bajos y medios, con excepción de los miembros del G8, los miembros de la UE y los países con una fecha fijada para la entrada en la UE. La lista del CAD se revisa cada tres años. Los países se dividen en grupos de ingresos basado en la Renta Nacional Bruta (RNB), o PIB, per cápita, según los datos del Banco Mundial. En este proceso tienen prioridad los 49 países que son identificados como Países Menos Adelantados (PMA)⁴. En el otro extremo, los países que han superado el umbral de renta alta (US\$11.906) durante tres años consecutivos en el momento de la revisión, se quitan de la lista”⁵.

Tabla 1: Ayuda Oficial al Desarrollo de la OCDE⁶ por Regiones (en US\$ 000.000 corrientes)

Regiones	1960	%	1970	%	1980	%	1990	%
Ayuda total	3.447	100	5.453	100	20.185	100	38.448	100
África sur del Sahara	597	17.3	1.173	32.5	7.722	35.8	17.842	45.9
América L. y el Caribe	710	20.6	999	18.3	2.149	10.6	5.152	13.3
Asia Meridional*	1.020	29.6	1.346	24.7	5.262	26.1	5.958	15.1
Asia Oriental y el Pacífico	888	25.8	1.765	32.4	3.962	19.6	8.431	21.7
Europa y Asia Central**	231	9.3	167	3.1	1.090	5.4	1.462	3.7

Fuente: <http://datos.bancomundial.org/indicador/DT.ODA.ODAT.GN.ZS?page=>

* Incluye Iraq; ** incluye Afganistán.

Los datos de la Tabla 1 muestran que en 1960 a la ayuda oficial al desarrollo era de 3.447 millones de dólares. En 1980 esa cifra había subido a 20.185 millones de dólares. En 1990 la cifra era de 38.448 millones de dólares⁷. En esta etapa de la evolución de la AOD destaca que en todas las demás regiones hubo una

⁴ Haití es el único país de América incluido en esa lista. Los datos del PIB para cada país de la región están listados en la Tabla 8.

⁵ https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/aidco/index.php/Lista_del_CAD_de_beneficiarios_de_AOD

⁶ Se refiere a las contribuciones sólo de los miembros del CAD de la OCDE. No incluye las contribuciones del Banco Mundial, FMI, FIDA y los Bancos de Desarrollo Regional, como el BID.

⁷ El análisis de los datos de 1990 en adelante se hará en la próxima sección.



reducción de la ayuda, excepto África sur del Sahara, que incrementa el monto de la cooperación desde un 17.3% en 1960 a un 45.9% en 1990.

1.3.2 La AOD en América Latina y el Caribe

En 1960 América Latina y el Caribe recibía el 20.6% de la AOD, cifra que se reduce posteriormente, llegando al 10.6% en 1980. La crisis económica y social que golpeó a la región luego de 1980, así como grandes sequías entre 1983 y 1985, hizo subir los montos de ayuda a la región, logrando un 13.3% en 1990.

Tabla 2. Ayuda oficial al desarrollo, millones US\$ actuales, promedio anual por períodos de cinco años

País/Período	1980-82	%	1983-87	%	1988-92	%
Bolivia	162	30.9	236	31.1	526	40.7
Ecuador	52	9.9	140	18.4	194	15.0
Perú	203	38.7	294	38.7	416	32.7
Colombia	95	18.1	75	9.9	113	8.7
Venezuela	13	2.5	14	1.8	44	3.4
Total por año	525	100.0	759	100.0	1.293	100.0

Fuente: Banco Mundial. <http://datos.bancomundial.org/indicador/DT.ODA.ODAT.GN.ZS?page=>

La Tabla 2 fue construida con datos del Banco Mundial y resume muy bien la evolución de la AOD para los cinco países andinos entre 1980 y 1990. Presenta promedios de cinco años cada vez. En la década de 1980 en Bolivia y Ecuador la ayuda creció más de tres veces, aunque con ritmos distintos en cada quinquenio. En Perú creció un 50%, mientras en Colombia y Venezuela no hubo cambios importantes.

El gran crecimiento de la ayuda para Bolivia se debe al hecho que el país fue muy afectado por la crisis económica en el segundo quinquenio de 1980, y además, hubo problemas climáticos que generaron crisis humanitarias.

La ayuda hay que verla también en términos per cápita, ya que el gran crecimiento de la población en ese período en los países andinos hace que en algunos casos el aumento de la ayuda apenas alcance a compensar los incrementos en los índices poblacionales (Tabla 3).

Tabla 3. Ayuda oficial al desarrollo, per cápita, en US\$ corrientes.

País / per cápita	1980	1985	1990
Bolivia	32	33	80
Ecuador	6	15	16
Perú	12	16	18
Colombia	3	2	3
Venezuela	2	2	2

Fuente: Años 1980-1990: datos.bancomundial.org/indicador/DT.ODA.ODAT.PC.ZS/countries/1W?page=



1.3.1 Crecimiento económico en la Región Andina entre 1950 y 1990

La ayuda internacional al desarrollo está condicionada por el desarrollo económico de los países. Hay divergencias sobre cómo medir el desarrollo. Sin embargo, las instituciones internacionales de ayuda usan el Producto Interno Bruto (PIB), medido en dólares⁸ per cápita como un indicador confiable. Para algunos indicadores se usa el PIB ajustado a la llamada Capacidad de Compra, es decir, cuantas unidades de bienes puede comprar un dólar u otra moneda en el país, de acuerdo a los precios internos de cada país.

Otra herramienta utilizada para estos fines es el Índice Geary-Khamis⁹, que es una moneda convencional que muestra el poder de compra del PIB per cápita de bienes en cada país en cierto momento en relación a la compra de los mismos bienes vendidos en los Estados Unidos¹⁰.

Generalmente se usa 1990 como año-base. Para el análisis se ha dividido la información en dos períodos. La Tabla 4 refiere al período anterior a 1990. La Tabla 5 (próximo capítulo) para el período 1990 a la actualidad¹¹.

Tabla 4: Evolución del PIB per cápita según índice Geary-Khamis entre 1950 y 1990

Países	PIB per cápita en dólares Geary-Khamis (base1990)						
País/Año	1950	1960	1970	1975	1980	1985	1990
Bolivia	1.919	1.666	2.176	2.516	2.572	2.181	2.197
Perú	2.308	2.969	3.854	4.326	4.263	3.666	3.008
Ecuador	1.863	2.289	2.845	3.459	4.129	4.036	4.054
Colombia	2.153	2.497	3.094	3.621	4.257	4.272	4.826
Venezuela	7.462	9.646	10.672	10.472	10.139	8.521	8.313
Estados Unidos	9.561	11.328	15.030	16.284	18.577	20.717	23.201
Suiza	9.064	12.457	16.904	17.224	18.779	19.586	21.487
Canadá	7.291	8.753	12.050	14.316	16.176	17.582	18.872
Reino Unido	6.939	8.645	10.767	11.847	12.931	14.165	16.430
Suecia	6.769	8.792	13.011	14.575	15.016	16.049	17.781
Italia	5.502	5.916	9.719	10.742	13.149	14.069	16.313
España	2.189	3.072	6.319	8.346	9.203	9.722	12.055
Portugal	2.086	2.956	5.473	6.517	8.044	8.306	10.826
Argentina	4.987	5.559	7.302	8.122	8.206	6.835	6.433
Chile	3.670	4.270	5.231	4.273	5.680	5.030	6.401

⁸ El nombre dólares se entiende como dólares de los Estados Unidos, al menos que se indique lo contrario.

⁹ En este análisis se han revisado varios índices de medición del desarrollo y éste es que parece más adecuado para los fines propuestos.

¹⁰ Esto permite ajustar los ingresos de cada país a los índices de desvalorización del dólar de los Estados Unidos.

¹¹ Se ha incluido a varios otros países de fuera de la Región Andina con fines comparativos.



Uruguay	4.659	4.960	5.184	5.417	6.555	5.560	6.465
---------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Fuente: www.ggdc.net/maddison/Historical_Statistics/horizontal-file_02-2010.xls

En la Tabla 4, tomando como base el período 1950-1960, se muestra que los Estados Unidos aumentan su capacidad de compra en 2.4 veces en 1990, mientras los países de América Latina lo hacen a una tasa mucho menor: Bolivia, 1.1 veces; Perú, 1.3 veces; Ecuador, 2.2 veces; Colombia, 2.2 veces; y Venezuela, que se mantiene estable. Por otra parte, en oposición a los países andinos y de América Latina en general, todos los países europeos listados suben su PIB per cápita entre 2.3 y 3 veces en el período, incluso países que tenían un ingreso comparable o inferior a los países de la región, como España y Portugal, que lo hacen a un ritmo mayor que el resto de Europa.

Un hecho a destacar es que Bolivia tenía un ingreso más alto en 1950 que en 1960. La caída se debe a la crisis de la minería del estaño como consecuencia del fin de la II Guerra Mundial. La crisis generó una reducción de las exportaciones y del empleo minero, que cayó de 250 mil obreros en 1945 a sólo 50 mil en 1950, lo que llevó a la Revolución de 1952. Luego de esa crisis Bolivia ha continuado teniendo un ritmo de desarrollo menor que el resto de los países de la región.

Otro hecho a destacar es que Venezuela, que en 1950 y 1960 tenía el tercer PIB a nivel mundial sufrió en las décadas siguientes un gran estancamiento. Adicionalmente, debido a que fue una riqueza súbita, muchos sectores sociales no tuvieron capacidad de acceder a la riqueza y permanecieron tan pobres como los demás pobres de la región. En América Latina destaca la caída del PIB durante la llamada “década perdida” (ver columnas de 1985 y 1990).

1.4 Financiamiento de las ONG en la Región Andina

En el período de 1960 a 1990 las ONG de Desarrollo en América Latina, y de la Región Andina en particular, fueron objeto preferente de donaciones para el desarrollo, particularmente a las ONG que estaban dedicadas al tema de la tierra y la reforma agraria. Este financiamiento internacional en la mayor parte de los casos se daba en modalidades muy favorables, con proyectos de acción bastante genéricos, e incluso muchas ONG recibieron financiamiento para el fortalecimiento institucional. Sin embargo, en algunos países, como Venezuela y Colombia, el financiamiento externo fue muy reducido, destacando el financiamiento nacional privado para acciones contra la pobreza. El papel del Estado como financiador de las ONG no fue relevante, excepto en algunos casos vinculados al tema educativo, en donde el Estado tuvo un papel de co-financiador de algunas instituciones educativas privadas.

1.4.1 Financiamiento Internacional para las ONG antes de 1990

El financiamiento internacional fue muy importante en el origen y desarrollo inicial de las ONG de desarrollo. Las razones ya han sido explicadas y tuvieron relación



con las políticas de cambio estructural. Inicialmente la ayuda al desarrollo estaba orientada a los gobiernos y era ejecutada por instituciones públicas. Sin embargo, en forma paralela, pequeños fondos privados y de algunos gobiernos a través de organizaciones privadas de ayuda, eran filtrados hacia ONG creadas en los países subdesarrollados, especialmente en el marco de la Iglesia Católica y otras Iglesias Cristianas, que apoyaban procesos de cambio social y lucha contra la pobreza, especialmente en América Latina. Para exemplificar estos procesos se hacen breves acotaciones de casos de los países estudiados.

Bolivia es un país fuertemente minero y los sindicatos mineros han sido siempre un importante factor político. La ONG de apoyo a la minería CEPROMIN se fundó en 1976, con la creación de un Comité para la Promoción Minera, luego se institucionalizó en 1979. CEPROMIN creció muy rápidamente en sus años iniciales. Desde el inicio trabajó con fondos de ayuda internacional Europa: Francia, Suiza e Irlanda, entre otros. A mediados de la década de 1980 llegó a tener un personal contratado de 57 personas, las que trabajaban en varias oficinas regionales para atender a los principales distritos mineros. En general en Bolivia las ONG dependieron del financiamiento internacional. Hay que recordar que en este país se concentró una parte substantiva de la AOD destinada a la Región Andina, alcanzando en promedio un nivel de ayuda per cápita hasta cinco veces superior a los demás países de la región. Las donaciones a las ONG siguieren una tendencia similar.

En Perú, antes de la instauración del régimen militar en 1968, ocurrió un gran desarrollo de las ONG. En 1964 se creó el IEP (Instituto de Estudios Peruanos). En 1965 se creó DESCO (Centro de Estudios y Promoción de Desarrollo), con una fuerte orientación al trabajo de desarrollo rural. DESCO anteriormente era la Obra Episcopal de Promoción del Desarrollo Misereor, creada en 1958 en el marco de las políticas sociales del Concilio Vaticano II. Recibió financiamiento de la Iglesia Católica Alemana.

Otra fase de expansión de las ONG en Perú se produce con fuerza durante la segunda fase del gobierno militar. En 1975 estalla una gran crisis económica que lanza a la calle a cientos miles de personas. En este período se fortalecieron los vínculos de financiamiento con las entidades europeas de ayuda al desarrollo. La principal tarea de las ONG era la concientización de las masas para crear poder popular (Díaz-Albertini-Melgar Paz, 2012:21). En esta propuesta coincidieron sectores de los partidos de la izquierda y partidos y movimientos inspirados en la teología de la liberación en el marco de un cambio revolucionario de izquierda. En este contexto fue creada CEPES, en 1976, por un grupo de militantes de Vanguardia Revolucionaria, una de las muchas fracciones en que se había dividido la izquierda Peruana. Era un grupo muy vinculado a la Federación Campesina del Perú. CEPES llegó a tener 65 personas empleadas en forma permanente. En sus inicios CEPES tuvo financiamiento externo: EED (Iglesias



Evangélicas Alemanas de Cooperación al Desarrollo) e ICCO (Organización Inter-Iglesias (protestantes) de Cooperación al Desarrollo), de Holanda. Ellas proveían el 60% del total del presupuesto. Hubo muchas otras instituciones de nivel nacional o regional que fueron creadas en ese período.

En Ecuador en la década de 1950 existía la Misión Andina de las Naciones Unidas en el Ecuador, fundada en 1956, la cual hacía énfasis en el carácter indígena comunitario del campesino. En 1964 se transformó en la Misión Andina de Ecuador (MAE), sin una presencia directa de la ONU, y dependiente del gobierno. A mediados de la década siguiente y con el propósito de brindar asistencia técnica a los sectores campesinos e indígenas surgieron varias instituciones privadas, como la Central Ecuatoriana de Servicios Agrícolas –CESA- (mayo de 1967), la Fundación Nacional 4F (mayo de 1967) y el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP) – Julio de 1970 (Arcos, 1997:20). El FEPP se creó inspirado en el trabajo social de la Iglesia Católica y el Concilio Vaticano II que proponían el trabajo social como una acción legítima de la Iglesia, especialmente de los laicos. Hay que recordar también que el trabajo social de algunos sectores de la Iglesia Católica estaba inspirado en la Teología de la Liberación. Su financiamiento venía inicialmente de la Iglesia Alemana.

Por ese período surgió también la primera ONG evangélica, Visión Mundial, de origen estadounidense. Su presencia generó fuertes sospechas y acusaciones, incluso de agentes de la CIA. Esta organización tiene como foco asistir a los niños y adolescentes. Visión Mundial trajo un nuevo elemento a la prédica evangélica originalmente sólo doctrinaria: el compromiso social.

En Colombia las ONG no tuvieron gran protagonismo antes de 1960. Predominaban organizaciones asistencialistas, mutuales de vivienda, ayuda en áreas de salud y educación, fundamentalmente financiadas con fondos de fundaciones empresariales. Mucha de esta ayuda estuvo inspirada en el trabajo tradicional de la Iglesia Católica. Los movimientos sociales eran escasos, predominando los movimientos políticos, fruto de la violencia instaurada en la sociedad colombiana. Entre 1960 y 1990 surgieron varias ONG financiadas en parte por la cooperación internacional. En Colombia hay un cambio de orientación de las organizaciones, inicialmente fuertemente politizadas y vinculadas a las fracciones políticas en pugna (guerrilla versus gobierno), hacia un cambio por acciones orientadas a la conquista de la paz. Este proceso comienza a inicios de la década de 1980, y se caracteriza por la agrupación de las ONG en Confederaciones, una gran confederación a nivel nacional y una veintena a nivel de los Departamentos o regiones. Esta acción, en parte promovida por las Naciones Unidas, tuvo impacto en un aumento de la cooperación internacional a las ONG en ese período y en las décadas posteriores. Las acciones por la paz están fuertemente orientadas a la superación de la pobreza, el desarrollo comunitario y el fortalecimiento de la democracia a nivel local.



En Venezuela el grupo Social CESAP (Centro al Servicio de la Acción Popular) es una organización representativa de la sociedad civil. Se creó en la década de 1960 en los barrios populares de Caracas como parte de la acción social de sacerdotes y laicos vinculados a la Iglesia Católica, pero no esa parte de su estructura. CESAP fue una de las primeras organizaciones en poner el tema de la pobreza y la exclusión social en la agenda del desarrollo de Venezuela desde una óptica no empresarial y no gubernamental. Por esa época había grandes fundaciones de corporaciones privadas que hacían labores de ayuda social. Desde sus inicios CESAP encaminó sus actividades a la organización de las comunidades y la capacitación en vez de brindar ayudas caritativas como hacían las fundaciones privadas. Así mismo, en este proceso CESAP consideró que el financiamiento internacional no era prioritario sino que era necesario fortalecer una actitud de responsabilidad en las comunidades para el financiamiento de su propio desarrollo. La principal agencia donante fue COOPIBOS pero sólo complementaba los fondos generados por las actividades de CESAP a nivel local. Luego llegaron pequeñas donaciones de fundaciones europeas, entre ellos de MISEREOR, en 1984. Sin embargo, ninguna institución donante tuvo un papel determinante en los inicios y fortalecimiento de la organización.

1.4.2 Financiamiento por el Estado

En la década de 1980, cuando el conflicto de la Guerra Fría ya estaba finalizando, las ONG fueron “descubiertas” por la comunidad internacional de ayuda al desarrollo como un aliado estratégico, principalmente en países que carecían de estructuras gubernamentales de buena calidad para ejecutar proyectos o eran débiles debido a la corrupción y otros problemas¹². Algunos préstamos realizados por el Banco Mundial y el Banco Interamericano, así como de otras instituciones, exigían que algunas de las funciones de los préstamos fueran sub-contratadas con ONG locales. En este período además ocurrió la crisis financiera de 1983, que provocó la quiebra de muchas empresas y aumento de la cesantía y crisis fiscal en los gobiernos, de modo que la comunidad internacional financió muchos proyectos para paliar los efectos negativos de esta situación en áreas como salud, vivienda, creación de empleos, entre otros. Es el período llamado “la Década Perdida”. Todo ello generó un ambiente propicio para validar el trabajo de las instituciones sin fines de lucro y el resultado fue un gran crecimiento de las ONG en ese período.

En este período se reconoce al nivel mundial el importante rol que podrían cumplir las ONG para mejorar servicios y suplementar al Estado en funciones de ayuda social. La importancia de las ONG trajo como consecuencia que muchos profesionales formados en las ONG pasaron a formar parte del Estado y delegaren, bajo contrato, en las ONG importantes funciones públicas. Este proceso de financiamiento, que proviene tanto de los fondos externos (préstamos

¹² Lewis, David (2009) Nongovernmental Organizations, Definition and History. London School of Economics and Political Science. Web site: <http://personal.lse.ac.uk/lewisid/images/encylciv%20societyngos2009-dl.pdf>



y donaciones), como del financiamiento regular, generó un ambiente habilitante institucional muy favorable para el desarrollo de las ONG.

Durante la época de los 1980, signados por la disminución de la acción de la guerrilla revolucionaria y restitución de la democracia, comienza un proceso de cambio en las ONG, que pasan de ser mayormente actores políticos y de denuncia, a entidades más técnicas, tanto por las exigencias del momento, como por la mayor profesionalización de las propias agencias donantes. Las ONG se definen como acompañantes del proceso de organización popular (Díaz-Albertini-Melgar Paz, 2012:22).

En el caso del Perú, en la década de los 1980 también hubo numerosos municipios que fueron ganados por partidos de izquierda, generándose una colaboración entre las ONG y estos gobiernos locales. Gente de las ONG fueron contratados para poner en marcha programas de desarrollo local. Sin embargo, esta alianza de las ONG con la izquierda las enfrentó al gobierno nacional. En 1987 una nueva crisis económica en Perú generó pobreza y desempleo. La crisis financiera de los gobiernos locales dejó sin espacio a las ONG locales. A fines de la década de 1980, y por presiones de los órganos de financiamiento internacional (FMI), el gobierno de Fujimori creó programas contra la pobreza. En estos programas, y en gran parte por exigencias de los prestatarios, las ONG tuvieron un rol muy importante y un nicho de trabajo privilegiado, incluso encargándose de la dirección de ciertos programas, especialmente a nivel de los municipios. En ese contexto, algunas ONG pasaron a ser funcionales al nuevo modelo de economía liberal, en un contexto de mayor inversión pública en gasto social pero con menor capacidad de acción de parte de los aparatos técnicos del gobierno central. Así mismo, muchas ONG asumen un rol de consultoras para estudios y evaluación de proyectos financiados con fondos de la AOD y las multilaterales.

Los investigadores Díaz-Albertini-Melgar Paz (2012:28) dicen que en este período las ONG de incidencia en Perú comienzan a minimizar la acción para la movilización social y el poder popular para un modelo alternativo de sociedad, adoptándose más bien a los cambios sociales, políticos y económicos que estaban ocurriendo en el país. Las ONG se concentraron más en capacitar a emprendedores sociales, y también a micro-empresarios, tanto en el sector rural como urbano y dejaron de dar prioridad a las organizaciones de carácter más político. En este cambio influyeron las nuevas políticas de las fundaciones donantes internacionales, ya no interesadas en el cambio revolucionario, sino en consolidar un desarrollo que creara empleo y bienestar social.

En Venezuela las ONG estudiadas no reportan haber tenido grandes contribuciones del Estado, excepto Fe y Alegría, pero se trata de un convenio de servicios educativos y no donaciones para proyectos de desarrollo. En CESAP los aportes el Estado, mediante convenios de donación fueron muy pocos. En algunos



casos de realizaron trabajos bajo contrato, como en el área de alfabetización, vivienda y hogares de cuidado diario, pero muy escasos.

1.4.3 Financiamiento Privado Local

El financiamiento privado de origen local, sea con empresas o captación de recursos de donantes personales, aparece actualmente como una opción para el logro de condiciones de sostenibilidad financiera de las ONG. Colombia y Venezuela son dos países en donde estos mecanismos son muy antiguos, inclusive anteriores a los financiamientos internacionales. Su estudio puede aportar algunas ideas sobre este tipo de financiamiento en los demás países de la Región Andina.

En este período el objetivo fundamental de los aportes privados fue complementar las acciones del Estado, con la finalidad ideológica de ayudar a la estabilidad social a través de acciones de ayuda contra la pobreza, en áreas en donde el Estado se había mostrado ineficiente.

En Colombia el Estado se mostraba ineficiente en sus actuaciones, a pesar del aumento del gasto social, por lo cual en las organizaciones in fines de lucro se desarrolla con mucha fuerza la propuesta del auto-desarrollo, junto con la promoción de la organización comunitaria, la auto-construcción, la auto-ayuda y todo tipo de auto-servicios, los que “generaron una ideología que proponía que, dada la ineficiencia estatal, era posible y deseable hacer la cosa por cuenta propia” (Villar, 2001: 71). Esto lógicamente abrió un gran espacio para el desarrollo de las ONG de apoyo a las organizaciones de base que requerían dichos servicios. El sector empresarial no quedó al margen de esta dinámica y ya en la década de 1960 comenzaron a surgir un número importante de fundaciones empresariales, inicialmente dentro de una lógica filantrópica. Su lógica de sostenimiento financiero es variado, tales como donaciones de la empresa madre, fundación de empresas sólo para generar recursos para las obras sociales, y las fundaciones de las empresas que pasan a ser dueñas accionarias de parte de la empresa madre. (Villar, 2001:73).

En Colombia destaca también la creación de empresas sociales. Uno de los eventos de mayor relevancia en este sentido fue la creación en 1957 de las Cajas de Compensación Familiar, como entidades sin fines de lucro, que comenzaron sus actividades ocupándose de la distribución del subsidio familiar del 4% que debían aportar las empresas a sus trabajadores. Las Cajas crecieron en forma continua en los años siguientes. Cada Caja podía servir a varias empresas. En 1991 estas cajas eran 91 en todo el país y ofrecían servicios de salud, recreación, vivienda, entre otros servicios, que se convirtieron en actividades de generación de ingresos a las instituciones. También comenzaron a licitar proyectos de capacitación laboral y distribución de otros subsidios del Estado, con lo cual también se lograron ingresos adicionales. “El desarrollo de empresas sostenibles y



generadoras de ingresos permite que actualmente las actividades propias constituyan el 70% de los recursos de las cajas” (Villar, 2001:75).

La historia de las ONG en Venezuela está ligada al desarrollo de la economía petrolera. El país siempre ha sido considerado un país rico, pero no desarrollado. En efecto, a pesar de las grandes entradas de dinero por la exportación de petróleo, llegando entre 1950 y 1960 tener el tercer PIB per cápita más alto del mundo, en Venezuela siempre hubo un sustrato de pobreza muy importante. Ante la realidad de un Estado rentista, rico pero ineficiente, e incapaz de hacer frente a los problemas del desempleo y la pobreza, diversas instituciones privadas muy ricas gracias al negocio petrolero trataron de paliar algunos problemas sociales.

Antes de 1960 tanto las empresas internacionales como las nacionales crearon una gran variedad de fundaciones, tales como la Fundación Venezolana Contra la Parálisis Infantil, la Fundación Phelps, Fundación Boulton, Fundación Beloso, Fundación Mendoza (grupo Polar), Fundación Delfino, así como algunas extranjeras, como la Fundación Creole, Fundación Shell para la Agricultura, y también organizaciones independientes, tales como la Sociedad Anticancerosa, el Hospital Ortopédico Infantil, la Liga Antituberculosa, entre otras.

Luego, con la aparición de la guerrilla en 1961, y en el contexto de construcción democrática, se generó un cambio en la perspectiva empresarial, que pasó desde una concepción de benefactor hacia una perspectiva de promotor de la acción social. A partir de allí vino la creación de organizaciones para la formación comunitaria, la vivienda popular, crédito educativo, estudios universitarios, y se crearon instituciones sin fines de lucro tales como IVAC (Instituto Venezolano de Acción Comunitaria), la FVP (Fundación Vivienda Popular), Educrcedito (en 1965), UNIMET (Universidad Metropolitana), IESA (Instituto de Estudios Superiores de Administración). Muchos de los fundadores de Educrcedito, UNIMET y el IESA eran importantes empresarios y banqueros. En 1964 se reunieron los distintos fondos de inversión social empresarial en una única plataforma organizativa, el DVC (Dividendo Voluntario para la Comunidad), el cual fue creado agrupando las contribuciones de 130 empresas. El DVC capta una contribución de entre el 2 y el 5% de las utilidades de las empresas, antes del impuesto a la renta. Actualmente lo conforman 64 empresas.

La respuesta empresarial al problema de la pobreza “tuvo razones ideológicas, tanto para defender la actuación privada en lo social como para defender la participación de los nacionales en lo económico”¹³. En efecto, las empresas, ante los fenómenos de pobreza que existían en el país, tuvieron desde muy temprano políticas sociales, tanto las orientadas a sus propios trabajadores (casas, escuelas, vivienda), como a financiar fundaciones para favorecer a la sociedad en

¹³ “Responsabilidad Social de Empresarios y Empresas en Venezuela durante el siglo XX”, Strategos Consultores, Caracas, 2004.



general. Así mismo, desde los inicios del proceso se buscó la asociación para mejorar los resultados. A fines de los años de 1960 se organizó la Federación Venezolana de Fundaciones Privadas, la cual agrupaba a unas 60 fundaciones con fines de asistencia social, principalmente en las áreas de la vivienda, salud y educación. Se puede decir que en Venezuela fue el sector empresarial, sobre todo a partir de una propuesta inicial y tradicional de beneficencia pública, el que comenzó las actividades de combate a la pobreza y al desarrollo social.

Estas Fundaciones tuvieron desde un inicio una vinculación con Estado, tanto a nivel normativo, como financiero y de cooperación, por cuanto el sector público tenía sus propias fundaciones. En todos los casos de las Fundaciones, sean éstas públicas o privadas, los contratos de personal y de servicios se rigen por el código de derecho privado. Antes de 1984 había normas que regulaban las actividades del sector. Sin embargo, y como consecuencia de la crisis financiera de 1983, se trató de establecer un marco jurídico más específico, promulgándose el decreto “Normas sobre las Fundaciones, Asociaciones y Sociedades Civiles del Estado y el Control de los Aportes Públicos a las Instituciones Privadas Similares”, Decreto Ley 401, del 14 de Diciembre de 1984. Se listan dos tipos de fundaciones reguladas por el Secreto 401: las fundaciones sólo públicas y las privadas. Estas últimas pueden recibir recursos de donación del Estado y deben rendir cuentas de sus gastos al ente público asociado.

2 LA ETAPA ENTRE 1990 HASTA LA ACTUALIDAD

Desde la década de 1990 hasta el presente la situación mundial es muy diferente al período anterior. La Guerra Fría terminó y los antiguos enemigos que se disputaban el mundo tienden a acercar sus posiciones en términos de modelos de desarrollo, valorando la sustentabilidad ambiental, la democracia representativa y el respeto a los derechos humanos y a las minorías.

2.1 Carácter actual de la cooperación al desarrollo

Puede haber discrepancias en ciertos temas y procesos pero el fin de la Guerra Fría ha llevado a que los gobiernos de la mayoría de los países estén básicamente de acuerdo en los parámetros básicos para la organización social, económica y política de las naciones, que se rigen por la Declaración Universal de los Derechos Humanos. Otro aspecto a tener presente es que los países de la Región Andina han logrado niveles de desarrollo, que si bien no son óptimos o comparables con los países desarrollados, son substantivamente mejores que muchos otros países pobres. Igualmente, con excepción de Colombia, no han sido tan perturbados por el narcotráfico. Hay procesos democráticos, que si bien no son enteramente satisfactorios, son un avance respecto a la situación política del período anterior. Todas estas circunstancias generan un marco de la ayuda al desarrollo diferente al existente en el período anterior. Por otra parte, en las últimas dos décadas la



ayuda al desarrollo, reembolsable y no-reembolsable, se ha venido orientando a temas nuevos, como defensa del ambiente, derechos humanos, género, fortalecimiento de la democracia, y problemas de pobreza pendientes como mejoramiento de la salud y educación en zonas aisladas y en bolsones de pobreza, derechos de la población indígena, entre otros. Todos estos factores condicionan la ayuda externa del desarrollo en los países de la Región Andina.

2.1.1 Crecimiento económico en la Región Andina desde 1990

En la Tabla 5 se observan el crecimiento del PIB per cápita en los países de la región, así como de algunos otros países con fines comparativos¹⁴.

Tabla 5: Evolución del PIB per cápita según índice Geary-Khamis (1990-2008); En color: Datos y proyecciones FMI para 2010 – 2018 (precios a dólares corrientes)¹⁵

Países	PIB per cápita (Dólares Geary-Khamis de 1990)					FMI 2010-2018 (dólares corrientes)			
	1990	1995	2000	2005	2008	2010	2013	2015	2018
Bolivia	2.197	2.401	2.561	2.692	2.959	1.898	2.674	3.028	3.660
Perú	3.008	3.595	3.817	4.352	5.388	5.207	7.736	8.543	10.718
Ecuador	4.054	4.248	3.219	3.693	3.987	4.310	5.627	6.233	7.168
Colombia	4.826	5.400	5.079	5.618	6.330	6.260	8.237	9.038	10.513
Venezuela	8.313	8.953	8.433	9.888	10.596	13.754	11.527	9.050	9.845
Estados Unidos	23.201	24.603	28.467	30.481	31.178	46.811	51.248	55.837	63.676
Suiza	17.781	20.608	22.475	23.259	25.104	69.973	80.473	82.085	85.126
Canadá	16.313	19.227	22.488	24.470	25.267	47.424	52.364	54.866	59.326
Reino Unido	16.430	17.561	20.353	22.518	23.742	36.418	38.002	40.313	45.147
Suecia	18.872	17.592	20.710	22.987	24.409	49.116	60.020	65.168	73.870
Italia	16.613	17.215	18.774	19.420	19.909	34.126	30.034	34.829	36.848
España	16.430	12.860	15.622	18.194	19.706	30.207	30.108	31.176	33.452
Portugal	10.826	11.614	13.813	14.418	14.436	21.558	20.689	21.285	23.109
Argentina	6.433	8.013	8.581	9.019	10.995	9.162	12.020	12.350	13.240
Chile	6.401	8.973	10.309	12.001	13.185	12.712	16.273	18.467	22.606
Uruguay	6.465	7.357	7.873	8.013	9.893	11.742	15.253	16.643	19.396

Fuente 1990-2008: www.ggdc.net/maddison/Historical_Statistics/Horizontal-file_02-2010.xls

Fuente 2010-2018: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2013/>

Entre 1990 y 2013 Perú fue el país con el mayor crecimiento del PIB, creciendo 2.5 veces. Bolivia, por el contrario, se ha estancado, mostrando en 2013 cifras apenas superiores a las 1990. Ecuador permaneció estancado hasta 2010 pero

¹⁴ En todos los casos hay que considerar que las cifras antes de 2008 son en dólares constantes de 1990, mientras de 2010 en adelante son en dólares corrientes. Entre 1990 y 2008 hubo una devaluación del dólar de casi un 20%, de modo que si pasáramos las cifras de 2008 a dólares corrientes la cifras serían mayores.

¹⁵ La Tabla 8 es una continuación de la Tabla 1, para el período 1990-2018



muestra crecimiento en 2013. Colombia, después de Perú es el país más dinámico en cuanto a desarrollo económico. Venezuela, por el contrario, en 2013 muestra un descenso de su PIB muy marcado, lo cual continuará en los años siguientes; y puede decrecer aún más en caso de una caída de los precios del petróleo¹⁶.

2.1.2 Evolución de la AOD ante los ajustes del modelo económico

La desigualdad social se encuentra en todos los países, con áreas de pobreza, y de sectores de la población que han quedado fuera del desarrollo. Por ser fuentes de conflicto e inestabilidad, los gobiernos de los países, así como la comunidad internacional, realizan esfuerzos para solucionar esos problemas.

En ese ambiente las ONG están cumpliendo un importante papel ofreciendo opciones tecnológicas y metodologías de trabajo, tales como el impulso a la micro-empresa, la capacitación laboral, técnicas de producción sustentable, defensa de los derechos de las minorías y de los derechos humanos y políticos, entre muchas otras áreas que generan situaciones de inestabilidad.

En los países de menor desarrollo la ayuda va más dirigida a acciones de superación de la pobreza y, sobre todo, eliminar las condiciones institucionales que obstaculizan el desarrollo, como la corrupción, la ineficiencia y o duplicidad de funciones de las instituciones, deformaciones en los procesos democráticos, baja calidad de la educación, legislación laboral, entre otros. En cambio, la ayuda en los países que han logrado superar algunas barreras en términos de ingreso per cápita, se dirige a aspectos más focalizados, sobre todo en el campo de mayor igualdad de derechos y eliminación de focos de pobreza extrema.

En el año 1995 las cifras de la AOD¹⁷ eran de 44.227 mil millones, para el año 2000 la cifra de la ayuda al desarrollo se había incrementado a 35.145 miles de millones de dólares. En 2005 llega a 56,988 mil millones y en 2011 a 94.288 mil millones de dólares (Tabla 6). Todas las regiones aumentan los montos netos de AOD en el período. En términos porcentuales la AOD para América Latina era de 13.3% en 1990. En 1995 se observa un aumento, al 14.2%, pero en las décadas

¹⁶ Por el hecho que la economía de Venezuela se basa en las exportaciones de petróleo se puede usar un índice de la tasa de reproducción de las ventas de petróleo en relación con el PIB. En los 1990's el PIB per cápita representaba más de 10 veces las entradas en dólares netas por venta de petróleo. La entrada por petróleo era de 2.1 dólares per cápita y el PIB era de 23.3 dólares per cápita por día. La diferencia es la capacidad productiva interna de la economía para convertir las exportaciones de petróleo en bienes finales de consumo. En principios de la década de 2010, el país exportaba 8.2 dólares por habitante diario y su ingreso per cápita diario era de 33.3 dólares, lo cual significa una tasa de reproducción de sólo 4.1 veces, es decir, la mitad. Esto significa una reprimarización extrema de la economía. Si la tasa de reproducción de los años 1990 se mantuviera el PIB actual de Venezuela debería ser del orden de los 80 dólares diarios, es decir, unos 30 mil dólares al año, tres veces más que el actual. La gran caída de producción de las industrias, de la minería, de la agricultura y del turismo explica la diferencia.

¹⁷ Estas cifras no incluye al Banco Mundial, Bancos Regionales de Desarrollo, FMI, FIDA, Fondo OPEP, y varios otros organismos multilaterales de préstamos al desarrollo.



siguientes baja levemente. El nivel más bajo fue en 2005, con un 11.8%, pero hubo un aumento de nuevo en 2011, con un 12.2%.

Tabla 6: Ayuda Oficial al Desarrollo por Regiones (en US\$ 000.000 corrientes) (Esta Tabla continúa la Tabla 2, de la sección anterior)

Regiones	1990	%	1995	%	2000	%	2005	%	2011	%
Ayuda total	38.448	100	44.227	100	35.145	100	56.988	100	94.288	100
África sur del Sahara	17.842	45.9	18.613	42.1	13.010	37.0	32.870	57.7	47.463	55.3
América L. y el Caribe	5.152	13.3	6.299	14.2	4.856	13.8	6.731	11.8	11.522	12.2
Asia Meridional*	5.958	15.1	5.157	11.7	4.118	11.7	9.398	16.5	16.733	17.7
Asia Oriental y Pacífico	8.431	21.7	10.787	24.4	8.565	24.4	9.697	17.0	7.848	8.3
Europa y Asia Central**	1.462	3.7	3.371	7.6	4.595	13.1	5.023	8.8	10.722	11.4

Fuente: <http://datos.bancomundial.org/indicador/DT.ODA.ODAT.CD/countries>

* Incluye Iraq; ** incluye Afganistán.

Sin embargo, en términos absolutos la ayuda no disminuyó, sino que aumentó, ya los montos de la OAD para América Latina y el Caribe casi se duplicaron, de 6.731 mil millones de dólares en 2005 a 11.5 mil millones de dólares en 2011. Para el año 2010 “Según las últimas estadísticas publicadas por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), el continente americano recibió 7.885,49 millones de dólares en Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) en 2010 y fue la tercera región que mayor cooperación recibió durante ese mismo año¹⁸.

Si se consideran los montos recibidos por la región, América del Norte y América Central recibieron 4.784 millones, mientras que a América del Sur llegaron, 2.432 millones de dólares. Entre los países receptores, Haití fue el principal destinatario de ayuda de América Latina con un total de 2.328 millones de dólares, lo que representó un crecimiento significativo en comparación al 2009, recibiendo un 70% más de ayuda debido al terremoto que afectó al país en enero de 2010 y que provocó una importante crisis humanitaria”.¹⁹

África del sur del Sahara es la región más pobre del planeta y, consecuentemente, en la que recibe más ayuda al desarrollo. Esta región ha visto incrementado los montos y la proporción de la ayuda. En la década de 1960 era la región del mundo subdesarrollado que recibía menos ayuda al desarrollo, en parte por las convulsiones derivadas de los procesos de independencia de muchos países, los cuales no se encontraban en condiciones políticas para recibir dicha ayuda. Luego, a partir de 1970 África comenzó a recibir cada vez una mayor proporción de la ayuda; ya en 1980 África había duplicado el nivel de la ayuda que recibía América Latina. En 1995 África superó los 18 mil millones de dólares. Estas cifras caen alrededor del año 2000, pero vuelven a repuntar, alcanzando en 2005 los 23

¹⁸ En 2005 estaba en cuarto lugar; es decir, mejoró en relación a las demás regiones del mundo.

¹⁹ <http://www.raci.org.ar/america-recibio-7-88549-millones-de-dolares-en-ayuda-oficial-al-desarrollo/>



mil millones de dólares, y a 47 mil millones en 2011, con la expectativa de superar los 50 mil millones en 2012.

El resto de las regiones, en general, incrementan los montos de ayuda recibida, pero a una tasa mucho menor a la africana. Asia meridional casi duplicó la recepción de ayuda entre 2005 y 2011, lo mismo que Europa y Asia Central. La región que disminuyó más fue Asia Oriental y el Pacífico, que bajó de un 24% a inicios de la década de 1990 a sólo un 8.3% en 2011.

2.1.1 Cooperación No-Oficial al Desarrollo

Se trata de la cooperación que no se procesa vía AOD sino que es otorgada en forma directa a las ONG. Esta cooperación tienen dos fuentes principales: donantes privados y fondos de los gobiernos que se transfieren a ONG privadas para su administración. Los donantes privados tienen un peso minoritario, pero con tendencia a aumentar. La información sobre el monto de la ayuda no oficial en relación a la ODA, así como la participación de las ONG en el proceso de desarrollo, no aparece sistematizado con precisión en los estudios consultados para este trabajo.

Un estudio de la London School of Economics (Lewis, 2009), cita cifras de 2004, en que se realizó una estimación de la participación de las ONG en el mundo del desarrollo, alcanzándose la cifra de US\$23 billones (miles de millones), equivalente a un tercio de la ODA (el autor cita a Riddell, 2007: 53). En otro párrafo el autor se refiere a una publicación de Newsweek (5 Septiembre 2005), en donde se afirma algo distinto, que el porcentaje de la ayuda oficial ejecutada a través de las ONG había aumentado desde un 4.6% en 1995 a un 13% en 2004:1). Estas últimas cifras son más consistentes con los datos de la OCDE que se muestran en la Tabla 7 del monto de ayuda aportado a las ONG.

En cada país de Europa, así como en los Estados Unidos, Canadá, Japón, entre otros, hay centenares de ONG que recaudan fondos para ayuda al desarrollo. Sólo en Japón su número sobrepasa las 400 instituciones. Tradicionalmente gran parte de esos fondos eran canalizados a ONG en los países beneficiarios de la ayuda al desarrollo. Desde hace unos años hay mayor número de instituciones donantes que crea agencias propias en los países beneficiarios, trayendo incluso su propio personal técnico. Este modelo ya había sido establecido por las grandes ONG internacionales, como Cruz Roja y Caritas, y más recientemente, organizaciones como Médicos sin Fronteras y Greenpeace, entre otras.

Hay una creciente importancia de los fondos privados en la financiación de las ONG, de Fundaciones filantrópicas creadas por personas como Bill Gates, Bill Clinton, Warren Buffet y Al Gore, entre otros. Siguen la misma tendencia que instituciones históricas como las fundaciones Ford, Rockefeller y Shell. Estas organizaciones no sólo se dirigen a solucionar problemas específicos, sino que también a investigación básica en temas de pobreza, enfermedades, violencia de



género, ambiente, así como muchos otros. La mayoría de los artistas, deportistas y otras personas de influencia, están creando fundaciones para canalizar fondos para solucionar problemas sociales.

La cooperación No-Oficial de fundaciones e instituciones privadas, si bien es menor en relación a los préstamos, constituyen la principal fuente de recursos para las ONG. De acuerdo con los datos de la OCDE, de 2009, muy poca de la contribución de la AOD está orientada a las ONG. El aporte de los AOD a las ONG no sobrepasa el 3% anual como tendencia. Incluso los gastos administrativos de los donantes son superiores (Tabla 7).

Tabla 7: AOD del total de préstamos y donaciones desde países del CAD por sector receptor en billones de US\$ en precios corrientes (período 2001-2007).

Sectores/ Año	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Total (US\$000.000)	42,335	49,885	69,883	74,000	96,483	98,484	92,791
Aportes a las ONG	3.4%	5.6%	2.5%	2.3%	1.3%	4.5%	2.3%
Ayuda humanitaria	4.6%	5.9%	6.3%	7.3%	8.3%	6.8%	7.5%
Refugiados en los países donantes	2.5%	1.9%	2.0%	2.7%	2.1%	1.9%	2.1%
Acciones relacionadas con deuda*	9.8%	12.9%	22.9%	10.8%	26.9%	22.2%	10.5%
Gastos Administrativos donantes	6.5%	5.7%	5.2%	5.1%	4.0%	4.0%	5.3%
No especificado	3.2%	2.8%	2.2%	2.0%	1.8%	2.1%	1.4%
Total	30.0%	34.8%	41.1%	30.2%	44.4%	41.5%	29.1%
Resto a préstamos públicos	70.0%	65.2%	58.9%	69.8%	55.6%	58.5%	70.9%

Fuente: OCDE Stats Extracts, 2009, <http://stats.oecd.org/wbos/Index.aspx?lanh=> citado de Esteves, Flacso-Ecuador.

*Entre 2003 y 2007 hubo varias decenas de países de renta baja a los cuales se les fue condonada la deuda externa tanto con multilaterales como con gobiernos.

Otra parte de la AOD se canaliza por la vía de proyectos tramitados por las embajadas de los países o por agencias propias de los Gobiernos, como la JAI (Japón) la AID (Estados Unidos), SIDA (Suecia), CIDA (Canadá), entre muchas otras. Cada una de estas agencias tiene un foco de interés, Por ejemplo la agencia de Canadá prioriza programas de salud y apoya proyectos relacionados en temas como agua, degradación ambiental, entre otros, que afectan la salud.

La mayoría de las ONG de desarrollo siguen dependiendo de estas fuentes de financiamiento para sus actividades. El 44% del financiamiento de las ONG estudiadas proviene de este tipo de donaciones. Sin embargo, todas ellas refieren también que estas fuentes de financiamiento están disminuyendo, o bien, están direccionando sus intereses hacia áreas más específicas y en ese caso pueden cambiar de ONG receptora.

Algunas ONG han visto sus actividades reducidas por los cambios en los patrones de financiamiento internacional, pero, al mismo tiempo, otras ONG están creciendo en base a este mismo tipo de financiamiento. Un ejemplo de una ONG



que ha podido crecer en base a las donaciones internacionales es la organización Desarrollo y Autoayuda (DYA), de Ecuador. Es una entidad creada en 1988. Se define como “Una organización no gubernamental sin fines de lucro radicada en Ecuador y en Bolivia”. Tiene operaciones en 22 de las 24 provincias de Ecuador. Sin embargo, en los últimos años ha concursado y ganado para la ejecución de proyectos en Bolivia y Perú, por lo que también tiene oficinas en esos países. La organización cuenta con un equipo de 198 personas con experticia en distintas áreas profesionales. Sus áreas de trabajo son: (i) salud, en donde trabajan con organizaciones indígenas y el Estado; (ii) educación, en metodologías de rezago de aprendizaje; (iii) producción, especialmente en la Amazonía; (iv) combate al trabajo infantil. Para cada una de estas áreas tienen entidades donantes específicas.

En definitiva, si bien la cooperación internacional directa a las ONG es muy pequeña en relación a la AOD que manejan los gobiernos, su focalización en ciertos temas ha hecho que su impacto sea enorme, especialmente en el campo de la defensa de derechos, medio ambiente, desarrollo rural, entre otros. Y esto se debe a que su orientación, si bien se ha focalizado más en resultados medibles, todavía mantiene, y posiblemente lo mantendrá, un carácter pionero en el desarrollo de temas nuevos y en su carácter innovador en políticas. Tienen la capacidad de traer a los países temáticas de nivel universal. Este propósito no parece, por lo menos hasta ahora, lograble en base a los financiamientos locales y de ahí la importancia de la financiación internacional. Por tanto, aunque sea mínima, la cooperación internacional siempre va a jugar un rol importante, principalmente en las grandes orientaciones de trabajo, tal como se establece en los Acuerdos de Busán, sobre la colaboración entre Estado, Empresas y ONG, y se fijan los compromisos para que las empresas cumplan con los estándares acordados en derechos humanos, desarrollo sostenible y buenas relaciones laborales.

Tomando en cuenta los acuerdos de Busán queda claro que la relación de las ONG con las empresas no puede ser sólo financiera, sino que se debe establecer acuerdos y alianzas para un trabajo conjunto. Sin embargo tales principios no están claros en la mayoría de las ONG y muchos menos entre las empresas. Los acuerdos de Busán y las directrices del Pacto Global deben ser por tanto objeto de mayor debate, especialmente en el campo de las empresas, ya que en la región éstas no tienen todavía claridad sobre los nuevos conceptos de desarrollo y ello influye en su visión y acciones.

2.1.2 Cambios en la AOD en la Región Andina

Se puede decir que antes de la década de 1990 todos los países de América Latina y el Caribe eran beneficiarios de la ayuda oficial y no-oficial al desarrollo. Sin embargo, desde mediados de la década de 1995 comienza a producirse una diferenciación en los niveles de desarrollo de los países, porque mientras algunos



países logran tasas elevadas de desarrollo, incluso algunos ingresan a la OCDE²⁰ (el club de los países ricos), otros países logran tasas de desarrollo menores. Pero en su mayoría los países de la Región Andina han entrado exitosamente en el estrato de los países de Renta Media Alta (excepto Bolivia), lo cual los sitúa en una condición poco favorable para recibir ayuda (Tabla 8).

Tabla 8: Países por nivel de renta per cápita en América Latina y el Caribe por “Paridad de Poder Adquisitivo (en US\$ dólares). Las cifras son del año 2012 (Banco Mundial).

Nivel de Renta	PIB per cápita-PPA	Países en América en 2012
Renta Baja	Menos de 975 dólares	Haití.
Renta Media Baja	De 976 a 3.855 dólares	Bolivia, Guyana, Paraguay / Nicaragua, Guatemala, Honduras, El Salvador.
Renta Media Alta	De 3.856 a 11.905 dólares	Ecuador, Perú, Colombia, Venezuela, Brasil, Surinam / México, República Dominicana, Jamaica, Belice, Honduras, Guatemala.
Renta Alta	Más de 11.906 dólares	Argentina, Chile, Uruguay / Islas Caimán, Bahamas, Barbados, Trinidad y Tobago, Granada, Dominica, Panamá y Costa Rica.

Fuente: <http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GNP.PCAP.CD>

El Banco Mundial clasifica cuatro tipos de países, según el nivel de renta per cápita: (1) Renta Baja; (2) Renta media Baja; (3) Renta Media Alta; (4) Renta Alta. En función de ello son definidos como más o menos prioritarios para la ayuda oficial al desarrollo. Para el año 2012 Haití era el único país en el estrato de Renta Baja en América Latina. En el estrato de países de Renta Media Baja, se ubica, Bolivia, Paraguay, Nicaragua, El Salvador y Honduras. Los países de la región que están en el estrato de Renta Media Alta son Ecuador, Perú, Colombia y Venezuela, así como Brasil, Guyana y Surinam.

Los países que han superado la barrera de los 11.906 dólares, son calificados como de Renta Alta, y se consideran sujetos de la ayuda sólo en forma excepcional. Venezuela está en el límite del criterio; en 2014 fue excluida del CAD como nación calificada para recibir ayuda, excepto en campos como derechos humanos y ambientales. Este criterio posiblemente se revise en el próximo período dado la grave crisis económica, social y humanitaria que actualmente sufre Venezuela, caracterizada por un fuerte deterioro de la salud y aumento de las enfermedades infecto-contagiosas, desindustrialización y altos índices de desempleo, altísimos índices de violencia criminal y narcotráfico, entre otros. Hay países que reciben un mayor porcentaje de ayuda, aún cuando pueden estar situados en estratos de renta media o alta, cuando existen condiciones especiales, como son los casos de Colombia, El Salvador, Guatemala y Haití, los cuales han recibido grandes inyecciones de ayuda y en todos ellos, más allá de los niveles del

²⁰ México y Chile. Actualmente Colombia está aplicando a ser miembro.



PIB, coinciden causas relacionadas con el gran peso del narcotráfico, los desastres naturales y conflictos armados, que impiden un normal desarrollo de la economía y por tanto las poblaciones sufren problemas muy graves.

Sin embargo, independientemente del estrato de Renta, todos los países reciben algo de ayuda, y ello se debe al hecho que todos los países mantienen espacios de pobreza y también para solucionar problemas nuevos como el ambiente, o a fortalecer ciertos estratos sociales, como indígenas, mujeres y jóvenes. En los países desarrollados hay problemas relacionados con la ayuda a los refugiados que han llegado a estos países, por ejemplo, así como servicios sociales a los pobres, de protección al ambiente, entre otros temas. Todos estos procesos cambian el mapa de ayuda en la Región Andina. La Tabla 9 fue construida con datos del Banco Mundial y resume muy bien la evolución de la AOD para los cinco países andinos entre 1990 y 2011. Destaca el enorme crecimiento de Colombia.

Tabla 9. AOD, millones US\$ actuales, promedio anual por períodos de cinco años

País/Período	1993-97	%	1998-2002	%	2003-07	%	2008-11	%
Bolivia	671	46.1	625	39.0	739	33.5	689	29.7
Ecuador	214	14.7	173	10.8	192	8.7	188	8.0
Perú	398	27.3	455	28.4	476	21.6	400	17.2
Colombia	142	9.7	295	18.4	733	33.3	989	42.6
Venezuela	32	2.2	53	3.3	63	2.9	56	2.4
Total por año	1.457	100.9	1.601	100.0	2.203	100.0	2.322	100.0

Fuente: <http://datos.bancomundial.org/indicador/DT.ODA.ODAT.GN.ZS?page=>

De acuerdo con los datos disponibles la Región Andina recibió en 1990 aproximadamente un 25% del total para América Latina y el Caribe, cifra que se incrementó al 32% en el año 2000. Sin embargo, en los años siguientes los ingresos por ayuda se mantuvieron estables, si se exceptúa a Colombia que recibió un adicional de unos 600 millones. Si se descuenta el aumento a Colombia, el porcentaje de la ayuda a la Región Andina en 2011 estaría en torno al 25% del total para América Latina y el Caribe. La ayuda a Colombia, como parte del Plan Colombia, altera las tendencias generales de la región, representando más del 40% del total. De esta manera Colombia desplazó a Bolivia como el mayor receptor de la AOD. Es importante señalar que en 2010 del total para América Latina y el Caribe, equivalente a 7.885 millones de dólares, sólo el 30% llegó a América del Sur; 2.432 millones de dólares. Un elemento importante en este desplazamiento de la ayuda hacia el norte fue el terremoto de Haití de 2010. Haití había sido ya beneficiado con un aumento significativo antes del terremoto. La ayuda a Haití se había incrementado desde 324 millones de dólares en 1997 a 1.119 millones de dólares en 2007. El terremoto aumentó esa cifra a 1.711



millones en 2011. Esto es, Haití recibió en 2011 una cifra de AOD equivalente al 60% del total para la región andina²¹.

Los cambios en la AOD también es posible expresarlos en ayuda per cápita. En la Región Andina la ayuda per cápita es muy desigual. Bolivia, desde 1990 en adelante, ha recibido en forma regular una ayuda superior a US\$50 por habitante, lo cual más que duplica lo recibido por cada uno de los otros cuatro países, incluso considerando el incremento de Colombia en los últimos años (Tabla 10).

Tabla 10. Ayuda oficial al desarrollo, per cápita, en US\$ corrientes.

País	1990	1995	2000	2008	2011	
	Per cápita	Total: millones				
Bolivia	80	93	57	64	71	759
Perú	18	15	15	16	20	624
Ecuador	16	20	12	16	11	171
Colombia	3	5	5	22	22	1.130
Venezuela	2	2	2	2	2	45

Fuente: Años 1990-2008: datos.bancomundial.org/indicador/DT.ODA.ODAT.PC.ZS/countries/1W?page=

Año 2011: wdi.worldbank.org/table6.11

En cuanto a cambios en las tendencias de la cooperación en montos per cápita se observa que hay fluctuaciones, pero en ningún caso ha habido una caída substantiva de la ayuda. Quizás en el caso de Ecuador la tendencia a una disminución es más definida. Perú por su parte muestra una tendencia estable en cuanto al monto de la ayuda per cápita. El único caso en que hay un aumento claro de este indicador es Colombia. Sin embargo, no se trata del mismo tipo de ayuda, sino que se inscribe dentro el Plan Colombia de combate al narcotráfico y a la guerrilla, y por lo mismo, poco comparable con los demás países.

2.2 Nuevas fuentes de financiamiento internacional

A partir de 1990 han surgido una serie de nuevas áreas de financiamiento al desarrollo que es necesario considerar. Algunas de ellas están directamente relacionadas con el financiamiento de las ONG, mientras que otras son fuentes potenciales de financiamiento, en la medida que las ONG puedan adaptar sus estrategias de acción en tal sentido. En las secciones siguientes se describen brevemente algunas de ellas.

Estas ayudas son complementarias y se suman a las ya indicadas en la Tabla 6 sobre la evolución de la AOD en estos últimos 25 años. Ya se ha visto que la AOD

²¹ Otros países importantes en 2011 fueron Nicaragua, con unos 700 millones; Guatemala, 400 millones; Honduras, 624 millones; México, 960 millones, y El Salvador, 280 millones de dólares. Las cifras para Colombia y México deberían disminuir en los próximos años, en un caso por la disminución de la guerra contra la guerrilla y el narcotráfico y, en México, porque al ser miembro de la OCDE es progresivamente menos elegible para la ayuda al desarrollo.



no ha disminuido, al contrario, ha aumentado, pero a la vez, se ha redireccionado hacia nuevos temas. Algunas ONG han aprovechado estos cambios en los flujos de la AOD hacia nuevos temas y como resultado han crecido vertiginosamente. Son las ONG más focalizadas en el tema la pobreza y las minorías y sus actividades de incidencia están orientadas hacia estos temas. En cambio hay ONG que no han podido o no han querido adaptarse y consecuentemente sufren los recortes de financiamiento de la AOD en sus respectivos temas de actividad.

2.2.1 La ayuda humanitaria internacional

Las crisis humanitarias han generado una categoría especial de la ayuda al desarrollo y se considera una forma de financiamiento diferente a la AOD. En la ayuda humanitaria para el año 2012 se citan los casos de la crisis alimentaria del Cuerno de África (Somalia y otros países), inundaciones en Paquistán y Centro América. Otro caso que ha llamado la atención es el terremoto de Haití en 2010. El nivel de donaciones para este tipo de ayuda depende en gran medida de la cobertura mediática del problema (Stonianova, 2012). Un total de 33 países sufrieron crisis humanitarias en 2011.

El problema de las crisis humanitarias es tan grave y a la vez recurrente, que ya hay ONG que se están brindando servicios especializados en el área de las crisis humanitarias o bien tienen departamentos focalizados para esta finalidad. Por ejemplo, The International Crisis Group, fundado en 1995, es una organización especializada con crisis humanitarias y tiene actividades en 80 países, entre ellos la Región Andina, Centroamérica y México. También existe África Crisis Group, con referencia a ese continente. También Médicos sin Fronteras, y OXFAM, que se está orientando hacia esta área. Estas ONG trabajan en conjunto con organismos de las Naciones Unidas y, en caso de crisis derivadas de guerras, cuentan con el respaldo oficial de la ONU. Por ejemplo, en la crisis humanitaria en El Líbano, como consecuencia de la guerra en Siria, hay en 2014 un total de 20 ONG trabajando, coordinadas por ACNUR. En Centroamérica los problemas de huracanes han llevado a varias ONG a trabajar en forma continua ayudando a los damnificados.

Una causa importante de las crisis humanitarias son las guerras. Desde la caída del muro de Berlín en 1989 hasta el año 2000 hubo 108 conflictos armados, tanto entre naciones como, principalmente, dentro de la naciones. Esto se debió al hecho que muchos conflictos internos que estaban apaciguados por las presiones de la Guerra Fría encontraron canales de resolución. En el informe que estamos comentando (Stonianova, 2012:2) se lee lo siguiente: "En la década pasada los gobiernos globalmente contribuyeron con al menos US\$117.0 billones (000.000.000) para asistir a víctimas de crisis humanitarias. Más de la mitad de la misma, el 56%, fueron gastados desde el año 2008, y el año 2010 hubo la mayor contribución de asistencia humanitaria, cuando se llegó a gastar US\$13.8 billones de dólares. La respuesta humanitaria internacional, contando gobiernos y



agencias humanitarias privadas, sumó US\$97.7 billones para el período 2006-2011, con una cuarta parte originada en contribuciones privadas voluntarias. La proporción de financiación privada del total de la ayuda humanitaria creció desde un 16% en 2006, un 31% en 2010 y un 29% en 2011” (Traducción propia).

Sin embargo las fundaciones privadas de ayuda al desarrollo tienen altibajos de financiamiento. Para recibir fondos, las organizaciones deben desarrollar capacidades para presentar los problemas y alternativas de manera efectiva al público donante. Esto ha permitido que algunas organizaciones se especialicen en formulación de proyectos y logren recaudar montos de recursos muy altos. Es el caso de Oxfam que logró un aumento del 11% en la recaudación de fondos privados en 2010 respecto del año anterior. Otras pueden ser exitosas en sus labores, pero no logran los mismos resultados en la recaudación de fondos. Médicos sin Fronteras, por ejemplo, en 2010 sufrió una reducción de su recaudación de un 4% en relación al año anterior. Un caso que alarmó a muchos fue el del Consejo Noruego para Refugiados, que en 2010 sufrió un descenso del 78% en la recaudación respecto del año anterior.

Los países que viven crisis económicas por largos períodos disminuyen sus aportes de fondos públicos, así como en su capacidad de obtener donaciones del sector privado, y como consecuencia decaen en su capacidad para atender problemas a los cuales anteriormente podían financiar. Por ejemplo, El Diario, de España informa: “El problema de esta realidad es que la afectación de la crisis en las ONG tiene réplicas en otras víctimas, ya que la actividad de las primeras tiene un impacto positivo en colectivos en riesgo de exclusión social y económica. Así, en el caso del Tercer Sector social, por ejemplo, la actividad de las ONG es un complemento a Servicios Sociales (cómo es el caso de la Federación Amigos de los Mayores, que lucha contra la soledad de dicho colectivo). En otros casos, la actividad de las ONG es un sustituto a los servicios sociales, ejemplo claro es CARITAS y su red de asistencia social en toda España”²².

En la región andina el único país citado que recibe una cuota importante de ayuda humanitaria es Colombia. En una cifra agregada entre 2006 y 2011, de la ayuda canalizada a través de organizaciones humanitarias, Colombia recibió 220 millones de dólares, ocupando el puesto 19 entre los 20 mayores receptores de esta ayuda. Haití está en puesto 11, recibiendo un total de 955 millones de dólares en el período. De los 20 mayores receptores de la ayuda humanitaria, 10 son de África, dos de América, y el resto de Asia, como Afganistán, Palestina, Jordania, Líbano, Siria, Iraq, Paquistán y Sri Lanka.

Estos fondos no son los únicos, ya que hay fondos de ayuda humanitaria canalizados a través de las agencias de la ONU, así como de grandes entidades

²² Fuente: http://www.eldiario.es/agendapublica/blog/ONG-renovarse-morir_6_86151393.html



estatales como el Banco Canadiense de Granos Alimenticios. Colectivamente, el Canadian Foodgrains Bank, el Danish Refugee Council, Médecins Sans Frontières y el Norwegian Refugee Council, dispusieron de 3.3 billones de dólares, entre 2006 y 2010. La mitad de esta ayuda estuvo dirigida a los 10 primeros receptores de ayuda humanitaria.

2.2.2 Remesas y otras entradas de capital

Las fuentes de financiamiento al desarrollo se han diversificado. Una de las más relevantes es las remesas que envían los migrantes en los países desarrollados a sus familias en sus países de origen. En algunos países esta entrada de recursos financieros supera a los préstamos y la inversión directa. El Banco Interamericano de Desarrollo ha iniciado algunos programas de capacitación para ayudar a las familias receptoras a invertir dichos recursos en forma productiva.

En América Latina, en 1990, los flujos de la ayuda externa, oficial y no oficial representaban el 30% del ingreso de capitales a la región, mientras en 2007 representaban sólo un 9.4%. En un sentido contrario, las remesas representaban en 1990 sólo un 5.7% de los ingresos de capital externo, en 2007 llegaron al 41,4%. Esta cifra incluso supera a la inversión extranjera directa, que en 2007 representó un 30% en 2006. Entre el 2002 y 2004 las remesas representaron sobre un 50% de las entradas netas de capital; decayendo posteriormente, pero aún así manteniéndose muy alto. La entrada de remesas es muy importante en Centro América y el Caribe (Vásquez y Martínez, 2010:35)²³. En la Región Andina los países que reciben los más altos porcentajes de remesas son Bolivia, Ecuador y Perú, mientras en Colombia predomina la inversión externa directa.

En Venezuela hay más bien salida de capitales, por ser un país de recepción de migrantes, por el sistema cambiario que estimula sacar las divisas del país, y por los diversos mecanismos de transferencia de capital a los socios de Venezuela en el ALBA y Petrocaribe, así como contratos de obras a tasas de cambio preferenciales (China, Brasil, Irán, Bielorrusia).

En cualquier situación el tema de las remesas, que forma parte de la globalización de la economía y la mayor apertura de las fronteras para los migrantes laborales, como por ejemplo, en el marco del pacto Alianza del Pacífico, los flujos de dinero vía remesas están ciertamente en vías de aumentar,

2.2.3 La Cooperación China en ALC y la Región Andina

China es un nuevo actor en la cooperación al desarrollo. Sin embargo, sus aportes están fuertemente ligados a intereses políticos y económicos y, se podría decir, financia obras y otras iniciativas que faciliten negocios dirigidos a la economía china, como obras para petróleo, minería, puertos y carreteras, fundamentalmente. Un estudio reciente hace un buen análisis de este nuevo actor. “En el último

²³ <http://www.ejournal.unam.mx/pde/pde162/PDE004116202.pdf>



decenio, la cooperación china en América Latina y el Caribe ha ganado fuerza, impulsada no solo por el comercio creciente, sino también por los vínculos políticos, tecnológicos, culturales y de seguridad que se han diversificado progresivamente a cuatro tendencias que se pueden intensificar debido al aumento de la cooperación china en la región: cambios de prioridades, desplazamiento de donantes, exclusión de la sociedad civil y fragmentación regional” (Herthal y Marcondes, 2013:69)²⁴.

La entrada de China en este campo también es facilitada por la reducción de la ayuda de Europa y los Estados Unidos. Incluso en países como Bolivia se ha cuestionado fuertemente la presencia de agencias de los Estados Unidos mientras se fortalece la presencia de China. Por ejemplo, Bolivia está reemplazando su material militar con equipos chinos en base a créditos blandos de ese país. En la región el país que establecido más relaciones con China es Venezuela con préstamos y ayuda técnica, así como amplia presencia de empresas chinas, en campos como la industria, sector agrícola, vivienda, militar, entre otros (Herthal y Marcondes, 2013:80). Igualmente el estudio citado menciona que China en Busán no apoyó el Global Compact, y que por otra parte, las empresas chinas en el mundo en desarrollo no siguen los lineamientos de derechos laborales. En Ecuador y Perú se mencionan conflictos entre sindicatos locales y empresas chinas sobre temas laborales, legales y ambientales.

En cuanto a las relaciones con las ONG los autores citados dicen que: “Iniciativas oficiales chinas para fomentar la cooperación entre ONG chinas y sus contrapartes latinoamericanas han sido descartadas como gestos simbólicos, especialmente cuando algunos académicos y funcionarios chinos las describen como arreglos puramente utilitarios de la política exterior (los autores citan a Liu and Shen, 2009)” (Herthal y Marcondes, 2012:81).

2.2.4 La Cooperación Sur-Sur (CSS)

La disminución de los flujos de ayuda a la región debido a la focalización en países más pobres o en estados frágiles y el cumplimiento de los estándares de desarrollo fijados por los organismos internacionales (Banco Mundial, PNUD y Fondo Monetario Internacional), han significado un reto para la región y en particular para los países de renta media y alta de la región.

Desde hace algunos años se notan intentos, aunque todavía incipientes, de cooperación entre países con igual grado de desarrollo. En este caso entre países de ingreso medio-alto o con los de menor grado de desarrollo, pero en la misma región. Esta nueva tendencia se conoce como la Cooperación Sur-Sur (CSS). Ella define todos los tipos de relaciones de la cooperación al desarrollo entre países ubicados geográficamente en el “Sur” o Sur Global, como anotan algunos autores.

²⁴ http://www.flacsoandes.org/iconos/images/pdfs/Iconos%2047/I47_05D_Erthal_Marcondes.pdf



Las relaciones pueden ser políticas, culturales, sociales y económicas, entre actores estatales, empresas y la sociedad civil.

La Cooperación Sur-Sur ha existido por más de seis décadas. Entre los hitos podemos mencionar la Conferencia de Bandung, Indonesia (1955) que tenía como objetivo la promoción de la cooperación económica y cultural para Asia y África; el Plan de Acción de Buenos Aires (1978) que en el marco de la Conferencia sobre Cooperación Técnica entre Países en Desarrollo, es reconocido como un hito para América latina y el Caribe. Estas acciones han sido reforzadas por el Grupo de los 77, la Comunidad Andina (CAN), la Comunidad del Caribe (CARICOM), el Sistema de Integración de Centro América (SICA) y el Mercado Común del Sur (MERCOSUR). La Alianza Bolivariana para las Américas (ALBA); la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC) y la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR).

Todos estos esfuerzos que se han realizado para fortalecer la integración de la región han ido también densificando las actividades de cooperación para el desarrollo en América Latina y el Caribe. En efecto “Desde el año 2008 en adelante la Cooperación Sur-Sur (CSS) y la Cooperación Triangular (CT) han ido acaparando la atención de la comunidad internacional.”... “En relación con la Cooperación Sur-Sur, la Agencia de Cooperación Internacional de Chile (AGCI), organizó dos reuniones que contaron con la participación de los encargados de Cooperación Internacional de los países de América del Sur en el Seminario “La Cooperación Sur-Sur: un espacio de integración regional” (Santiago, Chile, Noviembre de 2008) y el Seminario “Cooperación Sur-Sur: hacia una agenda regional como espacio de oportunidades para la integración” (Quito, Ecuador, Octubre de 2010²⁵). ”

La Secretaría General para Iberoamérica (SEGIB) realizó un estudio sobre esta nueva forma de cooperación. “Los montos comprometidos son modestos y el tamaño de los proyectos es muy pequeño, en comparación a los montos que se manejan en los proyectos de la AOD. “Para el caso de la Cooperación Horizontal Sur-Sur Bilateral, se señala que de los 194 proyectos ejecutados en el 2011, los países oferentes desembolsaron USD 2.248.771, representando en promedio para cada proyecto USD 11.591. De su lado los países receptores asignaron en total USD 353.091, lo que equivale a USD 7.846 por proyecto (Cfr. SEGIB, 2012: 71)”²⁶

Sin embargo, tal como en la AOD, estas nuevas formas de financiamiento al desarrollo de los países más pobres dentro de la región en su mayoría son convenios entre organismos públicos. Por el momento, a menos que cambie la orientación de estos convenios incorporando al sector privado, así como la visión de los gobiernos sobre las ONG sea más positiva, estas organizaciones tienen

²⁵ <http://www.agci.cl/index.php/cooperacion-sur-sur-y-triangular>

²⁶ El Informe de la Segib fue realizado por los autores Celi y Molina.



poco espacio en estos convenios como posibles fuentes de financiamiento estables.

2.2.5 La Cooperación Triangular (CT)

Para los países de renta alta de la región asumir responsabilidades en la cooperación intrarregional e interregional, en la medida de sus capacidades, ha permitido que la cooperación triangular sea una nueva respuesta. Desde el año 2008 en adelante junto a la Cooperación Sur-Sur (CSS) la Cooperación Triangular (CT) ha ido acaparando la atención de la comunidad internacional, principalmente de los países no-OCDE y de los Países de Renta Media (PRM).

La CT es definida como la cooperación realizada entre países en desarrollo (socio y beneficiario) con la participación de un tercer socio (donante). Beneficiario y socio comparten características culturales, lingüísticas y económicas; experiencias similares en lo que respecta a problemas de desarrollo, que les da una mayor cercanía. Además, los costos de la asistencia técnica son menores cuando provienen de los países cooperantes en relación a los que vienen de los países desarrollados (miembros OCDE-CAD). Sin embargo, esta tendencia no está exenta de dificultades en su implementación y procedimientos. Los desafíos se encuentran principalmente en la coordinación de actores, en los presupuestos, la división de responsabilidades y roles, liderazgos y rendición de cuentas.

Un hito de la cooperación triangular ocurrió a partir de los esfuerzos de recuperación del desastre del terremoto de Haití de 2010. “Los países iberoamericanos impulsaron en Haití un total de 21 proyectos de Cooperación Triangular. Dichos proyectos contaron con la participación de Argentina, Brasil (presente en más de la mitad de esos 21 proyectos), Chile, Colombia, Cuba, España, México y Venezuela quienes, en el ejercicio de distintos roles de socios oferentes (técnicos y/o financieros), sumaron sus esfuerzos a los de naciones como Canadá y Francia, así como a los de organismos regionales e internacionales (entre los que destacarían el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura –IICA– y la Organización de Estados Americanos –OEA–). Por sectores de actividad, este tipo de cooperación volvió a centrarse en las áreas en las que Haití presenta mayores carencias: el fortalecimiento institucional, la agricultura, la salud, la educación y la potabilización y abastecimiento de agua”²⁷.

2.2.6 Ejecución directa por ONG internacionales

En la Región Andina se han detectado alrededor de 150 ONG internacionales que operan en los diversos países. Muchas de estas ONG eran en el pasado fundamentalmente finanziadoras de ONG locales, con poca acción directa. Sin embargo, recientemente muchas de estas ONG han pasado a actuar en forma

²⁷ <http://www.segib.org/iberoamericaporhaiti/index.php/es/component/content/article/59.html>



directa. Generalmente contratan personal local con algunos técnicos internacionales.

En 1979 se fundó en Perú el Lutheran World Relief (LWR). Actualmente esta oficina coordina actividades de la institución en Bolivia y Colombia. Su objetivo ha sido apoyar a los pequeños productores indígenas de la sierra y eliminar el hambre y el sufrimiento de las familias viviendo en este difícil mundo rural. A nivel internacional, el LWR fue creado en la década de 1940, en los Estados Unidos, para proveer ayuda humanitaria a los heridos en la Segunda Guerra Mundial. El LWR es un ejemplo de las organizaciones donantes que se están transformando en actores directos como una ONG local. En su origen era básicamente de una organización donante, es decir, sus proyectos de ayuda a los campesinos eran ejecutados a través de convenios con otras ONG y también instituciones del sector público como los municipios.

Hay tres fases en el desarrollo de LWR en Perú. Desde su fundación hasta 1998 financiaba proyectos a ONG locales en todas las regiones del Perú. A partir de esa fecha comenzó un proceso de concentración del apoyo en dos departamentos de la sierra central del Perú. Sin embargo, a partir de 2011 ha comenzado una nueva forma de trabajar en base a ejecutar proyectos en forma directa o en alianza con otras instituciones.

Para las ONG locales es importante considerar estas ONG no como competencia, que de hecho en algunos casos lo son, sino como posibles aliados para trabajar en conjunto. En todos los países de la Región el número de ONG extranjeras que operan en forma directa está creciendo. El gobierno de Ecuador, por ejemplo, publica regularmente en la Web listados de ONG internacionales legalmente registradas. La lista oficial publicada en Agosto de 2013 de las ONG internacionales trabajando en el país con un convenio básico de trabajo vigente, totalizaba sólo 138 instituciones. Las mismas ONG listadas en Ecuador se las encuentra también, con algunas diferencias, en los demás países de la región.

3 EL FINANCIAMIENTO NACIONAL A LAS ONG DESDE 1990

Aunque hay una sensación de disminución de la cooperación internacional al desarrollo, que ya tendría más de una década de duración, la realidad sin embargo es que la cooperación internacional de la AOD no ha disminuido en términos absolutos en América Latina, ni tampoco en la Región Andina, sino al contrario, ha aumentado (Tablas 6, 8 y 9). Las fuentes de financiamiento no-reembolsable privadas, multilaterales y bilaterales, han seguido esta tendencia.

Al parecer la sensación de disminución global de la cooperación es un resultado del hecho que la ayuda ha disminuido en ciertas áreas. Es decir, que la relocalización de los fondos ha afectado a un grupo de ONG. Sin embargo, se encontró a ONG que han aumentado su recaudación. La disminución, por tanto,



sería más bien de carácter sectorial o temático. Por otra parte, es cierto que los países son constantemente reclasificados por el CAD en función de su PIB, y América Latina, en comparación con la década de 1960 – 1990, ha visto disminuir la proporción de la ayuda que recibe, pero la misma ha crecido en términos absolutos y por lo tanto en realidad está recibiendo más recursos. Como resultado de este proceso hay un grupo importante de ONG que han sido muy exitosas y han crecido en este nuevo ambiente de financiamiento.

Hay un factor del cual no se habla mucho pero es importante, que es, el incremento de los costos de operación de las ONG y la disminución del valor del dólar. En la medida que las ONG se han profesionalizado los salarios de sus funcionarios no están medidos por el compromiso social sino por el mercado. Cuando en los 1970's un salario profesional podía estar en el orden de los 500 dólares al mes actualmente está por sobre los mil dólares. Los demás costos de operación han subido en proporción, inclusive costos de compra de vehículos. También la desvalorización del dólar, en torno a un 2% anual, lo que en 20 años representa una disminución considerable de su capacidad de compra. Así, una ONG que podía funcionar con un millón de dólares hace 20 años, hoy necesita por lo menos el doble de recursos para hacer lo mismo.

Sin embargo, independientemente de que haya habido una caída en la captación de fondos de la cooperación por parte de algunas ONG, o por haber sido exitosas en otras, en ambos grupos de ONG se han estado haciendo esfuerzos para diversificar sus fuentes de financiamiento recurriendo a fuentes nacionales. Este esfuerzo en ambos casos existe la certeza que en algún momento la cooperación internacional terminará en forma definitiva, o por lo menos, tendrá un carácter muy reducido y especializado.

Tabla 11: Fuentes de financiamiento de las ONG

Fuente de Financiamiento	Nº de ONG	%	%
Donación Internacional vía ONG donantes	34	21	70.1
Multilaterales	21	13	43.5
Bilateral	16	10	33.3
Total Internacional		44.0	
Gobierno Nacional	23	14	47.9
Empresas Nacionales	31	19	64.6
Ingresos propios	34	21	70.1
Total Nacional		56.0	
Total respuestas	48	100	100

FUENTE: Encuesta a las ONG en los cinco países

En la Tabla 11 hay 34 ONG (70.1%) que tienen todavía acceso a fondos de donaciones de ONG internacionales, y estos fondos representan el 21% de su presupuesto. Las donaciones de organizaciones internacionales representan una



proporción menor que las nacionales (44% del total), y se dividen entre ONG internacionales (21%), agencias multilaterales (13%), y embajadas de gobiernos extranjeros (10%). Sin embargo, es destacable que el 56% restante proviene de fondos nacionales, los que pueden ser de contratos con gobiernos (14%), fondos de empresas privadas en diversas modalidades (19%), e ingresos propios (21%).

Desde otro punto de vista la Tabla 11, aunque no indica el monto de los recursos, si establece la relación con las fuentes. Una sola ONG puede tener ingresos de todas las fuentes citadas. Las cifras indican que un 70.1% de las organizaciones reciben alguna forma de financiamiento de donaciones internacionales, un 43.5% de multilaterales y un 33.3% de bilaterales (proyectos de gobiernos extranjeros). En cuanto al financiamiento nacional, casi la mitad (un 47.9%) tiene algún proyecto con el gobierno nacional y dos tercios (64.6%) tiene algún convenio de financiamiento con empresas. Los ingresos propios son importantes. Un 70.1% de las ONG generan recursos por venta de servicios o pago de los beneficiarios.

En la Tabla 12 se muestran las posibles estrategias de financiamiento que las ONG están evaluando y ensayando para mejorar la sostenibilidad financiera de las organizaciones. Su objetivo central es diversificar los esquemas de captación de donaciones, dando mayor importancia a los fondos nacionales, pero sin dejar por fuera los fondos internacionales. Varias de las organizaciones consultadas respondieron que están trabajando en por lo menos dos de estas estrategias. El 47.9% de las ONG respondieron que una de sus estrategias es seguir buscando nuevas fuentes de financiamiento internacional, sin perjuicio que un 62.5% esté también buscando alianzas con el sector privado. Igualmente, casi la mitad de las mismas están pensando en fortalecer las estrategias de fundraising. Y por supuesto, un número también significativo de ONG está explorando generar fuentes propias de financiamiento en base a sus recursos, en las áreas de negocios o venta de servicios.

Tabla 12: Posibles estrategias para mejorar el financiamiento

Tipo de estrategia	Nº Respuestas	%	%
Buscar nuevas fuentes de financiamiento internacional	23	23.5	47.9
Generar opciones de negocios que produzcan ganancias para financiar actividades de servicio sin fines de lucro	20	20.4	41.7
Explorar alianzas o proyectos conjuntos con empresas privadas	30	30.6	62.5
Mejorar la gestión interna financiera de la organización creando un departamento de Fundraising	21	21.4	43.8
Otras	4	4.1	8.3
Total de respuestas / total de casos	98	100.0	48

FUENTE: Encuesta a las ONG en los cinco países. 48 casos.

Destaca entre estas estrategias la importancia dada a la relación con empresas privadas, en forma de alianzas para la ejecución de proyectos de mutua



conveniencia, en lugar de la simple recepción de donaciones. El punto focal consiste en encontrar acuerdos sobre acciones comunes en las cuales trabajar. Si bien hay empresas, como las mineras, que no pueden estar muy interesadas en la preservación de la naturaleza, hay otras que si lo están. Por su parte, las mineras pueden estar interesadas en otras áreas, como vivienda o salud en su región de trabajo. Las grandes empresas de alimentos con seguridad estarán favorables a apoyar proyectos de mejoramiento productivo. En los estudios de casos hay algunos ejemplos destacables.

Las distintas opciones propuestas por las ONG para incrementar sus ingresos se analizan en las secciones que siguen. La mayoría son estrategias que ya están siendo utilizadas por las organizaciones, con resultados variados, dependiendo de la capacidad de las ONG para insertarse en nuevas formas de búsqueda de recursos y las condiciones del país, particularmente en cómo los gobiernos y las empresas, como potenciales donantes, perciben a las organizaciones, si como un peligro o un potencial aliado.

3.1 Alianzas con el Estado

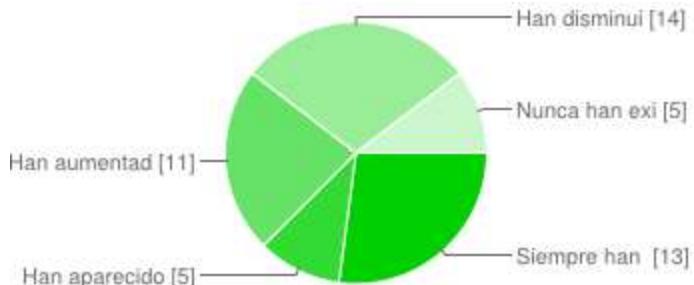
Hay varias modalidades para que el Estado pueda transferir fondos a las ONG. Sin embargo, hay que resaltar que los gobiernos en general no donan recursos a las ONG.

Las ONG, a pesar de ser entidades privadas que llevan a cabo actividades sociales sin fines de lucro, están fuertemente relacionadas con el Estado. Ello se debe a que muchas ONG realizan actividades, como las de servicios (salud, educación y otras) que complementan la acción del Estado. El Estado las puede financiar o no dependiendo de cada país. En Venezuela el 95% de sus recursos para educación regular de la ONG Fe y Alegría proviene del Ministerio de Educación.

De las 48 organizaciones que contestaron el cuestionario, cinco de ellas declararon que nunca han tenido relaciones con instituciones del Estado. Entre las 43 restantes, y dentro del plazo de los últimos cinco años, un 29% reconoce que las relaciones han disminuido; otro 23% que han aumentado; otra 27% que siempre han tenido relaciones con el Estado, sin calificar su dinámica. Y, finalmente, un 10% ha comenzado relaciones en los últimos cinco años.



Gráfico 1: Relaciones con el Estado



FUENTE: Encuesta a las ONG en los cinco países

Algunos de los entrevistados declararon que en realidad el “deber ser” de las ONG es oponerse al Estado, es decir, que la conflictividad está en su esencia. Ello se debe a que las ONG operan en temas sensibles para el Estado como los derechos humanos y el ambiente, o cuando las ONG revelan los problemas en el ámbito de acción del Estado tanto como denuncias por negar el acceso a información pública, corrupción; ineficiencia de las instituciones, Etc.

3.1.1 Subcontratación de servicios

Lo que los Estados pueden hacer es subcontratar algunos servicios como consultorías, asesorías técnicas o ejecución de obras. En esto se diferencian proyectos de dimensión nacional, regional (estados o departamentos), y municipios. Hay variaciones en los distintos países, pero en general los mecanismos son semejantes. Por otra parte, usualmente hay diferencias según el carácter de las relaciones entre las ONG y los gobiernos y esto en la Región Andina ha sido muy variables de acuerdo a cada gobierno.

Los temas de educación, salud y vivienda han sido un campo en donde las cooperación Estado – ONG ha tenido mayor éxito.

En Bolivia, CENTROMIN dice que las relaciones con el Estado son problemáticas porque éste no reconoce su carácter de institución sin fines de lucro, esto aún cuando el Estado les exige estar en un registro de ONG y tiene la potestad de renovar o negar las licencias para operar. El Estado actualmente quiere que sean oficinas técnicas, pero de una calidad secundaria, ya que se les da la oportunidad de aplicar a proyectos sólo cuando no hay las tres consultoras privadas que especifica la ley para realizar el concurso para los contratos, esto es, para llenar las exigencias formales. Sin embargo, hay algunas iniciativas de cooperación, tal como un convenio nuevo con el gobierno para compartir costos para actividades de capacitación a los mineros: CEPROMIN capacita en aspectos sindicales y el gobierno en los aspectos legales y de derechos.

La red UNITAS, en Bolivia, no tiene relaciones formales de financiamiento ni proyectos en ejecución con el Estado. Sin embargo la mayoría de las asociadas



que realizan acciones de desarrollo directas tienen alianzas y convenios con los gobiernos locales para proyectos vinculados a su quehacer.

Para CEDEPAS Norte, en Perú, actualmente las relaciones con el gobierno son buenas. Los proyectos de desarrollo impulsados por el Gobierno están inspirados en el desarrollo sostenible y se ajustan 100% a los principios de la institución. Sin embargo, el gobierno sigue siendo muy controlador porque piensa en general que todos los privados, y las ONG en particular, son aprovechadores en potencia. Aplicar a concursos de proyectos de los Ministerios es complicado. Una de las cosas es que, además de incurrir en el costo de elaborar el proyecto, se exige acciones de pre-inversión, como estudios de factibilidad, todo lo cual implica costos y riesgos.

3.1.2 La ayuda oficial local vía subsidios

Hay ONG, especialmente en al área de salud y educación, que pueden recibir subsidios de parte de los Estados para financiar parte de sus actividades. Entre ellas las fundaciones educativas de tipo religioso son muy características y en algunos casos son entidades muy antiguas que han sabido combinar los aportes públicos con fondos obtenidos de donantes privados, sea desde el extranjero o del país en que actúan. El tipo y la forma de los subsidios depende de la forma como cada país se organiza para proveer servicios a la población. En todos los países hay diversas organizaciones que proveen servicios de salud, tal como clínicas, o ayudas para enfermedades o problemas específicos.

En Venezuela, la ONG Fe y Alegría, comenzó con fondos privados. Sin embargo, pronto se llegó a un punto en que el financiamiento debía ser regular y se recurrió al Estado, bajo parámetros similares a los que existían con AVEC (Asociación Venezolana de Educación Católica), que ayuda a las escuelas católicas gratuitas. Así, actualmente la principal fuente de financiamiento de Fe y Alegría son las contribuciones del Estado a través del Convenio AVEC, que representa aproximadamente el 97.2% de sus ingresos. Un 1% proviene de los pagos realizados por los padres, fundamentalmente materiales y trabajo, porque actualmente está prohibido por el Gobierno que los padres contribuyan con dinero al financiamiento de las escuelas patrocinadas por el Estado.

La organización tiene varios mecanismos de recolección de fondos, como rifas y donaciones, pero debido a la magnitud de los aportes del Estado estos aportes son muy pequeños. La rifa de Fe y Alegría aporta un promedio de 10 millones de bolívares al año (tasa de cambio de 50 bolívares por dólar), que son recursos que se orientan a dotación y mejora de infraestructura. Las 18 escuelas agrícolas son todas productivas y aportan recursos para la alimentación escolar y otros beneficios.

De acuerdo con Fe y Alegría en el campo educativo es muy importante que los beneficiarios paguen por los servicios, aunque sea poco. “La contribución de los



padres es muy importante (a pesar del poco impacto que tiene en el presupuesto), por sus efectos positivos en el compromiso de la familia con la educación. Sin embargo el que no puede no es excluido.”

El sector privado, empresas y Fundaciones, realizan algunas contribuciones, pero no llega al 2% del total del presupuesto. Pero estas contribuciones no pueden ser utilizadas en financiar la educación propiamente tal, por las restricciones gubernamentales, por lo cual se usan para proyectos especiales. Algunos son fondos para becas para seguir estudios universitarios a los alumnos destacados, otros para proyectos educativos especiales, como mejoramiento de las matemáticas, donaciones en material tecnológico, entre otros.

3.1.3 Proyectos en alianza con los Estados

Los proyectos conjunto con los gobiernos parecen ser más adaptables a los gobiernos locales, los cuales disponen de fondos para pequeños proyectos de desarrollo y pueden servir para apalancar propuestas con otras fuentes de financiamiento, sea local o internacional. Para CEDEPAS Norte, en Perú, las relaciones con los gobiernos locales municipales es más sencilla, pero éstos no tienen recursos de desarrollo, sino sólo de obras. Se llega a acuerdos de complementación, tal como mejorar una vía de acceso en donde la ONG está llevando a cabo un proyecto productivo con pequeños agricultores.

Los municipios en algunos casos pueden tener disponibilidad fuentes de crédito productivo, o de vivienda, con los cuales ciertas acciones de las ONG pueden complementarse. En algunos países, como en Colombia y Venezuela, existían programas municipales de asistencia técnica agrícola. Ese tipo de mecanismo es una vía para generar proyectos conjuntos a ser presentados a fuentes de financiamiento.

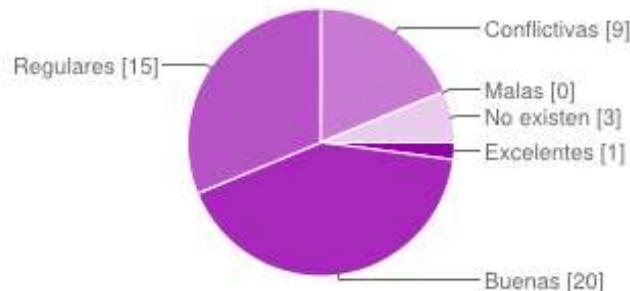
Otro aspecto a resaltar con respecto a lo anterior es que las relaciones con el Estado son muy frágiles, ya que cambian súbitamente de acuerdo con la orientación política de los nuevos gobiernos, y a veces durante el período de un gobierno. Esto fue señalado por todas las ONG entrevistadas. En el caso de Fe y Alegría la relación con el Estado ha cambiado mucho, ellos señalan que con los gobiernos anteriores había una relación de colaboración, de socios, y un reconocimiento del valor educativo del enfoque de Fe y Alegría de integrar a los padres, no sólo como padres de los niños, sino como colaboradores en el financiamiento de las escuelas. Actualmente el Estado no permite que los padres colaboren y lo que aporta es casi exclusivamente para salarios de los profesores, de forma que los insumos escolares son escasos y no se puede mantener la infraestructura en forma adecuada.

En definitiva, ¿Cómo ven las ONG la actuación del Estado? Sólo una ONG declaró que las relaciones con el gobierno eran excelentes. Este es un dato significativo y revela la oposición y conflictividad existente. No obstante, el 41.7% respondió que



en la actualidad estas relaciones eran buenas y aceptables, mientras que otro 31.2% que eran regulares. El 18.7% respondió que las relaciones eran conflictivas. Ninguna respondió que eran malas, pero en 6.3% no existen.

Gráfico 2: Valoración de las relaciones de las ONG con el Estado



FUENTE: Encuesta a las ONG en los cinco países

3.2 Alianzas con el Sector Privado

Las donaciones para el financiamiento a actividades desarrollo de origen nacional privado ha sido importante en países como Colombia y Venezuela, que, por otra parte, han recibido poca ayuda internacional en comparación con Bolivia, Perú o Ecuador, que han dependido fuertemente de la cooperación internacional.

3.2.1 El Pacto Global

Esta convergencia entre empresas y organizaciones del desarrollo culminó con una iniciativa promovida por el entonces Secretario General de las Naciones Unidas, Kofi Annan, quien en 1999, en la Conferencia de Davos, presentó la iniciativa que luego se ha conocido como el Pacto Global (Global Compact). En Julio del año 2000 se logró poner en marcha oficialmente la creación de una red de empresas líderes en la economía mundial para responder al desafío del desarrollo sostenible incorporando el respeto de los derechos humanos, los derechos laborales y el medio ambiente²⁸.

En forma paralela, en 2001 nace el Global Philanthropy Forum, que agrupa a las empresas de tecnología vinculadas a causas internacionales. También en 2001 la Unión Europea publicó el Libro Verde: "Fomentar un Marco Europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas". En este documento se hace notar el concepto de la RSE²⁹, indicándose la necesidad de las empresas de introducir en forma voluntaria acciones para el bienestar social y la protección ambiental.

El año 2002, en la Conferencia Internacional sobre Financiación del Desarrollo (en Monterrey) se impulsó la participación de las empresas en la consecución del desarrollo sostenible. El año 2009, la cumbre del G-20, en Londres, incluyó en su

²⁸ (www.unglobalcompact.org)

²⁹ En algunos casos se usa también el término de Responsabilidad Social Corporativa (RSC).



declaración final respaldar y aplicar la Responsabilidad Social Empresarial en la consecución de los ODM.

La respuesta a todas estas demandas de colaboración a las empresas fue muy positiva. Ya para el 2009, apenas 10 años después de hecha la demanda, había un total de 6.247 empresas y 400 asociaciones empresariales de 135 países participando en la iniciativa del Pacto Global. Esta iniciativa ha sido continuamente reforzada por las Naciones Unidas. Por ejemplo, en la reunión de Davos, en 2009, el Secretario General de las Naciones Unidas, Ban Ki-moon, dijo: «Nuestro tiempo exige una nueva definición de liderazgo, de liderazgo mundial. Exige una nueva constelación en la cooperación internacional: gobiernos, sociedad civil y sector privado trabajando juntos en pro de un bien colectivo mundial»³⁰.

Los principios que rigen el Global Compact son 10 y están agrupados en cuatro áreas:

A. Derechos Humanos:

1. Las empresas deben apoyar y respetar los derechos humanos reconocidos internacionalmente dentro de su esfera de influencia;
2. Deben asegurarse de no actuar como cómplices en violaciones de los derechos humanos.

B. Trabajo

3. Se pide a las empresas apoyar la libertad de asociación y el reconocimiento de la negociación colectiva.
4. Que promuevan la eliminación de todo tipo de trabajo forzoso y obligatorio.
5. Que promuevan la eliminación efectiva del trabajo infantil.
6. Que promuevan la eliminación de la discriminación en relación con el empleo y la ocupación.

C. Ambiente

7. Las empresas deben apoyar un criterio de precaución respecto de los problemas ambientales.
8. Adoptar iniciativas para adoptar una mayor responsabilidad ambiental.
9. Fomentar el desarrollo y la difusión de tecnologías ecológicamente racionales.

D: Anti-Corrupción

10. Las empresas e instituciones deberán trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno.

La Alianza de Busán, en el marco del IV Foro de Alto Nivel sobre la Eficacia de la Ayuda, de 2011, estableció por primera vez un marco para la cooperación al desarrollo consensuado entre las organizaciones de la sociedad civil como participantes plenas e iguales, los gobiernos socios, los donantes tradicionales, los

³⁰Discurso en el Foro Económico Mundial. Davos (Suiza), 29 de enero de 2009, citado de: <http://www.un.org/es/civilsociety/>



cooperantes sur-sur, los países BRIC, y los donantes privados³¹. La participación de la sociedad civil en Busán fue precedida por tres años de consultas con miles de ONG en todo el mundo.

En ese proceso se realizó el Foro de Estambul (2010), en donde se establecieron “Los Principios de Estambul”, así como también el “Marco Internacional para la Eficacia de la OSC”, de la Asamblea Mundial realizada en Siem Reap, Camboya, en 2011.

Como consecuencia de todas estas iniciativas las ONG están comenzando a tener un diálogo más constructivo con las empresas en el marco de la RSE. Como ejemplo, se puede citar a OXFAM-Intermon, de España, la cual firma convenios con las empresas donantes en los cuales éstas se comprometen a respetar los códigos de conducta de la RSE, que abarcan ámbitos como evitar el comercio de armas, cumplimiento de las normas laborales de la OIT, respecto al medio ambiente y otros criterios sobre derechos humanos (Ramos, sin fecha, p:36).

Un criterio final a destacar es que, como parte del proceso de diálogo entre las empresas y la ONG, están las iniciativas de las propias ONG para impulsar en las empresas la adopción de los códigos de la RSE, dentro de los criterios del Pacto Global, es decir, impulsar la adopción por las empresas de un enfoque de RSE como parte de los objetivos de las ONG.

En algunos países de la región el fenómeno de financiamiento a acciones de desarrollo por el sector privado es muy fuerte, no sólo en Colombia, sino también en otros países de la región. “Las fundaciones creadas a partir de los aportes de empresas es un fenómeno de gran importancia en el país (Colombia). El peso de estas fundaciones dentro del sector le da una particularidad a Colombia en relación a otros países de la región. En un trabajo realizado por la Fundación Ford se identificaron 50 fundaciones empresariales en Argentina, 28 en Chile, 10 en Perú y 97 en Colombia (Rojas, 2000). Un amplio número de las fundaciones empresariales colombianas tienen programas de apoyo en el campo del desarrollo económico y social. El apoyo a microempresas ha ocupado un lugar preponderante dentro de las actividades de un grupo importante de estas fundaciones” (Villar, 2001: 100).

En Venezuela AVN (Aporte Voluntario por Nómina). Se implementó en 1993, como un complemento del DVC (Dividendo Voluntario para la Comunidad), como una iniciativa de los empleados de Procter & Gamble de Venezuela, como un mecanismo para canalizar contribuciones de los empleados de la empresa para el financiamiento de organizaciones sin fines de lucro, dentro del esquema del DVC. Luego empleados de muchas otras empresas de Venezuela se unieron a la

³¹ www.cso-effectiveness.org/alianza-de-busan-



iniciativa y actualmente las contribuciones del AVN son alrededor del 50% de los recursos que dispone la organización DVC.

3.2.2 Responsabilidad Social Empresarial

Un aspecto a destacar inicialmente es que hay una transición en la actitud de las empresas frente a los problemas sociales. Anteriormente las empresas hacían pequeñas donaciones basadas en la filantropía, pero en general estas donaciones eran consideradas gastos. El cambio que actualmente, dentro de la filosofía del desarrollo sostenible, las donaciones no son sólo acciones guiadas por intereses filantrópicos, sino por un compromiso de las empresas con el desarrollo sostenible.

A mediados de la década de 1990 hubo una convergencia entre los intereses de las empresas y los esfuerzos de las organizaciones de apoyo al desarrollo. Actualmente las naciones están en una nueva fase de desarrollo económico caracterizado por un fuerte auge de las empresas privadas, en un ambiente de globalización y apertura comercial. Sin embargo esta nueva fase de desarrollo se realiza en un ambiente de mayor conciencia sobre la sostenibilidad del desarrollo en materia social (mayor igualdad de derechos u oportunidades); en materia económica (mejor relación con clientes y trabajadores); en materia ambiental (preservar los recursos naturales para el futuro y evitar daños inmediatos que puedan perjudicar a otros actores sociales y económicos). Todo ello está condensado en una serie de acuerdos dentro del marco del Global Compact y numerosas reuniones tripartitas entre el Estado, Sociedad Civil y Empresas, tal como el Foro de Alto Nivel de Busán.

Así, en todos los países se observa que actualmente hay empresas que se están integrándose a la ayuda al desarrollo vía el enfoque de la responsabilidad social empresarial. Por tanto, es consistente con el análisis de la sostenibilidad financiera de las ONG revisar con cuidado el tema de los fondos nacionales dentro de los nuevos esquemas de orientación del desarrollo que están surgiendo. Se trata obviamente de pasos iniciales y las ONG deberían considerar con cuidado la forma de vincularse dentro de estos esquemas.

En la historia de los esfuerzos por el desarrollo ha existido tradicionalmente una oposición entre empresas y ONG, particularmente en aquellas ONG con proyectos de sociedad distintos al empresarial, que han resaltado y denunciado el carácter depredador de las empresas y su falta de sensibilidad social. Sin embargo, temas que anteriormente era preocupación mayormente de las ONG ahora también preocupan a las empresas, tal como la situación del ambiente y sostenibilidad del desarrollo, comercio justo, igualdad de género, derechos humanos, derechos políticos y sociales, seguridad industrial, salarios justos, rechazo al trabajo infantil, entre otros.



Además, en esta nueva etapa del desarrollo la mayor parte de los casos de la ayuda, tal como propone el FIDA³², debería motivar y apoyar a nuevos emprendedores privados en los sectores populares, para generar riqueza y sacar a sus familias y comunidades de la pobreza. Y en ese esfuerzo dice el FIDA el sector privado tiene mucho que aportar en experiencia y capacidad de gerencia.

Esta propuesta del FIDA forma parte de la tendencia global de incorporar nuevos actores a la ayuda al desarrollo, orientados a la consecución de los Objetivos del Milenio (ODM), de las Naciones Unidas, entre los que se destacan como fuentes de financiamiento los fondos globales, las fundaciones filantrópicas y fundaciones corporativas, nacionales e internacionales.

Estos temas propuestos por los Objetivos del Milenio aparecen en la agenda de la discusión sobre la ayuda al desarrollo cuando, al mismo tiempo, se observa el crecimiento de la participación de las empresas en este tipo de iniciativas a través del enfoque de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

La RSE es producto de un proceso de reflexión sobre la sostenibilidad de las empresas en un mundo acosado por una variedad de problemas, especialmente en los planos social y ambiental. Hay dos dimensiones.

Una tiene que ver con la sostenibilidad empresarial propiamente tal. En 1997 John Elkington, en su libro “Cannibals with Forks” introduce el concepto de “Triple Bottom Line (Triple Cuenta de Resultados) “sosteniendo que una empresa puede sobrevivir a mediano-largo plazo si resulta económicamente viable, ambientalmente sostenible y socialmente responsable” (Ramírez, 2006:1).

La segunda dimensión tiene que ver con las mayores exigencias de parte de los consumidores por obtener productos que hayan sido producidos de acuerdo a ciertos criterios, tales como fábricas que protejan el ambiente, sin explotación humana, especialmente de niños, y que sean sanos y generen pocos residuos contaminantes. Esto se conoce como el enfoque de producción de Buenas Prácticas Industriales y Agrícolas. Las BPI y las BPA, están reguladas por normas ISO específicas relativas a diversos aspectos, como protección del ambiente y cumplimiento de normas laborales y sanitarias.

3.2.3 Experiencias de alianzas ONG - Empresas

En cuanto a la relación con las empresas, éstas son incipientes, por desconfianza mutua. En general las ONG han tenido una posición crítica y por tanto no se trata de aceptar cualquier ofrecimiento de parte de las empresas. En este contexto DESCO, una ONG peruana muy reconocida, dice que hay tres elementos a considerar en esta materia: (i) hay que reconocer el potencial de las empresas como finanziadoras del desarrollo en el marco de la RSE, pero éste debe ser bien entendida por las empresas; hasta hoy predomina una preocupación por mejorar a

³² FIDA, 2007.



los empleados o la imagen con los clientes, pero no observan a su entorno social más amplio; (ii) es necesario que las empresas reconozcan sus responsabilidades en el desarrollo, en el tema de la pobreza, derechos humanos, ambiente, entre otros, en el marco de los nuevos parámetros del desarrollo; (iii) que las empresas se reconozcan a sí mismas como actores del desarrollo junto al Estado y la sociedad civil, más allá de sus negocios.

Una experiencia muy didáctica de cómo hacer operativos los Acuerdos de Busán y los principios del Global Compact es la alianza entre CEDEPAS Norte y la fábrica Backus y Johnson, a través de su programa “Progresando Juntos”. El proyecto propuesto ganó un concurso auspiciado por Fomin-BID, por una suma de US\$250.000, que representó el 60% del costo de la iniciativa. El resto fue financiado por la empresa. Este proyecto fue diseñado para que 250 pequeños productores pudieran introducir el cultivo de maíz de acuerdo a la demanda industrial de la empresa. Así, “Desde el 2009, productores del Valle Jequetepeque trabajan de manera integrada con Backus, formando valor compartido y potenciando su capital social y económico. Antes, todo el maíz amarillo duro que se utilizaba provenía de Argentina y se compraba en el mercado de Chicago. El programa "Progresando Juntos", en que la empresa, de la mano con el Centro Ecuménico de Promoción y Acción Social Norte - CEDEPAS Norte, apuntó a fortalecer, desde sus inicios, el desarrollo de un modelo de trabajo que buscaba no sólo hacer posible que la empresa cervecera comprara maíz amarillo duro a los productores, sino también brindarles capacitación y asesoría técnica en temas organizacionales, técnico-productivos y de gestión empresarial. Desde entonces, la Central de Productores del Valle Jequetepeque (CEPROVAJE), conformada por 12 organizaciones dedicadas a la producción de cultivos agrícolas, sigue consolidándose como una asociatividad exitosa, consiguiendo resultados importantes. Esto se evidencia en el logro alcanzado en la última campaña de producción de maíz amarillo duro, en la cual lograron vender la producción de 1.204 hectáreas a la empresa Backus; es decir, 10.964 toneladas de maíz. Este importante acontecimiento se puso en evidencia en el evento de cierre de campaña "Maíz Amarillo Duro 2011", en donde se dieron a conocer los resultados obtenidos con la presencia de la directora de Desarrollo Sostenible y Asuntos Corporativos de Backus, Malena Morales Valentín; el presidente de CEPRAVAJE, Carlos Odiaga Fernández y Federico Tenorio, Director General del CEDEPAS Norte; entre otros directivos de las organizaciones que apoyan esta campaña”³³. Este programa aún sigue activo en 2014, habiendo aumentado el número de productores a 350, a los cuales ha traído progreso, elevando sus niveles de vida, y ha mejorado el abastecimiento nacional de insumos, que anteriormente eran en su casi totalidad importados. Este ejemplo de desarrollo con la participación de empresas, ONG y multilaterales, es un modelo que comienza a ser imitado por

³³ <http://www.cedepas.org.pe/node/442> - 2/04/2012



otras empresas y ONG en alianzas de provecho mutuo para mejorar los niveles de pobreza rural y contribuir al desarrollo nacional. Además el Estado ha estado recolectando impuestos de sectores que antes nunca habían sido contribuyentes. Este es un ejemplo de una alianza efectiva dentro del marco de la RSE.

Esta experiencia ha abierto otro ámbito, cual es, la posibilidad de cobrar los servicios de asistencia técnica a los productores, los cuales ya tienen el capital y la fortaleza financiera para pagar este servicio. En el caso del maíz del valle de Jequetepeque la productividad aumentó un 24%. Son terrenos de entre 2 y 10 hectáreas. Para CEDEPAS-Norte no se trata de cobrar al inicio, pero si se puede establecer un cronograma en relación a un plan de desarrollo productivo. En este caso la filosofía institucional dice que lo gratis no siempre contribuye al desarrollo ni es sustentable.

En Colombia existen diversas organizaciones y redes de instituciones cuyo objetivo central es la búsqueda de la paz. Una de estas entidades es la RedPRODEPAZ, creada en 1988, por iniciativa de la Comisión de Derechos Humanos de la USO (Unión Sindical Obrera) y Ecopetrol. Una de las primeras actividades fue una investigación de la Universidad Nacional realizó un estudio sobre el Magdalena Medio para entender las razones por las cuales se asocia la presencia de explotaciones petroleras con pobreza y violencia extrema. Luego en 1994, la Empresa Colombiana de Petróleos Ecopetrol, la USO, la SEAP (Sociedad Económica de Amigos del País), el CINEP (Centro de Investigación y Educación Popular) y la Diócesis de Barrancabermeja, abrieron los primeros espacios de encuentro con el fin de dialogar sobre las posibles alternativas conducentes a la paz en la región.

La Red PRODEPAZ es resultado y se basa en las propuestas de políticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), de tres grandes empresas mixtas (Estado y Sector Privado): ECOPETROL, ISA e ISAGen. El 60% del presupuesto es aportado por ECOPETROL. Las buenas relaciones con el Estado y el Sector Privado son su mayor fortaleza. La integran la propia Corporación Programa Desarrollo para la Paz (PRODEPAZ); la Corporación Desarrollo para la Paz del Piedemonte Oriental (CORDEPAZ); la Corporación Desarrollo y Paz Magdalena Medio (CDPMM); y la Corporación VALLENPAZ.

La Red PRODEPAZ tiene buenas relaciones con el Estado, tanto a nivel local, regional como nacional. Junto a otras entidades similares de otras regiones participan en la planificación de las políticas del Estado, así como en varios Ministerios. Igualmente en la oficina de Acción Social de la Presidencia de la República. La Red ha tenido un proceso de crecimiento importante en los últimos años. “El rol de la Corporación PRODEPAZ es facilitar la construcción colectiva del territorio, reconociendo el concurso de todos los sectores y valorando como fundamental el fortalecimiento de la comunidad de base para que incorpore las



competencias necesarias e identifique o cree los escenarios de decisión que le permitan ser constructora activa de su propia realidad."(Sitio Web institucional)

Una de las iniciativas de organización popular que apoya la RedPRODEPAZ, la cual forma parte de una propuesta nacional apoyada por los 19 Programas por la Paz existentes en Colombia, es la Red de Pobladores, cuya finalidad es articular y visibilizar los esfuerzos que realizan los pobladores en las comunidades. Los Programas de Desarrollo y Paz están activando una Red Nacional de Pobladores. Los integrantes de la Red de Pobladores son nombrados de manera democrática por delegación y votación y entre más pobladores de las organizaciones de base participen más se amplía su tamaño.

En la organización venezolana SENOSAYUDA el mayor volumen de financiamiento proviene de alianzas con organizaciones privadas. Hay diversas formas, tales como porcentajes de las ventas, prestación de la imagen para mercadeo, entre otras. Esta ONG tiene unos 50 acuerdos de colaboración con empresas, con las cuales se trabaja en capacitación de personal sobre el tema de cáncer de mama, que las empresas pagan, y además, las empresas colaboran con la ONG aportando trabajo voluntario. Las empresas están interesadas en colaborar con causas visibles y las más visibles son las mujeres y los niños. Todas las mujeres pueden tener cáncer de mama, por lo cual cualquier empresa vinculada a este tema tiene una visibilidad muy alta. En el sitio Web de SENOSAYUDA hay listadas 21 empresas que realizan actividades de recaudación de fondos o de donación directa a la organización, entre ellas, las más importantes son: una cadena de centros comerciales de Venezuela, dos bancos y dos periódicos, los demás provienen de mercadeo con causa de diversas empresas. Uno de los bancos tiene un link interno para donaciones de sus clientes a la ONG.

A pesar de los problemas de relaciones entre algunas ONG y el sector empresarial, en general las respuestas al cuestionario indican que estas relaciones existen y parecieran estar en proceso de crecimiento. Sin embargo, por su carácter aún inicial contribuyen en forma poco significativa al financiamiento de estas organizaciones. Las relaciones son del siguiente carácter: un 37% de las ONG tienen convenios en el marco de la responsabilidad social empresarial, un 20% tienen contratos de servicio, y un 28% reciben donaciones. Un 8% de las ONG dice tener otras relaciones, tales como recibir voluntarios de las empresas, que colaboran con trabajo. Finalmente, un 8% no tiene relaciones de ningún tipo con las empresas. Al mismo tiempo, segunda columna de porcentajes de la Tabla 13, hay varias ONG que tienen más de un tipo de convenios con las empresas privadas, normalmente con varias empresas.

Tabla 13: Relación de las ONG con las empresas privadas

Tipo de relación con empresas privadas	Número	%	%
Convenios dentro del esquema de responsabilidad social	30	37.5	62.5



Contratos de servicios	15	18.2	31.2
Donaciones	23	28.3	47.9
Otros	9	11.2	18.5
Sin relación	3	3.7	6.2
Total	80	100.0	

FUENTE: Encuesta a las ONG en los cinco países. Total de casos: 48.

En cuanto a la calidad de las relaciones con la empresa privada, las respuestas “excelentes” y “buenas” fueron el 68% del total. En cambio, ninguna ONG respondió tener relaciones conflictivas y apenas una dijo tener relaciones malas. En comparación con las relaciones con el Estado, al parecer las relaciones son mejores. Obviamente estas cifras son relativas porque el número de interacciones con el sector privado son sensiblemente menores a las que tienen con el Estado.

Tabla 14: Calidad de la relación de las ONG con la empresa privada

Calidad de la relación con las empresas privadas	Número	%
Excelentes	1	2.1%
Buenas	20	41.7%
Regulares	15	31.4%
Conflictivas	9	18.6%
Malas	0	0.0%
No existen / sin relación	3	6.3%
Total	48	100.0

FUENTE: Encuesta a las ONG en los cinco países

3.2.4 Alianzas con las industrias extractivas: una relación ambivalente

El debate sobre el papel de las industrias extractivas está sobre la mesa en términos de la relación entre el sector privado y las ONG de desarrollo. La industria extractiva ha sido característica en América Latina. De hecho la minería siempre ha sido uno de los sectores más dinámicos de la economía en países como Venezuela, Perú y Bolivia, y recientemente se ha visto el auge del petróleo en Colombia y Ecuador.

En todos los países hay mecanismos para que una parte de los ingresos, por diversas vías, lleguen a los gobiernos locales para el desarrollo de obras de infraestructura y de algunos servicios públicos (regalías mineras), en lo que llama la zona de influencia de la actividad.

En Venezuela esto ha sido tradicional y en general no hay rechazo a las industrias extractivas que en definitiva son empresas estatales. Tradicionalmente existió una entidad, PALMAVEN, que funcionaba como una Fundación pública para llevar a cabo proyectos sociales en las zonas de influencia de las petroleras. “Petróleos de Venezuela, S.A., realiza esfuerzos en el área de Desarrollo Endógeno, a través de su filial PALMAVEN, que ejecuta sus políticas en territorios delimitados, de manera



que los esfuerzos sociales e institucionales se concentran en un espacio social específico y se evita la dispersión de esfuerzos. Para la creación, mantenimiento y consolidación de los Núcleos de Desarrollo Endógeno, PDVSA ha invertido 76.500 millones de bolívares (17,9 millones de dólares) entre el 2004 y mayo de 2005³⁴. El sitio Web de la empresa no aporta datos actualizados.

Actualmente el proyecto más importante de PDVSA es el Programa de Empresas de Producción Social (EPS), en el marco del Plan Siembra Petrolera. Con este programa, “como parte del nuevo modelo económico y social del país, donde se hace imperativo implantar y desarrollar un programa extraordinario que impulse en el seno de nuestra industria, la democratización de las oportunidades apalancadas en la demanda de bienes, ejecución de obras y contratación de servicios que posee la Corporación, lo cual consolidaría la construcción de la nueva PDVSA con un modelo inédito de relaciones con las empresas y la comunidad. Empresas de Producción Social (EPS). Se registran como EPS, aquellas unidades de producción de bienes, obras y servicios, relacionadas con el sector petrolero, constituidas bajo la figura jurídica que corresponda, con la particularidad de destinar sus ganancias a un reparto igualitario entre sus asociados. Esta condición debe estar expresada en el documento constitutivo y, además, debe manifestar su voluntad de participar en el programa y acogerse al siguiente compromiso social: (i) Participar en los proyectos de las comunidades a través de aportes al Fondo Social de PDVSA o mediante la prestación de bienes y servicios; (ii) Contribuir al desarrollo de empresas de producción, distribución y servicio comunal denominadas Unidades Productivas Comunitarias (UPC)”³⁵.

Otro Programa de PDVSA es el FONDESPA (Fondo de Desarrollo Económico y Social de País) representa una alternativa para colocar recursos petroleros al servicio del país. Este Fondo fue aprobado por la Asamblea General de Accionistas de PDVSA el 14 de mayo de 2004. Los aportes realizados al Fondo son gracias a los excedentes de los precios petroleros, como lo establece el artículo número 5 de la Ley Orgánica de Hidrocarburos. Desde la creación de Fondo hasta 2010, PDVSA aportó 29.4 millones de dólares.

Estos diversos tipos de fondos de PDVSA son ejecutados por empresas contratistas que ejecutan los proyectos de desarrollo social o son transferidos a organizaciones de base, tales como los Consejos Comunales y las Comunas.

En los demás países, sin embargo, hay una oposición muy fuerte de parte de numerosos sectores sociales en relación con los impactos negativos de la minería, sea por la creación de enclaves económicos, o porque afectan el ambiente, que a la vez trae consecuencias negativas en la agricultura, el abastecimiento de agua de los pueblos, al turismo, entre otros sectores que pueden ser afectados.

³⁴ http://www.pdvsa.com/index.php?tpl=interface.sp/design/readmenuprinc.tpl.html&newsid_temas

³⁵ http://www.pdvsa.com/index.php?tpl=interface.sp/design/readmenuprinc_eps.tpl.html&newsid



Un caso interesante a destacar en este estudio es el caso de Perú, país que ha introducido mecanismos alternativos para que las industrias extractivas colaboren con el desarrollo local, aparte del llamado canon minero, que es la participación de la cual gozan los gobiernos regionales y locales sobre los ingresos obtenidos por el gobierno central, que en Perú es del 50% del Impuesto a la Renta, de las explotaciones dentro de la jurisdicción territorial correspondiente. En Perú las siguientes actividades pagan canon: minero, hidroenergético, gasífero, pesquero y forestal (bosques naturales)³⁶.

Lo novedoso son otros dos mecanismos creados recientemente en el marco de la nueva política de concesiones mineras del Perú: el Programa Minero de Solidaridad con el Pueblo (PMSP) y los Fondos Sociales (FS), ambos orientados al desarrollo sostenible. El Grupo de Propuesta Ciudadana y el programa “VigilaPerú”, patrocinado por la ONG-DESCO, realizan anualmente una evaluación del PMSP y de los Fondos. Las citas y comentarios siguientes corresponden al Informe del año 2011³⁷. Su orientación, en el caso del PMSP: “De acuerdo a la norma, los recursos de los fondos serán destinados a obras, programas y proyectos centrados en la lucha contra la pobreza y en la promoción del desarrollo sostenible. Además de las prioridades en el destino de los recursos, la norma establece algunas exigencias, por ejemplo, que no menos del 30% de los recursos debe ser destinado a nutrición, educación y salud”. De acuerdo a la evaluación realizada por VigilaPerú, una entidad creada por organizaciones de la sociedad civil, hay todavía diversos problemas relativos a la transparencia en el uso de los recursos, pero se ha mejorado enormemente en los mecanismos de gestión.

En relación a los Fondos Sociales, a Abril de 2011 había seis Fondos constituidos. Estos no son manejados por las minas, sino por entidades tripartitas independientes, en los cuales participa el gobierno, comunidades beneficiarias y la mina. De acuerdo a las normas legales “Los FS son administrados por una personería jurídica encargada de asignar sus recursos a programas de carácter social destinados a la ejecución de proyectos en beneficio de las poblaciones de la zona de influencia (establecida en el contrato de promoción de la inversión privada). La estructura de la personería jurídica está conformada por una Asamblea General, un Consejo Directivo y una Gerencia”.

En cuanto al destino de los recursos, la norma establece que “los recursos de los fondos sociales serán invertidos en el siguiente orden de prioridades: (a) Proyectos de desarrollo de capacidades humanas y provisión de servicios básicos que contribuyan a reducir los niveles de desnutrición infantil, a elevar los estándares de calidad de la educación y la salud, y a aumentar la provisión de

³⁶ http://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=454&Itemid=100959

³⁷ El Programa Minero de Solidaridad con los Pueblos y los Fondos Sociales. Evaluación de Transparencia. Reporte de Vigilancia No. 4, Noviembre de 2011, elaborado por el Grupo Propuesta Ciudadana, DESCOP, apoyado por CARE y Revenue Watch Institute (bajado del sitio Web de DESCOP).



servicios de saneamiento. (b) Proyectos para la generación de empleo productivo (construcción de infraestructura, desarrollo de cadenas productivas, asistencia técnica, formación empresarial, manejo de tecnologías). La norma establece que al menos el 60% de los recursos del fondo será utilizado para los fines señalados en la primera prioridad”.

Los FS tienen una organización delimitada por la ley, de la siguiente manera: “La Asamblea General aprueba los estados financieros, la memoria anual y nombra a los miembros del Consejo Directivo. Este podrá estar conformado por dos representantes de la empresa, un representante del centro poblado y/o comunidad campesina, un representante por cada municipalidad distrital de la zona y un representante por cada municipalidad provincial”. Los proyectos son ejecutados por diversas entidades: “Para la implementación o ejecución de los proyectos sociales, con frecuencia los administradores contratan los servicios de empresas o entidades sin fines de lucro (ONG). Si bien esta información no se exige en el marco normativo, la consideramos relevante, tal como lo han sugerido los mismos administradores de los fondos, pues a partir de ella podemos hacernos una idea de la experiencia y especialización de las entidades ejecutoras, así como revisar sus mecanismos de transparencia y rendición de cuentas. Por desgracia, esta información no se encuentra en los informes presentados por el MEM (Ministerio de Energía y Minas) (pág. 48). Todos los FS cuentan con páginas Web donde se describen los proyectos realizados y el financiamiento.

En el estudio no se logró entrevistar a alguna ONG que tuviera trabajos en este ámbito, pero en general los entrevistados manifestaron reparos a participar, sobre todo por problemas ideológicos. Incluso, por el hecho de estar las propias ONG en algunos casos apoyando a campesinos que han sido afectados por daños ambientales causados por la actividad minera o peleando por los derechos de agua agrícolas en contra de los intentos de algunas minas por utilizar ese recurso.

3.3 Acciones para generar ingresos propios

Aquellas ONG que han sufrido reducción de las contribuciones internacionales, que no son todas, están ensayando nuevas formas de financiamiento a partir de sus propios recursos y de recursos locales. Igualmente, aquellas que han visto crecer su financiamiento internacional, están también diversificando sus fuentes de ingreso.

Tabla 15: Generación de recursos propios

Tipo de Recursos	Número	%
Venta de servicios de Consultoría	27	56.3
Alquiler de espacios	11	22.9
Inversiones con terceros	13	27.1
Negocios propios	6	12.5
Recaudación de fondos	15	31.3



Otros	20	41.7
-------	----	------

FUENTE: Encuesta a las ONG en los cinco países. Total respuestas: 48.

En la Tabla 15 de puede observar que más de la mitad de las ONG venden servicios de consultorías. Igualmente, hay un gran dinamismo en otras formas de recaudación de fondos. La mayoría intenta realizar varias de estas estrategias. Sin embargo, los recursos recaudados a la fecha por estos medios son muy escasos en relación con las necesidades de financiamiento de las organizaciones. La disminución de las donaciones internacionales en algunas ONG, ha estimulado la orientación de los esfuerzos en la recolección de fondos de fuentes nacionales, también ha incentivado la utilización de sus recursos humanos y materiales para aumentar la recaudación de fondos.

En las secciones siguientes se analizará algunas de las opciones de obtención de recursos financieros a nivel nacional.

3.3.1 Donaciones del público en general

Las donaciones individuales en los países receptores pueden llegar a ser una fuente de financiamiento de algunas ONG, particularmente las que se dirigen a apoyar grupos de personas o problemas de gran sensibilidad social. Estas pequeñas donaciones pueden ser el único recurso, o bien un recurso complementario, a un número significativo de ONG de carácter humanitario.

Normalmente se realiza a través de estrategias de recaudación de fondos solicitando a los clientes de supermercados, de bancos y otras instituciones para que donen el cambio restante. Los bancos crean links para que sus clientes donen a determinadas instituciones. La ONG venezolana “SEÑOSAYUDA” tiene convenios con dos bancos para recibir donaciones de los clientes, pero los recursos obtenidos no son todavía significativos. En Venezuela quedan pocas cadenas de supermercados o grande tiendas privadas. Algunas de éstas auspician a algunas ONG para captar pequeñas donaciones de sus clientes, pero las tiendas son pocas y la demanda es grande.

Otra forma es como organización beneficiaria de las grandes loterías. Normalmente las leyes de los países exigen que las loterías donen una parte de sus ganancias a obras de beneficencia. Se han estado desarrollando, además, otros mecanismos de apoyo institucional de parte de las empresas: donaciones en dinero, apadrinamiento, cargos a tarjetas de créditos, becas a estudiantes universitarios o participantes de cursos; entre otros. Sin embargo, muchas ONG no aceptan vincularse a empresas privadas. Fe y Alegría, por ejemplo, puede prestar su logo para campañas humanitarias pero nunca para fines de lucro de las empresas.

Hay que señalar, sin embargo, que en general en los países de la región no hay tradición de aportes de los ciudadanos, en gran medida debido a la



sobreestimación del papel del Estado como el solucionador global y a la subestimación de las responsabilidades de la sociedad. Se trata de un efecto no deseado del exagerado paternalismo, acompañado de un grado de mesianismo, de parte del Estado y, más concretamente, de los presidentes, que en cada elección han prometido solucionar todos los problemas sociales existentes.

3.3.2 El voluntariado

Una fuente de recursos que permite realizar acciones de ayuda es el voluntariado. Hay ONG que realizan acciones significativas cuyo recurso más importante es el voluntariado, tal como las voluntarias para los pacientes de cáncer en los hospitales, especialmente a niños y mujeres, por ejemplo. ONG como la Cruz Roja tienen grandes contingentes de voluntarios.

También algunas ONG ambientalistas, que pueden reclutar trabajo voluntario para campañas específicas o bien, formar brigadas de voluntarios para vigilar y proteger determinadas áreas. En algunos países el aporte del voluntariado, medido en jornadas de trabajo, es muy importante, y puede llegar a sumar un tercio del personal de campo de las ONG.

El voluntariado es también muy importante en las campañas de recolección de fondos en la calle, donde es cada vez más frecuente ver voluntarios solicitando donaciones para instituciones de asistencia social.

La Fundación TECHO, fundada en 1997 y actualmente con presencia en varios países de la Región Andina es un ejemplo del trabajo voluntario. Considerando todos los 19 países en que opera y gracias al trabajo de los voluntarios, en 2011 se habían construido más de 78.000 viviendas de emergencia y contaba con más de 400.000 voluntarios. En 2013 Techo ya contaba con 530 mil voluntarios, siendo el mayor número en una ONG no religiosa. Actualmente trabajan con 89.500 familias en asentamientos precarios. Con acciones de capacitación han logrado un total de 8.600 beneficiarios graduados en oficios a partir de los programas de vivienda. También se han construido 344 sedes comunitarias. Más de 15 mil niños han participado en actividades de educación. Y se han construido 3.350 viviendas definitivas.

En Venezuela el 95% del personal de SENOS AYUDA es voluntario. Son 180 voluntarios que apoyan las diversas actividades, especialmente en recaudación de fondos.

3.3.3 Aportes de los beneficiarios por el servicio

Hay algunos servicios prestados por ONG, también especialmente en el área educativa y de salud, en los cuales los beneficiarios pueden contribuir al funcionamiento de los servicios con aportes en dinero o en trabajo. Por lo general estos aportes son acordados entre las ONG y los beneficiarios. La filosofía que soporta estos procedimientos propone que los servicios gratuitos no contribuyen



necesariamente al desarrollo, que si bien pueden ser válidos en situaciones de emergencia, son mecanismos de ayuda que provocan efectos perversos en el largo plazo, ya que no incentivan a la obtención de logros sostenibles por parte de los beneficiarios y genera dependencia de las donaciones y fallas en la sostenibilidad del proceso de desarrollo.

El cobro a los beneficiarios es un tema controversial en el mundo de las ONG. Las declaraciones por lo general reconocen que en la relación con las comunidades no se puede dar todo de manera gratuita; incluso se llega a señalar que exigir corresponsabilidad a los beneficiarios es una manera de educar a la gente sobre el costo de las iniciativas que se emprenden. En ese sentido el 25 % de las organizaciones que respondieron el cuestionario señalan que los beneficiarios colaboran con trabajo voluntario en tanto que cerca del 40 % lo hace en especies o con dinero. También se pudo constatar que en algunos proyectos (microcrédito, por ejemplo) los beneficiarios cubren el 100 % de los costos y aún dejan beneficios. Sin embargo, en el plano del financiamiento institucional, en el mejor de los casos, las contribuciones de los beneficiarios apenas alcanzan el 10 % de los costos organizacionales.

La mayoría de las organizaciones está de acuerdo que en este nuevo contexto hay que apelar a la contribución de los beneficiarios en proporciones mayores a los actuales, ya que también es un problema de principios del desarrollo, en el sentido que es necesario generar responsabilidad en los usuarios. Lo que está claro es que no volveremos a los niveles de financiamiento internacional al desarrollo anterior por lo que hay que considerarla como una oportunidad para cambiar modelos y sistemas de funcionamiento basados en la ayuda institucional y pasar a un modelo de generación de negocios con retorno social.

En casi todas las organizaciones entrevistadas el tema se ha discutido. La respuesta más clara es que hay dos situaciones. En áreas como salud y educación es más sencillo cobrar por los servicios prestados. En temas de desarrollo con propuestas de cambio estructural alternativo, o defensa de derechos, es más complejo conseguir fondos de los beneficiarios porque los servicios aportados son menos definidos o van en contra de los principios de potenciales donantes. Una opción es conseguir que alguien pague por el servicio, por ejemplo, una empresa que esté interesada en realizar alguna acción en defensa de derechos, como defensa de los bosques, puede contribuir al financiamiento de la actividad. Otra opción es hacer un compromiso de pago en función del éxito del proyecto, como por ejemplo, en temas como vivienda o asistencia técnica agrícola, en donde se puede cobrar por el servicio cuando los beneficiarios logran niveles de ingresos más elevados como consecuencia de las actividades de las ONG.



El tema de la falta de resultados a largo plazo ya ha sido discutido en la historia de la cooperación internacional y siempre se han buscado mecanismos para asegurar la sostenibilidad de las acciones. La propuesta promovida por el Grameen Bank, de Bangladesh³⁸, es reducir los subsidios y fundamentar la sostenibilidad de las acciones de desarrollo con base en el esfuerzo de los usuarios. Su creador, Muhammad Yunus, sostiene que la caridad puede resolver un problema de pobreza en el corto plazo pero lo hace permanente si se crea una dependencia del pobre con la caridad, anulando su propia capacidad para salir de la pobreza. Por tal motivo es mejor otorgar un crédito que dar un regalo.

Este enfoque es coincidente con las teorías sobre las capacidades de funcionamiento desarrolladas por el Premio Nobel Amartya Sen quien afirma: “la ventaja de la perspectiva de la capacidad sobre la perspectiva de los recursos reside en su relevancia e importancia sustantiva (...) como ha mostrado de manera muy persuasiva Elisabeth Anderson, la métrica de la capacidad es superior a la métrica de los recursos porque se enfoca en los fines y no en los medios, puede afrontar mejor la discriminación contra los discapacitados, es apropiadamente sensible a las variaciones individuales de la actividad que importa en democracia, y está bien dispuesta para orientar la justa prestación de los servicios públicos, en especial la salud y la educación” (Sen, 2010:293)³⁹.

Las experiencias de recolección de fondos de los beneficiarios en la Región Andina son poco comunes. En Bolivia, por ejemplo, Cepromin dice que nunca ha recibido retribución o pago de parte de los beneficiarios. Sin embargo, los sindicatos aportan voluntarios para apoyar las acciones de capacitación, así como instalaciones para los cursos, y en algunos casos almuerzos (los refrigerios siempre los pone Cepromin). En Venezuela, SENOSAYUDA cobra por los servicios que brinda con tarifas solidarias, en algunas de sus actividades, como análisis de laboratorio para detección de cáncer de mama, pero los aportes efectivos son muy bajos y no alcanzan a representar el 1% del presupuesto anual de la organización.

3.3.4 Los servicios de consultoría

Los servicios de consultoría son tan antiguos como las propias ONG, ya que la mayoría de ellas lograron muy temprano en su desarrollo buenas calificaciones técnicas y fueron contratadas para realizar estudios, evaluar el desarrollo de proyectos, y en algunos casos, ejecutar componentes de los mismos.

Como entidades de ejecución de proyectos de préstamo o donación internacional a gobiernos, cuyos términos frecuentemente exigen que la ejecución sea realizada por organismos independientes, preferiblemente ONG especializadas. La consultoría siempre ha sido un recurso que ha permitido ingresos, pero

³⁸ Web: Grameen Dialogue, in April, 2002

³⁹ Amartya Sen (2010) La Idea de la Justicia, Pag.293, Editorial Taurus, Madrid.



antiguamente muchas de las consultorías se hacían a título personal de algunos profesionales de alto nivel que lograban una conexión con algún organismo multilateral como el Banco Mundial, por ejemplo. Desde hace un tiempo las organizaciones han comenzado a poner la consultoría como una actividad institucional. En Perú se detectó que algunas de las grandes ONG de desarrollo, como DESCO o CEDEPAS Norte, tienen el servicio de consultoría en el mismo nivel organizacional como sus programas de desarrollo, con carteras de clientes públicamente enunciados.

Sin embargo, las nuevas condiciones de financiamiento han puesto el tema de la consultoría como una importante fuente de sostenibilidad financiera de las instituciones. Hay diversas modalidades, de acuerdo a las características del país y de las organizaciones. Según el estudio realizado, las consultorías representan el 26% de los ingresos propios.

En Chile, en 2006, la Fundación Techo adquirió el estatus de Entidad de Gestión Inmobiliaria Social (EGIS), otorgado por el Ministerio de Vivienda y Urbanismo, y como Prestadores de Asistencia Técnica (PSAT). La EGIS de la Fundación asesora y supervisa los procesos de postulación a viviendas en programas del Estado, gestiona la construcción de los proyectos con empresas inmobiliarias, y realiza estudios de los terrenos en donde se edificarán las nuevas urbanizaciones. Esta estrategia de la Fundación está siendo replicada en los demás países de acuerdo a las circunstancias locales.

En Perú CEPES no cuenta con un servicio de consultoría establecido como un mecanismo regular pero tienen relaciones con una gran cantidad de entidades nacionales e internacionales de desarrollo, como el BID y BM, a los cuales se les presta servicios para estudios y otras trabajos requeridos por estas instituciones.

En cambio DESCO y CEDEPAS Norte, cuentan con Unidades Administrativas dedicadas sólo a la administración de consultorías. En CEDEPAS Norte su servicio de consultorías realiza contratos en toda Latinoamérica, ya desde hace muchos años, con estándares de calidad, independencia y profesionalidad para proveer servicios a Organismos Multilaterales, Agencias de Cooperación, ONG, Entidades de Gobierno y Sector Privado. En el caso de DESCO, también lleva a cabo proyectos multinacionales en la región andina con otras ONG de la región. Tienen un área especializada en servicios de consultoría para entidades gubernamentales, de la cooperación internacional, empresas privadas y ONG. Canaliza las competencias y los conocimientos acumulados, durante más de 45 años, por los equipos de profesionales y técnicos de DESCO y una red de consultores asociados. Realiza estudios, asesorías, evaluaciones, sistematizaciones y demás actividades relevantes en el mundo de la cooperación al desarrollo, en coordinación con los Programas y en función a la experiencia



práctica de cada uno de ellos. Su cartera de clientes incluye a 101 entidades, como instituciones públicas, ONG, fundaciones y empresas.

3.3.5 Fundraising

Sólo algunas de las ONG entrevistadas declaró tener o estar en proceso de crear una unidad administrativa dedicada a la captación de fondos. Sin embargo, disponer de una división de fundraising es una práctica corriente en las ONG de los países desarrollados. Dados los problemas de financiamiento es probable que esta modalidad de financiamiento se vuelva una actividad normal en las ONG de la región.

La Fundación TECHO tiene una clara estructura de Fundraising con empresas, tanto de donación de recursos financieros, como de publicidad. Así mismo, presenta sus logros a diversos eventos y concursos, habiendo por esa vía ganado varios concursos de excelencia. Todas estas actividades facilitan sus estrategias de recaudación de fondos. Así mismo, cuenta con una forma original de captar fondos internacionales. Su estrategia de expansión internacional parece estar centrada en el reclutamiento de estudiantes en el exterior de los países en que opera, los cuales convocan a los posibles voluntarios en las universidades locales para crear la organización. Luego se envía un animador con experiencia para poner en marcha la organización. La primera experiencia ocurrió en Alemania en 2013 con un grupo de estudiantes chilenos que crearon una organización con voluntarios alemanes para recolectar fondos basados en una universidad local.

El Grupo FARO, de Ecuador, tiene un presupuesto anual de aproximadamente 2 millones de dólares y cuenta con un equipo humano de 30 personas. Los fondos provienen en un 98 % de la cooperación internacional. La organización no realiza ningún cobro a los destinatarios de su acción. La razón es que parten de la premisa que son una organización productora de bienes públicos lo que entraría en contradicción con el cobro de los servicios; sin embargo, las presiones presupuestarias han abierto la conversación sobre este tema, y se preguntan sobre la posibilidad de ofertar algunos servicios pagados; reconociendo que hay una tensión entre cobrar y generar bienes públicos. Sin embargo, piensan que la cooperación que reciben va a disminuir, de modo que han creado recientemente una Dirección de Programas de Movilización de Recursos en la que han incorporado una persona de experiencia en el tema de Fundraising, pensando en captar recursos de la cooperación internacional; pero sobre todo, en la diversificación de las fuentes de financiamiento a nivel nacional, para ellos la disyuntiva es clara: “o diversificamos o en 10 años vamos a desaparecer” Con respecto a la relación con el sector privado, el Grupo FARO recibe financiamiento (aunque muy poco todavía) sobre todo para investigación prospectiva. Reconocen que en el país que no hay cultura de apoyo a este tipo de trabajo por parte de las empresas. El desafío es sensibilizar y hacer visible lo que hace la institución, ya que están abiertos a este tipo de cooperación con la empresas privada.



En Venezuela SENOSAYUDA⁴⁰ es una ONG dedicada exclusivamente a dar apoyo a personas con cáncer de mama, con programas de educación que incluyen exámenes de detección temprana del cáncer, apoyo psicológico a pacientes y familiares, así como diversas actividades relacionadas con la detección temprana del cáncer de mama. Es una organización nueva. Aún cuando comenzó unos años antes la organización legalizó su existencia en el año 2006. Desde 2009 comenzó a operar como una organización nacional, lo cual hace en forma directa o mediante convenios con organizaciones aliadas. Tiene una oficina en Caracas, donde trabajan 9 personas que son empleadas de forma regular. Como parte de su política de financiamiento en el año 2011 estructuró un Banco de Proyectos para solicitar fondos, los cuales son modulares, es decir, una institución puede financiar todo o una parte de un proyecto.

Para recolectar fondos realizan eventos, conciertos, venden discos, venden franelas (camisetas/polos). Todos estos eventos son apoyados fundamentalmente por el voluntariado. Algunos eventos son: (i) Ruta Rosada. Se hace en asociación con la mayor cadena de malls de Venezuela (Grupo Sambil) y un conjunto de firmas de vestuario y otros enseres femeninos y de bebés; (ii) Feria Iberoamericana de Arte (FIA); (iii) Torneos de tenis, golf, carreras-Caminatas, acuerdos con clubes deportivos. Tiene una asociación con la Liga nacional de Beisbol, el juego de mayor importancia en el país que auspicia juegos entre equipos nacionales para recaudar fondos para esta ONG; (iv) Pinktober. A nivel internacional es auspiciado por Hard-Rock Café y Hoteles; (v) Subastas; (vi) Desfiles de moda.

En definitiva, el 22 % de las ONG que respondieron el cuestionario señalan la necesidad de “mejorar la gestión interna financiera de la organización creando un departamento de fundraising” pero en la práctica son muy pocas las que efectivamente lo hacen. Establecer una política de fundraising y disponer de recursos y personal dirigido sólo a esta finalidad es una tarea pendiente. Las que lo hacen, destacando Fe y Alegría, Senos Ayuda, CINEP y TECHO comparten algunos factores claves: (i) Logran posicionar temas específicos que sean fáciles de identificar por el público (atención de niños, cáncer de mama, esfuerzos por la paz, vivienda), (ii) dedican recursos humanos y materiales (es decir invierten) para conseguir este propósito; (iii) apelan a grandes contingentes de voluntariado, y (iv) establecen alianzas con medios masivos de comunicación y con patrocinadores (sponsor) comerciales.

3.3.6 Las empresas sociales

Algunas ONG logran generar fondos propios a partir de sus actividades a partir de inversiones financieras. Sin embargo el manejo de un área de negocios puede generar tensiones entre la misión institucional y la atención que hay que brindarle

⁴⁰ <http://www.senosayuda.org.ve/>



al negocio. Algunas organizaciones han encontrado la solución creando empresas (mercantiles o no) que puedan ser manejadas al margen de las dinámicas propias de la organización.

Por otra parte es posible que el negocio forme parte de la misión organizacional; tal es el caso de los microcréditos Los microcréditos son una herramienta esencial al desarrollo. Hay numerosas ONG que se dedican en forma exclusiva a este tipo de actividad, mediante la cual permiten que personas de los sectores populares con potencial empresarial puedan obtener los recursos necesarios para mejorar e insertarse en el mercado.

Los casos más emblemáticos de empresas sociales que se consiguieron en el estudio fueron el Grupo Social FEPP y el Grupo Social CESAP. Entre las claves comunes se pueden resaltar: (i) han tratado de vincular los negocios a la misión institucional a tal punto que los negocios no solo aportan fondos sino que son parte de esa misión; (ii) Ha descentralizado o desconcentrado sus negocios de la organización madre u originaria para lo cual, incluso, han recurrido a figuras jurídicas mercantiles; (iii) Los negocios no han subordinado la razón de ser de la organización, al contrario los negocios potencian la misión organizacional; iv) Eventualmente se busca apoyo externo de especialistas en determinados negocios: banca, comercio, construcción.

La posibilidad de tener bienes o inversiones que puedan redituar ingresos regulares a las organizaciones es importante. Hay algunos casos en los que Grupos Económicos (que incluso han desaparecido) dotaron a sus Fundaciones empresariales, con patrimonios importantes (edificios o acciones en empresas) que les permiten un nivel de ingresos que garantiza por lo menos el funcionamiento regular del cuerpo administrativo de esas Fundaciones y les permite sobrevivir mientras consiguen otros recursos vía proyectos.

Otra vía de generar condiciones de sostenibilidad es establecer alianzas o asociaciones con empresas establecidas para aprovechar el “know-how” de esas empresas. Estas alianzas se pueden desarrollar en el marco de las iniciativas de responsabilidad social empresarial a través de diversos mecanismos: (i) Las organizaciones invierten capital accionario en el negocio de la empresa, (ii) las organizaciones se integran a una parte de la cadena productiva mediante la figura de lo que se conoce como negocios inclusivos; y (iii) las organizaciones y las empresas se comprometen con un emprendimiento nuevo.

La ONG de apoyo a los mineros, CEPROMIN, en Bolivia está creando un figura de asociación entre la ONG y un grupo de mineros propietarios de una mina. El proyecto se basa en lo siguiente: Hace unos años una mina entró en conflicto y no pagó salarios y beneficios sociales a sus trabajadores. Inicialmente la empresa acordó con los trabajadores un contrato como trabajadores “libres” en donde ésta compraba el producto. Sin embargo, la corte falló dando a los trabajadores



derechos de propiedad sobre la mina como parte del pago de los haberes adeudados. El proyecto de CEPROMIN con los mineros es crear una empresa en que la propiedad sea compartida entre la ONG y el sindicato. Habría una dirección colectiva, en donde CEPROMIN daría apoyo técnico, apoyo gerencial y haría inversiones en maquinaria. CEPROMIN quiere llevara a cabo esta iniciativa, tanto en función de la sostenibilidad institucional de la organización, y de bienestar de los mineros, como para probar un modelo de desarrollo alternativo. El lucro, tanto de parte del sindicato como de la ONG, sería invertido en acciones de desarrollo, en cuatro áreas: i) ambiente; ii) género; iii) desarrollo local (que es parte de la ley de la renta minera); y iv) en capacitación. Con la creación de esta empresa se pretende que CEPROMIN pueda dar un ejemplo de cómo hacer desarrollo a partir de la actividad minera y de esa manera llegar a tener una influencia en las políticas de largo plazo en todo el sector minero de Bolivia.

El Grupo Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio tiene varias empresas de producción y servicios. Estas empresas se orientan a mejorar la atención de los productores campesinos y a favorecer a los consumidores urbanos con alimentos de buena calidad y a precios competitivos, así como diversos servicios de apoyo a la producción y comercialización. Es un modelo interesante en el cual se combinan las orientaciones clásicas de una OSC de apoyo al desarrollo con un enfoque de empresa social, productiva y de servicios. Este enfoque comenzó a implementarse en 1981, con la creación de la empresa de comercialización CAMARI, que luego se convierte en una red nacional de supermercados. Algunas de las otras empresas sociales del FEPP también operan a nivel nacional, o aspiran a hacerlo. Funcionan sin fines de lucro y los beneficios que se obtienen son reinvertidos para mejorar el servicio y el trabajo de desarrollo del FEPP. Por tal motivo pueden ser identificadas como “empresas sociales”.

En Venezuela el Grupo Social CESAP es un ejemplo de una ONG que opera con empresas sociales. Todos los bienes del Grupo Social CESAP, como inmuebles, inversiones financieras e industriales, son administrados por una Fundación independiente, FUNDEP, la cual destina las ganancias a financiar los costos de la administración central de CESAP y al Fondo de Pensiones. Actualmente CESAP paga 14 jubilaciones a empleados retirados. Entre las inversiones de CESAP destacan paquetes accionarios en un banco y participación en una fábrica de productos para la construcción de viviendas. Por tal motivo, CESAP ha podido sobrellevar las crisis financieras que le ha sobrevenido.

4 FACTORES QUE INCIDEN EN LA SOSTENIBILIDAD DE LAS ONG

En esta sección del Informe se señalan algunos factores que inciden en la sostenibilidad de las ONG, se valora el papel de las alianzas para el desarrollo, se



identifican algunas experiencias exitosas en desarrollo y se concluye con las lecciones aprendidas que se extraen del presente estudio.

En el estudio se identificaron una gran diversidad de estrategias y mecanismos de financiamiento para el logro de la sostenibilidad de las organizaciones. Prácticamente cada organización entrevistada lleva a cabo uno o varios de estos mecanismos para asegurar la sostenibilidad de la misma frente al siempre cambiante y muchas veces amenazante ambiente financiero.

Las organizaciones estudiadas presentan un gran dinamismo organizacional. La mayoría ha reducido su personal con motivo de la reducción de fondos de la cooperación. Así mismo, anteriormente la mayor parte del personal era permanente, especialmente antes de 1990, cuando las instituciones recibían fondos de apoyo institucional, que les permitía tener una nómina estable. Actualmente la mayoría ha optado por un núcleo básico operativo y subcontratación de personal en función de los proyectos.

Un efecto de este proceso es que las instituciones han ido perdiendo sus ideologías y principios de trabajo solidario que eran característicos en la primera fase de desarrollo, antes de 1990, y ahora las relaciones laborales son más profesionales y en base a contratos. En muchas ONG se quejaron que antes se trabajaba sin horario, y fines de semana cuando era necesario. Ahora hay que pagar horas extras.

A continuación se presenta algunos elementos importantes para la sostenibilidad financiera de las organizaciones de ayuda al desarrollo.

4.1 Ambiente habilitante

El marco jurídico y regulatorio del Estado casi siempre ha sido un problema para las ONG. Los Gobiernos, por una u otra razón, se sienten amenazados por las ONG, sea porque les recuerdan que no cumplen bien su trabajo en las áreas que le competen, como salud y educación pública, o porque critican sus malas acciones o la corrupción o el autoritarismo que en algunos casos caracteriza a los gobiernos de la región.

En cuanto al ambiente habilitante para las ONG, en la mayoría de los países de la Región Andina hay restricciones para el funcionamiento, que se expresa en mayores controles y, en algunos casos, de decisiones arbitrarias, incluso no ajustada a derecho, que amenazan o restringen, la capacidad de acción de las ONG en los países. Estas amenazas son tanto para las ONG nacionales como a las internacionales.

Además, las ONG que están más expuestas al cuestionamiento de los gobiernos son las que trabajan temas de derechos, ya que en algunos países como Bolivia y Ecuador, el sector no-público de la economía es pequeño y muy dependiente del gobierno. Por lo tanto, las opciones de financiamiento nacional son pocas; por otro



lado, la hostilidad de los gobiernos no sólo excluye a las ONG de contratos y otras relaciones, sino que las indisponen frente al público en general, lo cual anula o dificulta la búsqueda de otras fuentes de financiamiento. Así que las ONG están en el peor de los mundos: reducción del financiamiento internacional, hay pocas opciones de financiamiento nacional privado, y no cuentan con el apoyo de los gobiernos.

En Ecuador DYA dice que la situación para las ONG es muy delicada porque hay un ambiente muy hostil que ha sido promovido por el gobierno. “Nunca habíamos vivido un período tan difícil. Vivimos con miedo. No podemos hablar ni opinar porque corremos el riesgo de que nos cierren”. En otra entrevista se relata que el propio presidente tiene un lenguaje tremadamente agresivo, ya que nos llama “organizaciones de lucro sin fin”. En Ecuador el Estado ha promulgado una ley que obliga a las organizaciones a realizar un nuevo registro de las organizaciones; “hay mucho temor porque no se sabe cómo va a ser esto, porque lo que se quiere no es regular sino controlar”.

El Grupo FARO, de Ecuador, también es enfático al decir que se reconoce que respecto a la legitimidad social de las ONG hay un enorme desafío, que afortunadamente “hemos comenzado a asumir”. Sin embargo llama la atención que cuando se promulgó el Decreto 16, que es atentatorio con los derechos de asociación y participación, no hubo ningún tipo de pronunciamiento por parte de los formadores de opinión (editorialistas). Es decir, las ONG se sienten solas frente al gobierno, y de cierta forma están solas.

La forma de salir de ese aislamiento es mejorar la imagen de las mismas en la sociedad, comunicando qué son las ONG, su trabajo y sus logros, su visión y misión, cómo manejan los recursos recaudados y, sobre todo, los logros concretos de desarrollo social y económico.

4.2 Gerencia efectiva y diseño institucional

La investigación mostró que un factor crucial para el éxito organizacional es el diseño institucional, que refieren a los elementos de la estructura de gestión, expresados principalmente en los objetivos de trabajo y población objetivo de la institución. En esta sección del Informe destaca en primer lugar la visión y la misión institucional, es decir, como se instrumentalizan los principios de las organizaciones. El diseño institucional, en cuanto a sus principios, visión y misión, así como la estructura de gerencia, son elementos cruciales para asegurar la sostenibilidad de las ONG en la región.

4.2.1 Principios y valores institucionales

Los principios son elementos permanentes y refieren a cuestiones éticas. Muchas organizaciones nacieron en contextos en los que el desarrollo de las ideas políticas estaba influido por la confrontación de la Guerra Fría. Algunas ONG han



estado revisando su quehacer y se han ido adecuando a los nuevos tiempos. Esta revisión no significa traicionar sus principios fundacionales como parte de la sociedad civil y como defensores de la democracia, la justicia y la libertad. CESAP de Venezuela es muy clara en afirmar que la organización puede trabajar con cualquiera siempre que no se oponga a los principios de la institución, entre otros, no trabajar por partidos políticos, sino por los intereses de la sociedad civil y la democracia. Si una donación de una empresa, o un contrato con el gobierno, no violan estos principios la iniciativa podría llevarse a cabo.

Los principios institucionales son guías de largo plazo cuyo cumplimiento no pocas veces deviene en tensiones organizacionales porque enfrenta esos valores que parecen incommovibles con posturas que argumentan a favor de un mayor pragmatismo. Los principios no corren ningún riesgo en condiciones normales o de abundancia de recursos; los problemas emergen en situaciones de crisis financieras, frente a retos de crecimiento o de apertura hacia nuevos temas. De cualquier modo las organizaciones con principios firmes están mejor preparadas para sortear los quiebres organizacionales.

Uno de los principios universales de las ONG es su papel de ser voceros de los excluidos sociales. Ello implica abogar por las comunidades que son ignoradas por los gobiernos y por las empresas; así como no renunciar a su papel de ser innovadores sociales, a ser expresiones que se oponen no solo a la tentación de la omnipresencia del Estado, que invade todos los espacios, sino también contra la tendencia de la sociedad misma al conformismo, a la inercia social. Es necesaria la libertad de pensamiento que permite abordar cualquier asunto desde perspectivas diversas, sino contraria, por lo menos distinta a las formas establecidas. Quizás la ventaja de las OSC es que no están formadas por funcionarios, apegados a los reglamentos, sino que por ser profesionales en íntimo contacto con las áreas más innovadoras de la ciencia social, económica y política, pueden identificar problemas y crear soluciones en temas que son invisibles en otros ámbitos. La habilidad de evaluar opciones y actuar en libertad es el mayor valor de las OSC.

4.2.2 Transparencia y legitimidad

La transparencia es un factor fundamental para poder establecer una política de financiamiento institucional y alcanzar altos niveles de legitimidad política y social. En la mayoría de los países la sociedad tiene percepciones ambiguas sobre las ONG. Uno de los factores que influye en esta percepción es que no siempre disponen de claros mecanismos de rendición de cuentas. A esto se le suma que en los países de la región andina los marcos jurídicos y los ambientes políticos poco habilitantes inhiben la rendición de cuentas por parte de las ONG porque se tiene temor de que se incremente su vulnerabilidad.



Para bien o para mal las OSC casi siempre han tenido que sufrir las agresiones de los gobiernos, y de hecho, hay una política cada vez más extendida en los gobiernos para regular y controlar, así como para eliminar a ciertas ONG que pueden ser problemáticas para sus políticas.

Ahora bien, más allá de estas consideraciones hubo coincidencia en el estudio de que el tema de la transparencia era muy importante en el momento actual para poder mejorar la imagen pública y ante los gobiernos. Tener las cuentas claras es un mecanismo de defensa frente a posibles ataques de los mismos.

Pero no solo de trata de cuentas, también está el tema de los resultados. Ha habido fuertes ataques en algunos países, incluso de la prensa en el caso de Perú, acusando a las ONG de ser ineficientes y de usar recursos que podrían haber sido mejor empleados de otras formas. Las OSC entrevistadas reconocen que hay algo de cierto en todo esto, pero no de todas las ONG, sino de algunas que se han formado precisamente para abusar y hacer mal uso de los recursos. El problema es que tales acciones negativas dañan a todas por igual.

Algunas ONG están tomando acciones para revertir esta situación. En Colombia la red de ONG FAONG realiza un informe público de sus actividades en el marco de la política Rendición Pública de Cuentas. Muchas ONG están comenzando a publicar en sus sitio Web copias de las auditorías contables, para demostrar el buen uso de los recursos.

Otro problema es que las ONG no hacen conocer suficientemente lo que hacen y sus resultados. Ha habido contribuciones substantivas, no solo en obras y acciones medibles, sino en metodologías de trabajo y en conocimiento sobre las formas de hacer desarrollo, tanto a nivel local como regional, así como por temas específicos. Mucho de ese conocimiento y los resultados concretos se publican, es cierto, pero en ámbitos reducidos que no llegan al conjunto de la sociedad.

Finalmente, varias OSC de América Latina y el Caribe se han unido para formar un consorcio llamado “Rendir Cuentas”, que se define como Un Centro Virtual Para la Transparencia y la Rendición de Cuentas de la Sociedad Civil que se define así: “Somos un conjunto de organizaciones de la sociedad civil de América Latina y el Caribe que hemos unido fuerzas para promover la transparencia y rendición de cuentas. Buscamos instaurar prácticas sistemáticas de autorregulación, a través del aprendizaje mutuo, de la transferencia y adopción de estándares voluntarios y comunes. Desde el año 2010, la Confederación Colombiana de ONG, la Red ONG por la Transparencia, CIVICUS y el Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD) lideran esta Iniciativa Regional por la Transparencia y Rendición de Cuentas de la Sociedad Civil. El año 2010 culminó con más de 400 organizaciones de cuatro países rindiendo cuentas con base en un formulario común. Estas han aumentado a más de 700 en el año 2012.



La organización “Rendir Cuentas” ha publicado un Manual que se puede obtener online en donde se especifican criterios, metodologías y procedimientos para la rendición de cuentas para la transparencia.

4.2.3 Visibilidad y logros

Uno de los mayores problemas actualmente entre las OSC es la poca visibilidad que tiene ante los “otros” actores: sociedad, empresa privada y gobiernos, lo que sin duda, incide en la sostenibilidad de largo plazo, no solo de las ONG de desarrollo, sino para todas las organizaciones de la sociedad civil.

El tema de la invisibilidad del quehacer y los fines de las OSC afecta la legitimidad y las oportunidades de financiamiento, de tal manera que resulta ser un aspecto de la mayor importancia en la vida actual de las organizaciones sin fines de lucro en la región. Muchas son las experiencias (aun insuficientes) que están utilizando las ONG andinas para mejorar su visibilidad, entre otras:

- i) Sitios WEB actualizados con acceso a las actividades de la organización y descarga libre de documentos, fotos y videos,
- ii) Publicación de libros y boletines sobre temas de interés general y escritos para un público amplio, que muchas veces se realizan en convenio con universidades u organismos públicos,
- iii) Realización de campañas de publicidad en relación con aniversarios o días conmemorativos; algunos de ellos vinculados a días internacionales para muchos temas que son de interés para la acción de desarrollo,
- iv) Programación de eventos de impacto masivo, tales como conferencias, charlas, entrevistas en medios públicos, para dar a conocer los objetivos y actividades de la organización,
- v) Establecimiento de alianzas con medios de comunicación.

El mercadeo de una organización es importante. Si una organización no es conocida es poco probable que pueda obtener recursos. Promover que los medios, especialmente en la TV, hagan programas de divulgación de las acciones de las ONG es vital para incrementar su visibilidad y legitimidad social.

También hay que considerar que el mal uso de la sigla ONG podría poner en peligro su supervivencia, ya que la sigla se está usando para todo tipo de organizaciones, incluso las de carácter esotérico. Esto contribuye al des prestigio de las organizaciones serias, por lo cual sería necesario tener cuidado y deslindar objetivos y resultados, especialmente en los casos en que las ONG son efectivamente parte de la sociedad civil y no organizaciones que usan el término sólo para sacar provecho de la “marca” que algunas ONG han impuesto positivamente en la colectividad.



4.2.4 Modelos organizacionales adecuados

El diseño institucional de las ONG en la región andina es diverso. El estudio permitió identificar varios diseños organizativos que han mostrado su potencial para impulsar acciones exitosas y duraderas; se pueden resaltar los siguientes modelos:

1. **Organizaciones Compactas:** suelen ser organizaciones pequeñas que concentran su acción en ámbitos geográficos muy acotados o están enfocadas en temas muy específicos: Son diseños en los que sus directivos son al mismo tiempo parte de los equipos de trabajo. Este es el modelo de una gran diversidad de organizaciones que se han multiplicado en los últimos años en la región andina.
2. **Organizaciones con direcciones centralizadas y regionalizaciones operativas:** funciona a partir de una Oficina Central o Nacional en la que se concentran las decisiones estratégicas y la administración de los fondos, complementadas por Oficinas Regionales en las que se toman decisiones de carácter operativo y se ejecutan los fondos transferidos por la Oficina Central. Solo para ilustrar, entre las organizaciones que funcionan con este modelo se podría mencionar a CEPES y DESCO de Perú y CINEP de Colombia
3. **Organizaciones descentralizadas y consorciadas:** La organización “madre” crea Oficinas Regionales y Programas sectoriales que luego (por decisión institucional) se convierten en organizaciones con personería jurídica propia, y luego se re-articulan bajo un paraguas institucional con una misión, una visión y una identidad compartidas. En este modelo se inscribe el Grupo Social CESAP de Venezuela.
4. **Organizaciones desconcentradas y consorciadas:** La organización “madre” crea figuras jurídicas, incluso con fines de lucro (sociedades mercantiles) y mantiene el control de estas empresas por vía de la mayoría accionaria. La organización madre mantiene la misión originaria y la complementa con el trabajo de las sociedades mercantiles quienes además contribuyen presupuestariamente con su accionista principal que es la organización que las creó. Este es el modelo seguido por el Grupo Social Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (GSFEPP) de Ecuador.
5. **Organizaciones franquiciadas o semi franquiciadas:** Operan de manera muy parecida a las franquicias comerciales sólo que es una franquicia social. La organización “madre” consolida un modelo exitoso de gestión y “vende” este modelo a emprendedores sociales que replican el modelo en otros lugares. Se comparte esencialmente la identidad pero cada organización tiene plena autonomía. Este es el modelo de la organización de Senos Ayuda de Venezuela, así como otras de carácter internacional, como de Fe y Alegría, Techo y Cáritas.



6. **Articulaciones y redes:** mas allá de los diseños internos de las organizaciones, estas buscan extender sus capacidades articulándose a otras organizaciones para potenciar su quehacer o para bordar temas que no pueden atender por si solas (por lo general suelen ser acciones de incidencia y visibilización). Una gran mayoría de las organizaciones que fueron consultadas para el estudio son parte de redes nacionales e internacionales.
7. **Oficinas locales de organizaciones internacionales:** Son ONG que actúan como oficinas locales de ONG internacionales. Hay un gran número de ellas en todos los países. En 2003 en Ecuador había 40 ONG internacionales afiliadas al Foro de ONG Internacionales. En 2012 el directorio de ONG internacionales contabiliza 153 ONG con oficinas propias de ejecución de proyectos. Normalmente estas ONG tienen el mismo tipo de oficinas en otros países.
8. **Solo redes:** Son ONG cuya función es agrupar organizaciones para mejorar la actuación del conjunto. Pueden ser organizaciones que tienen fines comunes, como UNITAS, en Bolivia. Los Programas de Desarrollo y para la Paz han surgido en distintas latitudes del país como iniciativa de la sociedad civil son promovidos por entidades que actúan bajo principios éticos y filosóficos comunes, desde lógicas locales y regionales, con el propósito de superar las causas estructurales del conflicto social, político, armado y avanzar así hacia un estado de desarrollo que gira en torno a la dignidad humana. La CCONG (Confederación Colombiana de ONG) es otro ejemplo de este tipo de organización. También el consorcio "Rendir Cuentas". En Venezuela es "Sinergia". Otra forma de redes son las que actúan dentro de una región geográfica. La FAONG es una de estas entidades, con campo de acción en el Departamento de Antioquia. Forma parte a su vez de las CCONG. La FAONG cuenta con 120 organizaciones afiliadas.

4.3 Alianzas con otros actores

Un asunto son las articulaciones con los pares (otras ONG) y otro las articulaciones con otros actores. Se trata de los tres actores básicos de toda sociedad: Estado, empresas y sociedad civil, con un elemento adicional, la cooperación internacional al desarrollo. Las relaciones entre estos actores no han estado exentas de conflicto y ha tenido altibajos históricos. En los acuerdos de Busán de 2011 (Foro de Alto Nivel) se estableció que para lograr el desarrollo, el cual además debe ser sostenible y socialmente justo, es esencial que los tres actores tengan una visión compartida y trabajen en armonía. Los resultados del estudio indican que esta armonía aún está muy lejos de ser alcanzada y se dificulta aún más en las ocasiones en que el Estado toma acciones en contra de los otros dos actores, como en Venezuela, o contra uno, o parte de uno de ellos, como en los demás países, contra las ONG de desarrollo. Desde la perspectiva de



las ONG y en función de mejorar su capacidad de actuación son relevantes las alianzas con los siguientes sectores.

4.3.1 Alianzas con el Estado

El trabajo de desarrollo de las OSC y las empresas con el Estado es muy inestable en el largo plazo. Para entender esta situación es preciso distinguir entre las políticas de Estado y las de Gobierno. Las políticas de Estado son más estables y se rigen por normas que no se pueden cambiar con facilidad mientras que las políticas de gobierno suelen ser más variables. En la Región Andina ha habido tradicionalmente un fuerte predominio de las políticas de Gobierno por sobre las de Estado. La relación del Estado con las ONG cambia cada vez que hay un cambio de gobierno. La situación de las Empresas no parece haber sido tan afectada por los cambios de política, pero constantes cambios en las políticas macro-económicas, cambiarias y de impuestos, para solucionar problemas del gobierno, han sido comunes en la Región, afectado el desempeño de las mismas, así como alejando la inversión tanto nacional como extranjera.

Los conflictos con los gobiernos han afectado la sostenibilidad financiera de las ONG. Uno de los problemas que resalta en algunos países de la región es que los gobiernos orientan muchas de sus acciones de desarrollo para impulsar el trabajo de proselitismo político partidista. Los programas sociales se han convertido no pocas veces en transferencias monetarias directas instrumentalizadas electoralmente y en un esquema como ese las ONG resultan inapropiadas o incomodas.

La solución, obviamente, es trabajar por una mayor independencia financiera respecto de los fondos públicos. En algunos casos, como en escuelas o servicios de salud, esto es difícil porque generalmente los beneficiarios son personas de bajos recursos, lo que impide que se exija un pago por estos servicios. En el estudio no se encontraron casos de financiamiento de un servicio que pueda ser financiado enteramente por los usuarios. La opción es diversificar las fuentes de financiamiento; por una lado con el Estado (los gobiernos regionales y locales son una oportunidad cuando no es posible con el gobierno central) y luego la cooperación internacional y el sector privado.

4.3.2 Alianzas con el Sector Privado

Es importante establecer mecanismos de diálogo entre grupos de interés y empresas o asociaciones de empresas para estudiar acciones posibles de responsabilidad social. Más allá de la simple donación económica o material, la colaboración activa entre una empresa y una ONG, lo ideal es un compromiso de largo plazo, basado en intereses comunes. La empresa puede aportar recursos financieros, compartir sus conocimientos específicos sobre un tema en concreto, participar en el desarrollo de actividades, colaborar en la difusión de materiales, y las ONG puede aportar personal especializado y realizar las acciones necesarias.



En el estudio se encontraron algunos intentos iniciales de establecer este diálogo, como el caso de Cepromin y la Fundación San Sebastián, de la minera San Sebastián, pero con resultados aún poco fructíferos.

Possiblemente la clave para establecer este diálogo sea una flexibilización de ciertas posiciones ideológico-políticas que existen tanto de parte de las ONG como de las empresas, así como un mayor conocimiento del otro. En el estudio se notó que la visión de ciertas ONG respecto de las empresas está influida por los viejos prejuicios mutuos; si bien es cierto que aun hay empresas que no cumplen con las exigencias mínimas de una sociedad moderna, también es cierto que hay otras que han incorporado los temas sociales y la sostenibilidad ambiental como parte del negocio y que están instalados como parte del Pacto Global y las políticas de RSE, aún cuando es cierto que son todavía pocas las empresas que tienen plena claridad sobre el tema.

En algunos países se han creado organizaciones con el sólo propósito de establecer este diálogo. En Colombia, por ejemplo, es importante el diálogo que se ha establecido entre ONG y empresas, así como otras instituciones, en el marco de los Programas para la Paz. En Venezuela hay acciones individuales de colaboración entre empresas y ONG pero no existe una política conjunta: VENANCHAM (Asociación Venezolana – Americana de Cámaras de Comercio) ha venido impulsando dos grandes eventos anuales sobre Responsabilidad Social Empresarial. En algunos casos las empresas tienen temor de relacionarse con las ONG, especialmente las que trabajan en temas como derechos humanos y apoyo a los procesos democráticos, por las posibles represalias de los gobiernos.

Los donantes privados, en el marco del Pacto Global y las acciones de Responsabilidad Social Empresarial, no pueden descuidar las acciones de incidencia sobre los temas de su interés, ya que un mejoramiento del sistema contribuye a la sostenibilidad de sus propias empresas. Una acción de apoyo a planes de vivienda, por ejemplo, tendría mucho mayor impacto si va de la mano con políticas públicas de saneamiento ambiental e infraestructura sanitaria. Las ONG también pueden aportar valor agregado intelectual al realizar acciones de incidencia de interés compartido, especialmente cuando se acoplan con actividades de investigación y reflexión que realizan otras instituciones, tal como universidades o movimientos sociales más amplios.

4.3.3 Alianzas con la Cooperación Internacional

Es fundamental prestar atención a las tendencias de la cooperación financiera internacional al desarrollo y cómo se presenta en cada país a los fines de adaptar las líneas de trabajo y, a la vez, desarrollar acciones para influir en dichas tendencias para su mejor adecuación a las necesidades del país. Por otro lado hay que articularse a las redes latinoamericanas y globales con miras a fijar la posición de los países de la subregión respecto a las prioridades de la AOD.



Muchos de los países que están siendo excluidos de la cooperación de la Unión Europea, por haber accedido a la categoría de renta media, siguen teniendo enormes niveles de desigualdad, debilidades en sus sistemas democráticos, ven vulnerados los derechos humanos de sus poblaciones y tienen enormes problemas ambientales. En ese sentido, las redes nacionales, regionales y globales tienen que diseñar propuestas y participar activamente en los espacios que se abren en todos los ámbitos: diálogos estructurados, encuentro de los multilaterales con la sociedad civil, encuentros de la SEGIB, Consejos Consultivos del BID (CONSOC), etc. Las redes también deben estar presentes en espacios que hacia el futuro podrían ser oportunidades para la cooperación sur-sur y triangular. A tal efecto es importante tener presencia en la CELAC, UNASUR, CAN, Mercosur; Alianza del Pacífico, entre otros.

5 LECCIONES APRENDIDAS

El actual contexto social e institucional de la región andina plantea enormes desafíos al financiamiento y sostenibilidad de las ONG; en ese sentido, el presente estudio ha hecho un recorrido por una diversidad de experiencias que denotan la gran creatividad de las organizaciones para racionalizar el uso de los recursos y generar nuevas posibilidades de financiamiento.

Del análisis llevado a cabo hay algunas lecciones aprendidas que podrán ofrecer algunos criterios a las ONG para enfrentar los nuevos desafíos de la sostenibilidad financiera e institucional de sus organizaciones.

1. No hay evidencias que haya habido una reducción substantiva de la cooperación internacional a la Región Andina. Sin embargo, dentro de la región, Ecuador, Perú y Bolivia están recibiendo menos fondos, mientras que Colombia ha incrementado la recepción de fondos debido a la lucha contra el narcotráfico y la guerrilla. Este tema se ha vuelto prioritario y está redireccionando una parte importante de la cooperación destinada a América Latina y el Caribe hacia Centroamérica. Todo parece indicar que la realidad de la cooperación internacional está cambiando, y es probable que esa transformación tenga un carácter estructural, en otras palabras, la cooperación nunca volverá a ser la misma de las décadas de 1970 y 1980. Las razones son diversas: hay nuevas prioridades y nuevos temas. Un factor que afecta el crecimiento de la cooperación a los países de la Región Andina es que han mejorado sus indicadores económicos. Esto los limita para mantener el mismo ritmo de otros países como receptores de la ayuda de acuerdo a las normas del CAD. Ahora bien, la cooperación no va a desaparecer del todo, pero su disminución supone que las ONG, especialmente las de desarrollo e incidencia, tienen que recrear sus métodos de trabajo, modificar sus áreas de interés, hacer más visible su trabajo e intervenir sus diseños institucionales. El análisis histórico permitió



determinar que en la primera etapa de la ayuda al desarrollo, antes de 1990, en la orientación de la ayuda había una preocupación muy importante por “el desarrollo socio-económico” de los pueblos y naciones, lo que se conseguiría generando procesos de cambio estructural, y gran parte de la ayuda colaboró con este propósito. En cambio, en la segunda etapa hay un mayor énfasis en la solución de crisis humanitarias específicas, causadas por múltiples factores, tales como sociales, étnicos, ambientales, de derechos, entre otros. En la primera fase América Latina impuso muchos de los criterios teóricos y prácticos para el cambio estructural, resumidos en la “teoría de la dependencia”, así como el ejemplo de los procesos revolucionarios en Cuba, Chile, Perú y Centroamérica, los cuales trataron de ser replicados en otros continentes, particularmente en África, convulsionada por los procesos de descolonización y construcción de los países. Ello hizo que la proporción de la ayuda al desarrollo para América Latina fuera importante. En la segunda fase, después de 1990, el foco de interés de la ayuda al desarrollo ha migrado a África y Asia, continentes en donde ha aparecido un gran número de crisis humanitarias fundamentalmente de origen étnico o religioso, así como otras derivadas de las tensiones relativas a la viabilidad política de naciones, la mayoría de ellas conformadas por múltiples tribus y naciones, muchas veces con varios idiomas. Guerras y conflictos de todo tipo se suceden en forma continua en un gran número de estos países. Igualmente, que de los 49 países identificados como menos adelantados (PMA), 34 son de África, 9 de Asia, 4 de Oceanía y 1 de América, representando el 12% de la población mundial (alrededor de 800 millones de personas, 20% más que América Latina y el Caribe). Las crisis humanitarias recientes en Nigeria, Níger, Costa de Marfil, Liberia, de tipo religioso o por la epidemia de Ebola, podría incrementar el número de los países muy pobres.

2. La autonomía organizacional es la mejor garantía de la sostenibilidad organizacional; sin embargo esta condición es un reto difícil de alcanzar debido a la multitud de variables que inciden en su logro: condiciones económicas, humanas, políticas y sociales. La naturaleza de algunas organizaciones las puede hacer más vulnerables en alguno de esos ámbitos. Las organizaciones de derechos humanos suelen estar mucho más expuestas políticamente y con menos oportunidades económicas que las organizaciones de lucha contra la pobreza, la educación a sectores marginados o la lucha por el ambiente, para acceder al financiamiento nacional. En todo caso, hay algunas condiciones que parecieran imprescindibles para garantizar la autonomía organizacional: i) que tenga una base económica propia que le permita cierta libertad de actuación; ii) que los ingresos provengan de fuentes diversas; iii) que cuente con una fuerte legitimidad social y política; iv) que cuente con un diseño institucional



flexible con capacidad para adaptarse a los cambios; y v) que disponga de mecanismos de relevo generacional para garantizar la permanencia de la organización.

3. La permanencia y sostenibilidad de un gran número de las ONG consultadas lo han hecho a costa de la disminución de su cobertura y a la reducción de sus equipos humanos. A decir de CINEP las organizaciones son “como acordeones, que se expanden o encogen dependiendo del financiamiento de proyectos”. El tema laboral en las ONG suele ser un asunto extremadamente sensible debido a que las dificultades financieras han obligado a “flexibilizar” las relaciones laborales a través de una serie de arreglos que tienen impactos significativos en la acumulación de experiencia y en el recambio generacional. Las organizaciones han ido conformando diseños de relación laboral que son una suerte de círculos concéntricos en los que prevalece un núcleo duro en torno al cual se van agregando: i) contratados por tiempo determinado para proyectos específicos, ii) prestadores de servicios para la realización de actividades puntuales y iii) un círculo amplio de voluntarios y otros relacionados que tienen la ventaja de ser los “semilleros” para el reclutamiento de personal. Estos arreglos institucionales muchas veces vulnera o esquiva las regulaciones laborales, lo que contradice la esencia social de las ONG; pero al parecer, tiene el potencial de crear nuevos escenarios que muchas veces favorece la incorporación de trabajadores que suelen estar en la periferia del mercado laboral, como los estudiantes, los recién graduados y los jubilados.
4. Las relaciones con los Estados son deseables pero de ningún modo constituyen una garantía de sostenibilidad para las ONG, en virtud de que los cambios políticos influyen en el diseño de las políticas públicas y marcan la relación Estado-Sociedad Civil. Es así que en ocasiones ha habido períodos de cercanía y cooperación entre los gobiernos y las ONG y en otros períodos de lejanía, indiferencia mutua y hostilidad. De cualquier modo, pareciera que la relación de las ONG con los Estados no es uniforme debido a que pueden haber malas relaciones con el gobierno central y buenas relaciones con algunos gobiernos regionales y locales, y viceversa. La fragilidad de estas relaciones, ya que están basadas en las cambiantes condiciones de la política contingente, ha puesto en riesgo la existencia de muchas organizaciones que se comprometieron en exceso con proyectos estatales que por una u otra razón fueron cortados de improviso.
5. Al igual que con el Estado las relaciones de las ONG con el sector privado están mediatisadas por la desconfianza mutua y –a decir de algunas ONG consultadas- por prejuicios ideológicos de parte de las ONG a la vez que por muy bien fundados principios éticos. Más allá de la declaración de



Busán y de la recentísima declaración de la CELAC (enero de 2014) en la que se reconoce el papel del sector privado como actor de desarrollo, se constata que aún prevalecen condiciones que obstaculizan procesos de acercamiento. Hay procesos individuales de acercamiento pero no hay una concordancia masiva. Hay motivos históricos para esta desconfianza debido a que, por un lado, hay empresas que todavía anteponen el lucro a cualquier consideración de carácter ético y de respeto a las personas o al ambiente; y por el otro, hay organizaciones que cuestionan la existencia misma de la empresa privada, o por lo menos de ciertas empresas que operan en sectores sensibles. Ahora bien, hay que reconocer que en los últimos años ha habido un mayor acercamiento lo que puede favorecer la creación de alianzas de largo plazo en función de objetivos que trasciendan los intereses particulares de ambos actores.

6. El origen de las organizaciones vinculadas a causas religiosas (católicas o protestantes) o con fuertes convicciones ideológicas, suelen evidenciar un mayor compromiso con la misión y con un proyecto de largo plazo, lo que tiene claras implicaciones en la sostenibilidad organizacional. Los fundadores de estas organizaciones han sorteado crisis y quiebres institucionales manteniéndose firmes en sus propósitos; sin embargo, esta situación plantea un desafío generacional ya que los nuevos integrantes llegan con visiones más profesionales y menos misionales, y deben ser impregnados por los valores éticos fundacionales de esas organizaciones. Por otra parte pareciera ser que esta etapa que vivimos no cuenta con la misma certidumbre ideológica de los 60's y los 70's, por lo que hay que apelar a nuevos paradigmas que suelen estar enfocados en los grandes problemas contemporáneos: ambiente, derechos humanos, género, democracia; entre otros.
7. La relación con los beneficiarios está cruzada por una tensión en la que se enfrentan el asistencialismo y la corresponsabilidad. Todas las "declaraciones" apuntan a favorecer la corresponsabilidad pero la práctica denota que las contribuciones de los beneficiarios al trabajo de las organizaciones tiende a ser muy pequeña. Una gran mayoría de las ONG consultadas han valorado estos aportes (dinero, especies, trabajo voluntario) pero reconocen que su aporte al presupuesto de funcionamiento es irrelevante. Hay algunas excepciones como es el caso de los proyectos de microcrédito donde los "clientes" (la denominación no es casual) no solo financian el 100 % de los costos de proyecto sino que además contribuyen para la realización de otras tareas de la organización. Hay que resaltar que los líderes entrevistados expresan una fuerte convicción respecto a la necesidad de redefinir estas relaciones hacia una verdadera corresponsabilidad.



8. Las ONG tienen poca visibilidad y baja valoración por parte de la sociedad. El conocimiento del quehacer institucional suele estar confinado a pequeños círculos de especialistas y académicos dejando fuera a amplios sectores de la sociedad. Por otra parte en algunos países de la subregión andina el discurso de los gobiernos en contra de las ONG está contribuyendo a que las sociedades se formen una imagen más bien negativa de estas organizaciones. El bajo nivel de visibilidad y legitimidad de las ONG es mucho más evidente cuando los propósitos organizacionales apuntan hacia temas “difusos” como desarrollo, ambiente y derechos humanos, mientras que son más reconocidas y valoradas cuando las organizaciones se especializan en temas más concretos y visibles, como salud y educación o las que atienden a sectores específicos como mujeres y niños. Las organizaciones más visibles y mejor valoradas tienen mejores posibilidades para “vender” su misión al conjunto de la sociedad y por esta vía emprender campañas de recaudación de fondos y también, muy importante, proveerse de trabajo voluntario que, sin duda, pueden sumar en la sostenibilidad organizacional. Los problemas de recaudar fondos, al parecer, está influenciada por un determinante histórico de los países de la subregión, en donde las sociedades miran más hacia el Estado que hacia sí mismas cuando se trata de resolver problemas.
9. Un elemento a considerar en el financiamiento de las ONG es lo relativo a la diversidad de los temas que abordan versus la especialización. El estudio realizado no arroja evidencias respecto a que uno u otro enfoque sea favorable o no para su sostenibilidad. Lo que suele ocurrir es que en temas de gran visibilidad, como cáncer de mama o trabajo infantil, la especialización da frutos; mientras que cuando se abordan temas más difusos, las ONG más exitosas son las que tienden a expandirse y a diversificarse. Lo que sí influye en la sostenibilidad es la poca o mucha diversificación de las fuentes y de las estrategias de financiamiento. Una organización enfocada en un solo tema, con muchas fuentes de financiamiento, tiene mejores garantías de funcionamiento aun cuando los fondos sean escasos, en comparación a otra organización, que toque muchos temas pero tiene fuentes de financiamiento poco diversificadas, aun cuando los fondos en un momento dado puedan ser abundantes.
10. La generación de ingresos propios es un asunto que está instalado como un tema central de preocupación en la mayoría de las organizaciones que fueron consultadas. Para enfrentarlo se han utilizado estrategias diversas: ventas de consultorías, rentabilización de espacios, ventas de servicios y de bienes, realizar inversiones con terceros y emprender negocios propios. Muchas de estas experiencias han mostrado su potencial para el financiamiento de las ONG y empiezan a incorporar lógicas duras de



rentabilidad aunque sin renunciar a los principios éticos y a los fines sociales que son propios de estas organizaciones. Este desarrollo institucional ha estado cruzado por un debate ideológico y teórico en el que se confrontan ideas que, por un lado, reivindican el quehacer tradicional de las ONG, de otorgar asistencia sin pago de los beneficiarios, y por el otro, se apela a lógicas de emprendimiento productivo reclamando más por el necesario esfuerzo suplementario para co-financiar el desarrollo, lo cual tiene impactos significativos en la manera de relacionarse con los beneficiarios.

11. Las ONG creadas recientemente se están adecuando a la nueva situación y están creciendo en forma acelerada. Las ONG que han sido en la décadas de 1990 y 2000, no sólo obtienen un importante aporte de la cooperación internacional, sino que logran también abarcar un abanico mayor de opciones de financiamiento a nivel nacional. También están más abiertas a trabajar con las empresas, siempre que coincidan en ciertos principios básicos comunes a las entidades sin fines de lucro. Este punto, del mantenimiento a toda costa de los principios de solidaridad y justicia, es una característica común encontrada en todas las ONG estudiadas y de hecho constituye el basamento sobre el cual se estructura cualquier acuerdo de las ONG con el Estado y con las empresas.
12. El futuro de las ONG y demás organizaciones de la sociedad civil aparece sólido, pero hay diversos desafíos, que tienen que ver con el cambio por el cual están pasando estas organizaciones y sobre la visión que tiene la sociedad civil, el gobierno y las empresas sobre las mismas. Es fundamental repensarse a la luz de las nuevas condiciones de cada país y del contexto internacional. Preocupa a futuro la tendencia de los gobiernos a regular, controlar y restringir las organizaciones sin fines de lucro. Ello va a contramano de los acuerdos internacionales de colaboración entre Estado y sociedad civil. Incluso se hace cada vez más difícil recaudar fondos de las empresas por restricciones legales. Sin embargo, la mayoría de las personas entrevistadas para este estudio confía en que el espíritu de solidaridad que permea a las ONG permanezca y que estas organizaciones puedan ayudar a construir una sociedad más justa y que brinde mejores servicios a la población.



6 BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, Alejandro (2011) Situación de la RSE en el Ecuador. Resumen citado del sitio Web: <http://www.buenastareas.com/ensayos/>
- Adolf, Felipe y Manuel Quintero (2011) Ecumenismo, Desarrollo y Organismos Cristianos en Ecuador. Quito, Ecuador.
- APC-Colombia (2012) Informe de Gestión de Cooperación Internacional en Colombia. Agencia Presidencia de Cooperación de Colombia.
- Arcos Cabrera, Carlos y Edison Palenque Vallejo (1997) El mito al debate. Las ONG en Ecuador. Ediciones Abya-Yala, Quito, Ecuador.
- Banco Mundial: <http://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD>
- Bebbington, Anthony y otros (2002) El programa de Co-financiamiento de Holanda y sus contribuciones al desarrollo rural de las zonas altas de Perú y Bolivia. Boulder, Colorado, USA (Reunión de Evaluación de la Ayuda Holandesa al Desarrollo).
- Bejarano, Ana María (1994) Recuperar el Estado para fortalecer la democracia. En Revista Análisis Político, No 22.
- Bértola, L. y J.A. Ocampo (2010) Desarrollo, Vaivenes y Desigualdad. Publicado por la Secretaría General Iberoamericana (segib.org).
- Cabezas, Luis F. y Yolanda D'Elia (2008) La Política Social en Venezuela. ILDIS, y Convite A.C. Caracas, Venezuela.
- Celi, Carla y Camilo Molina (2012) ¿Hacia dónde va la cooperación al desarrollo con América Latina y el Caribe después de la crisis financiera? Revisión de sus tendencias. ALOP, México (en prensa).
- Colmenares, María (fin fecha, 2001?) El contexto de la sociedad civil venezolana: aproximación conceptual, evolución y desafíos. Caracas, Venezuela (Documento en Web)
- Cristina Xalma (2007) Informe de la Cooperación Iberoamericana. Informe SEGIB – 2. Publicado por la Secretaría de Cooperación Iberoamericana (segib.org).
- Devisscher, Marc (2013) Las Oeneges en el tiempo del Vivir Bien; el caso de Bolivia. Producido por la ONG alemana Pan Para el Mundo y el Centro de Estudios y Proyectos, La Paz, Bolivia.
- Davey, Eleanor, with John Borton and Matthew Foley (2013) A history of the humanitarian system. Western origins and foundations. Editado por HPG (Humanitarian Policy Group), London, UK.
- Díaz-Albertini, Javier, Walter Melgar Paz (2012) El Desarrollo Pendiente: Las ONG en el proceso de Cambio, producido por Escuela para el Desarrollo, Servicio Evangélico Alemán, Lima, Perú.



- Erthal, A. A.D. Marcondes (2013) Cooperación china en América Latina. Las implicaciones de la asistencia para el desarrollo. FLACSO, Ecuador.
- España, Luis Pedro (2010) Detrás de la pobreza 10 años después. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.
- Esteves, Ana (fin fecha) Evolución de la Ayuda para el Desarrollo. Flacso-Ecuador. Actuar en Mundos Plurales No 5.
- FIDA (2007) Estrategia para el Desarrollo del Sector Privado y la Asociación con él. Roma. Italia.
- Foro de Reputación Corporativa (sin fecha) Acerca del Pacto Mundial (Global Compact) de las Naciones Unidas. Madrid, España.
- Christian Freres (2013) La Cooperación al Desarrollo de la UE con América Latina en el Marco de su Política Global de Cooperación de las Relaciones Birregionales. [www.http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3733936.pdf](http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3733936.pdf)
- Franco, Natalia (2013). Legitimidad de las OSC en América Latina en el Siglo XXI. Universidad de Los Andes. 9na Conferencia de la ISTR, Santiago de Chile.
- Freiberg, Daniel von (2011a) Financiamiento u Autonomía de las ONG en Bolivia.
- Freiberg, Daniel von (2011b) Las ONG bolivianas: análisis de su evolución y dimensión financiera. Publicado por Tinkazos No. 30, pág – 79-103. La Paz, Bolivia.
- Garcés Dávila, María Fernanda (2009) La Conversión de las ONG en Instituciones de Micro-Finanzas. EL caso de Ecuador. IDLO research paper.
- González B. Inés (2000). Perspectivas Latinoamericanas sobre el Tercer Sector. Resumen del Tercer Conferencia del ISTR sobre el Tercer Sector, Buenos Aires, Argentina (International Society for the Third Sector Research).
- Güédez, Víctor (Compilador) (2010) Responsabilidad Social Empresarial. Visiones Complementarias. Hacia un modelaje social. VENAMCHAM y Comité de Alianza Social, Caracas, Venezuela.
- Gutiérrez, Roberto y otros (2006) Aportes y Desafíos de la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia. Producido por la Fundación Corona, Bogotá, Colombia.
- INTERMON-OXFAM (2002) Desarrollo. ONG y Sociedad Civil. Barcelona, España (Original Inglés, año 2000).
- Irarrázabal, Ignacio y otros (2001) Estudio Comparativo del Sector Sin Fines de Lucro – Chile. John Hopkins University, PNUD y Focus Estudios y Consultoría, Santiago de Chile.
- Lewis, D. (2009). Non-governmental Organizations, Definition and History. London School of Economics and Political Science.



Laserna, Roberto (compilador) (2011) Filantropía y Desarrollo. Ensayos para potenciar el aporte de las ONG a Bolivia. Fundación Milenio – Fundación Konrad Adenauer. La Paz, Bolivia.

López, Carlos y Jennifer Fuenmayor (2003) Sistema Política Venezolano. Participación socioeconómica. Análisis de Organizaciones Gubernamentales y Política Pública en Venezuela. El caso de CEPOPREJUN. Caracas, Venezuela.

Llona, Mariana (2008) El gobierno Aprista y las ONG: un nuevo ciclo del conflicto por los derechos. En Toche, Eduardo (compilador): Perú Hoy, No. 13: Por aquí compañeros, Aprismo y neoliberalismo, DESCO, Lima, Perú.

Martínez, Luciano (2002) Desarrollo Rural y Pueblos Indígenas: las limitaciones de la praxis estatal y de las ONG en el caso ecuatoriano. Flacso, Revista Ecuador Debate, No. 55. Quito, Ecuador.

Navarro, Juan Carlos (1994) Las ONG y la Prestación de Servicios Sociales en América Latina: El aprendizaje ha comenzado. <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/clad/unpan000166.pdf>

Naranjo Bonilla, Mariana (2008) Reseña de los Principales Programas Sociales y Lecciones Aprendidas, 2000-2006. CEPAL, Santiago, Chile.

Ramírez Orellana, Alicia (2006) La RSC y la Triple Cuenta de Resultados. Revista Estrategia Financiera, No. 321, Septiembre (Universidad de Almería, España).

Ramos, Eva (sin fecha) Las Organizaciones de la Sociedad Civil y la Responsabilidad Social Corporativa. Algunos casos destacables. Elaborado por la Fundación Ecología y Desarrollo para Fundación AVIVA. España.

Riutort, Matías (sin fecha) Las causas de la pobreza en Venezuela. Documento en Web.

Rodríguez, Luis A. (2011) Bolivia: Oportunidades y Condiciones para Recaudar Fondos en el Ámbito Local. Producido por Terre de Hommes Suisse, La Paz, Bolivia.

Rojas, María C. (2000) Corporate Philanthropy and Democratic Governance in Colombia. Congreso Internacional de Latin American Studies, Miami, Florida.

Stoianova, Velina (2013) Private Funding for Humanitarian Assistance. Producido por Global Humanitarian Assistance.

Panfichi, A.y M. Alvarado (2009) Desconfianza y Control: ONG y Estado en Perú.

Parodi, Beatriz (2013) Los Fondos Sociales ¿Nuevos Actores Sociales? 9na Conferencia de la ISTR, Santiago de Chile.

Tassara, Carlos (2010) Paradigmas, actores y políticas. Breve historia de la Cooperación al Desarrollo. Roma, Italia.



- Torresano, Mónica (2012) Estudio de Responsabilidad Social de Empresas en Ecuador. Editado por Avina, Cooperación Alemana del Desarrollo, IDE Business School Ecuador
- UE (200x) Cooperación al Desarrollo UE-América Latina. Los casos de Ecuador y Colombia.
- UNESCO (1966) La Misión Andina del Ecuador. Informe No. 4, Educación Rural, por M.A. Gordillo, experto UNESCO.
- Vázquez, S.T. y A. Martínez de la Cueva (2010) América Latina y El Caribe: Ayuda Oficial al Desarrollo en el punto de inflexión del milenio. Revista Problemas del Desarrollo, 162 (41), julio-septiembre 2010, México.
- Villar, Rodrigo (2001) El Tercer Sector en Colombia, Evolución, Dimensión y Tendencias. Producido por la Confederación Colombiana de ONG (CCONG) y la Fundación DIS. Bogotá. Colombia.



7 ANEXOS

7.1 Anexo 1 - Estudio de caso: Bolivia

En Bolivia se entrevistaron tres ONG a los fines de identificar factores de éxito financiero y sostenibilidad de las mismas en el contexto de ese país, lo que no quiere decir que sean válidos fuera de Bolivia. Las organizaciones abordadas fueron las siguientes:

1. CEPROMIN (Centro de Promoción Minera). Entrevistado: Pedro Mariobo, Oficina de La Paz.
2. UNITAS (Unión Nacional de Instituciones para el Trabajo de Acción Social). Entrevistado: Susana Eróstegui (Directora).
3. Fundación Tierra; entrevistado: Juan Pablo Chumacero

7.1.1 Aspectos históricos y sociales de Bolivia

Bolivia es un país con una historia y una sociedad compleja. Desde los inicios de la colonia su economía se desarrolló en torno a la minería. Los mineros provenían de las comunidades campesinas. Bolivia se encuentra localizada en los Andes centrales y limita con Brasil, Paraguay, Argentina, Chile y Perú. Bolivia tiene aproximadamente 10 millones de habitantes. Gran parte de su población es de origen indígena: Aymara y Quechua, los cuales habitan en su mayoría en las planicies y valles andinos. Las comunicaciones entre las regiones, así como entre los centros de producción y consumo, son difíciles, con altos costos de construcción y mantenimiento. Los Andes han sido habitados desde tiempos inmemoriales y muchas de las prácticas productivas y comerciales tradicionales se mantienen actualmente. Hay zonas de poblamiento reciente, como el oriente boliviano, formados por amplias llanuras húmedas y de sabana tropicales. En estas regiones hay actualmente una agricultura de exportación, fundamentalmente de soja.

Otro aspecto que dominó la historia económica de Bolivia es la minería, primero la plata y luego, en el siglo XX, el estaño. La enorme demanda de estaño durante la segunda guerra mundial reconvirtió la economía y, durante una década, el país gozó de una fuerte expansión económica. Sin embargo, el fin de la guerra y la baja de la demanda de estaño, así como la reapertura de las minas de Malasia conquistadas por los japoneses, provocó una baja de los precios y, como consecuencia, se generó una grave crisis económica en el país, lo que finalmente propició la revolución de 1952. Esta revolución no sólo transformó la economía minera sino que también afectó a la agricultura, llevándose a cabo una reforma agraria que acabó con la hacienda y las clases sociales tradicionales. La gran minería privada en gran parte desapareció, prevaleciendo la gran minería estatal, fuertemente subsidiada, y la pequeña minería privada y las cooperativas.

7.1.2 Origen de las ONG en Bolivia

Bolivia es el país de la región que recibe la mayor cantidad de ayuda al desarrollo per cápita. También es donde se han llevado a cabo (probablemente) la mayor cantidad de estudios sobre los resultados de la ayuda, sobre las propias ONG, sus relaciones con el Estado, y sobre la evolución de las ONG. Según von Freiberg (11:2011) en la evolución de las ONG en Bolivia destaca que la tendencia general desde los años 1960 ha sido de aumento, con épocas de auge en 1984/85 y



1995/96, y caídas entre estos períodos, pero en general no se observa una tendencia a una reducción fuerte. Las primeras ONG se inspiraron en las obras sociales de la Iglesia Católica, en una sociedad gravemente afectada por las consecuencias sociales de la Revolución del 52.

En la década de 1970, durante el gobierno militar surgieron las primeras ONG laicas, con una fuerte orientación política de izquierda. Sus acciones tenían un doble sentido: fortalecer las organizaciones sociales y efectuar obras sociales contra la pobreza; esto último como una estrategia para conectarse con las bases que podrían ser luego movilizadas políticamente. Los sectores sociales relevantes eran los campesinos (indígenas andinos) y mineros (ligados al campesinado andino). Los indígenas del trópico húmedo tuvieron poca relevancia en este período.

En 1982 la transición a la democracia permitió el retorno a Bolivia de muchos profesionales exiliados durante las dictaduras que habían estudiado y creado contactos con organizaciones de solidaridad y cooperación. Otro factor fue la sequía de 1982-1985, que incrementó la ayuda humanitaria internacional. También durante esta década las políticas de reforma del Estado (Consenso de Washington), buscando disminuir costos hicieron disminuir la acción directa del Estado en la ejecución de muchos servicios sociales, algunos de los cuales fueron retomados en parte por las ONG, que pasan a cumplir un rol complementario al mismo. Se destaca el enorme peso de las ONG en el sector de salud primaria, en donde éstas llegaron a suplir en un momento alrededor del 50% de las necesidades.

En este período se reconoce al nivel mundial el importante rol que podrían cumplir las ONG para mejorar servicios y suplementar al Estado en funciones de ayuda social. La importancia de las ONG en Bolivia, así como en otros países, trajo como consecuencia que muchos profesionales formados en las ONG pasaron a formar parte del Estado y delegan, bajo contrato, en las organizaciones importantes funciones públicas. Este proceso de financiamiento, que proviene tanto de los fondos externos (préstamos y donaciones), como del financiamiento regular, genera una explosión de crecimiento y un ambiente habilitante institucional muy bueno para el desarrollo de las ONG. Von Freiberg (2011b) dice que en este proceso las ONG ya no tienen una afiliación de izquierda tan marcada como las de los años 1970. Son más profesionales y, en cierto modo, muchas de ellas están a medio camino entre ser una organización social y una firma consultora. Las de mayor desarrollo profesional pasan a ser contratadas por los bancos de financiamiento internacional para realizar estudios técnicos para apoyar contratos de préstamo y, en muchos casos, a realizar obras dentro de los préstamos como capacitación, evaluación, fortalecimiento de la organización social, de acuerdo con la obra realizada.

En 1994 la Ley de Participación Popular (Ley 1551 de 1994) y la Ley de Descentralización Administrativa (Ley 1654 de 1995), fueron claves para el futuro de las ONG de las próximas décadas. Al reducirse el papel del estado central, y tomar mayor fuerza los gobiernos locales, así como las organizaciones de base locales, las ONG tuvieron un campo de desarrollo privilegiado. Por esta época se estima que había unas 1.500 ONG activas, sin contar los grupos no considerados como tales y pequeñas firmas consultoras locales, que de hecho actúan también como contratistas de los municipios para ejecutar obras del financiamiento regular o de proyectos de préstamo o donación. Incluso muchos de los financiamientos de proyectos con plazos de término finito, establecían en las condiciones de ejecutabilidad que las obras no debían ser realizadas por el staff regular, sino por terceros, para no generar gastos posteriores en puestos estables de trabajo que



no tendrían funciones una vez el proyecto hubiera finalizado. En este contexto el problema del financiamiento de las ONG era un tema completamente secundario. Había espacio y recursos financieros amplios. Las ONG en los 80's y 90's vivían su momento más alto.

Sin embargo, a mediados de los 90 los municipios comenzaron a sentirse más cómodos en las nuevas condiciones institucionales de la descentralización y, en consecuencia, a asumir algunas de las funciones antiguamente contratadas a las ONG. Es personal que las mismas ONG habían ayudado a formar con programas de capacitación técnica. Muchos servicios de salud primaria, por ejemplo, que habían sido creados por las ONG comienzan a integrarse al servicio público regular. Ayudó a este proceso el hecho que el trabajo de las ONG comenzara a verse de manera sospechosa por las organizaciones de base y en muchos casos fueron considerados parte del proceso de privatización del Estado, algo muy resentido por las organizaciones sociales y políticas, o bien, como organizaciones que impedían a las organizaciones de base acceder en forma directa a los financiamientos internacionales. En esa época hubo una tendencia "basista" de la cooperación y dejar de financiar a las ONG para ir en forma directa a las organizaciones de base. Luego se demostró que esa política había sido un error, porque las organizaciones ni estaban preparadas para manejar niveles tan altos de fondos, generándose ineficiencia y corrupción.

7.1.3 Las ONG en la fase de cambio a la economía de mercado

El nuevo siglo parte con una serie de nuevos elementos en materia de desarrollo social. Las financieras internacionales, si bien en Bolivia no disminuyen su actuación en general, si se observa un re-direccionalamiento de los fondos. Anteriormente estaban muy ligadas a organizaciones que proponían una estrategia de cambio social anti-capitalista. A partir de la década de 1990, con el cambio ocurrido a nivel mundial y la crisis del socialismo, las financieras cambian su foco de acción por el cambio estructural y comienzan a ocuparse más de solucionar problemas sociales a nivel local, de incentivar al micro-empresario, de fortalecer las comunidades locales, de promover el saneamiento y protección del medio ambiente y, en el plano político, de fortalecer el diálogo entre gobierno y comunidades y organizaciones locales.

En este período la sostenibilidad de las ONG en Bolivia se ve también condicionada por dos factores: Por un lado, un cierto recelo de parte de las organizaciones sociales de base respecto de la acción de las ONG como intermediarias con el Estado, abonado también porque el nuevo gobierno prefiere tener comunicación directa con las bases; según los voceros públicos las ONG se convierten en un factor que interrumpe la comunicación entre las bases y el gobierno⁴¹. Otro factor, que aparece en Bolivia, pero es común en todo el mundo, es que muchas ONG donantes comienzan a tener recelos de los técnicos de las ONG y prefieren financiar directamente a las organizaciones de base, dentro de una ideología en auge sobre la necesidad de impulsar el fortalecimiento del poder popular. En algunos casos se considera que las ONG pueden tener un papel auxiliar al fortalecimiento del poder popular y, en consecuencia, reciben algunos fondos para apoyar estos procesos.

⁴¹ Esta forma de actuar del gobierno se inicia en Venezuela, en donde incluso de tiende a dejar de lado la estructura de los municipios y otras formas tradicionales de poder local, a favor de organizaciones de base como los Consejos Comunales.



Entre el año 2000 y el 2010, para fijar una fecha convencional, el destino de las ONG ha estado en gran medida condicionado por la visión del Estado respecto de las mismas. Según von Freiberg (2011b), el período se caracteriza por una alta tasa de mortalidad de ONG, posiblemente las que estuvieron muy ligadas a los gobiernos locales y, por otra parte, a una alta tasa de nacimiento de nuevas ONG, posiblemente las ligadas a los nuevos temas y fuentes de financiamiento. Para von Freiberg “Un resultado de esta tendencia es la corta edad de la mayoría de las entidades (menos de 11 años) y el porcentaje reducido de ONG veteranas (solo 10% tiene más de 24 años de existencia” (2011b:9).

Finalmente, en 2008, el gobierno logró que los donantes extranjeros colaboraran con la ejecución del Plan Nacional de Desarrollo, de forma que muchas ayudas bilaterales y recursos que antes se canalizaban hacia las ONG de forma directa, pasaron a partir de ese momento a ser administrados por el gobierno central.

7.1.4 Las ONG en la fase actual

A partir del inicio del actual siglo, el ambiente habilitante de las ONG se volvió más complejo y restrictivo, de forma que la adjudicación de fondos de donantes comenzó a ser más regulado por entidades públicas y la contratación con el Estado más compleja. Se exige una documentación equivalente a una consultora privada. Además, deben ser inscritas como organizaciones sin fines de lucro, ante las cuales en vez de tener facilidades de contratación, son discriminadas y a las ONG se les contrata solo cuando no hay consultoras privadas interesadas.

De acuerdo con Marc Devisscher, en su estudio “Las Onegedes”, a finales de la década de 1990 había alrededor de dos mil ONG registradas en Bolivia. Para el año 2010 se habían reducido a sólo 650. La causa de su desaparición, según el autor, es que había dejado de recibir el financiamiento al cual antes accedían. Según Devisscher la ayuda internacional al desarrollo ha disminuido en Bolivia. La razón es que “Bolivia ya no es un país pobre, sino considerado como uno de ingresos medios y eso tiene incidencia sobre el peso que Bolivia se merece en la cooperación”. El autor también dice que “Hay una disminución en la demanda que hacen las autoridades estatales a las ONG. En los años 90 todos los ministerios y fondos de inversión social y otros recurrieron a las ONG permanentemente. Hoy las instituciones recurren a consultoras, empresas y otro tipo de instituciones” (Devissher, 2013)⁴².

Por lo tanto, las ONG en Bolivia están ante una coyuntura compleja: reducción de fondos internacionales, mayor control y rechazo de parte del gobierno, surgimiento de un nuevo actor, las fundaciones empresariales que financian y realizan acciones muchas veces iguales o semejantes a muchas ONG.

7.1.5 CEPROMIN

CEPROMIN es una ONG que trabaja exclusivamente en el sector minero de Bolivia, apoyando a los obreros mineros y sus familias, así como a las comunidades mineras. El Cerro Rico de Potosí fue la

⁴² En relación con el nombre de las ONG Devisscher dice que en 1992 en Bolivia (Bombarolo (1992:32) se acuñó el nombre de ONGD para referirse a las ONG cuya finalidad es la promoción del desarrollo económico y social y están integradas por profesionales y técnicos que pretender brindar servicios a la población sin afán de lucro, así como promover valores y objetivos del desarrollo para influenciar a las instituciones y empresas para un desarrollo con equidad.



más importante mina de plata del mundo durante el período colonial, y aún hoy sigue siendo importante. El estaño, por otra parte, fue un mineral que contribuyó fuertemente a la victoria de los aliados en la II Guerra Mundial, determinando la historia económica de Bolivia durante varias décadas. Su valor estratégico en el conflicto mundial aumentó su demanda varias veces y así también creció la fuerza laboral, hasta que, debido al fin del conflicto y la introducción de nuevas tecnologías para la preservación de alimentos, disminuyó su demanda. Así, la mayor parte de las minas tuvo que cerrar y cientos de miles de trabajadores quedaron sin trabajo, y muchos de ellos regresaron a sus comunidades de origen. La pobreza subsiguiente generó la Revolución del 52, que cambió para siempre la historia de Bolivia. Se expropiaron las haciendas y las minas y un nuevo proceso productivo se puso en marcha.

7.1.5.1 Aspectos históricos de CEPROMIN

El Centro de Promoción Minera nació al calor de las luchas sindicales. Esta ONG trabaja en un sector estratégico de la economía boliviana, la minería, que ha sido el corazón de la economía boliviana durante toda su historia. Esta ONG lleva 34 años trabajando con el sector minero. El sector minero, sin embargo, no logró recuperar su papel estratégico en la economía luego de la crisis del estaño y, como consecuencia, durante toda la segunda mitad del siglo XX hubo muchos problemas que afectaron a los trabajadores, y a la sociedad boliviana en general. En ese contexto de crisis los sindicatos mineros luchaban por sobrevivir y lograr mejoras en sus condiciones de vida, pero eran luchas con pocos resultados. Una causa de la poca efectividad de las luchas sindicales era el escaso nivel de formación de los dirigentes mineros. Así, con el objeto de mejorar la calidad de la dirigencia sindical minera nació CEPROMIN, pero no como una institución independiente, sino ligada a la dirigencia sindical minera. Uno de sus principios rectores fue evitar que la minería generara riqueza para el exterior y dejara a los mineros en la pobreza. “Así se concibió la idea de crear una Institución de Promoción de nuevos liderazgos sindicales y políticos del sector minero, que estuvieran comprometidos con el propósito de aprovechar la importancia nacional e internacional de la minería para beneficio del país.” (Sitio Web de CEPROMIN).

La fundación de CEPROMIN comenzó en 1976, con la creación de un Comité para la Promoción Minera, luego se institucionalizó en 1979. Por aquella época los sindicatos mineros eran fuertes pero con una dirigencia poco capacitada. La propuesta de la nueva organización fue resistida originalmente por los mineros porque en esa época la ideología era que el dirigente minero se formaba en la acción, se formaban solos. Las propuestas sindicales de la época eran básicamente tres: i) lograr contratos de trabajo indefinidos; ii) tener una pulperia (almacén) subsidiada⁴³; y iii) acceso a vivienda en los campamentos⁴⁴. Por otra parte, en el sector político hubo adormecimiento de parte de los sectores de izquierda, que se quedaron en el nacionalismo revolucionario, es decir, que la minería sea nacionalizada por el Estado. La racionalidad de esta

⁴³ Los precios de alimentos y otros bienes en la pulperia podían llegar a ser 10 veces inferiores a los del mercado.

⁴⁴ En Bolivia, si bien hay una conexión histórica entre el campesinado que trabaja en las minas, éste trata de llevar a su familia a la mina y hacer su vida allí, ya que el campo ofrece pocas opciones de inversión de los ahorros, como en Perú, por ejemplo, en donde los mineros por lo general no pierden su vinculación con sus comunidades de origen e, incluso, dejan a sus familias en las comunidades.



estrategia estaba basada en el hecho que la minería tienen ciclos, de unos 10 años, y la dirigencia creía que el Estado podía atenuar la intensidad de los ciclos mediante subsidios.

La propuesta de CEPROMIN era modernizar estas ideas y adecuarlas a los cambios sociales y económicos del país. CEPROMIN creció muy rápidamente en sus años iniciales. A mediados de la década de 1980 llegó a tener un personal contratado de 57 personas, las que trabajaban en varias oficinas regionales que se crearon para atender a los principales distritos mineros. Adicionalmente se crearon dos convenios: uno con los sindicatos, que proporcionaba voluntarios locales que colaboraban en diversas actividades para las acciones de capacitación, y otro, con algunas universidades, que proporcionaban profesores y estudiantes para apoyar la capacitación. También llegaron muchos voluntarios internacionales ligados al financiamiento, que provenía de Suiza, Bélgica y Francia, principalmente.

Adicionalmente, a partir de la década de 1990, hubo un incremento de la minería privada, con nuevas tecnologías. Por tanto, la formación del dirigente minero no era solo para asegurar los derechos sociales de los trabajadores, sino también entender los procesos de cambio que ocurrían en el sector para modernizar la acción sindical y adecuarla a los nuevos tiempos. La institución así fue evolucionando de forma que llegó un momento en que se planteó que para lograr el desarrollo no solo era suficiente la acción sindical, sino que también era necesario educar a los mineros en el campo tecnológico, así como a sus familias, de modo que el mejoramiento de las condiciones sociales de la minería fuera algo más que salario, pulperia barata y vivienda en un campamento.

La institución se define a sí misma como una institución de desarrollo, a pesar que enfatiza la capacitación, debido a que “no hay desarrollo sin educación”. Adicionalmente⁴⁵, CEPROMIN quiere entrar al área productiva, tanto en función de la sostenibilidad institucional, como para probar un modelo de desarrollo. Hace unos años una mina entró en conflicto y no pagó salarios y beneficios sociales a sus trabajadores. Inicialmente la empresa acordó con los trabajadores un contrato como trabajadores “libres” en donde ésta compraba el producto. Sin embargo, luego la corte falló dando a los trabajadores derechos de propiedad sobre la mina como parte del pago de los haberes adeudados. El proyecto de CEPROMIN con los mineros es crear una empresa social, con la propiedad compartida entre la ONG y el sindicato. Habría una dirección colectiva, en donde CEPROMIN daría apoyo técnico, apoyo gerencial y haría inversiones en maquinaria. El lucro, tanto de parte del sindicato como de la ONG, sería invertido en acciones de desarrollo, en cuatro áreas: i) ambiente; ii) género; iii) desarrollo local (que es parte de la ley de la renta minera); y iv) en capacitación.

La ONG nunca ha recibido retribución o pago de parte de los beneficiarios. Sin embargo, los sindicatos aportan voluntarios para apoyar las acciones de capacitación, instalaciones, en algunos casos almuerzos (los refrigerios siempre los pone Cepromin). Actualmente hay un convenio nuevo con el gobierno para compartir costos y se comparte las acciones de capacitación: CEPROMIN capacita en aspectos sindicales y el gobierno en los aspectos legales y de derechos.

⁴⁵ Por una sugerencia de Socaire, una ONG irlandesa que los financiaba y que ya se retiró de Bolivia debido a cortes de presupuesto.



A través de la historia la orientación de CEPROMIN ha ido evolucionando. Al inicio sólo capacitación a la dirigencia sindical. Luego se incorporaron los aspectos de género, niñez y familia, ambiente y salud, así como capacitación técnica en oficios. Actualmente “CEPROMIN continúa de manera transversal la tarea de encontrar las mejores vías para superar las desigualdades económicas, sociales y de representación social y política de las mujeres (enfoque de género), aprovechando que la nueva Constitución establece un marco favorable de derechos constitucionalizados de las mujeres en general” (Sitio Web de CEPROMIN).

La modalidad de la capacitación también ha ido cambiando, desde eventos de capacitación en sus inicios hasta llegar a cursos de larga duración y carreras técnicas. Por ejemplo, en salud actualmente se forman promotores de salud, los cuales son certificados por Escuelas Universitarias. Igualmente, hay cursos técnicos que forman soldadores, expertos en metal-mecánica, entre otras carreras. En un momento surgió la idea de crear un instituto de formación tecnológica, pero una crisis de la minería y la consiguiente falta de interés de los jóvenes abortaron la idea. Actualmente es una idea que se maneja de nuevo, fundamentalmente porque el futuro de la minería en Bolivia se orienta a una mayor tecnificación de las actividades y no hay suficiente personal calificado para ese cambio. Además, hay sectores mineros que están entrando en una fase de industrialización de la actividad.

En cuanto a relaciones con el Estado, éstas son complejas, en general y, además, varían según los gobiernos. El Estado siempre ha querido controlar a las ONG. Durante la dictadura la ONG eran vistas como subversivas. En la democracia algunas todavía son vistas así, como las ambientalistas. El Estado actualmente quiere que sean oficinas técnicas, pero de una calidad secundaria, ya que se les da la oportunidad de aplicar a proyectos sólo cuando no hay las tres consultoras privadas que especifica la ley para realizar el concurso para los contratos. El Estado exige estar en un registro de ONG y tiene la potestad de renovar o negar las licencias para operar.

7.1.5.2 Organización de CEPROMIN

CEPROMIN reconoce que hay cuatro áreas mineras: minería privada, nacionalizada, cooperativizada y minería informal y artesanal. La minería en Bolivia está en casi todo el país, pero el centro de actividad más importante de la ONG es la región minera andina. Hay cuatro Coordinadores regionales: Potosí, Oruro, Atocha y Llallagua. La más importante es la región de Potosí, en donde se emplea el 70% de los recursos.

La actividad se organiza en proyectos. Actualmente CEPROMIN tiene seis proyectos en actividad, que son los siguientes:

1. Red de municipios mineros campesinos para consolidar el desarrollo económico social.
2. Post alfabetización para mujeres mineras.
3. Comunidad educativa Wayna Pacha.
4. Promoción de la niñez y familia minera.
5. Fortalecimiento de la participación de líderes mujeres y varones del sector minero.
6. Promoción de niños, niñas y adolescentes trabajadores/as y/o en desventaja social como actores sociales organizados.



7.1.5.3 Gestión financiera

En los primeros 20 años de vida de la institución hubo recursos suficientes para pagar bien a los funcionarios; ganaban más que el promedio de los mineros de igual calificación. Actualmente CEPROMIN sufre los problemas financieros y los salarios de sus empleados son inferiores a los que se pagan en la minería. Incluso ha habido reclamos de los propios sindicatos mineros por esta situación. Actualmente trabajan 33 personas, ya que el presupuesto de ha reducido. Esto es apenas la mitad de los empleados que llegó a tener en su momento de mayor desarrollo. Esto se debe a dos razones: i) en los organismos internacionales la minería no es una prioridad; ii) la crisis europea ha reducido la ayuda a Bolivia.

7.1.5.4 Tendencias a futuro

Los cuatro fundadores iniciales están jubilados, aún cuando uno de ellos trabaja aún en la institución. Se está trabajando en formar un nuevo cuerpo directivo en acuerdo a los nuevos tiempos: menos financiamiento internacional, nueva minería en desarrollo, nuevas oportunidades de generar fondos.

No se han planteado vincularse al sector privado vía la estrategia de la Responsabilidad Social Empresarial, aún cuando se han encontrado en eventos con los técnicos de las fundaciones empresariales, las cuales no se han abierto a trabajar con la ONG tradicionales sino que han creado sus propios programas, los cuales están más orientados a sus trabajadores que al desarrollo local o regional. CEPROMIN dice que la acción de desarrollo debe estar orientada por el objetivo de compartir y no de dar para ser más eficiente y extraer más riquezas. Una de las empresas con la cual han tenido contactos es la Minera San Cristóbal, dependiente de una gran corporación internacional, uno de cuyos dueños es el financista George Soros⁴⁶. La Fundación San Cristóbal desarrolla actividades de apoyo ambiental y comunitario. CEPROMIN los apoyó inicialmente sobre los recursos necesarios y la orientación que se debía dar a las actividades⁴⁷.

Con la creación de la Empresa Social se pretende que CEPROMIN pueda dar un ejemplo de cómo hacer desarrollo a partir de la actividad minera, servir de ejemplo, y de esa manera llegar a tener una influencia de largo plazo en todo el sector minero de Bolivia. Para CEPROMIN la existencia a futuro de las ONG se justifica por lo siguiente:

1. Ningún Estado puede cubrir todos los casi infinitos campos de necesidades sociales.
2. Las ONG son menos burocráticas y más ágiles que el Estado para llevar a cabo acciones de desarrollo.
3. No hay condicionamiento político coyuntural fuerte, sino que las ONG son flexibles y acogen a personas de diversas ideologías.
4. Hay en el personal de las ONG un mayor compromiso que el funcionario del Estado, en cierto modo el empleado de una ONG es un militante de una causa social.

7.1.6 UNITAS

La Unión Nacional de Instituciones para el Trabajo de Acción Social, UNITAS, es una red nacional que agrupa a 25 instituciones privadas de desarrollo, que llevan a cabo acciones en distintos

⁴⁶ La acción social de Soros es reconocida a nivel mundial y no necesita mayores comentarios.

⁴⁷ Se puede encontrar más información en el sitio Web de la Minera San Cristóbal, Bolivia.



puntos de Bolivia. Las instituciones asociadas a UNITAS entienden su trabajo como un compromiso con los sectores discriminados o excluidos de la sociedad. El rol que desempeñan incluye los ámbitos político, técnico y social. No se definen como empresa consultora, aunque ésta sea una de las tareas que realizan. La misión de UNITAS y sus asociados es contribuir a la generación de propuestas alternativas de desarrollo y cambio social hacia una sociedad democrática, solidaria, equitativa y justa, juntamente con los movimientos sociales y organizaciones populares que son los destinatarios finales de su acción. UNITAS es una Red de organizaciones que en principio creció de manera sostenida pero su crecimiento se detuvo hace unos 15 años. Han salido dos de sus organizaciones fundadoras y ha entrado una nueva.

7.1.6.1 Aspectos históricos de UNITAS

UNITAS fue fundada el 23 de marzo de 1976. Tiene cobertura nacional a través de sí misma y de sus organizaciones asociadas. Corrían vientos de dictadura. Las instituciones dedicadas a la promoción popular desarrollaban su acción en un contexto represivo. UNITAS se fundó con el propósito de ser un mecanismo de defensa de los derechos humanos, la recuperación de la democracia, y el apoyo a las organizaciones populares. Las primeras organizaciones que se unieron fueron el Departamento de Fomento Cooperativo de la Acción Social de la Iglesia, DEFOCOOP; la Organización de Obreros Calificados, OOCA; el Centro Comunal Villa El Carmen; el Centro de Investigación y Promoción del Campesinado, CIPCA; y la Fundación San Gabriel. Al abrirse el proceso democrático UNITAS contribuyó para que las organizaciones populares asumieran la representación de la sociedad civil relacionando a las instituciones asociadas con las emergentes organizaciones populares y a éstas entre sí. Nuevos intentos de desarticular a las organizaciones de la sociedad civil (como durante el golpe de Estado de 1980) ya no tuvieron éxito.

A la promoción de procesos de concientización y fortalecimiento organizativo también las organizaciones realizaron trabajos para mejorar las condiciones de vida de los sectores populares, en actividades tales como actividades productivas, obras de infraestructura y servicios sociales. Por ejemplo, el Plan Sequía, planificado y coordinado por UNITAS y ejecutado por las instituciones asociadas, como respuesta a los devastadores efectos de la sequía de los años 82 y 83. La recuperación de la democracia no trajo la tranquilidad que el país buscaba. Luego se implantó programa de ajuste estructural de la economía, basado en ampliar el mercado y las empresas privadas. Frente a los efectos del ajuste estructural y en consultas a la sociedad civil, UNITAS participa en el proceso de relacionamiento de las ONG con el Estado y la cooperación internacional para obras de mitigación de la pobreza.

7.1.6.2 Organización de UNITAS

UNITAS está orientada a fortalecer las organizaciones y movimientos sociales del país a través del fortalecimiento de las capacidades y efectividad de sus asociadas: Normalmente prestan servicios a sus asociadas y por lo menos el 80 % de ellas contribuyen con el pago de los servicios aunque sea en una pequeña parte. El financiamiento de las Red por sus asociadas forma parte de su filosofía de trabajo.

La Red se gobierna por medio de la Asamblea de Instituciones Asociadas, que “constituye la máxima autoridad jerárquica y el órgano deliberante y de decisión estratégica general” (Art. 19º del Estatuto). La Asamblea designa anualmente entre sus miembros al Directorio de la Asociación.



El Directorio es el “órgano de dirección, administración y representación generales, encargado de controlar y velar por el fiel cumplimiento de los objetivos de la institución y de las resoluciones adoptadas por las Asambleas de Instituciones Asociadas” (Art. 26º del Estatuto).

El Director/a Ejecutivo/a es el representante legal de la institución y “responsable de la ejecución adecuada y eficiente de los planes y programas y de velar por la correcta administración de sus recursos, así como de la coordinación y ordenamiento de todas las actividades de la institución, en sus distintas instancias y niveles” (Art.40º del Estatuto). Los Coordinadores de Programas (Desarrollo del Poder Local, Programa NINA) y el Director Administrativo responden ante el Director Ejecutivo y tienen a su cargo la ejecución de sus tareas específicas.

UNITAS lleva a cabo cinco programas principales:

1. Fondo de pequeñas proyectos, que funciona desde 1994 y financia a organizaciones sociales por montos de 2.000 a 4.000 dólares para proyectos sociales o productivos.
2. Programa NINA (Fuego en quechua): dedicado a la formación política desde hace 24 años.
3. Programa Urbano (antes poder local) trabaja con organizaciones urbanas populares (juntas de vecinos, sindicatos, etc.) en exigibilidad de derechos: vivienda, servicios
4. Programa Género, vigente desde el 2010 para transversalizar el tema género con los otros programas a partir del enfoque de la relaciones de poder.
5. Programa de Retorno: mediante el cual se garantiza a algunos bolivianos en el exterior un aporte de 1.500 euros para que regresen al país y que puedan emprender negocios.

7.1.6.3 Gestión financiera

Casi el 100 % de los fondos provienen de la cooperación internacional y muy excepcionalmente de la prestación de servicios. Últimamente están pensando en el tema de la recaudación de fondos de fuentes nacionales pero no tienen todavía nada concreto. Los aportes de los beneficiarios son mínimos y tienen más bien un carácter simbólico. El financiamiento proviene de tres agencias amigas de Europa: Christian Aid (Iglesias Evangélicas del Reino Unido e Irlanda), ICCO (Iglesias Protestantes de Holanda) y Secours Catholique – Caritas Francia (Iglesia Católica de Francia) que han delegado a UNITAS para la administración de los recursos del Fondo de Pequeños Proyectos.

En la Red se hace análisis de coyuntura de forma regular y, dado el clima de incertidumbre sobre las tendencias del financiamiento externo, han estado conversando sobre la necesidad de elaborar un plan de contingencia para que las organizaciones asociadas analicen y propongan formas de recaudar fondos de otras fuentes, pero aún no han avanzado en eso.

En cuanto a la protección social de sus trabajadores, tanto la Red UNUITAS como sus organizaciones asociadas cumplen con las leyes sociales en vigencia, pagando las obligaciones legales con la seguridad social pública.

UNITAS no tiene relaciones formales de financiamiento ni proyectos en ejecución con el Estado, aunque sí sus asociadas. La mayoría de las asociadas, que realizan acciones de desarrollo directas, tienen alianzas y convenios con los gobiernos locales para proyectos vinculados a su quehacer.



La Red UNITAS tiene relaciones puntuales con el mundo académico, pero algunas de sus asociadas tienen relaciones formales y estables en materia de investigación, sea a través de proyectos conjuntos o por medio de colaboración a las actividades que realizan las universidades.

UNITAS no tiene relación con el sector privado por una decisión institucional, porque no lo consideran políticamente conveniente, pero algunas de sus organizaciones asociadas si tienen alguna cooperación con el sector privado.

7.1.6.4 Tendencias a futuro

La cantera de relevo generacional está en las asociadas, las cuales proveen un directorio y éste elige una Secretaría Ejecutiva. Es un tema que no parece preocupar a la organización ya que hay personal de todas las edades en las 25 organizaciones del grupo.

El posicionamiento político de UNITAS ha incidido en su sostenibilidad porque le ha dado continuidad a través de los diversos períodos. Sin embargo, hay alguna gente vinculada a la organización o que ha sido formado por ella, y que hoy tiene altos cargos en el gobierno (por ejemplo, el Canciller), rechazan las posturas de UNITAS o de sus organizaciones asociadas. Al interior de la organización se han expresado esas tensiones, lo que trajo como consecuencia que una organización escogiera retirarse de la Red, debido a las diferencias de enfoque político y de relación con el gobierno.

Existe la Ley de Personería Jurídica y su Reglamento (la 345) que obliga a las ONG a registrarse ante el Ministerio de Autonomía. La Ley establece que las ONG deben estar alineadas a los planes de desarrollo del Estado, ya que de ocurrir lo contrario, esta falta de alineación sería causal de revocatoria de la personería. Hasta el momento no ha habido mayores problemas, sin embargo se acaba de sacar del país a una organización danesa (IBIS) y, lamentablemente, hace dos días una de las instituciones asociadas a UNITAS, el Instituto Politécnico Tomás Katari (IPTK) ha sufrido un nuevo atropello con la toma violenta de sus instalaciones en Ocuri (población rural en el departamento de Potosí). Estas situaciones obligaron a la Red a manifestar el repudio de estos hechos a través de un comunicado. En el caso de IPTK la invasión fue encabezada por una diputada del partido de gobierno el Movimiento al Socialismo (MAS). En el comunicado se apela a que las autoridades pongan freno a este tipo de actos violentos en contra de las ONG.

En cuanto a la legitimidad social de las ONG, se puede decir que existe una “doble moral”: Muchas de las organizaciones sociales que apoyan al gobierno siguen trabajando y recibiendo apoyo de las ONG; pero cuando sus líderes están con algún personero del gobierno piden que se vayan las ONG y exigen que los fondos le lleguen directamente a las organizaciones sociales. Incluso algunas ONG internacionales han seguido esa línea pero se han dado cuenta que las organizaciones comunitarias no tienen capacidad técnica para el manejo de los fondos. Por otro lado el gobierno ha creado un Fondo Indígena (hace 4 años) para transferir recursos de manera directa a las organizaciones sociales, pero ya se habla de la corrupción en el manejo de este fondo.

En sentido más general, hay posiciones encontradas sobre las ONG. Hay quienes señalan que las organizaciones se han enriquecido, que los empleados de las ONG ganan demasiado. Sin embargo, la gente valora muy bien a organizaciones de salud y educación porque reconocen el buen servicio



que prestan. Por otro lado, en Bolivia hay lugares recónditos donde no hay presencia del Estado y las ONG son muy valoradas.

7.1.7 Fundación TIERRA

TIERRA es un acrónimo de "Taller de Iniciativas en Estudios Rurales y Reforma Agraria". La Fundación TIERRA, con sede en Bolivia, es una Organización No Gubernamental (ONG) dedicada a la búsqueda de ideas y propuestas para el desarrollo rural sostenible de base indígena, originaria y campesina. Su enfoque de trabajo es la "investigación-acción". Investiga reflexionando su acción y explorando nuevos conocimientos para transformar la realidad e incidir en políticas públicas a favor de los marginados y excluidos del área rural. Construye capacidades de gestión, negociación y participación de las organizaciones indígenas, originarias y campesinas.

7.1.7.1 *Aspectos históricos*

Comenzó su labor en 1991, en vísperas de la discusión y aprobación de la ley de tierras. Tiene más de 20 años de vida institucional. Inicialmente su ámbito de trabajo fue la investigación de temas relacionados con la denuncia del acaparamiento ilegal de tierras impulsado por políticos y gobernantes que haciendo uso de su poder e influencia se aprovecharon para acaparar tierras.

Desde el año 2000, la Fundación amplió su trabajo pasando de la investigación y la denuncia a llevar a cabo trabajos de desarrollo agrario con un enfoque de trabajo directo con las comunidades, pero no en temas de apoyo productivo sino sobre un factor que en la investigación se había revelado muy importante para el desarrollo de largo plazo, cual es, asegurar los derechos de los propietarios sobre las tierras, promover la resolución de conflictos, entre las personas o las comunidades, y capacitar y organizar para el ejercicio de derechos ciudadanos, como los papeles de identidad, y el manejo sostenible de recursos naturales.

Actualmente la Fundación trabaja en alianza con distintas organizaciones o instituciones, desde aquellas dedicadas a la investigación para el desarrollo hasta organizaciones de base o comunidades. Con estas organizaciones se trabaja con un enfoque colaborativo y se hacen cronogramas conjuntos de trabajo de campo.

Hasta 2005 la agenda de trabajo de la Fundación daba prioridad al trabajo con las tierras colectivas en las regiones bajas del oriente boliviano, las cuales estaban en situación de conflicto.

Entre 2006 y 2010 el gobierno comenzó a sanear la propiedad de unas 15 millones de hectáreas de tierras indígenas y la Fundación se concentró en apoyar a las comunidades en este proceso.

Luego de 2010 el gobierno dio marcha atrás en la titulación de tierras a los indígenas en función de hacer espacio y resguardar para otras explotaciones, como la explotación petrolera.

7.1.7.2 *Organización*

La fundación cuenta con una sede nacional, en La Paz, y tres sedes regionales, las cuales se denominan como: Regional Altiplano (La Paz-Sucre), Regional Valles (Chuquisaca) y Regional Oriente (Santa Cruz). También la Fundación cuenta con oficinas rurales de servicios jurídicos y asesoramiento en 14 municipios del país, en donde se realiza mayoritariamente el trabajo de desarrollo con enfoque de derechos.



La Fundación tierras trabaja con cuatro líneas de acción: (i) Investigación; (ii) Comunicación; (iii) Fortalecimiento de Capacidades; y (iv) Incidencia. Una nueva línea de trabajo es el Observatorio de Territorios Indígenas. Se inició en el año 2012. El observatorio abordará, principalmente la problemática de los pueblos indígenas en sus Tierras Comunitarias de Origen (TCO), actualmente denominadas Territorios Indígena Originario Campesinos (TIOC). La importancia del Observatorio resalta en la siguiente información. Bolivia es un país con mayoría indígena conformado por pueblos altamente plurales y diversos. Los datos oficiales señalan que más de 20 millones de hectáreas están tituladas como TCO o territorios de propiedad colectiva. De esta cifra, unos 12 millones están en tierras bajas, muchos con un sinfín de amenazas, por ejemplo, problemas de invasión ilegal, aunque también son fuente de experiencias positivas, entre éstas, la gestión y el aprovechamiento sostenible de los recursos de bosque.

7.1.7.3 Gestión Financiera

El trabajo de la Fundación TIERRA es posible gracias al apoyo de organismos de cooperación con quienes comparte fines y visiones. Busca diversificar sus fuentes de financiamiento para trabajar con planes que no dependan de una o dos agencias de cooperación, por ende, de sus intereses y fines políticos.

La Fundación no tiene financiamiento nacional, ni de empresas o del Estado. El tipo de actividades que realizan en defensa de los derechos indígenas los pone automáticamente en conflicto con los gobiernos, sea nacional, regional o local.

No han explorado el sector privado, en parte porque hay muy pocas empresas, y sobre todo, porque el tema de trabajo de la Fundación no parece estar en las agendas de las pocas empresas privadas que hacen actividades de responsabilidad social empresarial. Por otra parte, aún cuando hubiera una actitud favorable de las empresas, probablemente afectaría la imagen de la Fundación en las comunidades. En todo caso, es un tema ante el cual no tienen una posición definida.

En cuanto a los beneficios al personal, sólo se rigen por las obligaciones legales. No tienen ningún tipo de beneficio adicional.

En lo relativo al recambio generacional, el núcleo de dirección es gente relativamente joven. Los más antiguos, los fundadores, ya se están retirando, pero no ocupan cargos de dirección o asesorías, sino que la responsabilidad de dirección está enteramente en la generación de relevo.

7.1.7.4 Tendencias a futuro

A futuro ven a la Fundación buscando nuevos recursos, ya que se ha resentido la acción debido a la disminución de los recursos externos. Han debido reducir su personal de 50 a 40 personas. La Fundación estima que su apego estricto a los principios de la organización ha sido una fortaleza, ya que les ha permitido focalizar muy bien su trabajo y, por lo mismo, han tenido capacidad para medir los resultados. Ven que hay algunas ONG que aceptan cualquier financiamiento para sobrevivir, pero hasta ahora este no ha sido el caso de la Fundación. Hay una fuerte competencia por los escasos fondos que llegan entre las ONG nacionales. Además, las mismas ONG donantes están creando sus propias ONG locales, de forma que las independientes ven reducido sus oportunidades de financiamiento en un doble sentido. En cuanto a las opciones de generar



ingresos por consultorías pero no hay muchas oportunidades de consultorías para especialistas en la defensa de los derechos indígenas.

En cuanto al ambiente habilitante para las ONG, en Bolivia no es fácil. Hay una arremetida casi constante del gobierno contra las ONG. Por ello es importante tener claridad en la visión y en los objetivos organizacionales, sobre los “qué” y los “para qué” del deber ser de la organización. También está la situación de la mala imagen de la sociedad sobre las ONG, que ha sido impulsada por los sucesivos gobiernos en Bolivia. Por eso el futuro de las ONG en Bolivia no es fácil sin el financiamiento externo. Por un lado, el sector privado es muy pequeño, y por otro, la hostilidad del gobierno no sólo excluye a las ONG de contratos y otras relaciones, sino que las indisponen frente al público en general, lo cual anula o dificulta la búsqueda de otras fuentes de financiamiento. La visión negativa sobre las ONG no es un tema relevante en la sociedad, excepto en situaciones muy específicas. Pero lo cierto es que nadie va a arriesgar poner las manos en el fuego por las ONG.

En Bolivia hay un crecimiento económico importante, y de alguna manera el país está entrando en la clase media, pero una clase media muy pequeña. Así que las ONG están en el peor de los mundos: reducción del financiamiento internacional, hay pocas opciones de financiamiento nacional privado, y cuentan con la oposición del gobierno nacional.

7.2 Anexo 2 - Estudio de Caso: Perú

Para realizar el estudio de caso en Perú se entrevistaron a tres organizaciones representativas, tanto del tipo de acción que llevan a cabo como de sus modalidades de organización y de sostenibilidad financiera.

1. CEPES (Centro Peruano de Estudios Sociales). Entrevistado: Fernando Eguren.
2. Lutheran World Relief (LWR). Entrevistado: Eduardo Contreras.
3. CEDEPAS NORTE. Entrevistado Federico Tenorio
4. DESCOP Entrevistados: Molvina Zeballos y Eduardo Toche.

Perú es un país que recibe bastante ayuda externa de la cooperación internacional al desarrollo, pero en montos significativamente menores a Bolivia, que recibe un promedio de alrededor de US\$ 70 per cápita, mientras Perú sólo recibe US\$ 20 per cápita. Igualmente la ayuda externa representa un 15.6% en la formación neta de capital en Bolivia mientras en Perú solo representa un 1.3%. Estas diferencias son substantivas para explicar el desarrollo de las ONG en Perú respecto de Bolivia, especialmente en la relación entre Estado y ONG.

7.2.1 Aspectos históricos y sociales

Perú es un país de casi 30 millones de habitantes. Su geografía está claramente segmentada en tres regiones: costa, sierra y selva amazónica. La historia económica del Perú se caracteriza por la gran importancia de la minería, localizada en la región de la sierra. En su fundación la economía se organizó para extraer dinero fuera del país y en menor medida para invertir en el desarrollo local, el cual apenas fue una consecuencia marginal de la orientación principal de la producción. La costa siempre fue una sociedad urbana, con algunos valles irrigados cuya producción tradicionalmente estuvo dominada por haciendas capitalistas (algodón y caña de azúcar) y grandes propiedades. La sierra en cambio es la tierra de las comunidades andinas tradicionales, que hasta la década de



1960, estaba organizada en dos sistemas de tenencia. Por una parte, comunidades tradicionales con derechos colectivos de propiedad, aunque uso individual, y haciendas tradicionales, que en su mayoría tenían un sistema mediante el cual arrendaban la tierra a comunidades, las que en términos prácticos funcionaban igual que las comunidades tradicionales, pero debían aportar una parte de su producción al hacendado. Algunas haciendas se organizaron como empresas capitalistas, particularmente vinculadas a la producción de lana y, en algunas zonas, sectores de las haciendas eran explotadas en forma capitalista.

Este proceso sufrió un cambio muy importante a fines de la década de 1960, cuando se instaló un gobierno militar-izquierdista-populista (1968-1980), una de cuyas políticas más importantes fue la expropiación de toda la tierra agrícola de las haciendas y empresas capitalistas, tanto de la costa como de la sierra. Se creó un programa llamado SINAMOS (Sistema Nacional de Movilización Social), el cual buscó organizar a las comunidades rurales para mejorar la producción en forma colectiva y acceso del pueblo al poder mediante la organización popular. En las zonas urbanas tenía como foco mejorar la vivienda y saneamiento básico en los llamados “pueblos nuevos”. Sin embargo, todas esas acciones tenían como objetivo final ganar apoyo político para el gobierno militar. Una gran crisis política y de abastecimiento de alimentos terminó por destruir el régimen.

Durante la década de 1980 regresó el régimen democrático, pero en condiciones muy difíciles dada la anterior crisis provocada por el régimen populista. Sus políticas no fueron muy diferentes a los gobiernos anteriores y la crisis económica se agravó, siendo caldo de cultivo para el fortalecimiento de dos movimientos guerrilleros, Sendero Luminoso y MRTA, cuya acción destructiva dominó gran parte de la década de 1980.

Posteriormente, durante la década de 1990 la política estuvo dominada por dos períodos del presidente Fujimori, el cual acabó con la guerrilla, pero a costa de muchas muertes y controvertidas acciones de derechos humanos. Sin embargo, en términos de política económica instauró un régimen liberal, con apertura comercial y garantías a la empresa privada y la inversión externa. La economía se stabilizó y comenzó un período de auge económico que se mantiene hasta la actualidad.

A partir de 1990 han habido tres presidentes, los cuales han mantenido en general el régimen económico del fujimorismo, pero con mayor apertura democrática y realizando grandes inversiones en materia social. El crecimiento del PIB del Perú ha sido notable, uno de los más altos del continente, superando la media mundial y de la región. Sin embargo, el país fue muy desigual y este proceso fue afectado por la enorme herencia de pobreza, vivienda, infraestructura, y carencias en educación, constituyen un serio lastre que el país debe asumir y demandan grandes inversiones de todo tipo. En ese campo las ONG han tenido y, ciertamente, todavía tienen, un gran papel que cumplir.

7.2.1.1 *El desarrollo de las ONG*

Los investigadores Panfichi y Alvarado (2009) distinguen entre dos tipos de ONG, las de incidencia y las ONG de desarrollo. Dicen que desde la fundación de las primeras ONG, en la década de 1960, ha habido un permanente conflicto entre las ONG de incidencia y el gobierno, porque éstas inicialmente apoyaron cambios revolucionarios, y luego en estas últimas dos décadas de desarrollo democrático se han mantenido en su rol de fiscalizadoras del Estado, el cual es denunciado por



corrupción, en los abusos de los derechos humanos, y por un cuestionamiento del modelo económico liberal. Por otra parte, las ONG de desarrollo no han tenido estos enfrentamientos con el Estado, o las habrían tenido en menor medida, porque fueron fácilmente cooptables a través de contratos de ejecución de obras, o bien, porque los temas de interés de las mismas eran complementarios a la acción del gobierno, como en salud, educación y vivienda.

En la década de los 60's ocurrió un gran desarrollo de las ONG en el Perú, antes de la instauración del régimen militar. En 1964 se creó el IEP (Instituto de Estudios Peruanos), formado por académicos ligados a la Universidad Católica y fuerte orientación a la investigación rural. Tuvo financiamientos y relaciones académicas con universidades europeas y americanas. En 1965 se creó DESCO (Centro de Estudios y Promoción de Desarrollo), con una fuerte orientación al trabajo de desarrollo rural. DESCO inicialmente (1958) era la Obra Episcopal de Promoción del Desarrollo Misereor, creada por la opción de la Iglesia por los pobres en el marco de las políticas sociales del Concilio Vaticano II.

La expansión de las ONG en Perú se produce con fuerza durante la segunda fase del gobierno militar, al desactivarse SINAMOS, y quedar sin trabajo un gran número de profesionales y técnicos con experiencia en trabajo popular. También se comienza un registro de las mismas. En 1975 estalla una gran crisis económica que lanza a la calle a miles de personas. En este período se fortalecen los vínculos de financiamiento con las entidades europeas de ayuda al desarrollo. La principal tarea es la concientización para crear poder popular (Díaz-Albertini-Melgar Paz, 2012:21), proceso en la cual coinciden sectores de los partidos de la izquierda y partidos y movimientos inspirados en la teología de la liberación.

Durante la época de los 80, signados por la acción de la guerrilla y restitución de la democracia, se produce un cambio en las ONG que pasan de ser mayormente actores políticos y de denuncia, a entidades más técnicas, tanto por las exigencias del momento, como por la mayor profesionalización de las propias agencias donantes. Se definen como acompañantes del proceso de organización popular (Díaz-Albertini-Melgar Paz, 2012:22). Además, por ese período nacen los nuevos movimientos sociales no-partidistas: feminista, ambientalistas, derechos humanos, etc. Esta visión sobre la ONG como organizaciones de izquierda va a perdurar durante varias décadas y, aún en la actualidad, las ONG que denuncian la corrupción y otros temas conflictivos son vistas como enemigas del gobierno y como apoyo a la violencia. En ese período se crea la coordinadora de ONG de Derechos Humanos, que fue un hecho único en la región. También hay una separación entre las ONG pro-guerrilla que solo acusaban al gobierno de las violaciones a los derechos humanos y las ONG que asumen los derechos humanos en forma no partidista y el rechazo a la violencia que venga desde cualquier sector. A mediados de 1980 en el gobierno se instaura un sistema de control de las ONG, las cuales son fiscalizadas e intervenidas frecuentemente, en parte como consecuencia de la forma como fue tratado el tema de los derechos humanos. En este período surgen las primeras ONG con focos en el tema de género. Las Naciones Unidas había creado UNIFEM en 1976, la cual da apoyo teórico e institucional a las ONG de mujeres, y al movimiento femenino en general. Hay numerosas agencias donantes que apoyan este proceso.

En la década de los 80 también hay numerosos municipios que son ganados por partidos de izquierda, generándose una colaboración entre las ONG y estos gobiernos locales. Gente de las ONG son contratados por estos gobiernos para poner en marcha programas de desarrollo local.



Sin embargo, esta alianza de muchas ONG con la izquierda las enfrenta al gobierno nacional. En 1987 una nueva crisis económica genera pobreza y desempleo. La crisis financiera de los gobiernos locales dejó sin espacio a las ONG locales, que tuvieron que refugiarse en estrategias de supervivencia.

7.2.1.2 *El fin de la guerrilla y el modelo económico de libre mercado*

En la década de los 1990, durante el gobierno de Fujimori, la vida política del Perú estuvo signada por la guerra contra la guerrilla. Es también la década del fin de la guerra fría y los gobiernos donantes ya no ven la necesidad de apoyar medidas paliativas para quitar espacio a la izquierda pro-soviética, sino en consolidar modelos económicos liberales, a semejanza de Europa y los países asiáticos. Sin embargo en Perú el tema de la pobreza seguía siendo crítico. Las ONG se organizan para paliar la pobreza que se expande por el país, resultado tanto de los efectos de la guerra de guerrillas como del proceso de reestructuración económica.

El tema de la pobreza se instala en el centro de la discusión política. El 57% de la población estaba por debajo de la línea de pobreza. Al mismo tiempo, por presiones de los órganos de financiamiento internacional (FMI), el gobierno de Fujimori es inducido a crear programas contra la pobreza, en donde las ONG encuentran un nicho de trabajo privilegiado, incluso encargándose de la dirección de ciertos programas, especialmente a nivel de los municipios. En este período comienza también el trabajo de la ONG ambientalistas, fundamentalmente en la sierra y la selva. Las ONG son funcionales al nuevo modelo de economía liberal, con mayor inversión pública pero menos acción de parte de los aparatos técnicos del gobierno central, y una expansión de funciones de desarrollo en los gobiernos locales, lo cual crea una situación en donde las ONG hayan un espacio privilegiado para sus actividades. Muchas ONG asumen un rol de consultoras para la ejecución de proyectos, estudios y evaluación financiados por la AOD.

Este modelo se consolida a partir de 1993 cuando el gobierno de Fujimori comienza a implementar proyectos sociales a nivel nacional en el marco de los gobiernos municipales. En 1995 el gasto social se había duplicado respecto al del 1993.

Los investigadores Díaz-Albertini-Melgar Paz (2012:28) dicen que en este período las ONG de incidencia comienzan a minimizar la acción para la movilización social y el poder popular para un modelo alternativo de sociedad y se adoptó un enfoque más adecuado a los cambios sociales, políticos y económicos liberales, y las ONG se concentraron más en capacitar a emprendedores sociales, y también a micro-empresarios, tanto en el sector rural como urbano. En este cambio influyen las nuevas políticas de las financieras internacionales, ya no interesadas en el cambio revolucionario, así como la visión sobre el potencial del emprendedor popular en Perú para combatir el subdesarrollo y la pobreza.

La caída de Fujimori en 2001 genera un gobierno de transición en el cual las ONG encuentran inicialmente una amplia acogida. Durante el gobierno de Toledo las ONG colaboraron con el gobierno e incluso hubo varios ministros que eran miembros de ONG. Por otra parte, la cooperación internacional era muy fuerte y muy pro-ONG, de modo que algunos sectores de desarrollo social del gobierno pasan a ser manejados por personas ligadas a las ONG, las que a su vez favorecen su acción como agencias de ejecución de programas del gobierno. Sin embargo, muy pronto hay un rompimiento de esta amistad y las ONG se convierten de nuevo en enemigas



del gobierno, afectando los contratos de desarrollo vigentes y, al mismo tiempo, surgen iniciativas de mayor control de las mismas por parte del gobierno, que comienza a excluirlas de sus programas de desarrollo y a crear mecanismos legales para controlar los fondos internacionales de donación que llegaban en forma directa a las ONG.

Desarrollos similares, de colaboración inicial y conflicto posterior han tenido los gobiernos siguientes. En resumen, los gobiernos democráticos post-fujimoristas captaron inicialmente a muchos líderes y técnicos de las ONG en cargos de gobierno, pero luego han entrado en colisión, por uno u otro motivo. Las ONG siguen siendo vistas con desconfianza por parte del mundo político, particularmente los partidos, que los ven como competencia (Panfichi y Alvarado, 2009:3). Según estos autores las ONG de incidencia tienen un rol parecido al de los partidos, influenciando el sistema político, fundamentalmente desde el punto de vista de la denuncia, esfera donde coinciden con el periodismo.

7.2.1.3 Situación actual de la ONG

En este período la economía peruana alcanza notables éxitos, destacándose el papel de las exportaciones de nuevos rubros y al alto nivel de crecimiento del PIB, haciendo que el país se haya colocado entre los países de ingreso medio alto. Estos altos ingresos generaron en la década de 2010 un cierto estancamiento en el financiamiento internacional del desarrollo, aunque no todavía una reducción significativa, llegándose a un promedio de US\$ 400 millones (ver Tabla 8). En 2011 sin embargo, hay un aumento significativo de la ayuda, que sube a 600 millones de dólares. En definitiva, no se puede hablar aún que en Perú esté habiendo una reducción neta de la ayuda. La percepción de una contracción de la ayuda al Perú se debe probablemente a la crisis económica de fines de la década de 2010, en donde hubo una reducción temporal de la misma.

Como resultado de este proceso, Panfichi y Alvarado (2009) dicen que se había estructurado una diferenciación entre las ONG, de forma que a finales de la década de 2010 había cuatro tipos de ONG: (a) desarrollistas, técnicas; (2) de incidencia política, derechos humanos, anti-corrupción, transparencia; (3) internacionales, con intereses mixtos, subcontratan a ONG locales; (4) humanitarias o de asistencia social. A pesar de la gran heterogeneidad en el universo de las ONG, todas ellas comparten la dependencia casi total del financiamiento externo, sea en forma directa o a través de sub-contratos con el gobierno, porque muchas financieras de préstamos o donaciones realizados a los gobiernos, exigen la participación de las ONG en la ejecución de sus proyectos. Ello se debe al prestigio internacional de las ONG, así como a su mejor capacidad de ejecución.

Según los registros oficiales al año 2008 había 1715 ONG en el país, de las cuales 534 serían asistencialistas (humanitarias), 125 internacionales, y 1044 desarrollistas, la mayoría de las cuales son de carácter técnico y unas pocas de incidencia.

7.2.1.4 Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

Por último, en consonancia con una tendencia a nivel mundial de la responsabilidad social de las empresas, algunas ONG en Perú han realizado alianzas con empresas privadas para campañas en áreas de alta sensibilidad social.

Un actor muy particular al Perú, así como muy controversiales, son los Fondos Sociales vinculados a las concesiones mineras y de otras macro-estructuras que se han otorgado al sector privado para



su explotación. En términos prácticos, en Perú, los Fondos Sociales son un nuevo actor entre las OSC para el desarrollo (Parodi, 2013:1). Los Fondos Sociales se deben organizar en forma obligatoria en todas las concesiones realizadas por el Estado, lo que incluye minas, puertos, aeropuertos, sistemas de regadío, entre otros. Los más importantes, por la cantidad de recursos financieros que manejan, son los fondos mineros.

Los Fondos Sociales tienen un soporte legal específico, dictado en 2008, que las define como iniciativas voluntarias, de carácter paritario, que involucra a empresas, que aportan recursos monetarios, y las comunidades beneficiarias, que realizan otros aportes, y se ejecutan en la zona de influencia de la empresa que patrocina el Fondo. Los fondos sociales son intermediados por el Estado, a través de ProInversión, una institución creada específicamente para este fin, la cual recibe los fondos de las empresas y los transfiere al fondo social respectivo. Una vez finalizadas, las obras deberán transferirse a las instituciones del Estado capacitadas para tal fin: salud, educación, electricidad, carreteras, etc.

Actualmente hay seis fondos sociales en el sector minero. En cuanto a los montos comprometidos oficialmente en los fondos sociales por las empresas, Díaz-Albertini-Melgar Paz (2012) dice que hasta 2010 los fondos sociales del sector minero habían recibido aportes por unos US\$150 millones, que equivalía al total de la ayuda internacional no-reembolsable que llegó al Perú ese año⁴⁸. Parodi (2013) cita la cifra de mil millones de soles para el año 2012, equivalente a US\$370 millones, comparable al total de la AOD al Perú, que en período 2008-2011 alcanzó un total de US\$400 millones como promedio anual. Para el año 2012 la cifra acumulada de aportes había llegado a US\$494 millones.

7.2.2 CEPES

El CEPES (Centro Peruano de Estudios Sociales) es una institución privada sin fines de lucro, fundada en 1976 especializada en temas de desarrollo agrario y rural. Su propósito fundamental es favorecer la consolidación de una sociedad peruana más democrática y justa, a través de la promoción de procesos de desarrollo socioeconómico sostenible y equitativo de los espacios rurales, así como apoyar el papel protagónico de los agricultores familiares y campesinos, manteniendo un compromiso político amplio con la democracia, la descentralización, la inclusión y la equidad de género y cultural, dentro del marco de un ordenamiento mundial justo y equitativo.

Su objetivo específico es apoyar a agricultores familiares y campesinos para lograr un mejor acceso a la tierra y al agua, mejorar su adaptación al cambio climático y su seguridad alimentaria a través del fortalecimiento de sus capacidades y de cambios en las políticas nacionales y regionales agrarias y rurales. Las actividades del CEPES se orientan estratégicamente de manera prioritaria al

⁴⁸ Uno de estos fondos es el Fondo Social Las Bambas, con un patrimonio de US\$ 62 millones, en 2013. Según la descripción de sus alcances y objetivos “El Fondo Social beneficiará a más de 83 mil habitantes en 20 distritos y 150 comunidades campesinas. A la fecha, se han ejecutado proyectos en agua potable y alcantarillado, construcción de infraestructura vial, electrificación, salud, educación, agricultura, comunicaciones y proyectos productivos, como repoblamiento de vicuñas y servicios ganaderos para las comunidades campesinas. Solo en el área educativa, se construyeron centros de educación inicial, primaria y secundaria, así como dos institutos tecnológicos debidamente implementados. Además, se instaló en las mencionadas provincias el servicio de Internet de banda ancha y comunicación telefónica” (sitio Web Colegio de Ingenieros del Perú, 2013).



campesinado –comuneros y poblaciones nativas- y a los agricultores familiares, en particular a sus organizaciones, líderes, dirigentes y portavoces nacionales, regionales y locales. Adicionalmente, las actividades también se orientan a la opinión pública, académicos comprometidos con el desarrollo rural, los decisores de políticas en los tres niveles de gobierno, y a otras organizaciones focalizadas en el desarrollo rural.

7.2.2.1 Aspectos históricos

CEPES fue creada en 1976 por un grupo de militantes de Vanguardia Revolucionaria, una de las muchas fracciones en que se había dividido la izquierda Peruana desde la década de 1960. Era un grupo muy vinculado a la Federación Campesina del Perú. Algunos de sus miembros eran anteriormente de DESCO, una de las ONG más importantes de ese período, en busca de mayor independencia de acción. Demoraron tres años en consolidar la institución y luego recibieron un apoyo de una ONG holandesa. Una de sus líneas de trabajo ha sido la prensa y la radio. Durante todo este período también han tenido un programa diario de radio.

Publicaron inicialmente la Revista Alerta Agraria, por 25 años, cuando se transformó en Revista Agraria, con un carácter más académico. Su último número es el 157, de noviembre de 2013. A raíz de los cambios en el financiamiento y de orientación de los programas, CEPES se asoció a otras entidades de la Convención Nacional Agraria, y mediante este convenio se apoya además otras cuatro radios campesinas.

A través de los programas de radio CEPES llega a todo el país. Por otra parte, tiene un par de programas de desarrollo específicos. Uno en el valle de Huaral, que se inició en la década de 1995 apoyando a los productores en la gestión de créditos con la banca comercial, pero el desastre derivado del Fenómeno del Niño, en 1998, terminó con el proyecto. Luego han seguido trabajando en apoyar a los regantes del valle, fortaleciendo su organización y creando una red informática de riego, la cual fue recientemente transferida a la Junta de Usuarios.

CEPES tiene otro proyecto en Huancavelica, Sierra Central del Perú, con las siguientes actividades:

1. Asesoría a comunidades campesinas para mejorar la gestión del agua de riego.
2. Proyectos productivos y nuevas tecnologías, como riego mecanizado e invernaderos.
3. Apoyo a siete municipios para formar una mancomunidad y mejorar los servicios, como la gestión del agua en los sistemas de riego.

CEPES llegó a tener 65 personas empleadas en forma permanente. Actualmente son 30. Además de la reducción del financiamiento externo, en la reducción de la contratación ha influido el alza de los costos del personal local. Además, los costos de operación también se han elevado.

7.2.2.2 Organización de CEPES

CEPES está trabajando en base a un Plan Trienal formulado en 2011, con validez para el período 2012 – 2014. Este Plan contempla las siguientes áreas de trabajo, que son centrales a la actividad de la organización: (i) Acceso a recursos naturales; (ii) Seguridad alimentaria; y (iii) Cambio climático.



El CEPES organiza su trabajo a través de los siguientes programas: (i) Programa Políticas Rurales; (ii) Programa de Comunicaciones; (iii) Programa de Estudios Rurales; (iv) Programa de Desarrollo Territorial.

Actualmente CEPES tiene varios convenios con asociaciones de productores, los cuales se orientan a proveer información a los asociados. Estos convenios, más las actividades tradicionales de publicación, suman las siguientes publicaciones:

1. La Revista Agraria. Comenzó a ser publicada en 1999. Tiene una periodicidad mensual.
2. Debate Agrario.
3. Informativo Legal Agrario. Se publica desde los inicios de CEPES. Actualmente hay 25 números publicados. Hace un resumen y comentarios de las leyes que afectan al sector.
4. Cambio Climático y Seguridad Alimentaria. Publicado desde 2010.
5. Vida Láctea: Boletín Ganadero-Lechero. Publicado desde el año 2001. Mercado y precios, convenios de libre mercado, noticias en los países vecinos, orientación técnica, etc.
6. Miski Paqu: Boletín Alpaquero. Publicado desde el año 2005. Información de mercado y precios, información y orientación técnica, noticias de actualidad, etc.
7. Boletín Arroz. Publicado desde el año 2004. Provee información de precios, nacionales e internacionales, plagas y enfermedades, pluviosidad, etc.

CEPES tiene tres sub-programas con mucho potencial, los Observatorios. En la creación de los Observatorios ha sido importante el apoyo recibido del International Land Coalition (ILC).

1. **Observatorio de Tierras y Derechos.** El Observatorio "Tierras y Derechos" forma parte de un proyecto más amplio, que consiste en hacer un seguimiento vigilante de los derechos sobre la tierra de los pequeños agricultores peruanos, particularmente de las comunidades campesinas y pueblos amazónicos.
2. **Observatorio del Cambio Climático.** Este Observatorio monitorea y difunde las diversas manifestaciones del cambio climático en el Perú y las respuestas que se gestan desde el Estado, la sociedad civil y la población.
3. **Observatorio de Seguridad Alimentaria.** El Observatorio de Seguridad Alimentaria es un recurso en línea de CEPES que monitorea información sobre políticas públicas, programa de gobierno, noticias, publicaciones, indicadores, normatividad e iniciativas relacionadas con la seguridad alimentaria en Perú.

7.2.2.3 Gestión financiera

En sus inicios CEPES tuvo financiamiento externo básicamente de dos instituciones: EED e ICCO. Ellas proveían el 60% del total, ahora no llega al 40%. Los recortes han sido súbitos. El financiamiento de ICCO terminó en 2010 al concentrar el financiamiento en Perú hacia otras actividades de desarrollo, tales como comercio justo, educación, salud, ambiente, entre otros. Actualmente tienen problemas para financiar los programas más políticos. En los programas de desarrollo les va bien, especialmente el trabajo con programas de riego

Sin embargo, en el transcurrir de sus actividades, CEPES ha tenido apoyo financiero de una gran variedad de fuentes: "Para desarrollar sus actividades CEPES cuenta con el apoyo de dos organizaciones que financian su programa institucional: la Organización Intereclesiástica para



Cooperación al Desarrollo, ICCO, de Holanda, y el Servicio de las Iglesias Evangélicas para el Desarrollo, EED, de Alemania. Además, en distinto tipo de actividades y/o consultorías cuenta con el apoyo de diversas organizaciones como el Banco Mundial; Banco Interamericano de Desarrollo; Centro Internacional CROCEVIA, CIC de Italia; Cooperación Alemana al Desarrollo, GTZ; la Agencia de los Estados Unidos USAID; Coalición Internacional para el Acceso a la Tierra; Acción Ecuménica Sueca, Diakonía; Fondo Contravalor Perú Alemania, FCPA; Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, FAO; Fundación Ford; Fundación Kellogg; Oxfam GB; Interpón-Oxfam; Lutheran World Relief; Secretariado Rural; Oxfam América; Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural, RIMISP; el Ministerio de Agricultura; el Proyecto Sub-sectorial de Irrigación; el Fondo de Inversiones en Telecomunicaciones de OSIPTEL; entre otros.” (sitio web de CEPES)

En cuanto a la generación de recursos a partir de sus actividades, en general los beneficiarios en general no pagan los servicios que reciben. En los proyectos de Huancavelica los campesinos colaboran con materiales y trabajo y los municipios pueden aportar fondos para actividades específicas o complementarias a las actividades llevadas a cabo por CEPES.

También CEPES entra en concursos de ejecución de proyectos financiados por fondos públicos, a nivel del Estado central o los municipios. Sin embargo, por opción política no aceptan trabajar con los fondos sociales mineros. Aunque reconocen que algunas ONG lo hacen. Trabajar con estos fondos muchas veces pone a las agencias ejecutoras en confrontación con las comunidades campesinas, con las cuales CEPES tiene una alianza ideológica. Estos conflictos son por la tierra de cultivo, por el agua o por problemas ambientales. Tendría que haber un replanteamiento de los objetivos de los fondos sociales para evitar tales conflictos. CEPES asume que los fondos sociales mineros son estrategias de legitimación de las empresas aprovechando los precios altos de minerales.

En cuanto a su personal, CEPES paga además del salario un seguro médico privado. Este es un beneficio que existe desde el inicio de la institución. Se mantiene a pesar de su alto costo, que es un 30% del total del costo salarial neto.

Dos de los tres fundadores originales ya no están. El relevo generacional es espontáneo; no existen planes al respecto, pero la movilidad laboral ha hecho que en la organización haya personal mayor, de mediana edad y jóvenes. Muchos de los profesionales formados durante el desarrollo de CEPES han emigrado con los cambios de gobierno a ocupar cargos públicos.

La organización ha ido cambiando de acuerdo con las transformaciones sociales, áreas de interés, así como cambios en los enfoques de los financiadores. Actualmente son funcionarios eficientistas, cuyo foco es ver si se han logrado alcanzar los productos prometidos en el diseño del proyecto, y no les interesan los resultados poco tangibles o medibles, por lo cual las organizaciones que tienen objetivos de largo plazo no logran acceder a los financiamientos actuales, pensados para ser ejecutados en el corto plazo.

Tampoco CEPES ha tratado de conectarse con fundaciones empresariales nacionales para la búsqueda de financiamiento. Esta es también una opción política. Para la organización los empresarios no tienen sentido democrático y por tanto es difícil llegar a acuerdos, por lo menos no en las ONG que tienen una orientación hacia el cambio social.



Hay buenas relaciones con el mundo académico. De hecho forman parte de una organización académica llamada SEPIA, que reúne investigadores del mundo agrario de CESCO, IEP, Universidad Católica, entre otras y publican la Revista Debate Agrario, cuya publicación está a cargo de CEPES.

Un mecanismo de auto-financiamiento con potencial es un Diplomado en Estudios Sociales Agrarios, pero actualmente en su mayor parte los costos son asumidos por la institución. Se cobra una matrícula muy pequeña. Hay conversaciones con algunas universidades para elevar el nivel académico y poder cobrar para al menos cubrir los costos. Se reconocen como pésimos negociantes en cuanto a obtener algún beneficio de sus actividades. Han recibido algunas donaciones pero han sido esporádicas y para actividades específicas.

Por último, un ámbito de actividad de CEPES son las consultorías, que por lo general son diagnósticos, estudios y propuestas, llevadas a cabo para organismos internacionales o entidades nacionales, sean privadas o públicas.

7.2.2.4 Tendencias a futuro

En el CEPES se espera que para el año 2021 la institución se haya consolidado como un actor social con una fuerte influencia en la opinión pública y en las instancias de decisión políticas de desarrollo, tanto del sector público como privado, con propuestas de desarrollo rural y territorial que amplían y consolidan las oportunidades y los derechos de la población rural. El Director de CEPES se declara un optimista respecto del futuro, ya que en el pasado han podido sortear las dificultades y no ve que haya razón alguna que impida hacer lo mismo en el futuro. No esperan crecer en el corto plazo.

7.2.3 Lutheran World Relief (LWR)

El LWR fue creado en Perú hace casi 40 años, en 1979, con el propósito de apoyar a los pequeños productores indígenas de la sierra y eliminar el hambre y el sufrimiento de las familias viviendo en este difícil mundo rural. A nivel internacional, LWR fue creada en la década de 1940, en los Estados Unidos, para proveer ayuda humanitaria a los heridos en la II guerra mundial.

7.2.3.1 Aspectos históricos

Se trata básicamente de una organización donante, es decir, sus proyectos en su mayoría son ejecutados a través de convenios con otras ONG o instituciones, como los municipios. Hay tres fases en su desarrollo. Desde su fundación hasta 1998, aproximadamente, financiaba proyectos en todas las regiones del Perú. A partir de esa fecha comenzó un proceso de concentración en dos departamentos de la sierra central del Perú. A partir de 2011 ha comenzado de nuevo una fase de expansión y, también, a ejecutar proyectos en forma directa o en alianza con otras instituciones.

7.2.3.2 Organización

La oficina del Perú, con siete miembros, funciona también como sede regional de LWR, coordinando el trabajo en las oficinas de Bolivia y Colombia, que son los tres países en que opera en América del Sur. Dos de los siete especialistas están dedicados a tiempo completo a la oficina del Perú. A nivel mundial, tiene su sede principal en Baltimore, Maryland, USA, y cuenta con actividades en unos 30 países. Si bien tienen adscripción a la Iglesia Luterana se trata de una



organización no confesional. Anteriormente las áreas de acción en Perú eran amplias en la inmensa diversidad del mundo rural.

Actualmente han acotado las actividades en tres grandes temas: agricultura, cambio climático y gestión de riesgo. Sin embargo, las tres se trabajan en forma coordinada, ya que cualquiera de ellas implica tener presente las otras dos áreas. En agricultura trabajan dos áreas principales: (a) producción de leche, sub-productos y comercialización de la misma; (b) sistemas de riego (mejoramiento e instalación) y huertos de vegetales. En cambio climático se concentran en el área de la preservación del agua. En esta área trabajan con los municipios, por una parte, y con la gente, por otra, instalando sistemas de purificación de agua. En gestión de riesgo trabajan con organizaciones comunitarias y municipales en función de usar los recursos en forma eficiente y promover la gestión de riesgo.

Todos estos programas se operan a través de alianzas con ONG locales, a las cuales se le financian proyectos o partes de proyectos. También se establecen alianzas con asociaciones de productores, como en el caso del Programa Pro-Cacao, que se realizan en tres regiones del país, en alianza con la subsidiaria peruana de ECOM Atlantic, también conocida como la compañía Café Amazonas S.A. (CAMSA-ECOM).

La concepción del desarrollo de LWR es que la pobreza es un problema de origen complejo y, por tanto, no se puede sólo orientarse a ayudar a los pobres sino que es necesario identificar y atacar las causas de la pobreza, los cuales son estructurales y de educación y cultura.

Actualmente los beneficiarios no pagan, pero la tendencia es a que paguen los costos de la asistencia, a los fines de crear una cultura de responsabilidad, la cual es el fundamento para que la ayuda sea sostenible y no se cree una relación de dependencia que a la larga aumentará la pobreza.

El personal, además de los beneficios de ley, recibe seguro médico, oculista y dental privado. Por ser una institución pequeña el tema del revelo generacional no es importante.

En cuanto a sus relaciones con entidades del Estado, LWR tiene un enfoque de trabajo que privilegia actuar mancomunidades de municipios que buscan solucionar problemas, como protección ambiental de las fuentes de agua. El enfoque es realizar acciones que incentiven y complementen la acción de estos entes, como en proveer planificación, diseño de proyectos, capacitación, evaluación, de modo que pequeñas inversiones tengan un gran impacto. Los municipios por si mismos no pueden trasladar recursos a las ONG como donación o para efectuar actividades generales. En caso de fondos para proyectos de los municipios, mayormente de infraestructura, las ONG no tienen capacidad técnica para aplicar a los concursos frente a los recursos técnicos de empresas privadas especializadas.

Con relación al mundo de las empresas privadas, LWR tiene una alianza con el Grupo ECO, una empresa dedicada al uso de energías renovables. También con empresas de comercio justo en los rubros cacao y café. Estas son empresas con matrices en el extranjero. En cuando al sector empresarial nacional destaca la relación es todavía incipiente, aunque otras ONG están más involucradas en este tema.



En Perú el LWR participa poco en relaciones académicas, en parte por la escasez de personal. Sin embargo, en los Estados Unidos la casa matriz, hay relaciones de colaboración con algunas universidades, como la Universidad de Maryland.

El ambiente político-institucional de trabajo de las ONG es en general favorable, aún cuando hay temas controversiales y en donde un sector de las ONG entra en confrontación con el Gobierno, como ambiente, derechos humanos, reproducción y mujer. Actualmente en el país la democracia es fuerte y no teme a las críticas, aun cuando hay sectores sensibles. Sin embargo, hay que decir que en Perú hay regiones difíciles de trabajar, como las asociadas al narcotráfico y restos de guerrillas, en donde es fácil es confundido con otros actores no queridos por el gobierno.

La percepción de las ONG por el público no es buena; hay un prestigio negativo, el cual es de origen antiguo, cuando muchas ONG impulsaban abiertamente o no grupos políticos anti-sistema. La prensa ha sido la mayor enemiga de las ONG y no ha parado de hacer campaña en su contra. Para que las ONG puedan ser más eficientes y tener mayor aceptación, y por ende mayores opciones de financiamiento, es necesario cambiar la imagen negativa; hay que ganar visibilidad positiva.

7.2.3.3 Gestión Financiera

Casi todo el financiamiento es internacional, que procede de la casa matriz. Recientemente están comenzando a elaborar proyectos para solicitar financiamiento a otros donantes. Tienen acceso a otros fondos nacionales pero éstos no pasan a ser parte del presupuesto, sino que son los aportes que los beneficiarios, los municipios u otras instituciones, realizan a los proyectos, bajo la forma de trabajo y materiales, entre otros. Los municipios no están autorizados a donar recursos para proyectos. Lo más que hacen los municipios es ejecutar los proyectos que están dentro de sus planes de inversión y gasto y LWR aporta recursos adicionales, fundamentalmente apoyo metodológico y técnico. En algunos casos realizan contratos de ejecución con municipios, en áreas donde hay deficiencias para que éstos puedan ejecutarlos, pero en general esto no es común.

En Perú el LWR no lleva a cabo labores de recolección de fondos para la institución. Estas campañas funcionan actualmente sólo para casos de áreas temáticas sensibles como enfermedades de cáncer, y en general el público no tiene una cultura de donación.

7.2.3.4 Tendencias a futuro

A futuro hay un gran camino por recorrer con los municipios, especialmente aquellos que tienen muchos recursos del canon minero y no tienen capacidad técnica para ejecutar los proyectos, que derivan en obras a veces in mucho sentido de desarrollo.

También hay que tener presente las iniciativas de desarrollo del tipo sur-sur, ya que las norte-sur están perdiendo piso aceleradamente. La cooperación internacional es hoy muy distinta a lo que fue en el pasado, cuando apoyaba procesos y el fortalecimiento institucional de las organizaciones. Hoy día tiene exigencias en relación a la eficacia y apoyan temas específicos. Sin embargo, aunque se mínima, la cooperación internacional siempre va a jugar un rol importante, principalmente en las grandes orientaciones de trabajo, tal como los Acuerdos de Busán, sobre la colaboración entre Estado, Empresas y OSC, especialmente que las empresas cumplan con los estándares acordados en derechos humanos, desarrollo sostenible y buenas relaciones laborales.



La relación con las empresas no puede ser sólo de donación, sino de establecer acuerdos y alianzas para un trabajo conjunto. Los acuerdos de Busán y las directrices del Pacto Global deben ser objeto de mayor debate, especialmente en el campo de las empresas, ya que las empresas en Perú no tienen claridad sobre los conceptos y ello influye en sus acciones. Igualmente, las ONG están distantes de ese debate, incluso por razones ideológicas.

En cuanto a las relaciones con el sector privado, si bien todavía son incipientes, debido a una serie de factores, a futuro esta relación parece muy importante. Actualmente se está iniciando un debate público muy interesante. Sin embargo, entre las empresas subyace la mentalidad del donante, que da recursos, pero todavía no se entra en el tema de las alianzas, es decir, vamos a ver cómo podemos trabajar juntos, para mutuo beneficio y para beneficio de la población.

En cuanto a los Fondos Mineros, éstos son una realidad en Perú, y es posible trabajar con ellos llegando a acuerdos que no violen los principios de la organización. Además, muchos de los directivos de estos Fondos fueron miembros de ONG, de forma que algo de los principios de éstas están siendo introducidos en sus actividades.

Las donaciones no son muy comunes en Perú, aún cuando se están abriendo espacios. Depende mucho de la buena visibilidad de la ONG. Y una forma de mejorar esta visibilidad es en alianza con empresas. Habría que analizar algunos casos de éxito en recolección de fondos den temas no tan sensibles como la salud o los desastres. La ONG Techo, de reciente incursión en Perú, ha tenido éxito; ellos tienen una plataforma de recaudación de fondos muy efectiva, con muchas alianzas con empresas nacionales e internacionales. El grupo ECO y Agropesa-Comsa tienen una alianza con Techo, mediante la cual se hizo una donación de productos de cacao con el logo de Techo. Techo también tiene una importante base de voluntarios, principalmente estudiantes universitarios, que trabajan en las comunidades.

7.2.4 CEDEPAS Norte

Cedepas Norte es una ONG que trabaja en el área norte del Perú, con oficinas en la ciudad de Trujillo. “El Centro Ecuménico de Promoción y Acción Social Norte - CEDEPAS NORTE es una organización de desarrollo, ecuménica y democrática; que practica la equidad, tolerancia, transparencia y solidaridad; fortalece las capacidades de varones y mujeres: líderes de sociedad civil, pequeños y medianos productores emprendedores, funcionarios y autoridades de gobiernos regionales y locales” (sitio Web CEDEPAS). Describen su orientación de trabajo de desarrollo así: “Afirmados en el propósito de Dios y la búsqueda del desarrollo humano, nos proponemos la siguiente misión: Fortalecer las capacidades de varones y mujeres: líderes de sociedad civil, pequeños y medianos productores emprendedores, funcionarios y autoridades de gobiernos regionales y locales, a través de:

1. La consolidación de la gobernabilidad local, la institucionalidad democrática y el capital social.
2. La gestión sostenible de los recursos naturales y el ambiente, con énfasis en el agua.
3. Y la competitividad de sectores económicos que dinamicen la macro región norte del Perú.”
(Sitio Web CEDEPAS).

Su visión es: “CEDEPAS Norte es una organización de desarrollo, ecuménica y democrática; practica la equidad, tolerancia, transparencia y solidaridad; líder en la macro región norte, con



influencia en la promoción de políticas públicas en favor del desarrollo humano. Es una organización sin fines de lucro, referente por su capital humano, fuente de pro-acción, prospectiva e innovación y audacia en la intervención. Es un actor estratégico que promueve el desarrollo humano generando oportunidades de cambio a sectores de población emergente, en aspectos socioeconómicos, ambientales y políticos. CEDEPAS Norte es una institución reconocida y genera sinergias público-privadas, consolidando la gobernabilidad democrática, la gestión sostenible de los recursos naturales y el desarrollo de la competitividad."(sitio Web CEDEPAS).

7.2.4.1 Aspectos históricos

Se inició en la Sierra central, en la ciudad de Huancayo. Es una organización laica, que proviene de una organización ecuménica evangélica protestante. Sin embargo, se trata de un aporte al tema del desarrollo desde el ámbito laico, pero sin perder su carácter evangélico. Ya tiene una historia de 30 años. "Se inició como CEDEPAS en la región central del Perú (Huancayo) en 1984, luego, a inicios de 1990 amplía su trabajo en el norte del Perú, implementando tres oficinas regionales en Cajamarca, La Libertad y Piura. En CEDEPAS Norte han identificado cuatro fases de desarrollo institucional, cuyas características definen la capacidad de adecuación institucional a las demandas de la sociedad y los cambios en el entorno. Estas son:

1. Opción por el desarrollo integral alternativo (1990-1995). El principal referente de esta fase es el Proyecto "Alforja", implementado en las comunidades campesinas y caseríos de la parte media y alta del distrito de Magdalena, provincia de Cajamarca.
2. Opción por la eficiencia productiva y los planes concertados (1995-2000). En 1995 se elaboró el primer plan estratégico del CEDEPAS, a ese momento se tenía nuevos frentes de trabajo, ampliando el ámbito a la provincia de San Pablo y buscando la integración interinstitucional para la gestión de la cuenca del Jequetepeque.
3. Opción por la integración estratégica, económica y social (2000-2007). Iniciando el nuevo milenio, el ámbito de trabajo se amplió al departamento de La Libertad y nuevos desafíos se encontraban en el camino, en este momento CEDEPAS realizó una nueva revisión de su Plan Institucional para el quinquenio 2003-2007 y las reflexiones tenidas fueron de gran aporte para afrontar los nuevos retos institucionales.
4. Opción por la gestión territorial y el fortalecimiento de la descentralización (2008 – Actual). En esta etapa el trabajo de CEDEPAS Norte en las regiones de Cajamarca, La libertad y Piura, nos amplía la visión del espacio macro-regional.

7.2.4.2 Organización

Actualmente Cedepas Norte trabaja en seis departamentos del norte del Perú, con unos 8.000 pequeños agricultores, agrupados en 240 organizaciones comunitarias, cooperativas de exportación, comités de riego, entre otros. El trabajo de Cedepas Norte se organiza en seis programas:

1. Ciudadanía y democracia.
2. Gestión social de recursos naturales y ambiente.
3. Desarrollo económico rural.
4. Gestión estratégica.
5. Servicio de consultorías.



Un recurso muy valioso es pertenecer a redes y consorcios. Actualmente CEDEPA Norte está relacionada con una serie de organizaciones y empresas, que se organizan del siguiente modo:

1. Espacios interinstitucionales: CODELAC (Consorcio Lechero); IPROGA (Gestión del agua); CONAM (Desarrollo sostenible); CORECITI (Consorcio Regional de Ciencia, Innovación Tecnológica e Investigación).
2. Redes: REMURPE (Red de Municipalidades Urbanas y Rurales del Perú); COREPYME (Consorcio Regional de la pequeña y mediana empresa).
3. Consorcios: Grupo Propuesta Ciudadana y el Consorcio Raymond, que lo integran Cedepas Norte, la Universidad de Trujillo y la Asociación de Desarrollo Social LESTONNAC

Un aspecto interesante es que REMURPE cuenta con un Observatorio Fiscal para el monitoreo de la gestión financiera de las Municipalidades; publica boletines regulares sobre el tema. Ha publicado 17 boletines, descargables en su sitio Web.

7.2.4.3 Gestión Financiera

Cedepas Norte se inició con un proyecto de 23 mil dólares. Actualmente manejan una cartera de unos cinco millones de dólares, en sus 21 proyectos en ejecución. La experiencia de Cedepas Norte indica que anteriormente el mundo de la cooperación internacional era diferente. Los proyectos financiados eran más simples; bastaba una simple carta explicando los fines del proyecto y sus costos y luego un informe simple. Actualmente todo es mucho más complicado. Pero esto ayuda a la sostenibilidad de la organización y la transición hacia los nuevos escenarios, de mayor competitividad y más experticia técnica. Preparar un proyecto demanda muchos recursos humanos de alta calidad técnica. Los proyectos son muchos más técnicos y con indicadores financieros y de resultados muy bien especificados. Esto es bueno porque ha influenciado positivamente a las organizaciones que han mejorado sus condiciones de ejecución de actividades y de monitoreo de las mismas, buscando impactos medibles. Antes las ONG miraban más el proceso que los resultados concretos. En esto se ha mejorado mucho, lo cual ha impactado positivamente en la calidad del trabajo y aumenta su sostenibilidad, ya que la mejor calidad técnica también las habilita para competir en el mundo privado de ejecución de proyectos de gobierno y para las consultorías.

Otra clave de la sostenibilidad, derivado de la anterior, es la necesidad de elevar la calidad técnica de los profesionales y hacer posible que se haga carrera en la organización. De modo que se mira a la organización con expectativas de largo plazo y de esa forma se internalizan de mejor forma los principios básicos de la misma, que son los principios del desarrollo sostenible. Incluso los que migran a otros empleos pueden llevar estos principios a la nueva organización o al gobierno.

Una tercera clave para la sostenibilidad es formar parte de alianzas estratégicas, sea con organismos de Estado o gobierno, con otras ONG y con el sector privado, sean empresas o entidades gremiales o asociaciones de productores. Las alianzas que ha establecido Cedepas Norte han traído fortalezas y han permitido hacer más con menos recursos.

Actualmente trabajan en Cedepas Norte un total de 120 personas. El equipo base, más estable, son 30 personas. El resto está vinculado a los proyectos. Esta es una precaución derivada del hecho que el financiamiento es por proyectos y no se puede comprometer empleos más allá de los



mismos. Sin embargo, en la medida que la organización hace bien el trabajo de los proyectos, por lo general el personal es contratado en forma continua, ya que un proyecto se encadena con el siguiente. El financiamiento actual se divide en un 30% de la cooperación internacional, un 45% de proyectos con el gobierno nacional y un pequeño porcentaje de éste con gobiernos regionales o locales, y el resto, un 25% a otras fuentes, como alianzas con el sector privado y consultorías.

Actualmente las relaciones con el gobierno son buenas. Los proyectos de desarrollo están inspirados en el desarrollo sostenible y se ajustan 100% a los principios de Cedepas Norte. Sin embargo, el gobierno sigue siendo muy controlador porque piensa en general que todos los privados, y las ONG en particular, son ladrones y aprovechadores en potencia. Aplicar a concursos de proyectos de los Ministerios es complicado. Una de las cosas es que, además de incurrir en el costo de elaborar el proyecto, se exige acciones de pre-inversión, como estudios de factibilidad, todo lo cual implica costos y riesgos. Las relaciones con los gobiernos locales municipales es más sencilla, pero éstos no tienen recursos de desarrollo, sino sólo de obras. Se llega a acuerdos de complementación, tal como mejorar una vía de acceso en donde Cedepas Norte está llevando a cabo un proyecto productivo con pequeños agricultores.

7.2.4.4 Tendencias a futuro

En cuanto a las tendencias a futuro Cedepas Norte percibe la necesidad de lograr un equilibrio en las fuentes de financiamiento. Hay varias fuentes importantes: la cooperación internacional, los proyectos de gobierno y las empresas. Las empresas, formando alianzas en el marco del Pacto Global de las Naciones Unidas, aparecen como la opción más estable. Los gobiernos, que pueden en un momento dado dejar que las ONG apliquen para la ejecución de proyectos, pueden sin mediar razón cambiar y obstaculizar que las empresas compitan. Esto ya ha pasado muchas veces en el Perú y no hay razón para pensar que no puede pasar de nuevo.

Hay varios hechos que, en cuanto al financiamiento nacional a futuro, las alianzas con empresas son una opción muy importante. Por una parte, hay suficientes evidencias que muchos de los temas conflictivos, como derechos humanos y ambiente, pueden volverse comercialmente atractivos para las empresas. El entrevistado relata un caso expuesto en un seminario de cómo la muerte de una mujer por violencia familiar impulsó a la empresa a investigar el tema y al trabajar en la solución con éxito, la productividad de las trabajadoras aumentó, así como las relaciones sociales en la familia y en la comunidad, lo cual se tradujo en una mejoría de los niveles de vida.

Las alianzas con las empresas están en una fase incipiente. Hay algunas empresas con claridad respecto al tema de la Responsabilidad Social Empresarial, pero la mayoría tienen una visión todavía muy rústica. En Cedepas Norte han aprendido a hacer un balance muy fino entre los intereses de las empresas y las prioridades de la institución, las que siempre debe estar de lado de la población y el desarrollo con enfoque sostenible.

Respecto al tema de la minería Cedepas Norte participa en el consorcio Grupo Propuesta Ciudadana, que se ha encargado de vigilar las acciones de desarrollo social y económico de las minería, así como los impactos de las actividades mineras sobre el ambiente. Hay un manifiesto de las OSC del Perú sobre la minería, especificando que no está en contra de la minería, pero que no se puede en todas partes, afectando negativamente las condiciones de vida de otras comunidades. Es necesario un rol más activo del Estado en promover la sostenibilidad del desarrollo,



estableciendo parámetros básicos sobre el cuidado del ambiente. Así mismo, es necesario empresas con un compromiso más fuerte con su entorno, mirando en el largo plazo, evitando convertirse en enclaves sin conexión con las poblaciones vecinas. Debe haber valores compartidos dentro de los principios del “Global Compact” (Pacto Global) se establecen las deberes de cada actor social del desarrollo. En este proceso todos debemos entender nuestro papel, que en un caso no es sólo de denuncia, sino de tener una actitud propositiva, incluyendo propiciar un acercamiento y una mesa de diálogo y aprendizaje compartido.

Una experiencia muy didáctica de cómo hacer operativos los Acuerdos de Busán y los principios del Global Compact es la alianza entre Cedepas Norte y la fábrica Backus y Johnson, a través de su programa “Progresando Juntos”, de la División de Desarrollo Sostenible, ganó un concurso de proyectos auspiciado por Fomin-BID, por una suma de US\$250.000, que representa el 60% del costo. El resto fue financiado por Backus. Este proyecto fue diseñado para que 250 pequeños productores pudieran introducir el cultivo de maíz de acuerdo a la demanda industrial. Así, “Desde el 2009, productores del Valle Jequetepeque trabajan de manera integrada con Backus, formando valor compartido y potenciando su capital social y económico. Antes, todo el maíz amarillo duro que Backus y Johnston utilizaba para su producción provenía de Argentina y se compraba en el mercado de Chicago. No obstante, a partir del 2009, la compañía decidió ir en busca de una alternativa en el mercado local para abastecer parte de la demanda total de este producto y “Progresando Juntos” fue la respuesta. Este programa, de la mano con el Centro Ecuménico de Promoción y Acción Social Norte - CEDEPAS Norte, apuntó a fortalecer, desde sus inicios, el desarrollo de un modelo de trabajo que buscaba no sólo hacer posible que la empresa cervecera comprara maíz amarillo duro a los productores, sino también brindarles **capacitación y asesoría técnica en temas organizacionales, técnico-productivos y de gestión empresarial**. Desde entonces, la Central de Productores del Valle Jequetepeque (**CEPROVAJE**), conformada por 12 organizaciones dedicadas a la producción de cultivos agrícolas, sigue consolidándose como una **asociatividad exitosa**, consiguiendo resultados importantes. Esto se evidencia en el logro alcanzado en la última campaña de producción de maíz amarillo duro (MAD), en la cual lograron **vender la producción de 1.204 hectáreas a la empresa Backus; es decir, 10.964 toneladas de MAD**. Este importante acontecimiento se puso en evidencia en el evento de cierre de campaña “Maíz Amarillo Duro 2011”, en donde se dieron a conocer los resultados obtenidos con la presencia de la directora de Desarrollo Sostenible y Asuntos Corporativos de Backus, Malena Morales Valentín; el presidente de CEPRAVJE, Carlos Odiaga Fernández y Federico Tenorio, Director General del CEDEPAS Norte; entre otros directivos de las organizaciones que apoyan esta campaña”⁴⁹. Este programa aún sigue activo en 2014, habiendo aumentado el número de productores a 350, a los cuales ha traído progreso, elevando sus niveles de vida, y ha mejorado el abastecimiento nacional de insumos, que anteriormente eran en su casi totalidad importados. Este ejemplo de desarrollo con la participación de empresas, ONG y multilaterales es un modelo que comienza a ser imitado por otras empresas y ONG estableciendo alianzas de provecho mutuo para mejorar los niveles de pobreza rural y contribuir al desarrollo nacional. Además el Estado ha estado recolectando impuestos de sectores que antes nunca habían sido contribuyentes. Este es un ejemplo de una alianza efectiva dentro del marco de la RSE.

⁴⁹ <http://www.cedepas.org.pe/node/442> - 2/04/2012



Esta experiencia ha abierto otro ámbito, cual es, la posibilidad de cobrar los servicios de asistencia técnica por parte de Cedepas a los productores, los cuales ya tienen el capital y la fortaleza financiera para pagar la asistencia técnica. En el caso del maíz del valle de Jequetepeque la productividad aumentó un 24%. Son terrenos de entre 2 y 10 hectáreas. No se trata de cobrar al inicio, pero si se puede establecer un cronograma en relación a un plan de desarrollo productivo. Lo que es gratis no siempre contribuye al desarrollo. Se pueden distinguir tres etapas, las cuales se han seguido en un proyecto de pequeños productores de alcachofas de exportación: (a) fase de inversión, donde los beneficiarios ponen el 30% del capital y servicios; (b) fase de desarrollo, con financiamiento de la banca comercial; (c) fase de consolidación, con pagos de los servicios de asistencia técnica. El siguiente cuadro resume todas las alianzas empresariales de Cedepas Norte.

Productos	Departamento: Empresas
Aguaymanto	Cajamarca: Villandina, Agroandino y Ecoserranita
Cereales y menestras	Cajamarca: Sermuagro, San Lorenzo de Crisnejas
Derivados lácteos	Cajamarca: Empresa de Derivados Los Pinos. La Libertad: Tienda La Otuzcanita
Palta (Aguacate)	La Libertad: Fair Trasa
Mango orgánico	Piura: FairTrasa
Banano orgánico	Piura, Lambayeque y La Libertad: Libertad: Tort International y FEFE, Grupo Hualtaco, Fair Trasa, Plaza vea
Maíz amarillo duro	La Libertad y Lambayeque: Backus
Hortalizas	La Libertad: Supermercados Wong y Metro
Espárrago	La Libertad: Savsa, Danper
Alcachofa	La Libertad: Savsa

Fuente: http://www.ceplan.gob.pe/sites/default/files/Documentos/conglomeradosproductivos_y_gobernabilidad_en_el_norte_del_peru._federico_tenorio.pdf

El futuro se percibe en forma optimista para las ONG, pero habrá que cambiar en gran medida las estrategias de financiamiento, ya que la cooperación internacional va en disminución y, seguramente, en el futuro servirá sólo para complementar el financiamiento nacional. El gobierno, por su inestabilidad, es poco confiable. Todavía los programas de desarrollo son de gobierno y no políticas de Estado, y pueden cambiar sin aviso, dejando a las ONG sin sustento financiero. Deseablemente no hay que pensar en los programas de gobierno como la principal fuente de financiamiento a futuro. La estrategia más confiable parece ser consolidar una variedad de fuentes con fuerte orientación a las alianzas empresariales.

7.2.5 DESCOP

DESCO (Centro de Estudios y Promoción del Desarrollo) Es una organización no gubernamental de desarrollo y sin fines de lucro, que se encarga de brindar servicio a la promoción del desarrollo social y del fortalecimiento de las capacidades de los sectores más excluidos del Perú.



7.2.5.1 *Aspectos históricos*

DESCO es una ONG creada en 1965, contando por lo tanto con casi 50 años de existencia. Actualmente es una organización grande. Al inició su trabajo estaba concentrado en la sierra alta de Lima. Su orientación al trabajo siempre ha estado determinada por su génesis: investigación y acciones de apoyo al desarrollo. En el tiempo se ha incorporado la capacitación, inicialmente en forma de capacitación de los beneficiarios y luego a estudios más formales, hasta llegar a la constitución de diplomados. Las acciones han ido variando, determinado por los cambios en los procesos políticos y de financiamiento. En la década de 1980, momento más brillante del desarrollo de las ONG en Perú, llegó a tener 120 profesionales. En la década de 1990 se redujo a unas 70 personas. Actualmente ha vuelto a crecer, pero sobre nuevas bases que han significado un mayor ámbito de temas y zonas de trabajo, así como trabajos de consultoría.

La misión actual de la organización es promover con los sectores populares alternativas de desarrollo que mejoren su calidad de vida. Su visión para la fase actual es funcionar como una institución que lidera propuestas de desarrollo que inciden en políticas públicas y de cooperación al desarrollo.

El enfoque de trabajo de DESCO es negociar con los beneficiarios organizados el tipo de actividad que necesitan. Un problema complicado es cuando dejar un territorio. Hay zonas de trabajo que han sido apoyadas por la institución desde hace unos 30 años, como el valle del Colca, sierra alta del Depto de Arequipa, que data desde 1985, cuando se inició el trabajo en la región sur, con un programa de camélidos andinos. El promedio actual de duración del trabajo en los territorios es de 18 años. Un determinado tipo de trabajo en una comunidad se detiene cuando hay muestras de sostenibilidad de la actividad. No se quiere crear dependencia. Sin embargo ello no implica negarse a apoyar otros temas en la misma comunidad o zona. Un hecho a destacar es que hay zona que eran rurales cuando se inició el trabajo y hoy son urbanos. El desarrollo urbanístico de las regiones agrícolas es un hecho fundamental a tener presente en el trabajo de apoyo al desarrollo.

7.2.5.2 *Organización*

Actualmente cuenta con un plantel técnico-administrativo conformado por 168 profesionales. De los cuales hay 21 en la sede central en Lima y el resto en campo. La mitad del personal técnico-administrativo trabaja en la macro-región sur, con oficinas en Arequipa.

Sus temas de trabajo son:

1. Alternativas de desarrollo. Propuestas de desarrollo territoriales multidimensionales aplicadas y validadas por Desco y apropiadas por la sociedad.
2. Incidencia. Conjunto de acciones que buscan modificar, mejorar o formular nuevas políticas públicas e influir en los procesos de toma de decisiones.
3. Investigación y conocimiento. Se privilegia la investigación aplicada. Ésta proviene de una reflexión sistemática que se articula al trabajo de promoción, recogiendo sus resultados como insumos, y a la labor de incidencia, ayudando a sustentar las propuestas de política.
4. Oferta formativa. A partir del conocimiento generado en el trabajo de promoción, investigación e incidencia que la institución se establecen alianzas estratégicas para programas formativos específicos con instituciones educativas (universidades nacionales e



internacionales) públicas y/o privadas y profesionales especializados ligados al mundo de la cooperación. Son parte del programa interinstitucional de maestría: Executive Master in Development Policies and Practices (DPP), de la Universidad de Ginebra, Suiza, que se imparte en Asia, África y América Latina. Se hace en asociación con el Instituto de Democracia y Derechos Humanos, de la Universidad Católica del Perú.

DESCO cuenta con cuatro programas territoriales de trabajo:

1. Macro región sur, con actividad en cuatro departamentos del sur del Perú. La mitad del personal técnico y administrativo se encuentra en este programa.
2. Sierra central (departamentos de Huancavelica-Junín-Ayacucho-Apurímac-Provincias altas de Pasco y Lima).
3. Selva central (Pasco y Junín). Las regiones del centro del Perú, identificadas con el espacio altoandino y reconocidas históricamente por su vocación minera.
4. Urbano (Cono-sur de Lima). Amplia zona poblada desde la década de 1950, con migrantes andinos y está caracterizada por un desarrollo urbano precario, pero con mucha organización vecinal.

7.2.5.3 Gestión Financiera

El presupuesto actual es de alrededor de 7 millones de dólares anuales. Un 70% proviene de donaciones de la cooperación internacional y el resto de proyectos y consultorías con el Estado y empresas privadas. El financiamiento de empresas no llega al 10%. Hay claridad que la tendencia es a la disminución sustancial de la cooperación internacional. Por tanto hay que buscar en los medios nacionales. Las opciones son: Estado, Empresas y campañas de recolección de fondos del público. No se cobra dinero a los beneficiarios, sólo contrapartes para los proyectos en especie o trabajo (exigencia de las financieras).

También lleva a cabo proyectos multinacionales en la región andina con otras ONG de la región. Tienen un área especializada en servicios de consultoría para entidades gubernamentales, de la cooperación internacional, empresas privadas y ONG. Canaliza las competencias y los conocimientos acumulados, durante más de 45 años, por los equipos de profesionales y técnicos de DESCO y una red de consultores asociados. Su cartera de clientes incluye a 101 entidades, como instituciones públicas, ONG, fundaciones y empresas.

En cuanto al personal, éste recibe los beneficios de ley, más algunos otros beneficios, como un seguro privado, que no están contemplados en la ley del trabajo. Un problema de la organización es que no tienen un plan organizado de relevo generacional. Como muchas ONG sus salarios han dejado de ser competitivos en el mercado laboral actual del Perú y es difícil captar profesionales jóvenes altamente calificados. El promedio de edad es alto. Otro elemento, también común a otras ONG, es que muchas de las ONG de desarrollo han dejado de ser “movimientos sociales”, que atraían a jóvenes a trabajar con los salarios que fueran y sin horarios. Ahora los jóvenes entran a trabajar a “empresas” y actúan como tales⁵⁰.

⁵⁰ Las ONG que conservan todavía ese carácter son las nuevas organizaciones de servicio social y que atienden a problemas de salud, educación, vivienda, entre otros, en donde todavía hay muchos voluntarios adicionales a los empleados.



DESCO cuenta con un director general electo por 4 años. Existe también una asamblea que es electa de entre los miembros. Ha habido una alta rotación de personal y muchos de sus mejores profesionales fueron llamados para cargos en el gobierno. Esto pone en peligro la sostenibilidad de la institución a mediano plazo.

Las relaciones con el Estado son muy inestables. Hay programas de financiamiento al desarrollo en los cuales pueden participar las ONG, pero no son confiables a largo plazo. Los gobiernos han tenido en general un rechazo a las ONG porque no les gusta que denuncien situaciones de derechos humanos o ambientales.

En cuanto a la relación con las empresas, éstas son incipientes, por desconfianza mutua. En general Desco y las demás ONG han tenido una posición crítica y por tanto no se trata de aceptar cualquier ofrecimiento de proyectos de parte de las empresas. Hay tres elementos que Desco considera: i) hay que reconocer el potencial de las empresas como finanziadoras del desarrollo en el marco de la RSE, pero éste debe ser bien entendida por las empresas; hasta hoy predomina una preocupación por mejorar a los empleados o la imagen con los clientes, pero no observan a su entorno social más amplio; ii) es necesario que las empresas reconozcan sus responsabilidades en el desarrollo, en el tema de la pobreza, derechos humanos, ambiente, entre otros, en el marco de los nuevos parámetros del desarrollo; iii) que las empresas se reconozcan como actores del desarrollo junto al Estado y la sociedad civil más allá de sus negocios.

En cuanto a los pagos de los beneficiarios, en general no se pide una retribución en dinero para Desco. Sin embargo, ya se ha discutido que en el futuro, en la medida que los productores vayan dejando de ser pobres, como de hecho está ocurriendo, habrá servicios que deberán ser pagados, como la asistencia técnica. O bien, en contratos con terceros, como el Estado o empresas exportadoras, que les interesa elevar la calidad del producto para mercados exigentes.

En DESCO no se han planteado aún realizar campañas públicas de recolección de fondos, en parte porque el tema del desarrollo agrícola y rural no convoca al público, y en parte porque en el Perú no hay cultura de donación, excepto para momentos de crisis humanitarias, con campañas que generalmente son promovidas por instituciones tales como la Cruz Roja y Cáritas, entre otras.

Uno de los aportes más significativos de DESCO, tomando como base su trabajo de promoción e investigación, es la producción y difusión de conocimientos. En esa medida, desde su creación en 1965, se ha preocupado por recoger, sistematizar, reproducir y difundir información relevante para la sociedad peruana y sus actores. Para ello utiliza su Fondo Editorial, el cual no genera ingresos, pero genera prestigio, que en el largo plazo ha sido uno de los pilares de la sostenibilidad de la institución. Además, es un instrumento valioso para acciones de incidencia, dando a conocer los problemas que afronta el país y proponiendo alternativas para solucionarlos.

7.2.5.4 Tendencias a futuro

Desco ve a la acción de las ONG perfectamente vigentes en el futuro, pero con las adaptaciones necesarias. El país ahora es diferente. Ha entrado al estrato de renta media. Sin embargo, ello no significa que hayan desaparecido los temas significativos de preocupación para la sociedad civil. Todavía hay una alta desigualdad social; todavía hay grandes enclaves de pobreza en las ciudades y en las regiones; hay el desafío de sostener lo logrado y mejorar en muchas áreas. Existe



fundamentalmente el tema de derechos, en todos los ámbitos, ya que hay amplios sectores de la población que siguen teniendo dificultades en el ejercicio de sus derechos.

En el tema de las restricciones legales o institucionales las ONG caminan por un sendero incierto. Hay restricciones legales de todo tipo, pero se aplican en forma suave. Si hubiera un cambio de política tales mecanismos legales podrían hacerse efectivos y las ONG estarían en grandes dificultades. De hecho, la experiencia es que el funcionamiento de las ONG ha sido irregular dependiendo de la visión del gobierno sobre las mismas. Los gobiernos anteriores fueron más agresivos contra las ONG que el actual. Sin embargo, en este momento hay una campaña muy fuerte de parte de la prensa acusando a la UE que estaría financiando a los grupos irregulares.

En general hay una matriz negativa de la opinión pública contra las ONG, las cuales han sido acusadas, tanto por el gobierno como por la prensa, de apoyar actos de violencia política, de corrupción, de aprovechamiento de situaciones de pobreza para obtener fondos internacionales, entre otros. Esto es en gran medida resultado de las propias ONG. En las décadas anteriores hubo una enorme proliferación de ONG, lo cual bajó la calidad, ya que hubo abuso del nombre y efectivamente hubo corrupción en muchas de ellas. En general hubo falta de auto-regulación en las ONG más experimentadas, que no se preocuparon de divulgar sus acciones y de ser transparentes en lo financiero, entrando como consecuencia en el mismo proceso de descrédito que estas ONG improvisadas. Por tanto, la visión que predomina es que las ONG son ineficientes y corruptas.

A futuro la relación con las empresas parece una oportunidad de trabajo de las ONG, tanto las de carácter humanitario como las de desarrollo. Las ONG tienen un capital de conocimiento local y de experiencias de desarrollo muy valioso. Las experiencias de acciones de desarrollo directas de las empresas se han revelado como ingenuas e ineficaces. En las empresas se ha visto dos actitudes: empresarios antiguos, con muchos prejuicios sobre las organizaciones de la sociedad civil, y empresarios jóvenes, que empiezan a entender las nuevas dimensiones del desarrollo y de la participación de las empresas en este proceso.

En relación el canon minero, que no es lo mismo que los fondos sociales mineros⁵¹, son fondos que las minas y otras industrias extractivas deben pagar a los gobiernos locales y son parte del impuesto a la renta. Las mineras pagan el 50% del IR (Impuesto a la Renta). Los fondos del Canon Minero ofrecen opciones interesantes, pero están en una fase muy incipiente y han caído en acciones ingenuas. Hay mucho dinero para municipios, pero sólo para obras de infraestructura, muchas veces injustificadas⁵². No se observa que los distritos beneficiados, a pesar de exhibir más

⁵¹ La contribución de la minería en beneficio de las poblaciones de su entorno no sólo se limita al pago de impuestos y contraprestaciones a favor del Estado, que luego regresan a las localidades y regiones a través del Canon Minero (50% del IR) y de las Regalías para financiar o cofinanciar proyectos de inversión pública de impacto regional y local. Por el contrario, las empresas mineras realizan una serie de actividades sociales a través del Programa Minero de Solidaridad con el Pueblo (PMSP), los Fondos Sociales y las Actividades de Desarrollo Sostenible (ver primera parte de este Informe).

⁵² El presidente Ollanta Humala lanzó duras críticas contra los alcaldes del interior del país **por hacer un mal uso del canon minero en obras que calificó como “elefantes blancos inútiles y disparatados”**. Durante su discurso de clausura de la 31 Convención Minera Perumin en Arequipa, el mandatario dijo que no solo las mineras deben ser responsables, sino también los propios gobiernos locales y sus habitantes. “No es posible que con el canon se hagan elefantes blancos inútiles y disparatados, **como poner jacuzzis**



obras, presenten efectivamente indicios de mayor desarrollo social y económico. Por otra parte, son fondos irregulares, de forma que la baja de los precios de las materias primas prevé un descenso de los recursos del canon minero para 2014 en un 37%, lo que se suma a un 24% de disminución entre 2012 y 2013⁵³.

Los otros fondos derivados de la minería: el Programa Minero de Solidaridad con el Pueblo (PMSP) y los Fondos Sociales, están orientados al desarrollo sostenible.

En definitiva, si bien la cooperación internacional directa a las ONG es muy pequeña, su impacto ha sido enorme, especialmente en el campo de la defensa de derechos, medio ambiente, desarrollo rural, entre otros. Y esto se debe a que su orientación, si bien se ha focalizado más en resultados medibles, todavía mantiene, y posiblemente lo mantendrá, un carácter pionero en el desarrollo de temas nuevos y en su carácter innovador en políticas. Tienen la capacidad de traer al Perú temáticas de nivel universal lo que no parece, por lo menos hasta ahora, lograble en base a los financiamientos locales.

7.3 Anexo 3- Estudio de caso: Ecuador

Para el estudio de casos de OSC representativas en Ecuador, solo se tomó un caso debido a la poca respuesta por parte de las ONG ecuatorianas:

1. Grupo Social Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (GSFEPP). Entrevistado: Luis Hinojosa, Director
2. Desarrollo y Autogestión (DYA). Entrevistada: María Gloria Barreiro, Directora
3. Fundación para el Avance de las Reformas y Oportunidades (Grupo FARO). Entrevistada: Adriana Arellano, Directora, y Orazio Bellettini; Director Ejecutivo.

Ecuador es un país de casi 16 millones de personas. El petróleo representa el 40% de sus exportaciones. Su agricultura es muy avanzada en algunos rubros de exportación, como bananos, flores y cacao. Los pequeños y medianos agricultores abastecen la alimentación básica del país. Es también un importante exportador de productos del mar (camarones y atún). El país, como Perú, está dividido en tres regiones: costa, sierra y amazonia. La minería no tiene un gran peso en la economía del país. En 2012 Ecuador fue rankeado como la economía más dinámica de América del Sur, superando a Perú y Chile. No obstante, debido a tasas bajas de crecimiento en las décadas anteriores, aún un 40% de la población vive en zonas rurales y gran parte de la misma es considerada pobre. También hay altos índices de pobreza urbana. Sin embargo, en comparación a décadas anteriores la pobreza ha disminuido significativamente. En términos de PIB el ingreso per cápita de Ecuador lo sitúa en el estrato de los países con renta media (entre los 6.000 y 12.000 dólares).

7.3.1 Aspectos históricos y sociales

Ecuador es un país profundamente religioso, en donde, históricamente, la Iglesia Católica ha tenido un papel fundamental en la dirección política del Estado. A mediados del siglo XIX Ecuador

en espacios públicos o construir grandes complejos deportivos o exagerados palacios municipales en comunidades con mil habitantes en promedio", se quejó Humala. Fuente: http://www.rpp.com.pe/2013-09-20-humala-alcaldes-usan-canon-minero-para-hacer-elefantes-blancos-noticia_632856.html

⁵³ http://www.laprimaperu.pe/online/economia/canon-minero-cae-en-37_145551.html



era prácticamente un Estado Teocrático. Recién con la Revolución Liberal de 1895 el control político pasó a manos de una burguesía agroexportadora, separando al Estado de la Iglesia. Sin embargo, esta institución es una de las que goza de mayor aceptación y credibilidad por parte de los ecuatorianos. En la década de 1950 comenzó la expansión cristiana evangélica en Ecuador, con fuerte presencia de misioneros de los Estados Unidos y, dentro del contexto de la Guerra fría, con un fuerte contenido anti-comunista, así como también en abierta confrontación con la Iglesia Católica. Se asentaron primeramente en las zonas urbanas.

En la década de 1960 el sector rural del Ecuador, en sintonía con procesos similares en otros países de la región, experimentó profundas transformaciones sociales y económicas. Se abolió la antigua estructura de la hacienda y el sistema del huasipungo (arrendamiento con pagos en producto). En 1964 se comenzó la reforma agraria. A pesar de las diferencias entre las regiones de la sierra, la costa y la selva, el elemento común fue el desarrollo de los mercados de productos y de trabajo. Desde el Estado se impulsaron programas de desarrollo rural integral con asistencia técnica, créditos, educación, salud y vivienda.

Entre 1968 y 1972 Ecuador estuvo sumido en una profunda crisis económica y de gobernabilidad dentro de un proceso de construcción democrática. Frente al caos las fuerzas armadas toman el poder en febrero de 1972. El nuevo gobierno presidido por el Gral. Guillermo Rodríguez Lara se declaró nacionalista y revolucionario, siguiendo el modelo político peruano del Gral. Velasco Alvarado. Ese año ocurrieron varias nacionalizaciones, entre ellos del petróleo, creándose la actual compañía Petroecuador. El proceso de nacionalización operó mediante la compra forzosa y paulatina de acciones de las compañías, entre ellas la más importante: el consorcio formado por las compañías Texaco-Gulf Oil. En 1973 Ecuador ingresó a la OPEP. En 1980 Ecuador ya era propietario del 100% de las acciones de Texaco-Gulf. El gobierno de Rodríguez crea también la actual Corporación Eléctrica del Ecuador, una Compañía Ecuatoriana de Comunicaciones (Letel) y un sistema de subsidios en alimentos básicos para sectores pobres. El gobierno de Rodríguez entró en crisis y renunció en 1976.

Hubo un período de transición y en 1978 se aprobó una nueva constitución y se retornó a la democracia. Entre 1978 y 1992 hubo varios gobiernos democráticos que sufrieron de inestabilidad. Una gran revuelta indígena en 1988 forzó la distribución de casi dos millones de hectáreas. Hubo avances en educación rural y se introdujo la enseñanza bilingüe.

Entre 1992 y 1997 hubo algunas reformas de carácter liberal que, entre otras medidas, Ecuador se salió de la OPEP. El presidente Mahuad fue destituido por problemas mentales. Luego, hasta el 2002, siguieron los problemas de gobernabilidad, con una nueva constitución y varios presidentes depuestos. Hubo también fuertes movilizaciones populares e indígenas. En 2002 Lucio Gutiérrez logró la presidencia con una alianza de izquierda e indígenas. Fue destituido por el congreso en 2005.

En noviembre de 2006 fue electo el actual presidente, Rafael Correa. En 2008 se redactó una nueva constitución. La nueva constitución exigió nuevas elecciones, en la cual fue reelecto el presidente Correa, hasta el año 2013. Este fue electo de nuevo en febrero de 2013, por otros cinco años. A pesar de la fuerte oposición que ha tenido por su estilo autoritario y de haber superado un quasi-golpe de estado en Septiembre de 2010, el gobierno de Correa ha gozado de estabilidad, en



comparación a los períodos anteriores. El gobierno aprovechó el alto precio del petróleo para hacer fuertes inversiones sociales e infraestructura. Se volvió a la OPEP.

Debido a las políticas poco favorables a las empresas, la inversión privada, especialmente la extranjera, ha sido muy baja. Este parece ser el factor que explica el poco dinamismo del PIB que, entre 2005 y 2012, ha sido muy inferior comparativamente con Perú y Colombia. Si el país hubiera crecido al mismo ritmo que sus vecinos el PIB de Ecuador no sería de 5.425 dólares, sino estaría en un nivel en torno a los 7.500 dólares⁵⁴. No obstante, debido a la fuerte inversión pública con recursos del petróleo, las condiciones de vida en el país han mejorado sensiblemente, especialmente la educación y la salud.

7.3.1.1 *El desarrollo de las ONG*

Un elemento que distingue a las iniciativas de desarrollo rural en Ecuador es que hasta la década de 1960 no hubo una política de desarrollo indígena, sino que estaba incorporada al desarrollo campesino⁵⁵. En 1964 se creó la Misión Andina de Ecuador (MAE), sustituyendo la que fuera la Misión Andina de las Naciones Unidas en el Ecuador, fundada en 1956. La MAE fue creada como una “institución de derecho privado, con finalidad social, personería jurídica, patrimonio y fondos propios”, para promover el desarrollo económico y cultural de las “comunidades campesinas” de la sierra del Ecuador, con asesoría y asistencia técnica de los organismos de las Naciones Unidas con representación en el país. Contaba con siete programas: (1) Organización de la comunidad; (2) Educación rural; (3) Salud y saneamiento; (4) Servicio social rural; (5) Fomento agropecuario; (6) Formación de dirigente y adiestramiento de técnicos; (8) Obras comunales y construcciones. Las actividades se organizaron en siete zonas de trabajo. Según Martínez (2002) la MAE, que buscaba integrar a los campesinos al mercado, fue un fracaso desde el punto de vista productivo pero tuvo un éxito inesperado en el ámbito organizativo.

Según Arcos (1997:17), se pueden identificar tres grandes etapas históricas en la constitución de las ONG en el Ecuador:

1. Período que comprende las primeras décadas del siglo XX, cuando se conforman aquellas de carácter filantrópico y caritativo, orientado a los sectores sociales empobrecidos y abandonados de la sociedad.
2. Década de 1960-70, cuando se comienzan a formar las ONG de desarrollo, en un contexto caracterizado por corrientes ideológicas, religiosas y políticas, lo cual determina la orientación, estilo de trabajo y red de contactos de las ONG.
3. Desde principios de la década de 1980, cuando las ONG se vinculan a la incorporación y ampliación de la participación social y en mercado de los pequeños productores.

El desarrollo de las ONG en el sector rural sigue esta secuencia. Según Martínez (2002:199) en el desarrollo de las ONG en el ámbito rural del Ecuador se puede distinguir tres etapas. La tercera etapa se define en un período posterior al término de la clasificación de Arcos, que llega precisamente hasta 1995:

⁵⁴ Ver Tabla 4: PIB per cápita en dólares constantes.

⁵⁵ Esta es un enfoque común en el período a los países andinos. En Perú, por ejemplo, en las reformas de 1968 oficialmente de cambio el término de comunidad indígena por comunidad campesina.



1. Una primera fase caracterizada por el apoyo de las ONG a la organización campesina, que se implementa desde mediados de los setenta hasta mediados de los ochenta. Se caracteriza por la lucha por el control comunitario de las tierras y la eliminación de formas de huasipungo, todo ello en el marco de la reforma agraria, iniciado en 1964.
2. Una segunda fase, que podría llamarse de productivista, se desarrolla desde mediados de los ochenta hasta mediados de los noventa. Las ONG apoyan a los campesinos ya habían recibido la tierra y estaban organizados y entonces era factible concentrarse a dar impulso al riego, nuevas tecnologías, mejora del mercado, etc. Se privilegia la gestión comunitaria de la producción.
3. Una tercera fase, de corte “micro-empresarial”, a partir de la mitad de los noventa, en sintonía con el desarrollo del mercado y cierto desencanto de los proyectos de gestión comunitaria, característicos de los períodos anteriores. Las ONG trabajan en un ambiente en donde se había consolidado una parcelación de hecho de las tierras y del crecimiento de la economía familiar. Comienzan a surgir otros temas, como género y ambiente, que pasan a ser una preocupación de las ONG.

Muchas de las ONG formadas en la década de 1960/70, o bien sus creadores, participaban en este tipo de organizaciones dedicadas a ayudar a los sectores pobres, tanto en temas de vivienda, salud y educación, principalmente. En la Diócesis de Riobamba se creó el Centro de Estudios y Acción Social (CEAS), en 1960. En este periodo sobresale la acción de Caritas (1961), con acciones en todo el país.

Fuera del ámbito rural se organizaron varias ONG, unas para atender a la población con alguna discapacidad y otras para la planificación familiar. Así, en 1960 se constituyeron el Centro de Formación y Capacitación Laboral para Ciegos y la Sociedad de Ciegos de Pichincha y varias organizaciones para problemas audición y habla, atención psicopedagógica, retardo mental, entre otras.

En 1956 se constituyó la Asociación Pro-Bienestar de la Familia Ecuatoriana (APROFE). Se creó con auxilio financiero del gobierno de los Estados Unidos y con fuerte oposición tanto de la Iglesia Católica como de los partidos de izquierda.

Posteriormente estas líneas de trabajo lograron consolidarse y dieron importantes aportes y experiencias en estos temas en políticas públicas. También por esa época se creó una filial de Fe y Alegría, el Centro del Muchacho Trabajador, y la Asociación Cristiana de Jóvenes.

Un segundo momento en la constitución de las ONG comienza a partir de 1972, con el boom petrolero y el aumento del gasto público del Estado. Se realizaron importantes obras públicas y se amplió la cobertura en salud y educación. En la década de 1970 Ecuador vivía los cambios de la reforma agraria, de 1964, así como una fuerte inversión social, lo cual creaba un ambiente propicio para la acción de las ONG para brindar apoyo técnico y organizativo a los campesinos recién liberados de la servidumbre. “La importancia política que adquirió el mundo rural a lo largo de los sesenta impulsó la formación de ONG orientadas a promover procesos de reforma agraria y de desarrollo de las comunidades rurales.

Basados en el enfoque comunitario y también con el propósito de brindar asistencia técnica a los sectores campesinos e indígenas, surgieron la Central Ecuatoriana de Servicios Agrícolas –CESA-



(mayo de 1967), la Fundación Nacional 4F (mayo de 1967) y el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP) – Julio de 1970) (Arcos, 1997:20). El FEPP se creó inspirado en el trabajo social de la Iglesia Católica y las reformas de la misma inspiradas en el Concilio Vaticano II que adoptaron el trabajo social como una acción legítima de la Iglesia, especialmente de los laicos. Hay que recordar también que el trabajo social de la Iglesia Católica estaba inspirado en la Teología de la Liberación, fuertemente anti-imperialista. Su financiamiento inicialmente venía de la Iglesia alemana.

Por ese mismo período surgió también la primera ONG evangélica (Visión Mundial). Su presencia generó fuertes sospechas y acusaciones, incluso de agentes de la CIA. Sin embargo, el trabajo de Visión Mundial trajo un nuevo elemento a la predica evangélica puramente doctrinaria: el compromiso social. Esta organización tiene como foco asistir a los niños y adolescentes. Fue creada en Corea en 1950. Por la misma época se fundaron otras ONG inspiradas por la obra de Paulo Freire, que buscaban fortalecer a las organizaciones indígenas a través de la educación popular. Entre ellas la Fundación Brethen Unida, de inspiración ecuménica evangélica.

En la década de 1980, luego de la restitución de la democracia, comienza un largo período de estabilidad democrática en Ecuador. Las ONG diversifican su accionar, en paralelo con una relativa disminución de la inversión pública en el medio rural. Sin embargo ello no implica que no hayan ocurrido momentos muy críticos en el país. El movimiento sindical fue un gran protagonista en esta década, en abierta oposición a las medidas del gobierno de apertura comercial, pero su fuerza se agotó debido a la falta de una agenda política y a las sucesivas movilizaciones fuertemente reivindicativas para el movimiento obrero, pero sin incorporar otros sectores.

En este período tres sectores adquieren visibilidad y presencia en el mundo de las OSC: el movimiento de las mujeres, como reflejo de las tendencias mundiales; las organizaciones urbanas, reivindicando mejoras en los aspectos de vivienda, hábitat, salud y educación, principalmente; y el movimiento de los derechos humanos. Estos tres sectores, por su carácter transversal, se unen con las demandas de sectores sociales específicos, como el movimiento indígena, especialmente el de derechos humanos, producto de la represión sobre los indígenas que caracteriza gran parte de la década.

Hay que recordar que las movilizaciones indígenas de la sierra fueron clave para entender los cambios políticos de esta década. Este modelo trató de ser implementado en la costa pero con pocos resultados. En la región de la selva hubo esfuerzos para el desarrollo de programas de ayuda técnica, en colaboración entre ONG y organizaciones del gobierno. En este período se crean nuevas organizaciones, tal como Compasión Internacional, de inspiración evangélica, centrada en la educación de los niños.

En la década de 1990 hubo constantes cambios políticos, ya que se sucedieron seis gobiernos y el país vivió una profunda crisis política y social. Las ONG estuvieron en gran parte afectadas por la crisis política, tanto por sus vinculaciones con los partidos de izquierda, en unos casos, como por enfrentamientos con el gobierno, en otros casos. El movimiento indígena inició la década con un levantamiento general liderado por Pachakutik, que jugó un papel fundamental en el derrocamiento de dos presidentes (en 1997 y 2000). En 1998-99 ocurrió una gran crisis económica, quiebra del sistema bancario y congelamiento de los ahorros, la cual culminó con la



adopción del uso de dólar americano como moneda de uso corriente. La crisis aumentó los niveles de pobreza a niveles muy altos; alrededor del 70% de la población era pobre.

En el período 1990 surgieron varias ONG especializadas en el tema indígena, como la FEINE (Federación de Indígenas Evangélicos del Ecuador, ahora: Consejo de Pueblos y Organizaciones Indígenas Evangélicas del Ecuador). Actualmente realiza importantes actividades de incidencia sobre temas como el agua, el ambiente, la minería, acceso a la tierra, entre otros.

En esta década se fundan nuevas ONG, como la Fundación Vertiente de Vida, orientando su trabajo en la región de la costa, con foco en la capacitación artesanal, desarrollo de microempresas, especialmente con mujeres y jóvenes. Para iniciar una nueva empresa la Fundación provee préstamos y los beneficiarios contribuyen con insumos. También en el tema indígena en la región de la costa.

Con el comienzo del nuevo milenio, las ONG, tanto las de origen católico, evangélica o de orientación más política, comienzan a disminuir la fuerte orientación proselitista que había creado divisiones en las comunidades, siendo reemplazado por un trabajo de fortalecimiento de las comunidades y con bajos perfiles ideológicos, con fuerte apoyo al desarrollo de microempresas y con apoyo de micro-créditos. Surgen otros temas como la modernización de la agricultura y la preocupación por el medio ambiente. En el tema de desarrollo rural se enfatiza la incorporación al mercado bajo el esquema de la empresa familiar, abandonándose como modelo prioritario las empresas sociales o cooperativas.

Uno de los aspectos más significativos del período fue el surgimiento del movimiento ambiental, el cual apoyó fuertemente a los indígenas amazónicos en sus luchas por la defensa de la selva contra la explotación petrolera.

El sector micro-financiero es muy importante en Ecuador. Su desarrollo ha seguido las mismas tendencias que el resto de las ONG, pero en la medida que hubo un cambio en el modelo ideológico del desarrollo desde la década de los 1990 se nota una explosión de su desarrollo. En 2008 las instituciones de microcrédito realizaron, en el sector rural solamente, 671 mil operaciones de crédito, de las cuales el 50% estuvo dirigido a mujeres. En Ecuador hay instituciones reguladas por las autoridades financieras de bancos y seguros, que son 61 instituciones. Adicionalmente se estima que hay unas 500 cooperativas de crédito, que están reguladas por la Dirección Nacional de Cooperativas, y unas 40 ONG que dan crédito, las cuales operan bajo el amparo del Código Civil. Hay también otras 500 organizaciones de hecho que efectúan microcrédito como cajas de ahorro, cajas rurales, sociedades populares de inversión, entre otras (Garcés, 2009:8).

Estas instituciones están protegidas por el Art. 309 de la Constitución de 2008, que establece instituciones de crédito públicas, privadas, y populares y solidarias; éstas últimas pueden intermediar recursos públicos. En el sector se nota un proceso de transformación de pequeñas entidades que crecen y entran progresivamente en el sector regulado, sea como cooperativa regulada, sociedad financiera o banco comercial.

En los últimos años las ONG en Ecuador se ha visto progresivamente controlado por el gobierno. Hay una ley especial que regula la recepción de fondos, tanto nacionales como extranjeros, y



existe un fuerte conflicto con algunas ONG extranjeras debido a las múltiples exigencias de información. Muchas ONG han visto en peligro su existencia legal en el país a raíz de estos mecanismos de control ejercidos por el Estado.

Desde los inicios del nuevo siglo se nota grandes cambios en diversos aspectos de la vida social, política y económica del Ecuador. En primer lugar, una estabilización del sistema político, en relación con el caos de la década anterior. Un cambio en los paradigmas del desarrollo, que se mueve desde una ideología de cambio revolucionario de las estructuras a una aceptación de la economía de mercado y, fundamentalmente, un mayor rol del Estado tanto en la provisión de recursos al desarrollo como en un control de las actividades de las ONG, que deben someterse a la fiscalización y los permisos de la autoridad.

7.3.1.2 Desarrollo de las ONG y cambio social globalizado - RSE

Un cambio importante que comenzó con el nuevo milenio, en parte como respuesta a la disminución de la cooperación internacional, es el aumento del financiamiento de las empresas privadas dentro del esquema de RSE y el Pacto Global, auspiciado por las Naciones Unidas. En Ecuador, como en los demás países y en el marco del Pacto Global, las empresas privadas comenzaron un proceso de revisión de sus relaciones con la sociedad civil. “En Ecuador, sobre todo durante el último quinquenio, las empresas han introducido temas de RS por diferentes razones o motivaciones; además, el interés por la responsabilidad social es creciente. Cerca de la mitad de las empresas ha introducido temas relacionados con la RS (51%) – el 80% de ellas en la última década, y el 27% sólo en los últimos 5 años -. Del 49% de empresas que aún no implementan una estrategia o aspectos de la responsabilidad social, al 56% le interesa la temática” (Torresano, 2012:26).

Las razones que impulsan tener una estrategia de RSE son las siguientes: i) los principios y el deber ético; ii) reportar beneficios empresariales; iii) generar una diferenciación y ventaja en el mercado; iv) dar una imagen de marca positiva. Con menos peso relativo, según Torresano, hay que mencionar la creación e incorporación de área de RS, la participación en iniciativas globales y los protocolos internacionales. La RSE se orienta a tener alianzas o ejercer acciones en conjunto con dos tipos de actores (Torresano 2012: 34). Se indica los resultados de las respuestas de las empresas en un estudio reciente:

1. Respecto a las relaciones con las OSC, las áreas de apoyo preferente de las empresas se orienta a: Derechos Humanos (56%); Igualdad de género y no discriminación (47%); Igualdad de oportunidades (47%); preservación del ambiente (45%); diálogo con grupos de interés (45%); voluntariado corporativo (44%); erradicación del trabajo infantil (44%).
2. Respecto a las relaciones con las acciones del Estado, las empresas sienten mayor afinidad con los siguientes temas: preservación del medio ambiente (70%); diálogo con grupos de interés (67%); derechos humanos (65%); igualdad de género y no discriminación (64%); formación y entrenamiento profesional (61%).

De igual manera, como en los demás países, se han comenzado a crear Fundaciones de empresas, las que realizan actividades de responsabilidad social en forma directa, mientras en otros casos pueden formar alianzas con ONG ya establecidas. Hay dos formas: las que se focalizan en ciertas



áreas geográficas, vinculadas a su actuación comercial, mientras otras privilegian obras sociales ligadas con su actividad comercial (empresas de farmacias con salud, por ejemplo).

En cuanto a la forma de operar de la RSE, el estudio encontró que un 41% de las acciones eran realizadas directamente por la empresa; un 10% a través de una Iglesia; un 7% a través de una ONG; un 4% por una fundación propia; y un 3% en conjunto con organizaciones gubernamentales. Los aportes funcionan del siguiente modo: 16% se destina a dotaciones de equipos; 18% donaciones de inmuebles; 18% auspicio de eventos; 43% donaciones de productos o servicios de la empresa; y 61% donaciones en efectivo (Torresano 2012:47). Las áreas de mayor interés son: salud, combate contra la pobreza, educación básica, niñez, ambiente, tercera edad y educación cívica.

En Ecuador se han formado también ONG que se han focalizado en promover en la empresa acciones de RSE. Por ejemplo, hay una iniciativa para establecer los sellos sociales. La Fundación Avina⁵⁶ y la Fundación Ecológica y Desarrollo, han promovido, en conjunto con el Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad, el "Programa CreaEcuador", que impulsa los sellos "Hace Bien" y "Hace Mejor", como una iniciativa "que pretende reconocer a las empresas ecuatorianas comprometidas con el desarrollo sostenible" (Acosta, 2011).

7.3.2 El Grupo Social FEPP

El Grupo Social Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio es una fundación privada con finalidad social, sin fines de lucro, ecuménica y auspiciada por la Conferencia Episcopal Ecuatoriana. Nació de la intención común de un grupo de obispos, sacerdotes y seglares, liderado por Mons. Cándido Rada, que buscaba dar respuesta en el Ecuador, al llamado del Papa Paulo VI en la encíclica Populorum Progressio, de crear un "fondo común" para la "asistencia a los más desheredados" en la perspectiva de un "desarrollo solidario de la humanidad". El primer estatuto del FEPP fue aprobado el 22 de julio de 1970, por decreto supremo de gobierno. La evolución institucional se refleja en las versiones nuevas del estatuto: 1971, 1974 y 1980 hasta la última reforma aprobada el 29 de enero de 1992. Con este reconocimiento oficial, la institución tiene plena capacidad jurídica para realizar lícitamente todos los actos y contratos permitidos por las leyes ecuatorianas y el derecho internacional. Desde el año 2000 nos definimos como Grupo Social FEPP, ya que se han constituido al interior de la institución nuevas personerías jurídicas, que mantienen principios, valores, metodologías y destinatarios comunes. Actualmente tiene cobertura en 23 de las 24 provincias de Ecuador.

Nació como una organización muy pequeña fundamentalmente como un fondo de crédito en una provincia muy pobre de Ecuador (Bolívar); sin embargo la demanda de los campesinos permitió ir introduciendo capacitación, asistencia técnica. Durante 25 años fue abriendo regionales y construyendo empresas y 10 oficinas regionales para atender 23 provincias. Actualmente atienden 150.000 familias.

⁵⁶ La Fundación AVINA, es una institución de origen suizo, fundada en 1964, para consolidar el liderazgo de actores sociales hacia formas sostenibles de desarrollo, en alianza con otras instituciones que operan en este campo, como Ashoka, WRI, Endeavor, Fundes e Incae. Tiene una alianza con las Universidades Jesuíticas de la región y con Fé y Alegría.



El Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio es un Grupo Social consolidado y sostenible, integrado por oficinas, empresas sociales y cooperativas descentralizadas, fuertemente unidas por principios y valores comunes y articulados entre sí, que generan productos y servicios eficientes y de calidad. Genera ingresos, administra recursos tanto propios como de la cooperación nacional e internacional, mantiene relaciones de coordinación y colaboración con instituciones públicas y privadas y tiene seguridad respecto a la sostenibilidad de sus servicios. Ha alcanzado la sostenibilidad de los servicios en base a su calidad, privilegiando los recursos locales. Es una institución reconocida a nivel nacional e internacional por sus valores y el impacto alcanzado y el impacto alcanzado en las condiciones de vida de la población de escasos recursos.

7.3.2.1 Aspectos Históricos

La historia del GSFEPP comienza, como muchas otras ONG, durante la década de 1970, en un contexto de cambios sociales y económicos caracterizados por la crisis del modelo industrialista de Estado, el comienzo del decaimiento de los proyectos socialistas, y el inicio de un nuevo modelo económico, caracterizado por la apertura del mercado, liberalización de precios, e impulso a la empresa privada. Este modelo, conocido por “neo-liberalismo” se funda en los principios económicos de la Escuela de Chicago y es implementado en Inglaterra por la Ministra Thatcher y en Estados Unidos por el Presidente Reagan, culminando en la década de 1980, con la caída de la Unión Soviética y la crisis final de los modelos socialistas.

La historia económica del Ecuador durante ese período, y hasta ahora, ha sido de idas y retrocesos, de aceptación y rechazo. Una particularidad de Ecuador, a diferencia de los demás países de la región es que no había solamente empresas del Estado, sino que además, las fuerzas armadas eran, y son aún, el mayor grupo económico del país. El mundo rural, un espacio preferente de acción de las ONG, en un país con un gran peso del campesinado en la estructura económica y social, tuvo en el período grandes transformaciones, desde una propuesta que privilegiaba a las empresas comunitarias y/o cooperativas, en las décadas de 1960 y 1970, hasta el apoyo al pequeño empresario y la empresa familiar, desde la década de 1990 hasta la actualidad.

Las acciones de apoyo al desarrollo propuesta y llevadas a cabo por el FEPP se insertan en ese proceso y, ante la ausencia de un Estrado más activo, y de empresas de servicio más dinámicas, el FEPP progresivamente se expande y crea una infraestructura de apoyo al sector rural que es muy característica y se distingue con claridad del resto de las ONG en Ecuador y en la Región Andina.

La razón de ser del GSFEPP es apoyar los esfuerzos solidarios que de forma organizada realizan las familias campesinas y urbano-marginales pobres del Ecuador para construirse una vida mejor. La experiencia de trabajo institucional se ha desarrollado fundamentalmente en el sector rural, pero en los últimos años se ha dedicado atención también al sector urbano popular. Se da prioridad a lugares alejados, con altos índices de pobreza y sin mayor atención del Estado u otras instituciones. El apoyo se dirige preferentemente a las organizaciones de base y de segundo grado, sean éstas de hecho o jurídicas, procurando siempre su fortalecimiento y consolidación. La colaboración se caracteriza por la apertura y amplitud de respuesta ofrecida a las organizaciones y familias sin excluir, limitar ni condicionar el apoyo por motivos de etnia, género, credo religioso, edad, opción ideológica o política. El GSFEPP tiene como una de sus opciones promover de forma activa el mejoramiento de las relaciones de equidad de género, étnica e inter-



generacional. Por ello pone especial atención a los grupos más vulnerables y desprotegidos: indígenas, afrodescendientes, montubios, mujeres, niños/as y jóvenes. En estos últimos años la acción conjunta del GSFEPP llega a un número aproximado de 100.000 familias, unas 550.000 personas.

Desde el principio la concepción sobre el desarrollo del FEPP se basa en reconocer que las personas tienen dignidad por lo que no se puede donar nada, no se puede hacer que la gente salga de la pobreza en base a la caridad pública y fomentando una cultura de mendicidad. La concepción del desarrollo es que “Las personas tienen que aportar, tiene que pagar por lo que reciben, y si tienen que pagar, tienen que producir, tienen que trabajar”. La lista de los hechos relevantes en la historia del FEPP puede ser consultada en su sitio Web.

7.3.2.2 *Organización*

El grupo Social FEPP (EL FEPP originario y las Empresas) tienen 500 trabajadores y manejan un presupuesto de 6 millones de dólares anuales. La cartera crediticia es de 110 millones de dólares. Casi el 60 % de los fondos que se usan en proyectos, provienen de la cooperación internacional y el 35 % de los contratos de ejecución de obras y servicios con el Estado. No realizan campañas de recolección de fondos. Reconocen que ésta es una debilidad.

El GPFEPP se organiza en varios proyectos de trabajo: (i) **Desarrollo local**. Objetivo: Insertarse en los procesos de desarrollo local en los ámbitos de intervención del FEPP; (ii) **Comercialización**. Objetivo: Establecer un Sistema Nacional de Comercialización que mejore las condiciones de acceso al mercado de las organizaciones productoras y satisfaga la demanda; (iii) **Finanzas populares**. Objetivo: Apoyar la constitución de un sistema nacional que articule las finanzas locales; (iv) **Desarrollo institucional** Objetivo: Mantener y desarrollar la cultura institucional y dinamizar el funcionamiento del FEPP, a fin de cumplir la misión y la práctica de los valores institucionales con eficiencia y eficacia.

El GPFEPP alinea sus alianzas en redes y consorcios, así como sus empresas, en función de los siguientes temas: (i) Proveer servicios financieros; (ii) Capacitación; (iii) Comercialización; (iv) Vivienda; (v) Riego; (vi) Proyectos ambientales; (vii) Salud infantil; (viii) Género; y (ix) Fortalecimiento de gobiernos locales (Formulación de Planes de Desarrollo Local)

7.3.2.3 *Consorcios, redes y fundaciones*

Para cumplir con estos objetivos de desarrollo el GSFEPP se organiza en Consorcios y Redes, formando alianzas, y por otro lado, cuando las condiciones de abastecimiento o comercialización no son adecuadas, funda sus propias Empresas. En ese sentido esta organización difiere del resto de las ONG de la región. El GSFEPP actúa como una organización independiente en algunos aspectos, pero en general privilegia la formación de alianzas con otras organizaciones así como movimientos sociales, los cuales pueden ser “consorcios”, “redes” y “fundaciones”. Hay más de 20 alianzas de este tipo en todos los ámbitos del desarrollo rural, la construcción de viviendas, créditos y financiamiento, comercio, entre otras áreas.



7.3.2.4 Empresas

El GPFEPP tiene varias empresas de producción y servicios. Es un modelo interesante en el cual se combinan las orientaciones clásicas de una OSC de apoyo al desarrollo con un enfoque de empresa social, productiva y de servicios. Este enfoque comienza en 1981 con la creación de la empresa de comercialización CAMARI, que luego se convierte en una red de supermercados. Algunas de ellas funcionan a nivel nacional, o aspiran a hacerlo. Funcionan sin fines de lucro y los beneficios que se obtienen son reinvertidos para mejorar el servicio. Por tal motivo pueden ser identificadas como “empresas sociales”. Estas empresas se orientan a mejorar la atención de los productores campesinos y a favorecer a los consumidores urbanos con alimentos de buena calidad y a precios competitivos, así como diversos servicios de apoyo a la producción y comercialización. En este proceso han constituido varias empresas sociales, las cuales se listan a continuación.

- | | |
|---|--|
| 1. AGROIMPORTADORA (Empresa de herramientas e insumos agrícolas) | e-mail: agro(at)fepp.org.ec |
| 2. CAMARI (“regalo” en quechua, supermercados) | e-mail: informa(at)camari.org |
| 3. COODESARROLLO (Ahorro y crédito: 130 cooperativas y 100.000 clientes) | www.codesarrollo.fin.ec |
| 4. FEEP-CONSTRUCCIONES (Construcción de viviendas, riego y agua potable) | e-mail: construcciones(at)fepp.org.ec |
| 5. FUNDER (Servicios educativos) | www.funder.edu.ec , http://colegiosolidaridad.edu.ec/ |
| 6. IMPREFEPP (Imprenta comercial) | e-mail: edifepp(at)fepp.org.ec |
| 7. INFOFEEP (Tecnologías de Información) | e-mail: infofepp(at)fepp.org.ec |
| 8. PROTIERRAS (Fondo de compra de tierras y para la medición y legalización de tierras) | e-mail: protierras(at)fepp.org.ec |
| 9. YURAFEPP (Servicios ambientales consultorías) | e-mail: yura(at)fepp.org.ec |

7.3.2.5 Otros aspectos organizacionales de FEPP

El FEPP está presente en casi todo el país. Desde hace muchos años la organización asumió como propuesta acercarse a las familias beneficiarias de su acción a través de la descentralización, en forma de oficinas regionales y empresas. En la actualidad al menos una de las instancias del GSFEPP está presente con su acción en 23 de las 24 provincias del Ecuador, incluyendo las islas Galápagos, donde FUNDER está a punto de constituir una sede permanente. Las regionales atienden 21 provincias, en 14 de las cuales se trabaja con mayor intensidad y presencia. El PEPP está presente en 86 cantones (municipios) y 236 parroquias civiles.

Sostenibilidad de las Regionales y de las Empresas. Objetivos:

1. Lograr el posicionamiento de las regionales y empresas en los ámbitos local y nacional para incrementar el impacto con servicios competitivos y de calidad.
2. Alcanzar la sostenibilidad del servicio que prestan las regionales mediante la optimización de los recursos propios, de la cooperación externa y servicios especializados de nuestras empresas.



3. Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los sectores populares a través del acceso a bienes y servicios especializados y de calidad aportados por el FEPP.
4. Generar, captar y administrar recursos suficientes y oportunos para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento de cada uno de los equipos y de todo el FEPP.

En cuanto a la protección de los trabajadores, es un tema que se ha hablado porque ya tienen 20 personas que están llegando a la edad de jubilación. Sin embargo solo cuenta con la jubilación patronal (prestaciones) que son de obligatorio cumplimiento.

En cuanto a los aportes de los beneficiarios: a) Las empresas sociales se financian en un 100 %: b) La Fundación FEEP en sus actividades de apoyo social pasó de recibir hasta el 1 % de sus costos aportados por los beneficiarios a un 5% y luego a un 10 % de aportes, los cuales normalmente son valorizaciones de aportes en bienes o trabajo, no son aportes en dinero.

El FEPP Tiene su plan de trabajo anual y cada oficina regional construye el propio. Igualmente las empresas tienen sus planes operativos anuales. Estas funcionan en forma independiente.

7.3.2.6 Tendencias a futuro

La mayoría de la gente apoya las políticas del gobierno y son muy permeables al discurso del gobierno contra las OSC. De tal manera que la postura del gobierno, que antes era más bien indiferentes ahora empieza a ser de cuestionamiento a la existencia misma de las ONG; sin embargo el propio gobierno reconoce el trabajo que hacen las ONG en temas sociales como salud y educación. Lo que no le gusta al gobierno es que lo critiquen en ciertos temas, como derechos humanos y ambiente.

En cuanto al tema de la Responsabilidad Social Empresarial, las empresas no están trabajando con las ONG ya establecidas, en parte por no entrar en conflicto con el gobierno, y también porque están creando sus propias fundaciones no lucrativas.

La agresión con las ONG se evidencia en un conjunto de leyes y reglamentos que regulan a las ONG. Hace unos cuatro años se creó una ley para las OSC; en su momento hubo reacciones porque esa ley exige que las ONG deban alinear su quehacer a los planes del Estado, con lo cual las OSC que no están en línea con el gobierno pueden ver canceladas sus licencias de operación⁵⁷.

El gobierno ha sido muy duro con las ONG que le hacen alguna crítica. Por ejemplo la reacción de las ONG ambientalistas frente a las intenciones del gobierno de realizar explotaciones petroleras en la Reserva de biosfera del Yasuní (donde también hay pueblos no contactados), generó una arremetida del presidente contra ellas. En ese contexto se da el cierre de la Fundación Pachamama, sin que mediara ningún proceso legal. Simplemente el gobierno llegó y cerró las instalaciones de la organización.

Por otro lado, el gobierno emitió el Decreto 16 en el que se establecen disposiciones para el control de las OSC, que todavía no se han aplicado, pero de hacerlo nos obligaría a renovar los registros, recalificarse, nombrar directivas, rendición de cuentas, y renovar el registro en forma periódica, y el Estado se reserva el derecho a intervenir las organizaciones y de negarles la

⁵⁷ Esto es semejante a la postura del gobierno boliviano (ver UNITAS).



renovación de la licencia. Este tipo de marco jurídico y normativo preocupa porque los funcionarios públicos pueden intervenir a las OSC de manera discrecional, y cerrarlas por una nimiedad.

Hay dos temas que preocupan en la estructura organizativa del FEPP: la equidad de género y el relevo generacional. Respecto a lo primero es que no se logra una mayor presencia de mujeres en la directiva de la Fundación, y respecto a lo segundo, la preocupación es porque hay alguna gente con experiencia que se está yendo a trabajar con el Estado porque el Estado duplica los salarios que puede pagar el FEEP. Sin embargo, las empresas del FEEP pueden pagar mejor y se apuesta a que allí está la reserva generacional para la sostenibilidad de la organización en el largo plazo.

EL FEEP han sido muy tomado en cuenta por este gobierno porque el Director ejecutivo es amigo del presidente y de algunos ministros, de allí que han realizado contratos con el gobierno para lo cual, no obstante, tienen que concursar. “No es una relación tranquila porque somos críticos en algunas cosas” y el gobierno tiene una mirada contraria a las ONG; a pesar de eso tiene acuerdos de trabajo con el gobierno nacional y los gobiernos locales.

En relación con las empresas esta relación es débil, casi inexistente. Han recibido apoyos pequeños para actividades puntuales y relaciones comerciales con las empresas.

El principio es que “no nos vendemos al mejor postor” y en la relación con la empresa privada hay que considerar los elementos éticos. De fondo sienten que en la relación con las empresas privadas el FEEP tiene una debilidad que debe superar.

No ha habido tensiones ideológicas fuertes en la organización porque tenemos un liderazgo desde la fundación de la FEEP, que es un referente para todos. Sin embargo, hay discusiones obviamente; hay gente que piensa que las empresas deben cobrar más por los servicios que prestan y otros que rechazan el lucro. Otros conflictos están asociados a la forma como se maneja el tema de la autoridad y al trabajo en equipo.

7.3.3 Desarrollo y Autogestión (DYA)

DYA se define como “una organización no gubernamental sin fines de lucro radicada en Ecuador y en Bolivia. Apoyamos las iniciativas de poblaciones indígenas, campesinas y populares a través de la ejecución de proyectos de desarrollo, la realización de estudios, evaluaciones e investigaciones y del impulso que promueven su desarrollo social y económico” (página Web)

Tiene como **Visión** “... Somos una organización con la capacidad técnica y legitimidad para facilitar procesos de desarrollo impulsados por organizaciones populares” y como **Misión** “Apoyar las iniciativas de organizaciones populares a través de la ejecución de proyectos de desarrollo, la realización de estudios, evaluaciones e investigaciones y del impulso de políticas y acciones que promueven el desarrollo social y económico de grupos marginados y empobrecidos” (Página Web)

7.3.3.1 Aspectos históricos

La organización Desarrollo y Autogestión (DYA) fue constituida de manera legal en julio de 1988. Nació como un Centro de Estudios Sociales integrado por un grupo de académicos, orientada a la elaboración de informes sobre infancia y pobreza pero fue evolucionando hacia temas más generales referidos al desarrollo



A lo largo de todos estos años de trabajo ha desarrollado un conjunto de competencias que se reflejan en la diversidad de sus estrategias de trabajo: (i) Fortalecimiento de las organizaciones populares a través de la gestión de políticas de desarrollo, servicios y proyectos; (ii) Mejora de la cobertura, calidad y acceso de los servicios sociales por medio de la cogestión de las organizaciones populares, públicas y privadas; (iii) Generación de alternativas de ingreso y empleo; (iv) Asistencia técnica a instituciones ligadas al desarrollo; y (v) Apoyo a los gobiernos en la formulación de políticas públicas y en la implementación de programas y proyectos.

7.3.3.2 *Organización*

DYA es una organización fundamentalmente ecuatoriana y tiene operaciones en 22 de las 24 provincias de Ecuador. Sin embargo, en los últimos años ha concursado y ganado para la ejecución de proyectos en Bolivia y Perú por lo que también tiene oficinas en esos países. La organización cuenta con un equipo de 198 personas con experticia en distintas áreas profesionales: economía, antropología, sociología, comunicación social, gestión social, medicina, enfermería, lingüística, estadística, ingeniería agraria, psicología, pedagogía, administración e informática. Las áreas de trabajo que aborda DYB son las siguientes: (i) Área de Salud; (ii) Área de Educación; (iii) Área de Producción; (iv) Área de Trabajo Infantil

7.3.3.3 *Gestión financiera*

La organización maneja un presupuesto anual de 6 millones de dólares que provienen de las siguientes fuentes: 90 % de la Cooperación Internacional, 7 % de los fondos de responsabilidad social de la empresa privada y 3 % del Estado. Realizan también algunas consultorías y estudios que contribuyen con el sostenimiento de la organización, pero tienen como principio la gratuidad absoluta de los servicios que prestan puesto que trabajan con los más pobres de los pobres, de igual modo tienen como política no aceptar patrocinios ni apadrinamientos; estos últimos pueden ser denigrantes. Tampoco realizan ninguna actividad de Fundraising.

7.3.3.4 *Tendencias a Futuro*

La situación en Ecuador para las ONG es muy delicada porque hay un ambiente muy hostil que ha sido promovido por el gobierno. “Nunca habíamos vivido un período tan difícil. Vivimos con miedo. No podemos hablar ni opinar porque corremos el riesgo de que nos cierren” El propio presidente tiene un lenguaje tremadamente agresivo, nos llama. “organizaciones de lucro sin fin”

El Estado ha promulgado una nueva ley que obliga a las organizaciones a realizar un nuevo registro de las organizaciones “... hay mucho temor porque no se sabe cómo va a ser esto, porque lo que se quiere no es regular sino controlar”

Respecto a la legitimidad social de las ONG el panorama no es muy promisorio, porque “estamos en un país hostil a la Cooperación”. Sin embargo acaban de haber unas elecciones regionales y el gobierno sufrió un revés importante, tal vez esto pueda tener algún impacto en la manera como se nos valora desde el contexto político. “Hace 6 meses la palabra del presidente era la verdad”.

Hay que señalar, no obstante, que las ONG son muy bien valoradas entre los sectores indígenas organizados porque “hemos trabajado con ellos duro y parejo”. Todo ello a pesar de “las ONG no



interactuamos, no estamos conectadas y solo nos vemos como competidoras por los pocos recursos que hay".

7.3.4 El Grupo FARO

El Grupo FARO (Fundación para el Avance de las Reformas y Oportunidades) es una organización ecuatoriana que orienta sus esfuerzos al fortalecimiento de la “esfera pública”, entendida como el espacio donde se encuentra el Estado, la sociedad civil y el sector privado para la deliberación de los desafíos comunes, la generación de soluciones innovadoras y la acción colectiva para implementarlas.

El Grupo FARO tiene como Visión: ser reconocido globalmente como un centro de políticas públicas que promueve en Ecuador y América Latina el desarrollo sostenible basado en el conocimiento y como Misión: Incidir en políticas públicas para construir una sociedad más democrática, innovadora, sustentable e incluyente a través de la investigación, el diálogo informado y la acción colectiva. (Página Web)

7.3.4.1 Aspectos históricos

El 17 de diciembre de 2004 doce ciudadanos crearon Grupo FARO debido a la necesidad de contar con un espacio independiente (a partidista) que apoye las capacidades institucionales del Estado, la sociedad civil y el sector privado para generar políticas públicas más cercanas a los y las ciudadanas. En poco tiempo, Grupo FARO atrajo gente emprendedora que tenía en mente aportar al bien público desde diferentes visiones políticas, conocimiento y experiencia. Cuando Grupo FARO nació, la inestabilidad política era tal que era casi imposible promover políticas públicas a largo plazo. Por ello, desarrolló gran flexibilidad para adaptarse a instituciones inestables y promover un espacio de diálogo plural e informado en un país fragmentado política e ideológicamente. Ahora ha llegado el tiempo de construir sobre lo avanzado y, sin dejar de ser flexibles, innovadores y creativos, comenzar a pensar y actuar de forma estratégica. Grupo FARO tiene hoy el desafío de comenzar a creer en la posibilidad de ver el futuro como la historia que quiere escribir. Se siente orgulloso de lo avanzado y humilde frente a los desafíos que le quedan por delante. A pesar de ello, Grupo FARO crece firme y convencido de que la visión se cumplirá con el aporte de ciudadanos y ciudadanas unidos a favor del bien público. (Página Web)

7.3.4.2 Organización

El Grupo FARO tiene una estructura integrada por una asamblea, un Consejo Directivo y una Dirección ejecutiva. En términos operativos han diseñado cuatro Direcciones: i) La Dirección de investigación, ii) la Dirección de Comunicación, iii) La Dirección de Programas y Movilización de Recursos y iv) La Dirección Administrativa y Financiera. Desde el punto de vista espacial cuentan con dos oficinas: una en Quito, y la otra, en Tena (NAPO) en Amazonía. Los Programas que están impulsando en la actualidad son: (i) Industrias extractivas: transparencia análisis de la inversión petrolera y minera; (ii) Educación: seguimiento al plan decenal de educación con apoyo de la UE, y Formación de talento humano



7.3.4.3 Gestión financiera

El presupuesto anual de FARO es de aproximadamente 2 millones de dólares y cuenta con un equipo humano de 30 personas. Los fondos provienen en un 98 % de la cooperación internacional. La organización no realiza ningún cobro a los destinatarios de su acción. La razón es que parten de la premisa que son una organización productora de bienes públicos lo que entraría en contradicción con el cobro de los servicios; sin embargo, las presiones presupuestarias han abierto la conversación sobre este tema, y se preguntan sobre la posibilidad de ofrecer algunos servicios pagados; reconociendo que hay una tensión entre cobrar y generar bienes públicos. El Grupo FARO acaba de crear una Dirección de Programas de Movilización de Recursos en la que han incorporado una persona de experiencia en el tema de Fundraising, pensando en la cooperación internacional; pero sobre todo en la diversificación de las fuentes de financiamiento: "o diversificamos o en 10 años vamos a desaparecer". Con respecto a la relación con el sector privado, reciben financiamiento (aunque muy poco) sobre todo para investigación prospectiva, pero reconocen que no hay cultura de apoyo a este tipo de trabajo por parte de las empresas. El desafío es sensibilizar y visibilizar lo que hacemos porque estamos abiertos a este tipo de cooperación.

7.3.4.4 Tendencias a futuro

El contexto es muy complicado para las ONG; esta complejidad se expresa en tres niveles:

- Macro: el Estado representa más del 50 % de la economía y es el principal formador de opinión. Hoy tenemos un Estado muy fuerte y desafortunadamente eso tiene como consecuencia menos Sociedad Civil. Nosotros no creemos en esta ecuación de "suma cero"; lo ideal debería ser que haya más Estado y más Sociedad Civil.
- Meso: Se han promulgado normativas complicadas; por ejemplo el decreto 16 expandió las causales de disolución de la ONG; una de esas causales es que las ONG hagan incidencia en políticas públicas, cuando esto es un derecho humano y está consagrado en la Constitución.
- Micro: Es notorio que hay menos fondos y problemas de renovación de liderazgos en las ONG porque muchos líderes se fueron a trabajar con el Estado.

Se reconoce que respecto a la legitimidad social de las ONG, hay un enorme desafío que afortunadamente "hemos comenzado a asumir". Sin embargo llama la atención que cuando se promulgó el Decreto 16 que es atentatorio con los derechos de asociación y participación no hubo ningún tipo de pronunciamiento por parte de los formadores de opinión (editorialistas). Las razones son varias; pero resalta el que nos hemos olvidado de comunicar al resto de la sociedad nuestro Rol y cuál ha sido nuestro aporte a la sociedad y a la democracia. En ese sentido recientemente más de cien organizaciones hemos llevado adelante el proceso de rendición de cuentas que implicó comunicar: cuanta gente se beneficia con nuestra acción, cuál es la cuantía de recursos que manejamos, cuales son los bienes públicos que producimos. Esa información la comunicamos ampliamente a la sociedad por lo que creemos que el Estado empieza a vernos de otra manera. Ya no somos esas "organizaciones de lucro sin fin" como nos llamó un alto personero del gobierno sino organizaciones que están prestando un servicio a la sociedad.

El sentido futuro pasa por comprender que:



- Hay que visualizarlo dentro del contexto actual porque es un tema relacional. Lo que se constata es el Estado continuará incrementando su presencia. No se prevé una vuelta a la reducción del Estado.
- Hay que responder a la pregunta de cuál es el nuevo rol de la Sociedad Civil; reconociendo que debe haber un reposicionamiento, cambiar las estrategias, mantener algunas cosas e incorporar roles que no hemos venido cumpliendo: ideas innovadoras de políticas públicas y vigilar para que éstas cumplan su objetivo.
- Es necesario crear otras narrativas en las que el Estado y la Sociedad Civil pueda cooperar a partir del reconocimiento de que más Estado necesita más Sociedad Civil. Es fundamental crear imaginarios alternativos.

7.4 Anexo 4 – Estudio de caso: Colombia

Para realizar el estudio de caso en Colombia se entrevistaron tres organizaciones representativas, tanto del tipo de acción que llevan a cabo como de sus modalidades de organización y de sostenibilidad financiera:

1. CCONG (Confederación Colombiana de Organizaciones No Gubernamentales) (Entrevistados: Liliana Rodríguez Burgos y Jorge Cortissoz)
2. CINEP/PPP (Centro de Investigación Popular – Programa por la Paz). Entrevistado: Luis Guillermo Guerrero, Oficina de Bogotá.
3. FAONG (Federación Antioqueña de ONG) (Entrevistada: Tatiana García, Directora Ejecutiva).
4. RedPRODEPAZ (Red Programas de Desarrollo y Paz) (Entrevistada: Karol García, de la oficina de Medellín).

En la primera sección del Informe sobre el Área Andina se estableció que existen dos tipos de estructura de las ONG de desarrollo en la región. Un grupo que depende fuertemente de la cooperación internacional, como son los casos de Bolivia, Perú y Ecuador, y otro grupo, conformado por Colombia y Venezuela, en donde la cooperación internacional ha tenido un papel más reducido.

Es el mayor país de la región andina, con casi 50 millones de habitantes. La mayor parte de su territorio es cultivable. Hay amplios valles inter-andinos, una llanura costera sobre el mar Caribe, y una enorme superficie plana en los Llanos orientales, con sabana en las partes altas y una vasta selva húmeda en las cuencas de los ríos Amazonas y Orinoco.

7.4.1 Aspectos históricos y sociales de Colombia

Tradicionalmente fue un país cuya economía estuvo basada en la agricultura, con el café como el cultivo principal, así como la industria, principalmente la textil. Desde la década de 1990 comenzó a destacarse el desarrollo de la industria petrolera. Sin embargo, lo que distingue la historia de Colombia desde la década de 1950 hasta la actualidad es una constante situación de violencia, primero con la guerra civil, entre 1948 hasta principios de 1960, y luego la guerra de guerrillas, de varios grupos armados muy poderosos creados entre 1964 y 1965, que en algunos momentos tuvo la característica de una guerra civil. Desde la década de 1980 también destaca el fuerte



crecimiento del cultivo de plantaciones para fabricar drogas. La guerrilla y el narcotráfico se aliaron en el negocio de la droga, lo que resultó funesto para la economía y sociedad colombiana.

La ayuda externa al desarrollo en Colombia tenía muy poco peso antes del año 2000. De hecho, la ayuda per cápita hasta 1995 era inferior a US\$3 por habitante, una cifra muy inferior a los US\$20 que recibían Ecuador y Perú. Sin embargo, en la segunda mitad de la década de 1990 la ayuda subió a US\$5 per cápita. En 2011 la ayuda subió a 9 dólares y en 2002 a 11 dólares per cápita. En los años siguientes el monto de la ayuda se multiplicó, llegando a 19 dólares per cápita en 2003, manteniéndose en torno a los US\$22 per cápita hasta la actualidad, aunque este crecimiento está muy asociado a la inversión militar y el control de droga vinculados al Plan Colombia.

7.4.1.1 ONG con Financiamiento Internacional

El desarrollo de las ONG es más lento en Colombia que en los países andinos del sur y ello se debe fundamentalmente a los escasos montos de la ayuda externa. Las primeras ONG no estaban orientadas a la cooperación al desarrollo o la ayuda en servicios, sino que tenían una fuerte orientación política, lo cual se explica por las características históricas de Colombia durante toda la segunda mitad del siglo XX.

La eclosión de las ONG se inicia a finales de la década de los 50's. Sus orígenes son diversos. Hasta 1960 la mitad de las ONG tenían un carácter asistencialista; y una quinta parte adicional prestaban servicios. En general las ONG antes de 1960 estaban muy ligadas a las obras sociales de la Iglesia Católica. Otras fueron formadas por profesionales ligados a la izquierda política. Activistas de movimientos sociales con diversas orientaciones así como intelectuales y técnicos ligados a las empresas participaron en la creación de estas organizaciones. El fenómeno de la fuerte migración rural-urbana y el problema de la vivienda y la urbanización dieron lugar a la creación de importantes ONG ligadas a estos temas, tanto desde la izquierda como desde el sector empresarial. La preocupación por la vivienda ha sido un tema central en toda la historia de las ONG en Colombia.

En 1960 y 1970 las ONG humanitarias tienden a disminuir y son superadas por las de prestación de servicios. En este período se observa un aumento progresivo del gasto público en el área social (salud, educación, trabajo, apoyo agrícola y vivienda). Esto lógicamente abrió un gran espacio para el desarrollo de las ONG prestadoras de servicios y técnicas. Todavía el financiamiento internacional era muy limitado, menos de US\$3 per cápita, y llegaba a un número muy escaso de organizaciones. Por otra parte hay que tener presente que muchas ONG eran abiertamente de tendencias opositoras al régimen de modo que el acceso a los recursos públicos fue escaso. A este sector fue importante la ayuda proveniente del exterior, particularmente a organizaciones ligadas a la Iglesia Católica. El Estado se mostraba ineficiente en sus actuaciones, a pesar del aumento, del gasto social, por lo cual se desarrolla con mucha fuerza la propuesta del auto-desarrollo, con la organización comunitaria, la auto-construcción, la auto-ayuda y todo tipo de auto-servicios, los que “generaron una ideología que proponía que dada la ineficiencia estatal era posible y deseable hacer la cosa por cuenta propia” (Villar, 2001: 71).

Sin embargo, en paralelo se crearon organizaciones sin fines de lucro que, inicialmente, en 1957, comenzaron a ocuparse de distribuir el subsidio familiar, creándose las Cajas de Compensación Familiar, como organizaciones sin fines de lucro, que asumen el manejo del 4% del aporte



empresarial a las familias. En 1991 estas cajas eran 91 en todo el país y ofrecen servicios de salud, recreación, capacitación, vivienda, entre otros servicios. “El desarrollo de empresas sostenibles y generadoras de ingresos permite que actualmente las actividades propias constituyan el 70% de los recursos de las cajas” (Villar, 2001:75). En 2003 había 53 Cajas de Compensación Familiar con 183.676 empresas, con 3,5 millones de trabajadores afiliados, financiadas con aportes de las empresas por US\$526 millones, por el Instituto Colombiano de Bienestar Social, por US\$394 millones, y por el Servicio Nacional de Aprendizaje por US\$663 millones (Gutiérrez, 2006:10).

En la década de 1970 también se destaca el auge del voluntariado, fuertemente dominado por mujeres profesionales de las clases medias, que fundaron instituciones de protección y ayuda a mujeres, menores y ancianos, así como comités de mujeres a nivel local para la protección de sus derechos y actividades de autoayuda.

El sector empresarial no queda al margen de esta dinámica y ya en la década de 1960 comenzaron a surgir un número importante de fundaciones empresariales, inicialmente dentro de una lógica filantrópica. Su lógica de sostenimiento financiero es variado: donaciones de la empresa madre, fundación de empresas sólo para generar recursos para las obras sociales y las fundaciones de la empresa que pasa a ser dueña accionaria de parte de la empresa madre (Villar, 2001:73).

Esta tendencia al mayor desarrollo de las ONG de prestación de servicios continúa en la década de 1980. En este período tienen un fuerte crecimiento las ONG de desarrollo técnico, especialmente en el sector rural. Estas últimas se caracterizan por ser contestarias al régimen político, tener una actitud crítica a las acciones del Estado y al modelo socio-político en general.

Las fundaciones empresariales, a diferencia de las ONG de desarrollo, participan con el gobierno en diseñar y ejecutar programas de capacitación laboral, apoyo a la educación en sus distintos niveles, así como micro-crédito y apoyo a las empresas familiares, como el Plan Nacional de Apoyo a la Microempresa, de 1984.

El gobierno de Betancourt (1982-86) trató de lograr una apertura democrática. Se avanzó en el tema de la democratización de los gobiernos municipales. Se creó el Plan Nacional de Desarrollo Agrícola Municipal. El siguiente gobierno continuó con estas políticas pero también se acentuó la violencia guerrillera.

En 1988 se fundó la organización Asamblea Permanente de la Sociedad Civil por la Paz. Allí se busca no solo lograr la paz sino también cuenta con una amplia agenda de largo plazo para lograr estructurar una sociedad de paz y desarrollo con justicia social. Sin embargo, como dice Bejarano (1994:69), las opciones que aporta la constitución de 1991 dejó al descubierto un problema muy profundo: la gran debilidad de la sociedad civil, con muy pocas organizaciones que puedan ser interlocutores válidos frente al Estado y, así mismo, la escasa capacidad del Estado de esa época para poner en marcha las reformas constitucionales, haciendo poco operativo al artículo 103 de la Constitución, que reconoce a las organizaciones de la sociedad civil como contrapartes válidas del proceso democrático y de participación y obliga al Estado a su fortalecimiento y capacitación, sin menoscabar su autonomía. Las OSC también son fortalecidas por el artículo 355 de la Constitución, que establece que el gobierno, en sus distintos niveles, municipal, regional, nacional, podrá suministrar fondos a las organizaciones de la sociedad civil mediante contratos específicos para impulsar proyectos y programas de interés público.



La década de 1990 estuvo marcada por una nueva constitución, más abierta, democrática y que favorecía la participación. Esto generó condiciones excepcionales para el desarrollo de todo tipo de organizaciones de la sociedad civil. Pero la intensificación del conflicto armado limitó la participación, ya que muchos de los dirigentes de las OSC fueron víctimas de la violencia. Sin embargo, como resultado de este proceso las organizaciones de derechos humanos y por la paz y la no-violencia se fortalecieron en ese período logrando avances muy positivos en el proceso de solución del conflicto.

En este marco jurídico la década de 1990 vio una reconstitución de las OSC. Por una parte, las formas más horizontales de organización y coordinación y las alianzas temporales en torno a agendas específicas, especialmente en el campo de vivienda y hábitat, le disputaron el terreno a organizaciones tradicionales con esquemas más verticales. Por sectores sociales, en este período hay un debilitamiento de las organizaciones sindicales y campesinas pero un fortalecimiento de las organizaciones de carácter étnico, incluidas las afroamericanas, así como de mujeres y vecinales.

Como consecuencia de la puesta en marcha de la nueva Constitución en la década de 1990 hubo un gran desarrollo de las ONG. “Las ONG multiplicaron sus funciones, diversificaron sus formas de trabajar, ampliaron las áreas de intervención y lograron una ampliación considerable de su presencia en diversos espacios de deliberación pública” (Villar, 2001:85). La descentralización, la democratización del Estado, y las mayores oportunidades de organización de la sociedad civil han dinamizado el sector. Las ONG contribuyeron con su capacidad de planificación, de ejecución y de evaluación, con los gobiernos municipales y el planeamiento urbano, que de otra manera no hubiera sido realizado de una manera tan profesional. Esto obviamente ha reforzado las capacidades técnicas de las ONG y su sostenibilidad financiera.

7.4.1.2 Las Fundaciones de Ayuda Social de la RSE

En Colombia, tal como se ha insistido, el aporte de la AOD tuvo poco importancia en el desarrollo de las OSC, especialmente aquellas vinculadas a temas como vivienda y hábitat, educación y salud, entre otras. Tradicionalmente Colombia recibió menos de US\$3 (tres dólares) por habitante en AOD anualmente⁵⁸. Como consecuencia el desarrollo de estas organizaciones ha estado muy vinculado a los aportes nacionales, tanto del gobierno como de la empresa privada.

“Las fundaciones creadas a partir de los aportes de empresas es un fenómeno de gran importancia en el país (Colombia). El peso de estas fundaciones dentro del sector le da una particularidad a Colombia en relación a otros países de la región. En un trabajo realizado por la Fundación Ford se identificaron 50 fundaciones empresariales en Argentina, 28 en Chile, 10 en Perú y 97 en Colombia (Rojas, 2000). Un amplio número de las fundaciones empresariales colombianas tienen programas de apoyo en el campo del desarrollo económico y social. El apoyo a microempresas ha ocupado un lugar preponderante dentro de las actividades de un grupo importante de estas fundaciones” (Villar, 2001: 100).

Otro estudio sobre la RSE en Colombia (Gutiérrez, 2006) revela que de las 860 empresas afiliadas a la Asociación Nacional Industrial, y entre las 98 empresas que respondieron la encuesta, tres de

⁵⁸ Como se indicó en la primera parte del estudio esta cifra es apenas el 10% del promedio recibido en Bolivia, Perú y Ecuador.



cada cuatro hacen donaciones para obras sociales, sumando US\$121 millones en 2004. Si se extrapolara el hecho que sólo un 12% haya respondido a la encuesta y el resto mantenga una tasa de donantes de tres sobre cuatro, el dinero donado por las empresas privadas podría estar en torno a los mil millones de dólares para el año en referencia⁵⁹.

Por último, hay un incremento de la ayuda al desarrollo en Colombia a partir de 1999, que prácticamente cuadriplica los montos anteriores, pero la salvedad es que se trata de un financiamiento en gran parte orientado a la aplicación del Plan Colombia, el cual, si bien incluye algunos componentes sociales y reconversión de cultivos, el mayor gasto es para la fumigación de los cultivos de coca y amapola y ayuda militar por parte de los Estados Unidos para combatir la guerrilla asociada al narcotráfico. Por tanto, tiene poca incidencia en el financiamiento de las ONG.

7.4.1.3 Situación actual de las ONG

En 1995 se contabilizaron 135.599 organizaciones de la sociedad civil sin fines de lucro, que tenían un total de 286.861 empleados y 90.756 voluntarios (equivalente de tiempo completo). Esta cifra representa un equivalente al 40% del total de los empleados en el sector público, incluyendo fuerzas de defensa y de orden (Villar, 2001: 92). Según este mismo autor, el peso económico del sector sin fines de lucro representaría en esa fecha un 2.4% del empleo de Colombia (con trabajo voluntario valorizado).

7.4.2 CCONG

La CCONG (Confederación Colombiana de Organizaciones No Gubernamentales) es una organización nacional, una red de redes, que asocia diversas entidades de la sociedad civil, como Asociaciones, Fundaciones, Federaciones y Corporaciones. En este último tipo de organización aún se está en una etapa inicial y de definición de los parámetros de la relación. Su misión se puede resumir como el desarrollo de acciones de promoción y apoyo para mejorar la asociatividad de las OSC colombianas y fortalecer su capacidad organizativa y técnica, para que puedan aportar a la construcción de una sociedad democrática e incluyente, con la participación de la sociedad civil, dentro del marco constitucional y legal, y en el contexto actual de desarrollo económico y social de Colombia.

La red CCONG trabaja principalmente realizando acciones de coordinación con organizaciones de la sociedad civil miembros de CCONG que trabajan en la construcción de bienes públicos y al servicio de terceros; así mismo, apoya con distintos énfasis la promoción de un desarrollo humano sostenible, en el combate a la pobreza y la exclusión en cualquiera de sus formas, en torno a la promoción, seguimiento o realización concreta de los derechos humanos y por el fortalecimiento de la democracia en sus distintos niveles.

⁵⁹ Un aspecto que no se puede dejar de notar es que gran parte de la AOD son créditos a los gobiernos. De los 400 millones de AOD anuales a Perú, por ejemplo, la mayor parte son créditos oficiales y sólo un porcentaje, entre el 5% y el 10%, son donaciones a ONG. Algunos préstamos incluyen a ONG en ciertas fases del proceso, pero en acciones ejecutadas por terceros en general son contratadas empresas privadas. En este contexto se hace más relevante las donaciones de las empresas privadas colombianas financiando OSC, incluidas obviamente sus propias fundaciones sociales.



7.4.2.1 Aspectos históricos

La Confederación Colombiana de Organizaciones No Gubernamentales –CCONG- es una expresión de la sociedad civil organizada de cuarto nivel, con personería jurídica No. 063 del 26 enero de 1989. Fue creada por iniciativa de la ONU, que requería de un interlocutor nacional para poder establecer acciones con las múltiples y dispersas organizaciones de base existentes en Colombia para esa fecha. Así se llegó primeramente a establecer organizaciones departamentales y regionales, lo que permitió un dialogo más organizado entre las propias organizaciones y las entidades de apoyo nacional e internacionales.

La red de la CCONG agrupa entidades representativas de población civil, tales como organizaciones de género, asociaciones de reinsertados de la guerrilla, poblaciones indígenas, organizaciones de desarrollo, de vivienda, de generación de ingresos, de atención a población vulnerable, salud, educación formal y no formal y desarrollo rural, de niños y adolescentes, y de la tercera edad, entre otras.

La CCONG agremia federaciones de ONG, asociaciones, corporaciones y fundaciones. Actualmente, hay una federación regional que agrupa a 8 Departamentos, hay 8 federaciones departamentales, 6 asociaciones y redes nacionales y 9 ONG nacionales que trabajan en diferentes sectores del desarrollo social. Todas ellas representan a alrededor de 850 ONG del país. En total las organizaciones afiliadas a la CCONG están presentes en 22 Departamentos de los 32 existentes en el país. Los 10 Departamentos restantes son áreas poca pobladas de la Amazonía y Orinoquia, en donde hay algunas ONG trabajando, pero son pocas y no forman organizaciones de segundo o tercer nivel, con capacidad para asociarse a la CCONG. El trabajo de apoyo a las mismas se establece de un modo distinto dependiendo de las condiciones locales.

En los 25 años de desarrollo institucional la CCONG ha logrado estructurar un modelo de trabajo que incluye tres grandes áreas:

1. Apoyo a las entidades miembros: las Federaciones, Asociaciones y ONG individuales, fortaleciendo sus capacidades y generando espacios de interrelación.
2. Fortalecimiento institucional para mejorar el accionar de las ONG desde adentro con el mismo sector, y hacia afuera con el sector público, sociedad civil, sector privado y entidades internacionales.
3. Incidir en espacios de participación e interlocución facilitando el encuentro, produciendo posturas colectivas, haciendo seguimiento, evaluando y retroalimentando políticas, estrategias, acuerdos o procesos donde están presentes actores como la sociedad civil, el Gobierno, el sector privado y la comunidad internacional.

La red de la CCONG trabaja principalmente en la construcción de bienes públicos y al servicio de terceros; así mismo, trabaja con distintos énfasis en la promoción de un desarrollo humano sostenible, en el combate a la pobreza y la exclusión en cualquiera de sus formas, en torno a la promoción, seguimiento o realización concreta de los derechos humanos y por el fortalecimiento de la democracia en sus distintos niveles.

Por la década de 1980, cuando fue creada la CCONG, las concepciones de desarrollo eran muy asistencialistas. En los 25 años que han transcurrido Colombia ha cambiado mucho. Los temas de



trabajo y los enfoques son distintos. Por los 80's había dos tipos de ONG, las tradicionales que se dedicaban a temas como salud, educación y vivienda, fuertemente ligados a fundaciones empresariales y corporaciones para su financiamiento, y las ONG que tenían una orientación hacia el desarrollo y en su mayoría apoyaban estrategias políticas de cambio estructural. Además, todo ello estaba muy sometido a las condiciones de la guerra y la violencia, a la debilidad del Estado, así como a la existencia de algunas ONG que eran expresiones de los grupos guerrilleros.

Actualmente las condiciones son totalmente diferentes. Hay menos relevancia de las organizaciones por el cambio estructural; algunas de ellas han desaparecido y otras se han reformado para atender a las nuevas condiciones del país. Hay una variedad de temas nuevos, como el desarrollo humano sostenible, que se trabaja sobre todo a nivel de las comunidades, temas de derechos humanos, género, ambiente, vejez, infancia, educación y salud, entre otros, que han sido retomados por las ONG con un enfoque menos asistencialista y más de desarrollo. La CCONG tuvo un rol muy importante en acompañar a las ONG, asociaciones y fundaciones, en ese tránsito de orientación y de roles. Hay dos enfoques de trabajo: (a) un trabajo centrado en el fortalecimiento de las organizaciones, en su interior, apoyando una mejor gestión; (b) trabajo con temas más generales, de negocios inclusivos, en donde se privilegia el apoyo en metodologías de trabajo con las comunidades, y vinculado a las políticas públicas.

Ante la disminución de los fondos de la ayuda al desarrollo de parte de donantes internacionales, este cambio de orientación de las ONG también las ha ayudado a explorar áreas de financiamiento y colaboración con entidades nacionales, en diversos temas. Sin embargo, para las corporaciones hay temas donde aún no se logrado establecer objetivos comunes, como derechos humanos o ambiente, pero se está avanzando bien.

Las empresas y corporaciones, muchas de las cuales tiene una larga historia de asistencia social a los pobres en temas como vivienda, educación, salud y otros temas muy sensibles, les cuesta cambiar y adaptarse a las nuevas condiciones y enfoques del desarrollo. Las acciones de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) han sido adoptadas con entusiasmo por muchas empresas, la mayoría de ellas, pero sus enfoques privilegian mejorar las condiciones de trabajo y sociales de sus empleados, y de sus clientes, pero todavía no logran asumir una perspectiva más amplia de desarrollo sostenible a nivel general y aceptar que temas sensibles, como derechos humanos, no son contrarios o enemigos de las empresas, sino que son temas válidos para discutir y trabajar en ellos.

Un factor que está contribuyendo a lograr un mejor entendimiento de las RSE por parte de las empresas es la iniciativa de Colombia para integrarse a la OCDE, lo cual ha traído consigo una serie de exigencias de transparencia y de compromiso al sector empresarial en relación con el desarrollo. Ahí hay mucho potencial, ya que el sector empresarial colombiano está muy bien organizado. Por un lado existe la ANDI (Asociación Nacional de Industriales) y por otro la AFE (Asociación de Fundación Empresariales). Actualmente la CCONG está construyendo un plan de trabajo que permita establecer un diálogo con el Estado y las empresas. Ya las empresas han adoptado muchos de los criterios del Global Compact y están trabajando con los acuerdos de Busán. La CCONG ha dado muchos seminarios y charlas a empresarios y sus organizaciones sobre estos acuerdos, así como de los Principios de Estambul.



Tienen pocas relaciones con el mundo académico en forma directa, pero hay miembros que son organizaciones que tienen un fuerte componente de investigación, y se trabaja con algunas universidades. Sin embargo el mundo académico adolece de excesivo burocratismo y es difícil poder hacer proyectos conjuntos, cuya negociación puede extenderse por años. Por otro lado, hay áreas conflictivas, porque muchas universidades han creado entidades que funcionan como ONG y compiten con éstas por fondos y áreas de acción. Son proyectos muy caros generalmente, ya que forman parte del área de negocios de las Universidades, y por ser este tipo de entidades, tienen ventajas comparativas frente a las ONG, por poder político y por capacidad respaldada por la Universidad. En cuanto a investigaciones independientes de parte de las Universidades sobre el tema de las ONG y su acción, hay pocos estudios. Hay algunas investigaciones sobre el tema de rendición pública de cuentas.

7.4.2.2 Organización de CCONG

La CCONG cuenta con un equipo estable de 7 personas, que desempeñan actividades de dirección y administración. Algunos miembros del Concejo Directivo asumen roles activos en el trabajo cotidiano de la organización así como en actividades de relacionamiento con entidades del Estado, del sector privado y las organizaciones internacionales. Se preparan portafolios de las organizaciones destacando sus áreas de trabajo, capacidad técnica y experiencia, ofertas concretas de actividades de cooperación y colaboración.

Hay cuatro tipos de organizaciones asociadas a la CCONG:

1. Asociaciones. Entre éstas destaca la Asociación Cristiana de Jóvenes, la Asociación de Fundaciones Petroleras, la Asociación Internacional UNIMOS (entidad Española),
2. Federaciones. La Federación Antioqueña de ONG, Federación de ONG de Caldas, entre otras.
3. Fundaciones. Fundación Mario Santo Domingo, Fundación Terpel (grupo de empresas Terpel), Fundación Sanitas Internacional, Fundación Alisos (Alianzas para la Solidaridad – Regional de América Latina), Fundación Pacífico en Acción (FUNPAC), Fundación Centro de Pensamiento Estratégico Internacional -CEPEI- (gestor y coordinador general del Centro de Información sobre la Cooperación Internacional en América Latina y el Caribe), Fundación CEPSIGER para el desarrollo humano (atención a las personas de la tercera edad), Fundación Planeación Estratégica y Desarrollo Institucional – PEYDI (Impulsar el desarrollo de iniciativas y capacidades).
4. Corporaciones. El trabajo con Corporaciones se encuentra en su fase inicial y forma parte de los compromisos vinculados al Global Compact y los Acuerdos de Busán, para mejorar la efectividad del desarrollo mediante la concertación de esfuerzos entre el sector público, la sociedad civil y las empresas.

La CCONG cuenta con una Asamblea General de Socios, la cual se reúne ordinariamente una vez al año. Es la Asamblea la que aprueba los Estatutos, el Informe de Actividades y el Informe Financiero anual. La Asamblea designa un Concejo Directivo Nacional de once miembros, que establece las líneas de acción y formula el Plan de Trabajo. Se renueva cada tres años.

Hay personal técnico que se contrata por proyectos. Es personal freelance. Las actividades de capacitación son también realizadas por personal independiente con contratos por cada actividad.



La CCONG en general no tiene problemas de renovación generacional, pero si es un problema común en algunas de sus ONG miembros. Este problema de envejecimiento del personal técnico y administrativo de algunas ONG, y la incapacidad que tuvieron para transferir capacidades a las nuevas generaciones, coincide con el hecho de la disminución de fondos de la cooperación. Esto ha llevado a muchas de ellas a desaparecer, otras a reducir el ámbito de sus operaciones, y otras sencillamente a cambiar objetivos, valores y principios, en su lucha por la supervivencia organizacional. En ese sentido, y dados los procesos de cambio que enfrenta Colombia, un gran número de ONG han debido claudicar en sus principios porque afectaban su sostenibilidad financiera, o bien, las que no cambiaron o no se renovaron con nuevo personal con capacidad de adaptarse, no necesariamente claudicar su principios, han dejado de existir.

La CCONG se organiza en las siguientes áreas de trabajo:

1. Sistema de información y comunicación sobre el sector, con las siguientes acciones:
2. Orientación y asesoría a las organizaciones, con actividades como:
3. Gestión participativa del sector, para lo cual trabaja en:
4. Promoción de la participación en espacios de incidencia, con apoyos para:
5. Promoción de relaciones de cooperación interinstitucional, que busca:

Por último, la CCONG, en su carácter de organización nacional representante de las ONG colombianas, participa en diversos espacios de incidencia. En primer lugar, la CCONG tiene Estatus Consultivo, categoría I, ante Naciones Unidas, lo cual la habilita para participar ante distintas instancias de este Organismo Multilateral. Como una organización nacional representante de las ONG hace parte de los siguientes espacios de incidencia:

1. Mesa de firmantes de la Declaración Conjunta de Derechos Humanos
2. Consenso de la Sociedad Civil / Proceso Londres - Cartagena - Bogotá.
3. Comité Organizador del V Encuentro Iberoamericano del Tercer Sector.
4. Sistema Nacional de Cooperación Internacional.
5. Grupo Consultivo de la Sociedad Civil - CONSOC - BID.
6. Consejo Consultivo Económico y Social de las Naciones Unidas - ECOSOC.
7. Comisión sobre participación de la Sociedad Civil en las actividades de la OEA.
8. Mesa de Articulación de Asociaciones Nacionales y Redes de ONG de LAC.
9. Foro Internacional de Plataformas de OSC.
10. CIVICUS - Alianza Mundial para la Participación Ciudadana

7.4.2.3 Gestión financiera

Durante los dos primeros años de existencia la CCONG trabajó con un financiamiento de las ONU. Luego logró la sostenibilidad financiera, la cual proviene de las siguientes fuentes:

1. Proyectos
2. Cuotas de los miembros
3. Cobros por servicios de capacitación y asesoría a los miembros
4. Ingresos por servicios de consultoría a organizaciones no miembros.

Durante los últimos años han crecido proporcionalmente los ingresos por proyectos y han decrecido los ingresos por cuotas y servicios. La CCONG no realiza acciones de captación de fondos



fuerza de los vinculados a su carácter de entidad coordinadora de ONG. Sin embargo, en Colombia sus miembros, así como otras organizaciones no miembros, realizan todo tipo de actividades para recaudar fondos; algunas de ellas con mucho éxito. Las más exitosas son las que trabajan en temas como salud, nutrición, educación, niños, vivienda, entre otros. Hay organizaciones muy exitosas, como "Minuto de Dios" que trabaja en el sector vivienda; la Fundación Éxito (de la red de supermercados), que capta donaciones de sus clientes). Hay varias fundaciones para ayudar a militares y policías heridos y a las familias de los caídos en la guerra. Hay organizaciones que se han creado por colombianos en el extranjero que recaudan fondos para ser enviados a organizaciones locales.

La CCONG organiza su trabajo en base a planes estratégicos de 7 años. Actualmente están en el proceso de elaborar el próximo plan de acción y para ello se están realizando múltiples reuniones, en las cuales se analizan los resultados obtenidos en el último plan, se examina la situación del país, y se construyen escenarios de futuro. Todo ello permite elaborar el plan. Se trata de un proceso participativo y democrático.

La Confederación no presta servicios directos a los beneficiarios, por lo cual no puede ser un elemento de su estructura financiera. Sin embargo, frente a la cuestión actualmente en debate sobre si cobrar o no cobrar los servicios a los beneficiarios, la organización respalda la opción que, en los casos que sea posible, cobrar los servicios es una política de desarrollo ya que incentiva la responsabilidad y disminuye o termina con la dependencia que se crea entre el benefactor y el beneficiario. La idea de evitar crear paternalismos es una política de amplio alcance y de consenso entre el Estado y las organizaciones de la sociedad civil. El propio Estado ha emitido políticas en este respecto, que se expresan en la creación en 2010 de la Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema (ANSPE), uno de cuyos principios es evitar el paternalismo y limitar la vigencia de los subsidios dentro de ciertos límites para no crear dependencia. Se define como una agencia de acompañamiento de las familias y las comunidades más vulnerables para superar la pobreza y exclusión en alianza con entes territoriales, entidades de gobierno, organizaciones sociales y sector privado. Esta Agencia del gobierno también ha adoptado la Rendición Social Pública de Cuentas para asegurar la transparencia y la lucha contra la corrupción.

En general se puede decir que en Colombia se ha avanzado en el tema pero es difícil porque las opciones y oportunidades para conseguir empleos o comenzar un negocio son muy limitadas, porque se trata de un país en donde aún prevalece una situación de pobreza muy significativa. Un tema particular son los subsidios a los desmovilizados del conflicto de la guerra, en donde es más complicado, porque hay muchos de estas personas que prácticamente han nacido y crecido en la guerrilla, casi sin experiencia de vida social y productiva.

7.4.2.4 Rendición Pública de Cuentas

En Colombia ha existido por muchas décadas una situación de muchas irregularidades en relación con la percepción de la sociedad en relación con las ONG, lo que ha contribuido a su vez a desdibujar la imagen de las ONG, y existir en general una visión negativa de las mismas, excepto en el caso de las ONG grandes y tradicionales, que han logrado mantener una visibilidad positiva en la población. La prensa muchas veces abusa en destacar lo negativo y esconder lo positivo.



Sin embargo, no hay que desconocer que esta imagen poco favorable tiene orígenes muy claros, entre los cuales hay ONG legítimas que no han sabido mantener una buena imagen, pero también hay ONG que se han creado para fines poco legítimos, y han sido en gran parte responsable de esta situación. También ha habido empresas que han abusado de las exenciones tributarias por donaciones a ONG, las cuales muchas veces son organizaciones vinculadas a sus empresas y creadas sobre todo para descontar impuesto; hay funcionarios de estas ONG que tienen salarios altísimos pero no siempre trabajan para la organización sino para la empresa.

Hay por lo mismo, a nivel tanto nacional, como más fuerte en ciertas regiones, una estigmatización de las ONG. A nivel local a veces las propias organizaciones contribuyen a dar una imagen distorsionada de sus actividades, de los gastos que realizan, entre otros factores. La visión de la gente de la calle es, también, en gran medida negativa; ven a las ONG como organismos políticos, vinculados a la izquierda y la guerrilla. Las ven con desconfianza porque aparecen también como organismos corruptos, que utilizan recursos de mala manera; en fin, se trata de una imagen muy negativa. Ello, por supuesto, es un factor limitante muy serio para actividades de fundraising.

Una manera de contrarrestar esta imagen negativa es la Rendición Social Pública de Cuentas (Social Accountability). Esta iniciativa ha tenido gran fuerza en Colombia, pero también se efectúa en nueve otros países de América Latina, con criterios comunes. La Confederación Colombiana de ONG –CCONG- y sus Federaciones regionales han liderado las rendiciones sociales públicas de cuentas –RSCP- para ONG por más de cuatro años, logrando fortalecer principios de auto-regulación y transparencia en el sector.

Los logros alcanzados son significativos y el reto es continuar visibilizando el que hacer de las organizaciones sin ánimo de lucro en el país, así como ir incrementando la credibilidad de las organizaciones de la sociedad civil ante distintos actores públicos, privados y de la comunidad internacional. La RSCP genera como valor agregado a las organizaciones los siguientes beneficios:

1. Visibilidad por el trabajo que hacen, a través de la página web de la CCONG y la federación respectiva.
2. Reconocimiento por parte diversos públicos con quienes CCONG se relaciona a nivel regional, nacional e internacional
3. Participación en la iniciativa regional “Rendir cuentas” mediante el informe agregado de todas las OSC que rinden cuentas en 9 países de América Latina. Igualmente visibilización en el centro virtual “Rendir Cuentas”.
4. Capacidad instalada para mejorar la producción de información de la entidad y facilitar su acceso.

La organización de la RSCP ha establecido 7 nodos de articulación regional para apoyar y consolidar las RSCP: Antioquia, Cundinamarca-Bogotá, Costa Caribe (8 Departamentos), Caldas, Quindío, Santander y Nariño.

7.4.2.5 Tendencias a futuro

El futuro de las ONG y demás organizaciones de la sociedad civil aparece sólido, pero hay diversos temas problemáticos, que tienen que ver con el cambio por el cual están pasando estas



organizaciones y sobre la visión que tiene la sociedad civil, el gobierno y las empresas sobre las mismas. Hay necesidad de repensarse a la luz de las nuevas condiciones del país. Ha sido 10 años muy duros para las organizaciones de la sociedad civil: oposición del gobierno, reducción de la ayuda internacional, entre otros. Actualmente se vive un clima más favorable para las ONG. Hay más opciones de trabajo con el gobierno y el sector empresarial se está abriendo a discutir temas que estaban vedados hace algunos años. Sin embargo, no siempre hay coincidencia. Por ejemplo, mientras las ONG hablan de fortalecer la democracia, entendiendo por ello mayor participación, el sector empresarial usa el término de mejorar la gobernanza, entendiendo por ello que el sector público debe ser más eficiente, reducir la corrupción, abrir espacios de participación. En general se refieren a los mismos temas pero hay énfasis distintos. También se han flexibilizado las normas para aplicar a proyectos financiados por el sector público. En cuanto a la institucionalidad vigente respecto a las organizaciones sin fines de lucro, no hay restricciones para crearlas o para funcionar, siempre que estén bajo las normas del Estado (de 2012), que son básicamente de vigilancia y control, por ejemplo, que deben renovar la licencia en forma periódica. Sin embargo, el Estado no ha podido controlar el hecho que se crean muchas ONG legalmente pero no son para fines de ayuda sino para lavar dinero del narcotráfico u otros fines ilegítimos.

Actualmente hay una campaña llamada “Reconciliación Colombia”⁶⁰, creada por 35 organizaciones de la sociedad civil y de la cooperación internacional, para iniciar un proceso de reflexión y acción hacia la recuperación y reconstrucción de la confianza, el empoderamiento de los grupos sociales, así como acciones de “articulación entre la empresa privada, las organizaciones sociales y los gobiernos locales y regionales, con el fin de contribuir a la generación de opciones de vida que gocen del respeto de los derechos a través de proyectos de alto impacto” (W-radio, 05-02-2014).

Durante los últimos cinco meses, el equipo de Reconciliación Colombia, conformado por polítólogos, antropólogos, comunicadores y periodistas ha tenido más de 300 reuniones en campo, en donde ha podido realizar una investigación desde los territorios con el apoyo y conocimiento de todos sus aliados, en donde ha podido identificar los principales actores, iniciativas y retos de cada una de las regiones del país en materia de reconciliación. El resultado de esta iniciativa puede ser seguida en la página web: www.reconciliacioncolombia.com

7.4.3 La Fundación CINEP/PPP

En Colombia, como en los demás países de la región, la Iglesia Católica tuvo en papel fundamental en la organización de las primeras ONG en cada país. CINEP es un caso típico de esta visión, y fue fundada y actualmente sirve como entidad operativa en el campo social de la Compañía de

⁶⁰ Los aliados de esta iniciativa de la sociedad civil son: la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), Ecopetrol, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la Embajada de Suecia, la Misión de Apoyo al Proceso de Paz de la OEA (Mapp/OEA), la Unión Europea, la Organización Internacional para las Migraciones (OIM), la Unidad de Acción Vallecaucana, Proantioquia, Empresarios del Caribe por la Paz, la Agencia Colombiana para la Reintegración (ACR), la Unidad de Atención y Reparación integral a las Víctimas (UARIV), el Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH), El Colombiano, El Heraldo, Semana, El País, Vanguardia Liberal, Caracol Televisión, Caracol Radio, RCN Televisión, RCN Radio, La W, La FM, Canal Capital, El Espectador, CM&, El Tiempo, Portafolio, La República, Blu Radio, La Fundación Ideas para la Paz, Redprodepaz, BSD y Colombia Líder.



Jesús⁶¹. CINEP/PPP “es una fundación sin ánimo de lucro que anima el cambio social desde las orientaciones de la Compañía de Jesús en Colombia. Trabaja por la edificación de una sociedad más justa, democrática y en paz desde una opción preferencial por hombres y mujeres que han sido excluidos y las víctimas. Para ello, genera alternativas para la construcción de la paz, el desarrollo humano integral, la realización de los derechos y la ampliación de la democracia, desde la investigación y producción de información, la educación, el acompañamiento a procesos sociales, el ejercicio de la incidencia y la comunicación.” (sitio Web). La actividad de CINEP/PPP se realiza en casi todo el país, bien sea en forma directa o a través de convenios con organizaciones locales. Hay una mayor concentración de actividades en áreas de conflicto armado, tanto en el sector urbano como rural.

7.4.3.1 Aspectos históricos

CINEP fue fundada en 1972. Actualmente su cobertura es nacional y opera con oficinas propias en cuatro regiones y a través de redes y otras organizaciones. Los temas más importantes que se abordan son: (i) Conflicto y construcción de Estado; (ii) Movimientos sociales; (iii) Derechos humanos; (iv) Alternativas de desarrollo; (v) Construcción de la paz. En la evolución de la organización ha habido cambios en la forma cómo se encara la acción de apoyo al desarrollo. De ser inicialmente una organización de asistencia, con la experiencia de trabajo se llegó a la idea de que la gente no puede depender de la ONG, no se debe crear una situación en la cual los pobres viven de los proyectos. Al contrario, la acción institucional debe llevar a una situación en que organizaciones y beneficiarios; “debemos crecer juntos, no se puede generar dependencia; hay que empoderar a la gente a partir de su potencial. La otra cosa es que no podemos llegar a abrir procesos en las comunidades sino sumarnos a los procesos que ya están abiertos”. Cuando se abre un proceso nuevo éste dura hasta que dura el proyecto. Eso no ayuda al desarrollo, más bien al contrario, crea frustraciones y animosidad contra los agentes externos de desarrollo.

También ha habido cambios en la relación con el Estado. Inicialmente, en la década de 1970, cuando el CINEP estaba recién comenzando, el Estado era visto como una entidad lejana, y fundamentalmente, era una organización de oposición. En la década de 1990, con la aprobación de la nueva constitución, hubo un cambio en esta percepción. Actualmente el Estado no se le ve como un ente monolítico sino diferenciado, con instituciones con las que se puede trabajar. La nueva constitución nos dio pistas para establecer otro tipo de relacionamiento con el Estado, para trabajar juntos; asumir la “real politic”. Hay muchas entidades nacionales con las que es posible trabajar, incluso con financiamiento.

Con el sector privado la relación es más compleja, en primer lugar, porque no son tantas las empresas que colaboran y se unen al tipo de causas que son preocupación de CINEP, como derechos humanos o movimientos sociales, por ejemplo. Sin embargo, la relación existe en áreas donde hay coincidencia, existe aunque de manera parcial, como por ejemplo, en los programas por la paz (PRODEPAZ). Hay todavía problemas con la ética empresarial, pero la tendencia es que hay que trabajar con ese actor, “tenemos que trabajar con el sector privado”.

⁶¹ En los demás países por lo general este tipo de organizaciones fue iniciada en el seno de la Iglesia Católica, pero con el tiempo lograron independizarse y mantienen pocos o ningún lazo con organismos de la Iglesia.



En cuanto al mundo académico, la relación es muy activa, porque hacen investigación en conjunto a partir de los cinco grandes temas que son de interés de CINEP. En ese sentido hay una amplia y variada relación con universidades nacionales e internacionales. La investigación desarrollada por el CINEP/PPP aporta de manera significativa al análisis del país y a la consolidación de las ciencias sociales en Latinoamérica, por ello se ha constituido en formador de muchos y muchas de las gestoras sociales e investigadoras que actúan en la academia o en el mundo de las ONG del país. Además, sus diferentes experiencias pedagógicas y su presencia en diferentes regiones le han permitido generar alternativas de inclusión política, económica y social; de tal manera que su acción, así como su pensamiento crítico y propositivo, siempre nacen de una postura ética fundamentada en lo humano. En esa medida, el CINEP/PPP ha logrado consolidar propuestas y visibilizar temas asociados con el conflicto armado, la construcción del Estado, la paz, el desarrollo, las luchas sociales y la protección de los derechos humanos integrales, tanto en el escenario regional y nacional como en el internacional.

7.4.3.2 Organización de CINEP/PPP

Un campo en donde existen diversos cuestionamientos a las ONG es en relación a la eficiencia y medición de resultados de sus actividades, así como en la transparencia en la gestión de los fondos, la organización ha buscado lograr un alto nivel de desarrollo institucional. Para lograr este propósito emprendió un proceso de mejoramiento de sus procesos administrativos y de gestión y la forma de lograrlo fue buscar una certificación de calidad de gestión. Así, “Para el soporte y desarrollo pleno de su acción, el CINEP/PPP cuenta con una plataforma administrativa y de gestión con credibilidad y transparencia. La certificación ICONTEC ISO 9001 de 2008 que le fue otorgada en agosto de 2010 representa el fortalecimiento de esta gestión y la calidad de sus procesos, convirtiéndose en una de las primeras ONG en recibir esta certificación.” (sitio Web).

Hace 15 años, en la década de 1990, las posturas y tensiones ideológicas eran muy fuertes al interior de CINEP y hubo momentos en que se puso en peligro la organización. Hoy en día, al comprender al país de una manera más compleja y menos ideológica, hay más consenso entre las varias posturas y las negociaciones al interior están alimentadas por el análisis de los procesos políticos y de evolución de las posiciones de la OSC a nivel nacional e internacional.

El CINEP/PPP trabaja en alianza y diálogo con comunidades, organizaciones y redes a nivel nacional, regional y local. Gracias a su experiencia hace presencia y acompaña territorios en donde existe una alta conflictividad social y armada, pero sobre todo en donde existen procesos sociales que apuestan por la construcción de la paz y el desarrollo y en zonas estratégicas para la resolución negociada del conflicto y la construcción de consensos sociales que ante todo privilegian la vida y la realización de los derechos.

7.4.3.3 Gestión financiera

Actualmente CINEP depende de la cooperación internacional en un 50 % aproximadamente. Antes la cooperación internacional era más importante, llegando a su máximo en la década de 1980. La misma comenzó a decrecer a mediados de los 1990, y a partir del año 2000 baja aún más. Otra característica es que inicialmente la cooperación financiaba a la institución, pero a partir del año 2000 comienza el financiamiento solo a proyectos. A partir de ese momento hubo una reducción del 50% del personal fijo, que rondaba las 100 personas.



El financiamiento a partir de proyectos hace que “la organización se infla o desinfla como un globo”, ya que el personal se contrata en función de la duración de los proyectos. La parte negativa de este modelo de funcionamiento es que no se puede tener equipos fuertes, con un horizonte de largo plazo, porque no es posible retenerlos más allá de los proyectos. De tal manera que se ha llegado a un diseño en el que hay núcleo duro, que es el más permanente, luego un segundo anillo de gente que entra y sale, y un tercer anillo que es una suerte de semillero de personas jóvenes. En los últimos 10 años el presupuesto promedio de la institución es de 2 millones de dólares por año.

No existe en CINEP una política de financiamiento institucional a partir de aportes de los beneficiarios. Hay sí contribuciones de los beneficiarios a la ejecución de los proyectos, y lo que se hace generalmente es valorizar estos aportes, que son trabajo voluntario, transporte, insumos. Se hace fundamentalmente porque muchas financieras de los proyectos exigen una contraparte de parte de los beneficiarios. En algunos proyectos se ha llegado a valorizar el aporte de la gente como equivalente al 50 % del costo del proyecto.

Aparte de los proyectos y de los contratos de ejecución de obras con entidades de gobierno, CINEP tiene una iniciativa de recolección de fondos para financiar a la institución llamada “Amar y Servir”. Consiste en captar dinero de los ciudadanos y de las empresas vía donaciones. También se colecta entre los ex alumnos de los colegios jesuitas, los que además aportan trabajo voluntario y capital relacional. “Amar y servir” se inició hace 10 años pero comenzó a tener efectividad hace 5 años. Se trata de comprometer a la sociedad nacional para que participe en la obra de CINEP.

CINEP está haciendo una evaluación externa, cuyo tema central es, precisamente, la sostenibilidad institucional, los temas que han aparecido con la evaluación son: (i) **Misional**: que implica replantear la misión adaptándola a este nuevo contexto. (ii) **¿Qué organización debemos ser?** Preguntándose sobre las transformaciones organizacionales que se deben realizar; (iii) **Financiación**: ¿nuevos caminos de gestión de recursos: vender servicios?, ¿realizar postgrados, cursos, talleres?, ¿recaudación de fondos, relación con la cooperación internacional?; (iv) **Alianzas estratégicas**: con redes internacionales y nacionales y las redes de la Compañía de Jesús. Ir hacia alianzas estratégicas más abiertas.

CINEP/PPP cuenta con una política de calidad, con la cual mejora continuamente sus procesos administrativos y de trabajo para fortalecer a los actores sociales con los cuales trabaja, lo cual se realiza por medio de su acción solidaria, su rigor investigativo, la veracidad de la información y el acompañamiento a procesos comunitarios. Para lograrlo cuenta con el apoyo de socios estratégicos y un equipo humano comprometido y competente.

7.4.3.4 Tendencias a futuro

En Colombia existen controles bajo la capa de la ley que se usan para controlar recursos por parte del Estado y para neutralizar a algunas organizaciones –sobre todo- de derechos humanos. Todo el financiamiento internacional bilateral y multilateral tiene que pasar por la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional. Sin embargo la cooperación privada no la han podido controlar. Sin embargo la restricción de mayor importancia procede de los “enemigos de la paz”. Hay gente interesada en que no pare el conflicto armado porque ha crecido una industria basada en la



guerra. Si se firmara un acuerdo de paz con seguridad se tendría una “situación muy delicada” debido a los sectores que tienen interés en el negocio de la guerra.

Respecto de la percepción que tiene el público respecto de las ONG, existiría una percepción diferenciada. Se hizo una encuesta sobre el tema, cuyos resultados reflejan que hay una percepción de valorar mucho a estas organizaciones, sobre todo entre la gente cercana a las mismas, tales como comunidades beneficiarias y entre las instituciones académicas. Sin embargo, en otras áreas de la sociedad, como entre la clase media, las ONG “en el conjunto de la sociedad somos muy invisibles”. CINEP es una entidad que es parte de la obra de la “Compañía de Jesús”, y su acción forma parte de “cómo se ve a la Compañía de Jesús”. Por tal motivo “La compañía prepara jesuitas para que entren a CINEP, los cuales ya llegan con una identidad. La compañía destina jesuitas para trabajen en la obra y en ese sentido CINEP es una escuela, ya que luego pueden también actuar en otras instituciones. En CINEP se presta “mucha atención a la formación y a la fidelización de las generaciones”.

7.4.4 La Red FAONG

Las ONG en los diversos países, dadas las dificultades de trabajo, amenazas y controles, han buscado asociarse para mejorar su actividad aprendiendo del trabajo conjunto, y buscando maneras colectivas de defenderse de posibles amenazas. La FAONG es una de estas entidades, con campo de acción en el Departamento de Antioquia. Forma parte a su vez de las CCONG (Confederación Colombiana de ONG). La FAONG cuenta con 120 organizaciones afiliadas en los siguientes campos: Niñez y Familia; Educación e Investigación; Equidad de Género; Cultura; Medio Ambiente; Etnias; Democracia Participativa; Desarrollo Institucional; Convivencia, Desarrollo y DDHH; Vivienda y Espacio Público; Micro empresas y Generación de Empleo; y Salud y Rehabilitación.

7.4.4.1 Aspectos históricos

Durante 25 años de gestión y vida institucional la Federación Antioqueña de ONG cuenta con un respaldo muy fuerte, fruto de una labor continua y transparente. Entre los hitos de este trabajo se pueden nombrar: (i) 24 años participando en el Consejo Directivo de la CCONG; (ii) 120 ONG agremiadas; (iii) 8 mesas permanentes de trabajo inter organizacionales en temas como educación, vivienda, salud, discapacidad, adulto mayor, niñez y familia, comunicaciones y ruralidad; (iv) 7 años haciendo Rendición Social de Pública de Cuentas.

FAING se define como “Somos el gremio de las fundaciones, corporaciones y asociaciones sociales que trabajan por el desarrollo social en Antioquia y servimos de interlocución y voceros del sector frente al Estado, como representantes en el plano departamental, nacional e internacional de las opiniones construidas desde adentro de las ONG antioqueñas.” ...“Nuestras 120 ONG trabajan en temas como educación, vivienda, salud, discapacidad, adulto mayor, niñez y familia, comunicaciones y ruralidad, voluntariamente, las organizaciones sociales participan de las Mesas de trabajo, con el propósito de crear agendas de trabajo colectivo, iniciativas de investigación y documentación de problemáticas específicas. Gracias a este trabajo se lograron definir los criterios de lineamientos para la celebración de la contratación con el ICBF y la construcción de la política pública que protege a la población en situación de discapacidad, entre otras.” ... “Realizamos desde hace 7 años la Rendición Social Pública de Cuentas, que busca cimentar la transparencia



como principio de actuación y de legitimación de las ONG en la región, y estimular los lazos de cooperación internacional.

La FAONG cuenta con tres cohortes del “Diplomado en Dirección de ONG”, proceso de profesionalización para las personas que lideran proyectos o áreas en las ONG y que se instaura en las iniciativas de auto acreditación que la Federación adelanta. La Federación Antioqueña de ONG ha jugado un papel importante en distintos momentos de la vida departamental. Participa activamente en el Consejo Directivo de la Confederación Colombiana de ONG y en 25 espacios de construcción de políticas públicas locales, regionales y nacionales, como promotora de espacios de deliberación pública. En su sitio Web: “Trabajamos hoy para consolidar una Comunidad de Pensamiento, donde los saberes y aprendizajes del sector se redignifiquen y se construyan nuevos paradigmas de la responsabilidad social organizacional que debemos asumir. También enlazamos distintas propuestas entre ONG y otros sectores demandantes de ellos, como prestadora de servicios al sector, como coordinadora de actividades en el campo social.” Además se ha puesto en marcha un Consultorio Jurídico con el propósito de definir los criterios, principios y procedimientos que se aplicarán en desarrollo de las actividades de la Federación Antioqueña de ONG, así como la organización y el sistema de control y vigilancia del mismo y brindar asesoría jurídica a las organizaciones sociales agremiadas.

7.4.4.2 *Organización de FAONG*

La FAONG es una asociación de ONG. De acuerdo a la definición establecida en su sitio Web: “Somos un gremio que propende por el fortalecimiento de la sociedad civil y la defensa de los bienes públicos, mediante la representación de las ONG y la defensa de los intereses del sector social.” Sus Objetivos son los siguientes: (i) Incidir en políticas y normativas favorables a las organizaciones del sector social; (ii) Promover la defensa de los bienes públicos y favorecer un acuerdo político por la igualdad y equidad en la Región; (iii) Promover y desarrollar capacidades organizativas y organizacionales en los Federados; (iv) Fomentar y favorecer la innovación social en enfoques, metodologías, transformaciones sociales y políticas..La FAONG es una red organizaciones y su objetivo es apoyar a las mismas en diversos aspectos. Proporciona servicios a las organizaciones afiliadas, sobre todo en el ámbito de capacitación, rendición de cuentas y fortalecimiento organizacional. La FAONG cuenta con una Asamblea General de socios que se reúne ordinariamente una vez al año. Es la Asamblea que aprueba los Estatutos, el Informe de Actividades y el Informe Financiero anual. La Asamblea designa un Consejo Directivo, que establece las líneas de acción y formula el Plan de Trabajo.

Para cumplir sus orientaciones de acción la FAONG cuenta con varios proyectos, entre destaca un Convenio con la Gobernación de Antioquia en 2012 para acciones de capacitación a las propias organizaciones asociadas a la FAONG sobre el tema de “Control Social y Rendición de Cuentas” el cual se dictó además a “a veedores, funcionarios de las administraciones municipales, organizaciones sociales y a la ciudadanía en general, realizó 38 talleres pedagógicos en las zonas y subregiones del departamento, en los cuales participaron más de 600 personas.” (sitio Web),

Otro proyecto que ilustra el tipo de actividades de apoyo al fortalecimiento organizacional de las FAONG a sus asociadas es el proyecto de “Política Pública para el Fortalecimiento de las Organizaciones Sociales de Medellín”. “Este proyecto, partió de propiciar un ejercicio de



participación de la construcción de lineamientos de una política pública de fortalecimiento de organizaciones de la sociedad civil. El proyecto, contratado con el Municipio de Medellín a través del Secretaría de Desarrollo Social culminó con la presentación de una propuesta para articular esfuerzos y desarrollar acciones conjuntas en el marco de promover el desarrollo de las organizaciones sociales de la sociedad civil OSC y de la formulación de una política pública en la ciudad de Medellín.” (sitio Web).

La FAONG ejecuta actualmente otros dos proyectos del mismo tipo. Proyecto “Convenio Fondo Nacional de Calamidades” con el propósito de acompañar a la institucionalidad pública y a articular a diversos actores del territorio para fortalecer capacidades y mejorar la gestión pública y privada frente a la atención de la emergencia causada por el fenómeno de la niña así como fortalecer las relaciones entre la institucionalidad pública y la sociedad civil para fortalecer el diálogo y el encuentro en el territorio a nivel de Gobernación y en la subregión de Urabá afectada por la ola invernal. Otro proyecto es el “Coordinación de la Veeduría al Plan de Desarrollo de Medellín”, entre los años 2010 y 2013. La Veeduría es una institución independiente formada por diversas organizaciones que analiza y evalúa los avances del Plan de Desarrollo de la ciudad así como los proyectos de ONG en sectores de alto impacto social y económico.

La FAONG “guía su trabajo e invita a las ONG agremiadas a seguir los Principios de Desarrollo Estambul de eficacia de las Organizaciones de la Sociedad Civil.” Además, desde hace 7 años, la Federación viene liderando no solo en el departamento de Antioquia, sino en todo el país los ejercicios de Rendición de Cuentas y control social, lo que la ubica en lugar privilegiado por su conocimiento y experiencia en el tema. También, desde el año 2006, la Federación Antioqueña de ONG, ha liderado el Encuentro anual de las ONG, espacio en el que las organizaciones sociales de la ciudad y el departamento, se reúnen para abordar distintos temas de interés propios y en algunos casos, para debatir desde la diversidad organizacional sobre posibles acuerdos colectivos de actuación.

7.4.4.3 Rendición de cuentas

La Confederación Colombiana de ONG –CCONG- y sus Federaciones regionales han liderado las rendiciones sociales públicas de cuentas –RSCP- para ONG por más de cuatro años, logrando fortalecer principios de auto-regulación y transparencia en el sector. Los logros alcanzados son significativos y el reto es continuar visibilizando el que hacer de las organizaciones sin ánimo de lucro en el país, así como ir incrementando nuestra credibilidad ante distintos actores públicos, privados y de la comunidad internacional. La rendición de cuentas que promueve la FAONG, es una rendición “social” porque se incluye toda la gestión social de la organización y no solo la información financiera y es “pública” porque se comparte con los beneficiarios y representantes de diferentes sectores de la sociedad. La transparencia, es uno de los motores de la RSCP, pues es desde este valor que las organizaciones sociales dan cuenta de su gestión. La Federación Antioqueña de ONG llegó a su séptimo ejercicio anual de “Rendición Social Pública de Cuentas (RSCP) 2012” logrando evidenciar el esfuerzo que hacen sus organizaciones por promover la educación como una estrategia clave para el desarrollo. Las 105 ONG agremiadas a la FAONG hicieron su 7^{mo} ejercicio anual de rendición social pública de cuentas, el cual fue transmitido



públicamente mediante un especial de televisión referente a la labor de las organizaciones sociales en Antioquia.

7.4.4.4 Tendencias a futuro

De acuerdo a las palabras expresadas por la nueva directora de FAONG, Tatiana García Echeverry “Hoy encuentro que el sector social debe asumir posiciones, roles y responsabilidades innovadoras para hacerle frente a los cambios que obedecen a las nuevas dinámicas del mundo y que pueden resultar en condiciones favorables para el fortalecimiento y crecimiento del sector, no obstante las organizaciones sociales debemos estar preparadas para atender esta coyuntura. Es por esto que la Federación debe continuar con el proceso de fortalecimiento gremial e incidencia en políticas públicas para que cada una de las organizaciones sociales federadas, se encuentren en el gremio con un espacio de compromiso, de generación de ideas, de oportunidades y sobre todo, un punto de referencia para inspirar procesos de transformación social. El reto es grande, pero estoy segura que con el apoyo de cada organización, el Consejo Directivo y el equipo de trabajo de la Federación, podremos continuar trazando un camino de éxito en la construcción de una mejor sociedad” (sitio Web).

7.4.5 La RedPRODEPAZ

Los Programas de Desarrollo y para la Paz han surgido en distintas latitudes de Colombia como iniciativas de la sociedad civil y son promovidos por entidades que actúan bajo principios éticos y filosóficos comunes, desde lógicas locales y regionales, con el propósito de superar las causas estructurales del conflicto social, político, armado y avanzar así hacia un estado de desarrollo que gira en torno a la dignidad humana. “Actualmente en Colombia existen múltiples iniciativas de construcción de paz, entre ellas 19 procesos denominados Programa de Desarrollo y/para la Paz, orientados al propósito general de construir una nación en paz, con niveles crecientes de desarrollo al alcance de todos los ciudadanos, a partir del estímulo de procesos locales y regionales de desarrollo y paz. Son procesos incluyentes y de amplia participación ciudadana, promovidos por entidades sin ánimo de lucro entre instancias de participación, asociaciones, fundaciones, corporaciones, universidades, empresas privadas y de carácter mixto, y procesos pastorales de la iglesia católica en distintas regiones del territorio colombiano, constituidas muchas de ellas por iniciativa de diversos sectores de la sociedad civil donde participa la empresa privada desde su propuesta de responsabilidad social. Estas entidades convergen en una Red Nacional” (Sitio Web). A la fecha de actualización de su sitio Web, septiembre de 2010, los 19 Programas de Desarrollo y/para la Paz existentes tenían una cobertura del 41% del territorio Colombiano, integrando 459 municipios, entre los 1.101 que hay en el país.

7.4.5.1 Aspectos históricos

Se remonta 22 años atrás cuando en 1988 en Barrancabermeja, por iniciativa de la Comisión de derechos humanos de la Unión Sindical Obrera USO- y Ecopetrol, la Universidad Nacional realizó un estudio sobre el Magdalena Medio para entender las razones por las cuales se asocia la presencia de explotaciones petroleras con pobreza y violencia extrema. Luego en 1994, la Empresa Colombiana de Petróleos Ecopetrol-, la USO, la Sociedad Económica de Amigos del País -SEAP-, el Centro de Investigación y Educación Popular - CINEP y la Diócesis de Barrancabermeja abrieron los



primeros espacios de encuentro con el fin de dialogar sobre las posibles alternativas conducentes a la paz en la región.

En este período el Oriente Antioqueño y Porce Nus, y particularmente a partir del inicio de la década del 2000, un proceso de alta participación comunitaria, en la que se realizaron acciones conjuntas que movilizaban diversos sectores sociales para llevar a cabo un proceso de reflexión sobre diversos aspectos sociales y económicos de las localidades y propuestas sobre la forma en que debía abordarse un proceso de transformación. Esto fue resultado de iniciativas tales como foros por la paz, asambleas comunitarias, reuniones para la asamblea constituyente, entre otras manifestaciones. Con el pasar de los años estos procesos derivaron en acciones de representación como mesas temáticas, en las que el papel protagónico lo asumieron las instituciones, básicamente organizaciones no gubernamentales que hoy son líderes, ejecutoras y protagonistas de las acciones de desarrollo y paz que se llevan a cabo en las comunidades de la región.

La Red PRODEPAZ tiene buenas relaciones con el Estado, tanto a nivel local, regional como nacional. Junto a otras entidades similares de otras regiones participan en la planificación de las políticas del Estado, así como en varios Ministerios. Igualmente en la oficina de Acción Social de la Presidencia de la República. Uno de estos Programas es RedPRODEPAZ del Oriente Antioqueño, la cual está conformada por entidades de nivel local y regional que pueden tener diferentes roles en la organización, tales como entidades (empresas) que proveen recursos, entidades facilitadoras y entidades acompañantes. La Red ha tenido un proceso de crecimiento importante en los últimos años. La Red PRODEPAZ es resultado y se basa en las propuestas de políticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), de tres grandes empresas mixtas (Estado y Sector Privado): ECOPETROL, ISA e ISAGEN. El 60% del presupuesto es aportado por ECOPETROL. Las buenas relaciones con el Estado y el Sector Privado son su mayor fortaleza. La integran la propia Corporación Programa Desarrollo para la Paz (PRODEPAZ); la Corporación Desarrollo para la Paz del Piedemonte Oriental (CORDEPAZ); la Corporación Desarrollo y Paz Magdalena Medio (CDPMM); y la Corporación VALLENPAZ. Los socios de RedPRODEPAZ son:

1. ISA (Interconexión Eléctrica S.A.)
2. ISAGEN (Interconexión Eléctrica S.A. Generación)
3. ProAntioquia (Fundación para el Progreso de Antioquia)
4. Corporación Vida, Justicia y Paz del Oriente Antioqueño.
5. CINEP (Centro de Investigaciones de Educación Popular).

Sin embargo, aparte de los socios de la RedPRODEPAZ existen otras entidades que forman parte de la Red, e integran su directorio, tales como Universidad EAFIT (Escuela de Administración, Finanzas y Tecnología), ASOCOFLORES (Asociación Colombina de Exportadores de Flores), Universidad Católica del Oriente de Antioquia, CEO (Corporación Empresarial del Oriente Antioqueño), y Diócesis Sonsón-Río Negro de la Iglesia Católica.

La RedPRODEPAZ del Oriente Antioqueño tiene Actuación en la sub-región del Oriente Antioqueño y Ponce Nus, conformado por 23 municipios del Oriente, dos del Nordeste y tres del Magdalena Medio Antioqueño. La RedPRODEPAZ una plataforma regional, del Departamento de Antioquia, de representación de organismos de desarrollo por la paz de la región, que forma parte de una plataforma nacional, auspiciada por organismos de desarrollo, académico y empresas. “El rol de la



Corporación PRODEPAZ es facilitar la construcción colectiva del territorio, reconociendo el concurso de todos los sectores y valorando como fundamental el fortalecimiento de la comunidad de base para que incorpore las competencias necesarias e identifique o cree los escenarios de decisión que le permitan ser constructora activa de su propia realidad."(Sitio Web)

La Red PRODEPAZ se define como un Programa porque su acción agrupa un conjunto de proyectos concertados que se desarrollan en un horizonte de mediano y largo plazo, coherentes con una visión de región desde procesos participativos locales. Los proyectos son ejecutados y/o financiados por las organizaciones que integran la Red y forman parte de una estrategia para conciliar intereses y acuerdos edificantes, generando capacidad de gestión y organización en las comunidades para participar efectivamente en la construcción de institucionalidad pública. La organización se guía por los siguientes principios: (i) Respeto a la vida y a la vida digna; (ii) Democracia participativa como complemento a la democracia representativa; (iii) Búsqueda de la equidad y solidaridad; y (iv) Aportar a la construcción de una nación en paz.

7.4.5.2 *Organización de RedPRODEPAZ*

En el Oriente Antioqueño el Programa de Desarrollo para la Paz es promovido por La Corporación PRODEPAZ, instaurada en el territorio en 1999 por iniciativa de las organizaciones integrantes de la Corporación Vida Justicia y Paz y consolidada por la Diócesis Sonsón Rionegro, Diócesis de Barrancabermeja, CINEP, PROANTIOQUIA, y las empresas Interconexión Eléctrica S.A. (ISA), e ISAGEN. La actuación de RedPRODEPAZ se realiza a través de dos mecanismos:

Proyectos de apoyo al desarrollo económico y social

1. A nivel municipal, en la región del Oriente Antioqueño, se llevan a cabo 91 proyectos ejecutados por instituciones asociadas, en vinculación con los municipios.
2. II Laboratorio por la Paz, llevado a cabo en conjunto con la Unión Europea, la Oficina de Acción Social de la Presidencia de la República de Colombia y la Gobernación de Antioquia. Son en total 282 proyectos ejecutados en 24 municipios.
3. El programa Paz y Desarrollo apoya a la población vulnerable, pobre y desplazada de comunidades urbanas y rurales en regiones afectadas por la violencia. Paz y Desarrollo es la contrapartida nacional a los Laboratorios de Paz de la Unión Europea.
4. Convenios Gobernación de Antioquia. En el marco del Programa de Desarrollo y Paz para el Oriente Antioqueño, se financiaron proyectos para la generación de activos económicos, sociales, culturales y ambientales formulados e implementados por las comunidades.

Red de Pobladores

La Red de Pobladores es una iniciativa de RedPRODEPAZ que se inscribe en una dinámica de país, en la que desde 19 programas de Desarrollo y Paz que existen en Colombia se ha emprendido la tarea de articular y visibilizar los esfuerzos que realizan los diferentes pobladores a lo largo y ancho de nuestra geografía nacional. Por esto, colectivamente desde los Programas de Desarrollo y Paz se viene activando una dinámica de Red Nacional de Pobladores en la que tienen asientos diferentes líderes. Los integrantes de la Red de Pobladores son nombrados de manera democrática por delegación y votación y entre más pobladores de las organizaciones de base participen más se amplía su tamaño. En la Red de Pobladores no necesariamente sus miembros



deben pertenecer a una organización, pero sí deben liderar algo y debe ser la comunidad la que los reconoce y delega, en este sentido, no representan instituciones u organizaciones sino municipios y zonas. La Red de Pobladores construye agendas de trabajos municipales y zonales de acuerdo con las prioridades del municipio y de la zona. Por esto opera como una dinámica social que busca la participación ciudadana, el fortalecimiento de las organizaciones y de las comunidades. La Red de Pobladores es coordinada por una Mesa Regional conformada por un integrante de cada una de las cinco zonas. Funciona en los 28 municipios del área de trabajo de RedPRODEPAZ y se agrupan en cinco nodos.

7.4.5.3 Gestión financiera

La administración financiera de la RedPRODEPAZ es rotativa, es decir, cada tres años una de las organizaciones socias asume la función de administrar los fondos. Cada nueva administración comienza con un proceso de planeación trianual, a partir del cual se concretan los programas anuales de trabajo. Para el seguimiento administrativo se usa la metodología del “Balanced ScoreCard”, desarrollado por la Universidad de Harvard en 1992⁶², en español “Cuadro de Mando Integral” (CMI). El CMI es una herramienta de administración de empresas que muestra continuamente cuándo una compañía y sus empleados alcanzan los resultados definidos por el plan estratégico. También es una herramienta que ayuda a la compañía a expresar los objetivos e iniciativas necesarias para cumplir con la estrategia. La metodología se hace las siguientes cuatro preguntas básicas: i) qué necesidades tienen los clientes?; ii) qué objetivos financieros debemos alcanzar?; iii) en cuales procesos internos debemos ser excelentes?; y iv) cómo debemos aprender e innovar para ser eficaces?. Las respuestas llevan a formular la visión estratégica de la organización. Los fondos para la ejecución de los proyectos provienen fundamentalmente de tres fuentes: i) donaciones de las empresas socias; ii) proyectos co-financiados del gobierno, los cuales incluyen los proyectos financiados con préstamos de la cooperación internacional; iii) aportes de la cooperación internacional. El funcionamiento de las oficinas de RedPRODEPAZ proviene fundamentalmente de los aportes de las empresas asociadas.

7.4.5.4 Tendencias a futuro

Uno de los temas a futuro es la renovación del liderazgo, lo cual resultará en nuevas ideas y programas. La organización está abierta a nuevas visiones y de hecho son procesos en marcha para enfrentar los desafíos del futuro. El futuro de las actividades es incierto y hay preocupación sobre la evolución futura de las actividades y de las organizaciones. Un factor es la disminución de fondos de la cooperación internacional, que si bien no es principal en montos, es estratégica en cuanto a legitimidad y proporcionar mayor independencia frente al Estado. Si bien no hay restricciones legales, el solo hecho de depender de fondos del Estado, genera actividades de control y, por tanto, de pérdida de identidad. Las organizaciones pueden derivar en apenas entidades ejecutoras de proyectos públicos, perdiendo su carácter de representación de los sectores populares.

⁶² Harvard Business Review (1992); también en el libro *The Balanced ScoreCard: Translating Strategy into Action*, Harvard Business School Press, Boston, 1996



Las ONG deben cumplir una serie de requisitos legales, en la práctica similar a empresas consultoras, para poder acceder a los fondos de proyectos, que se otorgan en base a convocatorias abiertas, en donde se debe competir para captar los recursos. Son pocas las iniciativas de proyectos que pueden ser llevados a cabo en forma independiente, tanto desde el punto de vista financiero como de objetivos. Otro aspecto a considerar es que las ONG en general son percibidas por el público como entidades de izquierda, con fines más políticos que sociales y, de alguna manera, vinculadas a los procesos de la violencia. Esta visión no es negativa pero tampoco positiva. Sin embargo, este es un elemento a considerar porque limita la capacidad de las organizaciones para captar fondos del público.

7.5 Anexo 5 – Estudio de caso: Venezuela

Para realizar el estudio de caso de Venezuela se entrevistaron a tres organizaciones representativas. En todos los casos se consultó el sitio Web de cada organización.

1. Grupo Social CESAP (Centro de Promoción Minera). Entrevistado: Padre Armando Janssens, Oficina de Caracas.
2. Senos-Ayuda. Entrevistado: Nancy Cardozo, gerente, Oficina de Caracas.
3. Fe y Alegría. Entrevistado: Manuel Jaime Aristorena s.j. Director Ejecutivo.

7.5.1 Aspectos de historia económica de Venezuela

Venezuela es un país con una población levemente inferior a los 30 millones de habitantes. Su estructura política está basada en un gobierno federal, estados con gobernadores electos, y municipios con alcaldes electos. Se trata a su vez de un país que tradicionalmente ha sido el más rico de la región, con ingresos en la década de 1960 apenas inferior a los países europeos.

Toda la riqueza de que gozaba el país venía de un solo producto, el petróleo. Sin embargo, al mismo tiempo que existía esta enorme riqueza, el país fue incapaz de invertirlo en forma eficaz y gran parte se desperdió en gasto público vía subsidios, que crearon una economía no-petrolera insustentable y no competitiva. El gasto en educación no se dirigió a la calidad. No se desarrolló un empresariado propiamente tal independiente del Estado. El poder político no representaba a la sociedad sino fundamentalmente a la clase social burocrática, representada no solo por el funcionariado público, sino por los grandes sindicatos de las empresas públicas (como del petróleo y el acero) y poderosas agencias de servicios públicos (como salud, educación, empleados municipales y de las gobernaciones, militares, entre otros). En definitiva el país se segmentó en dos grandes estratos: los vinculados al Estado, clase media asalariado del Estado y empleados del sector privado altamente dependiente del Estado, y una masa substantiva de pobres en la economía informal, urbana y rural. Hacia fines de 1980 prácticamente el 65% de la población, que estaba en el sector formal como empleado público, empleado privado o pequeño empresario, se consideraba de clase media (Riutort (sin fecha: pág.19).

Para comprender el desarrollo de las organizaciones de la sociedad civil en Venezuela hay que recordar algunos aspectos de las particularidades de la historia económica de Venezuela en la Segunda Mitad del Siglo XX. En primer lugar, el gran papel del petróleo en la conformación de la economía de Venezuela, que en un momento era conocida como la “Venezuela saudita”, para describir las enormes riquezas que el país ha recibido a partir del alza los precios del petróleo en



1973. En 1974 se nacionalizó a las empresas que venían operando las concesiones y el Estado se convirtió en el actor económico principal. Sin embargo, en vez de generar riqueza, la nacionalización profundizó las brechas sociales. Tampoco hubo la oportunidad de formación de un empresariado independiente y, de alguna forma, fue el sector de los grandes sindicatos del sector público el que orientó la política económica, que creó una estructura de servicios y de empleo fundamentalmente para la clase media. Las brechas sociales entre el sector “formal” defendido por los sindicatos, y el sector informal, tendieron a ser mitigadas por la acción de numerosas fundaciones tanto empresariales como del sector público.

Estos sectores tenían una situación económica en general buena y aún los sectores pobres podrían acceder a bienes y servicios de cierta calidad. El alza de los precios del petróleo de 3 a más de 30 dólares el barril convirtió a la Venezuela de la década de 1970 en un país rico. El PIB de Venezuela creció rápidamente a montos cuatro veces mayor al promedio de América Latina. El país contrajo entonces la “enfermedad holandesa”, de la cual aún no se ha recuperado. El sobreprecio del bolívar hacía barato importar y favorecía también los viajes al exterior, de forma que Miami era la gran central de compra para la clase media venezolana. Pero, al mismo tiempo, hacía más difícil producir internamente.

Un aspecto importante es que, gracias a la riqueza del petróleo, el Estado se convierte en empresario, tanto en forma directa, como a través de proveer subsidios y establecer control de la actividad de las empresas privadas. Durante gran parte del período 1960 al 2000 hubo un “estado de excepción económica”, mediante el cual el gobierno asumía el rol de gestor de la economía, entre otros del sistema cambiario. Una consecuencia de esta situación de alta injerencia del Estado en la vida social es que en Venezuela se ha desarrollado una cultura popular de que todo lo que es del Estado es bueno y que el Estado debe poseer todas las industrias y que debe controlar todo. La Universidad Católica ha venido realizando diversos estudios sobre el tema de la pobreza y el Estado. En un estudio, por ejemplo, España (2010) encontró que más del 70% de los encuestados (en 2007) sostenía que el Estado debía controlar los precios de los alimentos básicos y que un 65% afirmaba que el Estado debía controlar todos los precios. Igualmente, los datos indicaron que el pueblo tiene una visión muy negativa del empresariado. Por ejemplo, alrededor de un 20% opina que los empresarios se hacen ricos mediante el robo.

La historia de las ONG en Venezuela está ligada al desarrollo de la economía petrolera y siempre ha sido considerado un país rico, no desarrollado, pero con riquezas muy grandes derivadas de la producción petrolera. Sin embargo, a pesar de las grandes entradas de dinero por la exportación de petróleo, había un sustrato de pobreza muy fuerte, a la cual diversas instituciones privadas ligadas de asistencia trataron de hacer frente, conscientes que el Estado no estaba siendo capaz de solucionarlas.

Debido a la riqueza de Venezuela y su alto PIB el país no ha sido objeto de la ayuda al desarrollo. Los aportes han sido en promedio menores a US\$2 por habitante. La mayor parte de los recursos recibidos en la década de 1990, por ejemplo, fueron del FIDA (por ser Venezuela país donante) y del BID (préstamos para la modernización del Estado). Montos muy reducidos fueron captados por instituciones ligadas a la Iglesia Católica, fundamentalmente de donantes alemanes. Por tanto, la evolución de las OSC, y en particular de las ONG, en Venezuela son muy diferentes a la de los otros países andinos, con excepción de Colombia.



Según Colmenares (2001) entre los 1950 y los 1980 la sociedad civil se conocía como “las fuerza vivas” de la sociedad y estaba constituida fundamentalmente por sindicatos, cooperativas (mantenidas por el Estado) y gremios empresariales. Algunas empresas habían creado fundaciones para brindar ayudas específicas a algunos sectores sociales, pero fundamentalmente en salud y educación. En Venezuela, aparte de un escaso número de industrias y de bancos, no ha habido grandes empresas privadas. La mayor parte han sido empresas contratistas del Estado, industrias de ensamblaje de origen externo e industrias nacionales de baja tecnología, así como comercio, en pequeñas y mediana empresas.

Así, las organizaciones de la sociedad civil venezolana comienzan a estructurarse antes de la década de 1950, cuando, aparte de los sindicatos y cooperativas, se organizó la federación de entidades empresariales (Fedecámaras, 1944), así como varias fundaciones de carácter asistencial lideradas por Fundaciones ligadas a las empresas, tales como la Sociedad Anticancerosa, el Hospital Ortopédico Infantil, la Liga Antituberculosa, entre otras. Antes de 1960 tanto las empresas internacionales como las nacionales crearon una gran variedad de fundaciones, tales como la Fundación Venezolana contra la Parálisis Infantil, Fundación Phelps, Fundación Boulton, Fundación Belloso, Fundación Mendoza (grupo Polar), Fundación Delfino, así como algunas extranjeras, como la Fundación Creole (apoyo a la educación superior), Fundación Shell (apoyo al sector agrícola).

Luego, con la aparición de la guerrilla en 1961, y en el contexto de construcción democrática con la nueva constitución, se generó un cambio en la perspectiva empresarial desde una concepción de benefactor a un proyecto de promotor de la acción social. “De allí vino la creación colectiva de organizaciones para la formación comunitaria, vivienda popular, crédito educativo, estudios universitarios: IVAC, Fundación Vivienda Popular, Educredit, Universidad Metropolitana, IESA. Se reunieron los distintos fondos de inversión social empresarial en una única plataforma organizativa (Dividendo Voluntario para la Comunidad-DVC), se reunieron las instituciones privadas no lucrativas existentes en una federación (FIPAN). La respuesta empresarial tuvo razones ideológicas, tanto para defender la actuación privada en lo social como para defender la participación de los nacionales en lo económico.”⁶³ A fines de los años de 1960 se organizó la Federación Venezolana de Fundaciones Privadas, la cual agrupaba a unas 60 fundaciones con fines de asistencia social, principalmente en las áreas de la vivienda, salud y educación. Se puede decir que en Venezuela fue el sector empresarial, sobre todo a partir de una propuesta de beneficencia pública, el que comenzó a iniciar actividades de apoyo a la pobreza. En efecto, las empresas, ante los fenómenos de pobreza que existían en el país, tuvieron desde muy temprano políticas sociales, tanto las orientadas a sus propios trabajadores (casas, escuelas, vivienda), como a financiar fundaciones para favorecer a la sociedad en general.

En cuanto al desarrollo de las OSC no-empresariales en Venezuela, tuvo también su origen en ese período. Fe y Alegría, por ejemplo, tuvo su origen en ese período. Otras ONG, como CESAP se comenzaron a formar a fines de la década de los 60's. También en este período comenzaron a aparecer grupos de denuncia de las condiciones de los presos políticos, fundamentalmente en el

⁶³ “Responsabilidad Social de Empresarios y Empresas en Venezuela durante el siglo XX”, Strategos Consultores, Caracas, 2004.



contexto de la guerra de guerrillas que ocurría en el país. “Entre los organismos surgidos en esta época podemos señalar a la Fundación Latinoamericana por los Derechos Humanos y el Desarrollo Social (FUNDALATIN), el Comité Evangélico Venezolano por la Justicia (CEVEJ), el Movimiento Cristiano Caleb y varios grupos de asistencia a refugiados y de solidaridad que llegaban desde diferentes países de la región.” (Bolívar y Cubas, 2009).

Esto ocurría antes que el tema de los derechos humanos tomara la forma actual, proceso que ocurrió en la década de 1980 en el contexto de las Naciones Unidas.

Con la nacionalización de las empresas petroleras en 1974 y la restricción en la composición accionaria de las empresas al capital extranjero, desaparecen las iniciativas sociales vinculadas con las petroleras extranjeras, dejando a la petrolera estatal como líder, con sus propias fundaciones. Aparecen también fundaciones corporativas nacionales como nuevos esquemas de relación empresa-sociedad (Fundación Banco Venezuela, Fundación Polar); el nuevo interés empresarial por los asuntos ambientales (Fudena) y, se articulan las fundaciones existentes en una federación para defender sus intereses (Federación de Fundaciones Privadas). En la década de 1980 el concepto de fundación corporativa se adopta completamente en el país, tanto para empresas privadas como públicas (éstas funcionan como instituciones privadas). En 1983 se produjo la crisis financiera en Venezuela y comenzó la devaluación del bolívar. Ante las primeras evidencias de la crisis económica se despertó,矛盾oramente, un boom de fundaciones corporativas que competían por acciones de patrocinio cultural (Fundación Banco Consolidado, Fundación Mozarteum, Fundación Beracasa). A la par del proceso de reforma y modernización del Estado que se adelantaba, surgieron iniciativas propositivas por parte del sector privado intentando ofrecer nuevos modelos de políticas públicas a los gobiernos (Grupo Santa Lucía, Grupo Roraima). El mecanismo de establecimiento de alianzas con el Estado para la actuación social empresarial se profundiza (Fundación Banco Mercantil) generándose también una renovación programática en aquellas iniciativas de más vieja data (Aporte Voluntario por Nómina del DVC).

Durante este período comenzaron a funcionar las Comisiones Tripartitas (Estado, empresarios y sindicatos), que tomaban decisiones sobre cuestiones económicas fundamentales. Dentro de este esquema, el Estado, utilizando los recursos del petróleo subsidiaba a las empresas y los salarios, a la vez que trataba de compensar a los sectores no-incluidos con recursos de los abundantes recursos de la renta petrolera. Se llegó a asfaltar senderos por donde apenas circulaban vehículos. Se construyeron escuelas e instalaciones médicas en los lugares más remotos. Pero la política social fue tan dadivosa que los recursos petroleros no alcanzaron y el país comenzó una espiral de endeudamiento externo.

A principios de la década de 1980, cuando ocurrió el “viernes negro”, con la quiebra financiera y la devaluación, el país entró en una dinámica económica completamente diferente y la pobreza, que estaba escondida detrás de las importaciones baratas, apareció con fuerza. Al final, cuando ambos recursos se agotaron, ya que el precio del petróleo descendió a niveles mínimos y la capacidad de endeudamiento se agotó, se tuvo que ir a un ajuste muy fuerte. La población no entendió como era que un “país rico” estaba en quiebra y entonces la reacción popular fue muy fuerte estallando la mayor revuelta popular espontánea de la historia de Venezuela, el “Caracazo” de 1989.



La década de 1990 se caracterizó por la creciente pobreza de la población, especialmente en la percepción de la misma. Es en este período cuando comienzan a aparecer con fuerza las organizaciones de la sociedad civil. Según Colmenares “Después de la crisis de los 80 (la Década Perdida) la sociedad comenzó a tener una amplia gama de representantes y voceros provenientes de los emergentes movimientos sociales por la mujer, la infancia, el ambiente, la juventud, los pobres, los excluidos étnicos, etc.”. Por los mismos motivos las organizaciones de origen empresarial se desdibujan y tienden a desparecer. La crisis financiera de 1994 acabó con la mayoría de las Fundaciones ligadas a los bancos quebrados y muchas otras redujeron sus actividades. En el plano político se consolida la descentralización. Los gobernadores y alcaldes son electos por primera vez y se comienza a delegar en estas entidades descentralizadas funciones del gobierno central. Sin embargo, se hace en forma desordenada. Por ejemplo, es común encontrar en un municipio escuelas municipales, estatales y nacionales, cada una con su propia administración y redes de abastecimiento.

La Universidad Católica estimaba que en 1998 más del 56% de la población era pobre y la mayoría pertenecía al sector informal de la economía (España, 2010). Ello a pesar que el PIB del país seguía siendo el más alto de América Latina. La década de 1990 fue para Venezuela los años del Programa de Ajuste Económico y reducción del gasto público. El mayor problema no era el enorme gasto público en sí, sino la poca eficiencia del mismo. Como una forma de generar mejores rendimientos de los recursos el Estado comienza a delegar funciones en ONG de desarrollo bajo contratos de ejecución. Es la tercerización del Estado. Por ejemplo, se intenta transferir la administración de los grandes sistemas de riego a los usuarios. Estos sistemas se habían convertido en una importante fuente de gasto público y pobres resultados productivos.

Según Riutort (sin fecha: pág.19) en 1982 el 33.5% de la población era pobre. Esta cifra sube al 67.3% en 1997. En 1982 el 60.1% era de clase media, que cae al 33.1% en 1997. En cuanto a la clase alta, en 1982 era del 6.4% mientras en 1997 cae al 1.5%. Por otra parte, en el período el ingreso real per cápita se redujo en un 23% mientras las remuneraciones reales se redujeron en un 45%. El estudio agrega que la distribución de la riqueza permaneció relativamente estable entre las clases, porque afectó a todos los sectores, incluida la clase alta, la cual estaba construida en gran medida por propietarios de empresas contratistas del Estado y el sector comercio, que vieron disminuir con gran fuerza los recursos de contratos de construcción y de compra por parte del Estado⁶⁴.

Hay que recordar también que el aporte de la ayuda oficial al desarrollo fue muy escaso en Venezuela, tanto a nivel de donaciones como préstamos. Así, la mayor parte de las ONG que intentaban realizar alguna acción social tuvo que encontrar la forma de acceder tanto a los fondos de las fundaciones privadas o bajo contrato con instituciones del Estado. Recién en la década de 1990 hubo algunos préstamos importantes de la banca de desarrollo internacional, pero tuvieron poco peso en el conjunto de la economía.

⁶⁴ Estas cifras revelan la percepción de la gente sobre su situación. En estas cifras influye el hecho que la sensación de pobreza y crisis nacional había aumentado sensiblemente por la situación vivida desde la crisis del “Viernes Negro” de 1983.



En la década de 1990 aparecieron los primeros préstamos de entidades internacionales para proyectos de desarrollo económico. En este período ocurre una explosión de desarrollo de las entidades que contratan servicios con el Estado, algunas de ellas como entidades sin fines de lucro, pero también muchas que operan como entidades amparados por el código de comercio, como empresas con fines de lucro.

A partir de la crisis, y alemerger la pobreza a la superficie a plena vista de todos, también cambiaron las relaciones de la sociedad civil con el Estado. Así, “Cuando el Estado pensaba en consultar a la sociedad civil pensaba en las ONG de desarrollo social y cuando la sociedad civil pensaba en interlocución con el Estado veía claramente al Poder Ejecutivo como el socio para la ejecución compartida de programas sociales o el lugar para interponer demandas” (Colmenares, 2001:4). Así, en muchos sentidos, las ONG y pequeñas empresas consultoras, así como diversas fundaciones, se convierten en los nuevos intermediarios entre la población pobre y el Estado, reemplazando en cierta forma el antiguo clientelismo de los partidos políticos por uno nuevo, más directo y más técnico, pero sin variar su esencia: la continuación del Estado de reparto.

La Constitución de 1999 reconoce a la “sociedad civil” dentro de articulado. Esto ha puesto el tema en el debate público. En su artículo 326 establece la co-responsabilidad entre el Estado y la sociedad civil para dar cumplimiento a los principios constitucionales de democracia, paz, libertad, etc. Sin embargo, debido al uso que le da el gobierno al término, se ha producido cierta confusión. En primer lugar, el gobierno rechaza a ciertas organizaciones, como las de derechos humanos, como representantes de la sociedad civil e incluye otras, como los “consejos comunales”, que tienen un carácter de organizaciones públicas voluntarias reemplazando funciones que antes tenían las “Junta Parroquiales” y los Municipios. Los consejos comunales, por tanto, no califican como organizaciones de la sociedad civil.

Las confusiones sobre la definición de la sociedad civil llevó a que la corte constitucional emitiera un fallo delimitando el término de organización de la sociedad civil, a las asociaciones nacionales, venezolanas (no ONG extranjeras), que funcionaran sin subsidio de origen externo, para actividades de bien común, que sus miembros no puedan ser miembros de partidos políticos o del gobierno, y deben representar a algún sector social⁶⁵. Este fallo de la corte ha sido visto como una clara intención de limitar o impedir las actividades de las instituciones que trabajan en el ámbito de los derechos, sean humanos, sociales o ambientales, que por lo general obtienen recursos de donantes externos.

En cuanto al número de OSC existe una aproximación realizada en 1998 por CISOR, que reseña un total de 15.257 grupos para esa fecha⁶⁶, e incluyen organizaciones de cultura y recreación, 2.455; educación e investigación, 1.297; salud, 475; servicios sociales, 1.135, ambiente, 231; cooperativas, 5.500; filantrópicas (fundaciones y de desarrollo), 315; asociaciones empresariales,

⁶⁵ Con esta definición ha habido casos en que ONG que recibieron fondos de la cooperación externa han sido consideradas traidoras a la patria, o bien, no autorizan donaciones de organizaciones como Naciones Unidas o el Banco Interamericano, cuyos recursos deben ser tramitados a través del Ministerio de Planificación.

⁶⁶ Sin incluir a las Asociaciones de Padres y Representantes de la Educación Básica y Media, que suman 9,371 organizaciones. Estas organizaciones no tienen como finalidad realizar acciones de desarrollo, aunque si pueden tener acciones de defensa de derechos en el tema educativo.



profesionales, sindicatos y gremios, 2.932 (Colmenares, 2010:14). Sin embargo, no todas esas organizaciones son ONG de desarrollo o de incidencia propiamente tales, debido a que en este estudio se incorporan las organizaciones de base o comunitarias.

El año 2012, Sinergia elaboró un “Directorio de Organizaciones de la Sociedad Civil de Venezuela” en ese estudio se estableció la existencia de “... 907 organizaciones de la sociedad civil (OSC) (...) Este inventario surgió de un minucioso proceso de verificación de los datos de aproximadamente 1.800 organizaciones. El chequeo consistió en verificar la información mediante el recurso a la Internet, el contacto telefónico y a través de correo electrónico, con el fin de comprobar su existencia, actualizar los datos de contacto y verificar sus actividades actuales (población objetivo y áreas de acción)”.⁶⁷

Actualmente las empresas realizan sus acciones de ayuda al desarrollo bajo la denominación de Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Tales actividades han sido progresivamente institucionalizadas con apoyo de las Naciones Unidas y otras instituciones bajo la denominación de “Pacto Mundial”. Sin embargo en Venezuela los principios de acción del Pacto Mundial no se han establecido como en la mayoría de los países. Las razones parecen ser evidentes. Para fines de la década de 1990 la cifra de empresas medianas y grandes que funcionaban en el país era de unas 15 mil. Para el año 2012 su número había descendido a menos de 5.000, y muchas de ellas funcionaban en precarias condiciones. En ese contexto, las actividades de RSE de parte de las empresas se ha limitado fundamentalmente a consolidar una estrategia de defensa frente al peligro de una expropiación, las cuales se expresan con acciones dirigidas fundamentalmente a sus empleados y a su entorno comunitario inmediato, con la finalidad de obtener apoyo social. Hay empresas, es cierto, como algunos establecimientos comerciales y bancos que tienen acuerdos con ONG para facilitar las donaciones de parte de sus clientes. Pero en general la actuación de las empresas en este ámbito es muy limitada.

Las tendencias a futuro de las ONG en Venezuela no son auspiciosas, por lo menos en los próximos 10 años, si la situación política y económica sigue el actual curso. La cooperación internacional, que ha sido tradicionalmente muy escasa en Venezuela, ha expresado que este país no es prioridad y la escasa cooperación se concentrará en unos pocos temas, con pequeños financiamientos para temas como derechos humanos, ambiente y género. En el Estado no ha esperanzas de obtener fondos para organizaciones independientes. En el sector privado, la crisis de la industria no permite que haya políticas de responsabilidad social empresarial significativas.

7.5.2 El Grupo Social CESAP

El grupo Social CESAP es una organización representativa de la sociedad civil en Venezuela. Su origen proviene de la década de 1960 y fue una de las primeras en poner el tema de la pobreza y la exclusión social en la agenda del desarrollo de la nación.

7.5.2.1 Aspectos históricos de CESAP

El Grupo Social CESAP (Centro al Servicio de la Acción Popular) es una organización sin fines de lucro, plural e independiente desde el punto vista político y de inspiración cristiana, formada por 20 asociaciones y equipos de trabajo a nivel nacional. Se creó a partir del movimiento “Jóvenes en

⁶⁷ - Sinergia: Directorio de Organizaciones de la Sociedad Civil de Venezuela, 2012. Pag. 7.



Acción”, nacida a finales de la década de 1960 en los barrios populares del distrito de Catia, en Caracas. Este movimiento había logrado iniciar la construcción de las instalaciones del “Centro de Formación Pozo de Rosas”, que constituyó inicialmente el núcleo de CESAP. Esta organización se comenzó sin tener en mente obtener fondos de la cooperación internacional o nacional. El ascetismo fue el principio inicial del movimiento.

El movimiento “Jóvenes en Acción” se creó a partir de un grupo de sacerdotes belgas con experiencia de trabajo social durante la fase de reconstrucción de pos-guerra. Sin embargo, a pesar de ser una institución ligada a la Iglesia Católica, la orientación ha sido siempre la independencia. El Padre Janssens dice que CESAP “siempre se ha mantenido un poco más allá de donde llega el báculo del Obispo”. Esta independencia igualmente se traduce en relación con el sector privado y el Estado. La institución nunca ha aceptado imposición de orientaciones en su línea de trabajo por ninguno de estos actores. Esto no significa que no hayan relaciones, siempre las ha habido, pero sin comprometer los principios. En la institución circula el dicho “CESAP no se compra ni se vende”.

El Grupo Social CESAP es una organización comprometida con la acción popular que, desde hace más de 40 años, promueve la construcción de una sociedad incluyente, justa y con equidad, impulsando la participación de los sectores populares, como actores y autores de la transformación social. La organización comenzó a trabajar en 1974 como una organización de base, realizando trabajo directo con los sectores populares. En 1993, luego más de 25 años de funcionamiento y haber creado diversas áreas de trabajo y centros semi-independientes, CESAP se reorganizó como una institución de segundo piso, adoptando la denominación de Grupo Social CESAP, agrupando a las 20 instituciones surgidas de su seno, las que continuaron trabajando con autonomía jurídica, programática y financiera, ejecutando proyectos y acciones en las regiones y áreas donde habían actuado tradicionalmente.

El Centro al Servicio de la Acción Popular (CESAP) nace a su vez del seno del movimiento “Jóvenes en Acción”. Durante los primeros años el eje central fue la formación en comunidades a partir de la metodología de la educación popular. Luego hubo un cambio hacia las metodologías participativas dirigidas a promover la organización popular en general, así como se sectores sociales específicos, como mujeres, jóvenes y campesinos. Esta acción llevó a CESAP a expandir su presencia a nivel nacional. La propia actividad de desarrollo social llevó a estructurar diversos programas de acuerdo a las necesidades de la gente, tales como de salud, generación de ingresos y empleo, atención a los niños, construcción de viviendas, entre otros. En algunos casos estas actividades estuvieron asociadas a programas oficiales de alto alcance poblacional.

Las acciones de CESAP abarcan múltiples aspectos en la vida de las personas y comunidades. El enfoque de acción parte de la detección de una problemática concreta, a partir de la cual se promueve procesos de formación y organización, los que luego se consolidan y extienden de acuerdo a las necesidades para que la gente pueda alcanzar otros logros en la transformación de su entorno. Se trata de impulsar un proceso donde el punto de partida es cualquier área de acción, para que a partir de allí se facilite el crecimiento, el aprendizaje y desarrollo de múltiples habilidades y capacidades para alcanzar el bienestar colectivo.



7.5.2.2 *Organización de CESAP*

En 2012 el Grupo Social CESAP ejecutó 89 proyectos en 18 estados del país. Más de 50 mil personas y 850 organizaciones participaron y se beneficiaron de estos proyectos, en las áreas de formación, economía, desarrollo social, ciudadanía e investigación. Las 20 organizaciones que conforman el Grupo Social CESAP evidencian por sí mismas el carácter de la institución:

Nombre	Zona de Actividad	Nombre	Zona de Actividad
Acción Campesina	Estados Miranda, Apure, Bolívar, Cojedes, Lara, Carabobo	Nuevo Amanecer	Estado Zulia
BANAUGE	Caracas (Servicios Financieros)	FUNDEP	Caracas (Fundación patrimonial)
Casa Nuevo Pueblo	Estado Carabobo (Microcredito)	UNIANDES	Estados Mérida y Táchira.
Centro de Animación Juvenil	Estado Trujillo (Desarrollo comunitario)	CISOR (Centro de Investigación Social)	Caracas (investigación)
Centro de Desarrollo Integral Sucre (CEDISUC)	Estados Sucre y Monagas (desarrollo Comunitario)	Centro Comunal Don Bosco	Caracas (educación formal)
CESAP	Caracas y Estado Delta Amacuro (Desarrollo comunitaria)	Centro de Formación Pozo de Rosas	Estado Miranda (Servicios educativos)
Concentrooccidente	Estados Lara y Portuguesa (Microcredito y desarrollo comunitario)	Centro de Formación Pueblo Nuevo	Estado Lara (Servicios educativos)
El Paragüero	Estados Anzoátegui y Delta Amacuro (Microcreditos y desarrollo Comunitario)	Centro Campesino Los Pinos	Estado Sucre (servicios educativos)
El Portachuelo	Estado Aragua (Microcredito)	Centro Campesino El Convite	Estado Mérida (Desarrollo rural)

Las diversas instituciones que forman CESAP concentran su actuación en de apoyo a las comunidades en cinco áreas de acción: (i) Desarrollo Comunitario y Calidad de Vida. Se desarrollan programas y acciones que contribuyen a mejorar la calidad de vida de las comunidades con la participación activa de sus organizaciones comunitarias y habitantes, logrando a la vez el fortalecimiento de la red social; (ii) Incidencia Pública o Ciudadanía. En esta área se trata de brindar espacios formativos y organizativos para facilitar el pleno ejercicio de la ciudadanía; (iii) Desarrollo Microempresarial. Se desarrollan servicios financieros e iniciativas diversas con el fin de aumentar los ingresos y mejorar su rol como actores sociales y económicos; (iv) Formación-Acción. Es el eje articulador y el principio activo de toda la acción popular del Grupo Social CESAP; (v) Reducción del Riesgo de Desastres. El riesgo de desastres es cada vez mayor, especialmente en Caracas, está teniendo cada vez un mayor impacto sobre las personas y sus bienes.

Las organizaciones cambian y el cambio afecta tanto a las ONG internacionales como las nacionales. Una preocupación expresada por el director CESAP sobre esta situación de cambio de las organizaciones es que “antes teníamos militantes y debíamos profesionalizarlos y ahora tenemos profesionales que debemos convertir en militantes”. Antes la gente de CESAP trabajaba sábado y domingo gratis, cuando era necesario, ahora hay que pagar horas extras.



7.5.2.3 Gestión financiera

La idea de la independencia de CESAP respecto de actores como la Iglesia, el Estado o las empresas, ha condicionado la gestión financiera de la organización. Esta se ha preocupado de obtener fondos de diversas fuentes, pero, lo más importante, es que los beneficiarios deben asumir los costos de las acciones. Esto es fundamental a la filosofía institucional, ya que se trata de crear responsabilidad en las personas, no se trata de caridad. La capacitación es para reforzar el esfuerzo personal de superación y en ese sentido el pago de los costos es parte de ese esfuerzo.

Este principio de la responsabilidad individual y colectiva también ha orientado el desarrollo individual de las organizaciones que integran al Grupo. Es decir, una vez que una línea de acción, organizada en torno a una estructura de administración, logra legitimidad se espera que logre también la independencia financiera. Se sigue el principio de que “cada uno es responsable de sí mismo”.

En CESAP hay conciencia que la mayor parte de las personas que trabajan en el sector social no le presta mucha atención a las finanzas y, más que ello, perciben que trabajar por lograr ganancias es algo malo. Eso es erróneo. Teniendo en mente estas ideas la organización ha insistido en generar recursos propios de negocios y, fundamentalmente, crear fondos y diversas otras iniciativas para asegurar la sostenibilidad institucional de largo plazo. En el caso de CESAP, dice el padre Janssens, “siempre nos cuidamos de tener infraestructura propia y no solo eso, sino de impulsar e invertir en algunas iniciativas económicas; por el ejemplo, somos socios de BANGENTE (un banco orientado a los pequeños y medianos emprendedores), y en otros negocios que aportan dividendos para el trabajo social”. Igualmente, en el plano de protección de los trabajadores, el padre Janssens comentó que el Grupo Social CESAP, probablemente, es la única organización social en América Latina que ha creado un Fondo de Jubilación para los trabajadores que cumplen su ciclo productivo en la organización.

CESAP ha recibido algunos financiamientos externos, como el ya mencionado de COOPIBOS y también de MISEREOR, de Alemania, en 1984. Luego se comenzó a recoger dinero de pequeñas fundaciones en toda Europa. Ninguna tuvo un papel determinante en la estructura de la organización. Los aportes el Estado, mediante convenios de donación fueron muy pocos. En algunos casos de realizaron trabajos bajo contrato, como en el área de alfabetización, vivienda y hogares de cuidado diario, pero muy escasos. A pesar de todas esas limitaciones el Grupo Social CESAP llegó a tener más de 300 empleados. Actualmente hay unas 150 personas empleadas. Una de sus asociadas solamente, Acción Campesina, en la década de 1990, llegó a tener 68 personas empleadas. Además, en las diversas entidades de CESAP hay personal que trabaja por horas de docencia o capacitación, al contrario de antes cuando los proyectos contrataban personal fijo. Esto tiene que ver también con los cambios en las leyes laborales que ha restado flexibilidad a la contratación de trabajadores.

Lo fundamental en la vida financiera de la organización han sido los ingresos propios por servicios prestados, por ejemplo, el alquiler de las instalaciones de capacitación. Todos los bienes del Grupo Social CESAP, como inmuebles, inversiones financieras e industriales, son administrados por una Fundación independiente, FUNDEP, la cual destina las ganancias a financiar los costos de la administración central de CESAP y al Fondo de Pensiones. Actualmente CESAP paga 14 jubilaciones



a empleados retirados. Entre las inversiones de CESAP destacan paquetes accionarios en un banco, participación en una fábrica de productos para la construcción de viviendas. Por tal motivo, CESAP ha podido sobrellevar las crisis financieras que le han sobrevenido.

7.5.2.4 Tendencias a futuro

Las claves de éxito de CESAP parecen estar en primer lugar su equipo humano: multidisciplinario, plural y comprometido. En segundo lugar, con la estrategia fundamental de relacionamiento interno, referida a la creación colectiva y a la famosa fórmula acción-reflexión-acción. En tercer lugar, la articulación con diversos actores ha dado oportunidades de aprendizaje, crecimiento y expansión para la organización.

Según el director las claves que han operado para que el CESAP sea una organización consolidada son las siguientes: (i) En CESAP se ha insistido en que cada proyecto debe ser bien pensado en su elaboración y ejecución y se debe prestar atención al tema económico de los costos y la sostenibilidad de las acciones y no sólo a los procesos sociales inmediatos; (ii) Se dio gran importancia a la infraestructura propia y no poner a nuestras organizaciones a depender de un alquiler; (iii) Liderazgo compartido. No crear organizaciones elites que distinguieran entre dirigentes y empleados. En CESAP el espíritu es que cada uno asuma responsabilidades de dirección y que éstas sean rotativas. Las decisiones se toman en consenso.

En relación con las empresas, es difícil vender el producto CESAP y que éstas lo incorporen a sus actividades de responsabilidad social empresarial. Hay colaboración inicial con algunas empresas y fundaciones empresariales, pero aún sus aportes son mínimos en relación con el conjunto de las actividades. También algunas fundaciones internacionales están colaborando con algunos proyectos.

En relación con el Estado actual, y las perspectivas inmediatas a futuro, es la ideología del Estado de querer controlarlo todo. En muchos casos es más discurso que control efectivo, pero en casos puntuales, dejan hacer, pero si algún funcionario quiere intervenir lo puede hacer sin problemas. Otro factor que ha limitado las relaciones con el Estado actualmente es que, al contrario de antes, sus acciones están vinculadas al partido político de gobierno y, por tanto, va en contra del principio de independencia frente a los partidos políticos, es decir, la vinculación para realizar proyectos sólo sería posible en caso de acciones comunitarias de Estado y no de Gobierno.

7.5.3 SENOSAYUDA

La Organización SENOSAYUDA⁶⁸ es una ONG dedicada exclusivamente a dar apoyo a personas con cáncer de mama, con programas de educación que incluyen exámenes de detección temprana del cáncer, apoyo psicológico a pacientes y familiares, así como diversas actividades relacionadas con la detección temprana del cáncer de mama. Es una organización nueva. Aún cuando comenzó unos años antes la organización legaliza su existencia en el año 2006. Desde 2009 comenzó a operar como una organización nacional, lo cual hace en forma directa o mediante convenios con organizaciones aliadas. Se inició con tres mujeres sobrevivientes de cáncer de mama. Inicialmente las actividades fueron grupos de apoyo emocional a otras personas diagnosticadas. Luego se fueron incorporando otros programas orientados a la detección temprana de la enfermedad.

⁶⁸ <http://www.senosayuda.org.ve/>



Actualmente las fundadoras forman parte de la Junta Directiva de la organización son voluntarias y no reciben salarios. La gerente y el resto del personal de la organización son parte de la nómina.

7.5.3.1 *Organización de SENOSAYUDA*

Tiene una oficina en Caracas, donde trabajan 9 personas que son empleadas de forma regular. Adicionalmente cuentan con 180 voluntarios, que apoyan las diversas actividades, especialmente en recaudación de fondos. Adicionalmente hay cuatro personas que dictan charlas del ABC del Cáncer de Mama, a quienes se les paga por actividad de capacitación realizada. Tienen una tarifa por charlas. Estas charlas se cobran cuando son dictadas al personal de empresas privadas y exoneradas de pagos cuando son dictadas en comunidades e institutos públicos.

SENOsayuda se define como una institución de educación y asistencia. Su meta es lograr que más personas se informen sobre la importancia de la detección temprana del cáncer de mama, ya que el cáncer es curable cuando se detecta en sus primeros estadios. Entre sus actividades hay dos muy importantes: una es apoyar a organizaciones nuevas que se crean en el interior del país bajo los principios de la organización; la otra actividad es realizar acciones de advocacy con vistas a mejorar el sistema de salud en Venezuela en relación a la detección y tratamiento del cáncer de mama.

La participación en estas instancias no tiene como fin enfrentar o denunciar sino buscar soluciones consensuadas entre todos los actores públicos y privados. Para ello participan en una mesa de trabajo auspiciada por SINERGIA de varias ONG que trabajan el tema de salud para labores de incidencia bajo el supuesto que las ONG pueden transferir experiencias para mejorar los servicios de salud pública.

Además, SENOSAYUDA participa en redes internacionales de advocacy, tal como ULACCAM (Unión Latinoamericana Contra el Cáncer de la Mujer). De igual forma participó en un estudio sobre el cáncer de mama liderizado por la Universidad de Ottawa. Este programa intenta generar una plataforma para desarrollar una base de datos de información al público sobre los centros de servicio disponibles en cada región o localidad para la detección y control del cáncer de mama.

SENOsayuda es también miembro de la “Coalición de Organizaciones por el Derecho a la Salud y la Vida (CODEVIDA), de Venezuela. Esta organización, fundada en el 2003, ha reactivado sus actividades de denuncia desde el mes de Noviembre de 2013 con respecto a la crisis actual del sistema de salud que afecta a más de 104 mil personas que padecen enfermedades crónicas en Venezuela (Sitio WEB ULACCAM).

SENOsayuda organiza sus actividades en cinco programas: (i) **SenosEduca**. Ofrece charlas informativas para distintos tipos de audiencia; (ii) **SenosApoya**. Ofrece el servicio de apoyo y orientación psicológica para aquellas personas afectadas por la enfermedad; (iii) **SenosMima**. Programa que tiene SenosAyuda para las mujeres que están enfrentando el diagnóstico y tratamiento. Cuenta con un banco de pelucas, así como sostenes y prótesis; (iv) **SenosFortalece**. Es un ciclo de talleres educativos para formar a las ONG constituidas, nacientes y voluntarias regionales para el desarrollo de sus habilidades gerenciales y la sustentabilidad a largo plazo; (v) **SenosEntretiene**. Ofrece la alternativa de crear conciencia y estimular a las mujeres a estar pendientes de examinar sus mamas, con la presentación de sus monólogo de Tania Sarabia "Esa



"Costilla de Adán estaba piche" y "Mosca con Salud". Es el testimonio de su vida tras conocer su diagnóstico de cáncer de mama.

7.5.3.2 Gestión financiera

En el año 2011 SENOSAYUDA estructuró un Banco de Proyectos para solicitar fondos, los cuales son modulares, es decir, una institución puede financiar todo o una parte de un proyecto. La organización cobra algunos servicios, pero son cantidades nominales. En el caso de exámenes de detección temprana, en los centros privados el precio oscila entre Bs. 900 y 1.500, SenosAyuda subsidia estos exámenes solicitando una colaboración de Bs. 150. Los ingresos por el concepto de cobro de este servicio no alcanzan a representar el 1% del presupuesto anual de la organización. En el caso de consultas psicológicas, alquiler de pelucas y entrega de sostenes y prótesis, igualmente se pide una colaboración que sin embargo no cubren la totalidad de los costos de los servicios prestados. En algunos casos, de personas de escaso recursos, los servicios son exonerados en su totalidad. El cobro nominal no intenta ser una fuente de entrada importante, sino que fundamentalmente tiene un carácter educativo: lograr crear un mayor nivel de responsabilidad, y educar sobre el verdadero valor del trabajo. Esto es importante en una sociedad paternalista cuya principalmente fuente de ingresos es el petróleo.

El personal es pagado con salarios de mercado y se cumplen todas las leyes sociales. Se paga adicionalmente un seguro de salud en una institución privada. Los profesionales que trabajan en la organización en su mayoría son jóvenes (entre 25 y 35 años) y de mediana edad (entre 35 y 50).

El mayor volumen de financiamiento proviene de alianzas con organizaciones privadas. Hay diversas formas, como porcentajes de las ventas, prestación de la imagen para mercadeo, entre otras. SENOSAYUDA tiene unos 50 acuerdos de colaboración con empresas. Hay un banco que propuso crear un link interno para donaciones de sus clientes a la ONG. Las empresas están interesadas en colaborar con causas visibles y las más visibles son las mujeres y los niños. Todas las mujeres pueden tener cáncer de mama, por lo cual cualquier empresa vinculada a este tema tiene una visibilidad muy alta. En el sitio Web de SENOSAYUDA hay listadas 21 empresas que realizan actividades de recaudación de fondos o de donación directa a la organización, entre ellas, las más importantes son: una cadena de centros comerciales de Venezuela, dos bancos y dos periódicos, los demás provienen de mercadeo con causa de diversas empresas.

Para recolectar fondos realizan eventos, conciertos, venden discos, venden franelas (camisetas/polos). Todos estos eventos son apoyados fundamentalmente por el voluntariado. Algunos eventos son: (i) Ruta Rosada; (ii) Feria Iberoamericana de Arte (FIA); (iii) Torneos de tenis, golf, carreras-Caminatas, acuerdos con clubes deportivos; (iv) Pinktober. A nivel internacional es auspiciado por Hard-Rock Café y Hoteles; (v) Subastas; (vi) Desfiles de moda. Entre éstos, el evento de mayor alcance es sin duda la "Ruta Rosada". En 2013 **SenosAyuda** junto al Grupo Sambil a nivel nacional llevó a cabo el cuarto evento de la Ruta Rosada con el objetivo de transmitir el mensaje de detección temprana a la población como la mejor herramienta para la lucha contra el cáncer de mama. Por cuarto año consecutivo se realizaron distintas actividades que se iniciaron el 16 de mayo en la Plaza Central del Sambil de Chacao y continuaron en todos los centros comerciales del Grupo Sambil a nivel nacional, tales como **Súper Centro Petare, Boleita Center, Sambil Valencia, Sambil Barquisimeto, Sambil Paraguaná, Sambil Maracaibo, Sambil San Cristóbal y Sambil**



Margarita, clausurando el 27 de octubre, nuevamente en el Sambil de Chacao. La Ruta Rosada incluye el apoyo de diversas tiendas y marcas como **Chip-a-Cookie, Alas Solidarias de la Línea Aérea ASERCA, 3M de Venezuela, Lucy Lingerie, Special K de Kellog's, el Circuito radial FM Center y Lidotel**. **La Ruta Rosada** es una iniciativa de SenosAyuda que busca crear conciencia y estimular a las mujeres a que se examinen frecuentemente sus mamas para así reducir los índices de diagnosis avanzadas". ([\(Sitio Web\)](#)).

Otra alianza estratégica es con la Liga Venezolana de Beisbol Profesional. El beisbol es el juego de mayor importancia en Venezuela. La Liga organiza juegos a beneficio en los distintos estadios en los que se juega beisbol, especialmente en "el día 19 de Octubre, en el Día Internacional del Cáncer de Mama".

7.5.3.3 Tendencias a futuro

La tendencia a futuro es convertirse en una organización nacional. Sin embargo, hay gran incertidumbre sobre el financiamiento, ya que las empresas están sufriendo las consecuencias de la crisis económica, y tienden a reforzar su vinculación con sus propios trabajadores, incluso como un mecanismo de defensa. Muchas empresas internacionales han dado dinero a las ONG porque tienen dificultades para repatriar las ganancias y no es rentable ahorrar en los bancos, con tasas del 12% anual frente a una inflación del 50%. Un elemento importante es que algunas empresas prestan personal a SENOSAYUDA como voluntarios para trabajar en eventos de recaudación de fondos.

Por otra parte, en general no han calificado en aplicaciones de fondos externos, que están principalmente orientados a los problemas de pobreza. Un aspecto importante es reforzar las conexiones externas y para ello están aplicando a ser una institución vinculada a las Naciones Unidas.

No han tenido restricciones legales o amenazas por parte de organismos del Estado, pero tienen cuidado que las actividades puedan ser percibidas como de tipo político. En algunos casos son las propias pacientes y sus familias las que se organizan para realizar actividades de advocacy y esta es una orientación que puede ser ampliada en el futuro. SENOSAYUDA ve con optimismo, pero también con reservas, el futuro, principalmente porque se percibe, no solo en Venezuela, sino en varios países de la región, la tendencia de los gobiernos para regular, controlar y restringir las organizaciones sin fines de lucro. Incluso se hace cada vez más difícil recaudar fondos de las empresas por restricciones legales. Sin embargo confían en que el espíritu de solidaridad que permea estas instituciones pueda subsistir y ayudar a construir una sociedad más justa que brinda mejores servicios a la población.

7.5.4 La Fundación Fe y Alegría

Fe y Alegría es una de las organizaciones sin fines de lucro más reconocidas en Venezuela y en América Latina. Sus orígenes y desarrollo están muy vinculados a la evolución de la sociedad y la economía de Venezuela, así como a la orientación educativa de la Compañía de Jesús.



7.5.4.1 Aspectos históricos de Fe y Alegría

Fe y Alegría, es un movimiento educativo que, nacido en un rancho⁶⁹ de Caracas, ha llevado sus banderas de Educación Popular Integral a los barrios y campos de catorce países latinoamericanos. Y ahora ya está comenzando a sembrar las semillas de la alegría en varios países de África. Fue fundada por el Padre José María Vélaz y sus sucesores han continuado su labor hasta ahora y en constante expansión. Fe y Alegría fue fundada en 1955, dentro de la Universidad Católica Andrés Bello⁷⁰, lugar donde el padre Vélaz era profesor. Ya en los años anteriores el padre Vélaz había ideado planes de escuelas populares en los Estados Mérida y Barinas, pero sus esfuerzos habían sido desestimados por sus superiores. En busca de mayor independencia, el padre Vélaz “En 1960 se separó de la Universidad Católica, para dedicarse a tiempo completo a Fe y Alegría que en esos momentos ya contaba con Seis Mil Alumnos -en los Barrios Marginados de Caracas y comenzaba a extenderse a Maracaibo, Valencia, Barquisimeto y el Oriente.” (sitio Web)⁷¹.

Posteriormente, y usando como base de apoyo a la Compañía de Jesús, Fe y Alegría comenzó a expandirse fuera de Venezuela. “Cuando ya Fe y Alegría contaba en 1964 con más de Diez Mil Alumnos en Venezuela pasó a fundarla en el Ecuador. Posteriormente en 1965 a Panamá y en 1966 a Perú. Fe y Alegría penetró con gran éxito en Bolivia en 1966 y siguió un crecimiento por Centro América y Colombia, de manera que el P. José María Vélaz, la ha podido implantar en El Salvador, Nicaragua y Guatemala, siguiendo un Proyecto Continental de alcanzar todos los Países Iberoamericanos.” “Posteriormente, en 1974 Fe y Alegría organizó la Escuela de Artes Aplicadas de San Javier del Valle Grande de Mérida, como un Programa Piloto, para dar continuidad a la educación en el campo de la formación en oficios pero dentro del ámbito organizacional de Fe y Alegría. Luego Fe y Alegría comenzó a trabajar en las zonas rurales creando una cadena de escuelas agropecuarias en los llanos. Su primer proyecto fue San Ignacio del Masparro, en el Estado Barinas. En San Fernando de Apure se fundó la escuela agropecuaria Padre Gumilla. El padre Vélaz murió en 1985 (sitio Web).

Fe y Alegría fue “Una respuesta contundente a una sociedad y un Estado que se había olvidado de ellos. Una apuesta por la libertad a partir de la educación, el patrimonio más grande y poderoso que podían recibir los niños. Es importante destacar que los primeros años requirieron de un trabajo mancomunado y solidario. De allí en adelante la experiencia continuaría creciendo y multiplicando las esperanzas en los rincones más secretos y profundos de América. De allí se acuñaría una de las frases más célebres del movimiento educativo: “Fe y Alegría comienza donde termina el asfalto, donde no gotea el agua potable, donde la ciudad pierde su nombre”.

⁶⁹ En Venezuela “rancho” es una casa muy pobre.

⁷⁰ La UCAB es una iniciativa de la Compañía de Jesús.

⁷¹ El padre Vélaz, que consideraba a la educación como la mayor fuerza transformadora del mundo, pensaba que la falta de educación era la causa principal de la marginalidad y de la miseria: “Pueblo ignorante es Pueblo sometido, Pueblo mediatisado, Pueblo oprimido. Por el contrario, Pueblo educado es Pueblo Libre, Pueblo transformado y Pueblo dueño de sus destinos” (Discurso en la Universidad Católica con motivo del otorgamiento del Doctorado Honoris Causa en Educación).



Actualmente Fe y Alegría es quizás la ONG que goza de mayor prestigio y visibilidad en Venezuela. Sus logros, pero fundamentalmente la calidad de la educación que imparte, son considerados un modelo a seguir en el país.

7.5.4.2 Organización de Fe y Alegría

El desarrollo de Fe y Alegría es paralelo al desarrollo de AVEC (Asociación Católica de Educación Católica)⁷², que la conforman un gran número de colegios privados, algunos pagados enteramente por los padres y, otros, la mayoría, son privados subsidiados por el Estado mediante un convenio de financiamiento, el cual comienza “El día 11 de enero de 1990 se hace realidad el sueño de garantizar la estabilidad jurídica y económica de la subvención a las escuelas populares, mediante la firma del CONVENIO entre el Ejecutivo Nacional y la AVEC”. Fe y Alegría forma parte del Convenio. Fe y Alegría cuenta con 170 escuelas y 115 centros de capacitación laboral⁷³.

Desde la fecha de su fundación, al año 2013, “Han pasado más de 58 años desde entonces y Fe y Alegría continúa siendo en nuestros días un referente, particularmente en la educación alternativa. Tras el nacimiento de la Federación Internacional de Fe y Alegría en 1987, comenzó la tarea de consolidar un trabajo mucho más coordinado, marcando y manteniendo una línea de acción común. En 1985 comenzó el trabajo en España, en 2001 en Italia y en 2007 ingresa en el continente africano con la fundación de Fe y Alegría Chad. Son nada menos que 19 países repartidos en tres continentes⁷⁴. Se trata de medio siglo repleto de esperanza y compromiso; un tiempo en que hemos visto muchos lugares transformarse al rededor de la escuela. Barrios sin alcantarillado, con calles de tierra, casas de ladrillo visto y miles de personas viviendo al margen de la vida; se fueron transformando en comunidades organizadas, con infraestructura urbana, con mejores condiciones económicas y, sobretodo, vemos gente llevando en su rostro las señales de la dignidad. La fidelidad a los orígenes es una premisa vital y desde esa perspectiva Fe y Alegría continúa creciendo en el Mundo entero” (sitio Web).

Actualmente Fe y Alegría opera en Venezuela con 173 escuelas y 529 otros puntos de atención. Cuenta con un total de 178.535 personas participantes, de los cuales muchos asisten a más de un programa, de modo que el número de atenciones sube a 279.105 en total. En cuanto al personal, hay 7.473 docentes y 2.867 empleados administrativos. Del total 7 son sacerdotes jesuitas y 200 religiosos de diversas organizaciones.

7.5.4.3 Gestión financiera

La gestión financiera de Fe y Alegría ha ido cambiando a la par de su desarrollo y crecimiento. Es de destacar que su fundación comenzó en forma completamente voluntaria. En la historia de la institución siempre se destaca que “La primera escuela nació de un acto de generosidad, de un obrero

⁷² AVEC es una ONG educativa que se define como “una organización civil, sin fines de lucro; abierta al diálogo ecuménico; sin filiación política; al servicio de la Iglesia y la Comunidad Nacional Venezolana. Fundada en 1945, agrupa a todas aquellas instituciones Educativas que voluntariamente piden asociarse y que se definen por un Proyecto Educativo de calidad evangelizador, de compromiso creyente y de cambio social” (Sitio Web)

⁷³ AVEC cuenta con 360 escuelas y 390 centros de capacitación laboral.

⁷⁴ Argentina, Bolivia, Brasil, Chad, Chile, Colombia, Ecuador, El Salvador, España, Guatemala, Haití, Honduras, Italia, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Rep. Dominicana, Uruguay, Venezuela. Entre los países africanos en la agenda de expansión destacan Sudán del Sur, Madagascar, Mozambique y otros.



que les ofreció su casa, en donde comenzaron 100 niños. Una de las voluntarias universitarias regaló sus zarcillos. Los rifaron y con lo que se sacó de la rifa se compraron los primeros pupitres y hasta alcanzó para darles algo a las primeras maestras. Esta fue la primera rifa de Fe y Alegría. Posteriormente, la rifa llegaría a convertirse en una especie de cruzada nacional que aglutina infinidad de generosidades anónimas y que, durante años, fue la principal fuente de ingresos para sostener y aumentar la obra.”(Sitio Web).

Sin embargo, pronto se llegó a un punto en que el financiamiento debía ser regular y se recurrió al Estado para el mismo, bajo parámetros similares a los que existían con AVEC. Así, actualmente la principal fuente de financiamiento de Fe y Alegría son las contribuciones del Estado a través del Convenio AVEC, que conforma aproximadamente el 97.2% de sus ingresos. Un 1% proviene de los pagos realizados por los padres, fundamentalmente materiales y trabajo, porque actualmente está prohibido por el Gobierno que los padres contribuyan con dinero al financiamiento de las escuelas financiadas por el Estado. De acuerdo con el director, en la gestión financiera es muy importante que los beneficiarios paguen los servicios, aunque sea poco, ya que “La contribución de los padres es muy importante (a pesar del poco impacto que tiene en el presupuesto). Es importante que la gente contribuya, sin embargo el que no puede no es excluido.” Sin embargo, este recurso educativo ha sido explícitamente prohibido por la actual política del gobierno.

El sector privado, empresas y Fundaciones, realizan algunas contribuciones, pero no llega al 2% del total del presupuesto. Pero estas contribuciones no pueden ser utilizadas en financiar la educación propiamente tal, por las restricciones gubernamentales, se usan para proyectos especiales. Algunos son fondos para becas para seguir estudios universitarios a los alumnos destacados, otros para proyectos educativos especiales, como mejoramiento de las matemáticas, donaciones en material tecnológico, entre otros.

Con relación al plan de protección de los trabajadores no tienen uno exclusivo sino que se incluyen en el convenio Gobierno-AVEC, pero solo cubre a unas 300 profesores de Fe y Alegría, de los 40.000 que son el total del convenio. Hay menos de 30 de Fe y Alegría que tienen jubilación por este medio. Por otro lado tienen HCM⁷⁵ pero solo cubre una parcialidad de los trabajadores de Fe y Alegría (2.000 entre 13.000). Los profesores de Fe y Alegría sólo pueden aspirar a la jubilación del seguro social pero no pueden acceder a la jubilación especial del Ministerio de Educación, que es un beneficio ganado por el gremio de los trabajadores.

En relación con el sector privado, en la Junta Directiva hay representantes del sector privado. Además, hay que mirar con quién se establece una relación financiera, porque “somos muy celosos del corazón” (el logo de Fe y Alegría). Con el mundo académico existe una buena relación sobre todo con proyectos orientados a mejorar la calidad educativa con universidades como la UCAB y la Universidad Metropolitana. Un aspecto importante es que hay 120 egresados de las escuelas de Fe y Alegría que estudian en forma gratuita en la Universidad Metropolitana, con becas de una empresa privada. Fe y Alegría también creó el Instituto Universitario Jesús Obrero (IUJO), con sede en Catia (una zona popular de Caracas). Tiene otras sedes en Barquisimeto y Guanarito y una nueva en construcción el Municipio Sucre, Estado Miranda (Caracas). El IUJO pertenece a la Red de universidades jesuitas.

⁷⁵ Hospitalización, Cirugía y Maternidad.



En cuanto a la sostenibilidad institucional, no hay divergencias al interior ya que las diversas posturas ideológicas están cohesionadas en la misión institucional que va más allá de las diferencias ideológicas. La cohesión es una fortaleza. En Fe y Alegría hay una gran cantidad de héroes que se trasladan a las escuelas acosadas por el hampa: "Que garra, que fuerza". Fe y Alegría es una organización religiosa católica no confesional. Han llegado a la conclusión que "no puedes lograr que la gente salga de la pobreza si no crees en la gente y si no logras que la gente crea en sí misma".

La organización tiene varios mecanismos de recolección de fondos, como rifas y donaciones, pero debido a la magnitud de los aportes del Estado estos aportes son muy pequeños. La rifa de Fe y Alegría aporta un promedio de 10 millones de bolívares al año, que son recursos que se orientan a dotación y mejora de infraestructura. Las 18 escuelas agrícolas son todas productivas y aportan recursos para la alimentación escolar y otros beneficios.

No tienen un plan de contingencia ante una caída de los ingresos por alguna eventualidad. Los aportes del Estrado son tan altos que si éste dejara de hacer sus aportes las escuelas deberían cerrar de inmediato. "Lo único que se podrían hacer sería salir a la calle con los padres. Hay una sola cosa segura: no nos quedaremos quietos". En la organización hay seguridad que se cuenta con el apoyo de los beneficiarios porque la mayor fortaleza es la calidad del servicio que se presta y los beneficiarios saben que si las escuelas pasan a ser administradas por el sector público la calidad de las mismas sufrirá.

En el país no ha restricciones legales propiamente tales, pero hay arbitrariedad en el uso de los mecanismos legales y paralegales. Según el padre Aristorená, la Ministra de educación ha dicho algo que preocupa: "No vamos a autorizar ni una escuela más de Fe y Alegría". Por otro lado tenemos supervisiones "atosigantes", por lo menos dos veces a la semana pidiendo papeles, permisos y diversas otras exigencias administrativas, incluso algunas que no se exigen a las escuelas públicas, como poseer sistemas de seguridad y riesgo autorizadas por los bomberos. "No estamos en desacuerdo con las supervisiones pero éstas deberían ser para acompañar el crecimiento y mejorar la calidad de la educación para beneficio de los niños, pero es al contrario, tantas supervisiones interrumpen el normal desempeño de la educación". "Creemos que no nos han cerrado porque somos muy grandes, pero nos han dicho que hay una orden de entrarle "duro" a los colegios de Fe y Alegría, con la intención que cedamos en nuestros principios". Por parte del Gobierno todo el acoso a nuestras escuelas está dentro de su política de construir un "Estado Docente" en lugar de ir hacia "una sociedad educadora". Fe y Alegría cree en la diversidad educativa y que las orientaciones deben venir de los padres, de la comunidad educativa y, por tanto, el sistema educativo debe ser flexible para dar respuesta a los padres, y no al Estado.

La relación con el Estado ha cambiado mucho. Con los gobiernos anteriores había una relación de colaboración, de socios, y un reconocimiento del valor educativo del enfoque de Fe y Alegría de integrar a los padres, no sólo como padres de los niños, sino como colaboradores en el financiamiento de las escuelas. Actualmente el Estado no permite que los padres colaboren y lo que aporta es casi exclusivamente para salarios de los profesores, de forma que los insumos escolares son escasos y no se puede mantener la infraestructura en forma adecuada. El deterioro es visible. Sin embargo lo mismo pasa en las escuelas públicas administradas por organismos del gobierno.



En relación con la legitimidad de las OSC ante la sociedad, el padre Aristorena cree que existe una valoración positiva, sobre todo respecto de de organizaciones de derechos humanos, educativos y de salud. Sin embargo, debido a las diversas restricciones, las ONG hemos perdido visibilidad. Anteriormente teníamos comerciales en los medios impulsando una propuesta educativa para el país, con la intención de influir en las políticas educativas para mejorar la calidad de la educación, pero los cambios en los medios, que han pasado en gran parte a ser controlados por el Gobierno, así como el propio contexto político, ha minimizado esta iniciativa. Todavía “tenemos una iniciativa que llamamos “invasión educativa de los medios”, la cual consiste en que el mismo día vamos por lo menos a 300 emisoras de radio y televisoras con el mismo guion para posicionar lo que hacemos.” En este caso, se puede considerar que no son iniciativas propositivas sino estrategias de supervivencia.

7.5.4.4 Tendencias a futuro en Fe y Alegría

En el ámbito del relevo profesional no hay problema. Tenemos programas de formación de directivos que permiten el relevo, además de un plan formal de formación administrativa que dura cuatro años. Se trabaja mucho el tema de identidad con la institución. En el plano de la expansión de la obra, no hay aspiraciones de crecer en Venezuela, sino mantener lo que tienen. Sin embargo, en el plano internacional se espera seguir creciendo, tanto en América Latina como en África. En ninguno de esos países hay la infraestructura a nivel nacional que existe en Venezuela, así que hay mucho espacio para crecer.

En Venezuela Fe y Alegría lleva a cabo el Programa Foco (Fortalecimiento Comunitario), cuyo objetivo es trabajar con el entorno comunitario de las escuelas. Este programa se financia con fondos externos y cuenta con el apoyo del Centro Gumilla, que es una ONG de investigación también vinculada a los jesuitas. La propuesta consiste en mejorar el ambiente social y los espacios de las comunidades para mejorar la habitabilidad de las mismas. Este programa se basa en la constatación que mejores ambientes facilitan los procesos educativos de los niños y de las familias.

7.6 Anexo 6 – Casos de ONG Transnacionales

Si bien no se realizó un estudio específico de estas ONG se ha considerado importante incluir algunas de ellas que fueron repetidamente nombradas en el transcurso de las entrevistas: Hospitales San Juan de Dios, Cáritas, y Techo.

7.6.1 Obra Social de los Hermanos San Juan de Dios

Probablemente una de las entidades sin fines de lucro más antiguas de la región son los Hospitales San Juan de Dios, de la orden Hospitalaria Hermanos de San Juan de Dios, cuyo origen en la región se remonta a los primeros años de la presencia europea en América.

Luego de estar hospitalizado y sufrir malos tratos, San Juan de Dios decide construir su propio hospital, ayudado por San Juan de Ávila, otro sacerdote preocupado por la salud. Para lograrlo, pide limosna en la calle, trabaja duro y funda, alrededor de 1539, su primer hospital en la calle Lucena, Granada. Juan de Dios recibe el respaldo de la Iglesia, de la nobleza y de la Corte y crea un centro innovador en la atención hospitalaria, tal como la separación de enfermos por salas en función de su gravedad. Dedica su vida a vivir con humildad, cerca de los pobres y a trabajar por



los enfermos. En 1552, Antón Martín fundó un Hospital en Madrid siguiendo los preceptos de San Juan de Dios. Posteriormente, los Hermanos promueven varias fundaciones en España, América Latina y Europa. A partir de éste momento, la Orden y los principios de caridad y hospitalidad se van extendiendo a través de diversas obras por Europa y América hasta llegar a 288 obras en el siglo XVIII. En el siglo XIX, la Orden se ve afectada por las leyes que suprimen los institutos religiosos llevándola casi a la extinción en España. Es a finales del siglo XIX cuando comienza su restauración de la mano de Benito Menni, llegando a su apogeo en el siglo XX. En la actualidad, la Orden está formada por 21 Provincias y más 295 obras asistenciales en los cinco continentes. En España cuentan con 22 hospitales y clínicas⁷⁶.

Actualmente se denomina Obra Social de los Hermanos de San Juan de Dios y tienen hospitales en los países de la Región Andina, excepto Colombia.

En Bolivia hay seis hospitales y clínicas en varias ciudades del país, pero concentrados en Sucre y Cochabamba. Cuentan con fondos de la cooperación internacional, generalmente a través de alianzas con diócesis de países desarrollados.

La orden Hospitalaria de San Juan de Dios llegó a Perú en 1606. Luego se ubicaron de diversos países. Apenas llegados a Lima comenzaron a trabajar en un hospital en Lima, el Convaleciente de San Juan de Dios. Unos años después construyeron un nuevo hospital en el Callao, de Nuestra Señora de Covadonga. En 1952 se compró las instalaciones para el actual Hogar-Clínica San Juan de Dios, en Lima. En 1960 se amplió de 50 a 200 camas.

Actualmente la orden tiene siete centros hospitalarios y dos albergues en Perú y la Fundación Teletón. La Teletón es el evento solidario anual más importante del país, organizado desde el 2011 por la Fundación Teletón San Juan de Dios, donde se congrega la ayuda de grandes empresas, artistas, personalidades, medios de comunicación y público en general con el fin de contribuir con los Centros de Rehabilitación de las siete Clínicas de San Juan de Dios de la Orden Hospitalaria. Este 2013, la Teletón, bajo el slogan “Súmate a la Teletón, juntos lograremos cosas increíbles”, se realizó en el Jockey Club del Perú el 4 y 5 de octubre en un despliegue de 30 horas transmitidas por la Sociedad Nacional de Radio y Televisión, conformada por las principales casas televisoras del Perú: América Televisión, Frecuencia Latina, Panamericana Televisión, El Grupo ATV, además de las emisoras del Grupo RPP y Corporación Radial del Perú.

En Ecuador tiene dos centros no hospitalarios, el Albergue San Juan de Dios, para ayudar a los menesterosos de Quito. El Albergue “San Juan de Dios” en Quito posee una capacidad de 340 camas y cuenta con 16 trabajadores y un número de voluntarios que oscilan entre los 20 y los 25. Asimismo, ofrece 350 comidas diarias desde su comedor popular. El Centro de Reposo San Juan de Dios; este está orientado al cuidado psiquiátrico, con varios servicios, inclusive capacitación profesional. El funcionamiento de esta Obra solo se realiza con la colaboración de empresas y

⁷⁶ En Octubre de 2013 en una ceremonia que contó con la asistencia de cerca de 25.000 personas, fueron beatificados en Tarragona (España) 24 Hermanos Mártires de la Orden Hospitalaria de San Juan de Dios, que permanecieron junto a los enfermos y pacientes que atendían hasta el final de su vida, ya que se negaron a abandonar los centros en los que trabajaban, a pesar del riesgo que sabían que corrían (sitio Web).



particulares, que se unen a nuestra misión. Se trabaja en alianza con la ONG Juan Ciudad, de España

En Venezuela el primer hospital de la Orden Hospitalaria San Juan de Dios fundado en Venezuela fue en Mérida, Venezuela, en 1630, el mismo año de la beatificación de su Fundador. Tenía 12 camas. En 1743 se fundó un segundo hospital en La Guaira, de mayor capacidad. Actualmente cuenta con tres hospitales: Mérida, Maracaibo y Caracas, y las Fundación Amigos de San Juan de Dios. La Fundación Amigos Hospital San Juan de Dios tiene su origen en el año 1997 debido a la necesidad de ayudar a las familias de limitados recursos a acceder a una atención médica digna para sus niños. Se trata de una Organización sin fines de lucro creada con el carisma de la Orden Hospitalaria de San Juan de Dios. Nace de la necesidad de ayudar a las familias de más escasos recursos a acceder a una atención médica digna para sus niños. El propósito es lograr que los niños recuperen su salud y alcancen una mejor calidad de vida, para lo cual la Fundación necesita recursos financieros, donativos en especies y lograr alianzas estratégicas con empresas y organizaciones para continuar apoyando a más niños.

Una iniciativa para apoyar las obras de la Orden Hospitalaria de San Juan de Dios en España es la FUNDACIÓN JUAN CIUDAD que se crea promueve el 7 de Mayo de 1985, como una Fundación cultural privada constituida al amparo del artículo 34 de la Constitución. Es una Institución sin ánimo de lucro y el ámbito de la Fundación es el de todo el Estado Español, incluyendo la proyección internacional, para el desarrollo de programas de Cooperación Internacional y Desarrollo Humano Sostenible en países empobrecidos de todo el mundo.

7.6.2 Fundación Cáritas

Cáritas Internationalis es la organización caritativa y humanitaria más grande del mundo, financiada y perteneciente a la Iglesia Católica, agrupa 163 organizaciones nacionales de asistencia, desarrollo y servicio social. Fue fundada en 1867 en la ciudad alemana de Friburgo. Luego, en 1903, se creó en Austria la primera Federación de Organizaciones Católicas de Caridad; siguiéndole al poco tiempo Alemania, Estados Unidos y Suiza. Posteriormente, se organizaron las Cáritas en casi todos los países del mundo, afiliándose a “Cáritas Internationalis” constituida en Roma en el año 1950.

Cáritas se dedica al combate contra la pobreza, la exclusión, la intolerancia y la discriminación. Habilita a personas con menos recursos a participar en los asuntos que afectan directamente sus vidas, además interceder por ellos en los foros tanto nacionales como internacionales. Además, ayuda a personas en riesgo de exclusión social, dándoles hogar por algunos días, alimento y brindando servicios básicos de salud. Es común que Cáritas coopere con otros grupos altruistas alemanes, como Diakonie de la Iglesia evangélica luterana, como parte de la labor ecuménica.

Cáritas como unidad local es autónoma e independiente, sin embargo existe el principio de apoyo entre toda la comunidad global. El financiamiento de Cáritas proviene de donaciones tanto de dinero como en especie. En octubre de 2012 Amancio Ortega⁷⁷ donó 20 millones de euros a la ONG, es la mayor aportación privada que ha recibido en toda su historia. Los voluntarios que trabajan con Cáritas pueden realizar su labor de manera simple acudiendo a los centros locales de

⁷⁷ Amancio Ortega es el propietario de las tiendas Zara, de origen español.



Cáritas o acudiendo a la parroquia más cercana, donde es posible registrarse y realizar una labor. No existe registro vía Internet. Dependiendo de las actividades y el país a trabajar los voluntarios reciben la capacitación adecuada al trabajo a desarrollar.

Cáritas desarrolla su labor en los siguientes países de América: Antillas, Argentina, Bolivia, Brasil, Canadá, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, República Dominicana, Ecuador, El Salvador, Estados Unidos, Guatemala, Haití, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Puerto Rico, Uruguay y Venezuela.

En Bolivia la Pastoral Social Cáritas es un organismo oficial de la Iglesia Católica, dependiente de la Conferencia Episcopal Boliviana, constituida para promover el Desarrollo Humano Integral a través de una red de 18 Pastorales Sociales Cáritas jurisdiccionales en Bolivia. Forma parte de la Confederación de Cáritas Internationalis y en el nivel regional del Secretariado Latinoamericano y Caribeño de Cáritas (SELACC) y del Departamento de Justicia y Solidaridad (DEJUSOL) del Consejo Episcopal Latinoamericano (CELAM). Inicialmente Cáritas Boliviana fue creada el 4 de diciembre de 1958 como institución de Asistencia Social, Promoción y Beneficencia, con Personería Jurídica reconocida por Resolución Suprema Nº 79050, del 04/12/58, históricamente reconocida por la implementación del Proyecto PL 480 de USAID, (para la distribución de alimentos, medicamentos y vestimenta) que concluyó el año 1998.

Posteriormente, la Pastoral Social fue creada por la Conferencia Episcopal Boliviana el 16 de febrero de 1964 con una vocación de formación y difusión de la Doctrina Social de la Iglesia, apoyo a grupos humanos en situación de vulnerabilidad de sus derechos, investigación y análisis de la realidad y campañas nacionales de solidaridad. A mediados de los 80, tanto Cáritas Boliviana como Pastoral Social, empiezan a trabajar en el campo del desarrollo económico-productivo y coinciden en acciones sociales y de animación pastoral. Considerando esta realidad, la Asamblea de Obispos de Bolivia, en noviembre de 1994, decidió su unificación, cuyo proceso de fusión concluyó el año 2000, con la primera Asamblea Conjunta de Pastoral Social Cáritas en Bolivia. Actualmente trabaja en las siguientes líneas:

- a)** Desarrollo económico productivo con enfoque sostenible (seguridad alimentaria, microempresas productivas, co-financiamiento solidario, desarrollo para evitar la migración forzada).
- b)** Promoción, defensa y restitución de derechos (personas privadas de libertad, migrantes, refugiados, víctimas de trata y tráfico, personas ciegas, adulto mayor y enfermos).
- c)** Fortalecimiento democrático (Participación ciudadana y control social, formación, fortalecimiento y acompañamiento a organizaciones indígenas y campesinas).
- d)** Gestión de Riesgos y Emergencias (damnificados por inundaciones, sequías, deslizamiento de tierras, incendios forestales, además de ayuda humanitaria en conflictos sociales).

En Perú Cáritas fue fundada el 4 de octubre de 1955 con el nombre de Cáritas Peruana, siendo nombrado Presidente el Señor Nuncio Apostólico Francisco Lardone y Director el Reverendo Padre Ricardo Durand. En 1959 Monseñor Juan Landázuri Ricketts, Arzobispo de Lima y Primado del Perú asumió la Presidencia con la denominación Cáritas del Perú.



La acción de Cáritas del Perú se enmarca dentro de la labor Socio-Pastoral de la Iglesia Católica y depende directamente de la Conferencia Episcopal Peruana, cuenta con 47 obispos asociados, los que a su vez nombran un Directorio integrado por 8 miembros, uno de los cuales la preside.

Hoy, Cáritas del Perú cuenta con una Red de 48 Cáritas Diocesanas y busca que su misión cristiana se traduzca en la construcción de un Perú más solidario, justo y fraternal.

En Ecuador la Federación de Obras Asistenciales “Cáritas de Ecuador” se funda en el mes de enero de 1961 con el fin de cumplir el planteamiento de la Conferencia Episcopal Latinoamericana (CELAM, 1958), sobre “la urgencia de orientar e intensificar la labor social de la Iglesia”. Cáritas Ecuador empieza su trabajo con el Programa de Donativos del Gobierno y la Iglesia de Estados Unidos. Desde 1961 hasta 1990, se atendieron a cientos de miles de beneficiarios, entre madres, niños, colonos, asilos, comunidades campesinas y personas damnificadas por catástrofes naturales. Durante este época se apoyó la creación de cooperativas de ahorro y crédito, se implementó el programa de Becas Estudiantiles, se organizó conjuntamente con el Ministerio de Bienestar Social comedores sociales y restaurantes familiares; con el Ministerio de Fomento se vinculó en los programas de desarrollo de la comunidad e Instituto Campesino.

A inicios de la década de los noventa, el SENAPH – Cáritas Ecuador se convierte en la Secretaría Nacional de Pastoral Social – Cáritas Ecuador (SENAPS – Cáritas Ecuador). Posteriormente, a mediados de la última década, por pedido el Episcopado ecuatoriano, se cambia la denominación a Comisión Episcopal de Pastoral Social – Cáritas Ecuador (CEPAS – Cáritas). Con la colaboración del Gobierno Nacional, la Iglesia Italiana y Alemana, se ejecuta el Programa de Producción, Educación Nutricional y Complemento Alimentaria (PROENCA, 1990-2008), que proporciona desayuno escolar, organiza y capacita a los padres de familia en nutrición, salud y micro proyectos agropecuarios y de desarrollo comunitario. Con el fin de organizar a todas aquellas personas que se sienten llamadas a trabajar de forma más activa en el servicio de la caridad, se inician las **Cáritas Parroquiales** (1997) con el mandato animar y estimular a toda la comunidad a vivir el mandamiento del amor y ayudar a la comunicación cristiana de bienes a favor de los más pobres

La Secretaría General de Pastoral Social Cáritas Ecuador está articulada en cuatro departamentos:

1. Proyectos Estratégicos, Pastorales y Programas.
2. Formación y Desarrollo de la Red.
3. Comunicación y Responsabilidad Social.
4. Administración y Finanzas

En Colombia la organización Cáritas se funda en 1956, como una iniciativa de Caritas Internationalis, con el propósito de coordinar las obras de asistencia social católica. En 1977 la Conferencia Episcopal reúne estas distintas iniciativas y crea el Secretariado Nacional de Pastoral Social, para orientar las acciones de la Iglesia y laicos para el desarrollo integral, sostenible y solidario, con los principios de la doctrina social de Iglesia. En 1999 Caritas Internationalis crea el Grupo de Trabajo Colombia con la finalidad de acompañar al Secretariado Nacional Pastoral en su labor en Colombia en estrecha relación con organismos de la Iglesia y otros, en las siguientes áreas:



1. La democracia y la construcción de la paz.
2. El desarrollo y la justicia social.
3. La crisis humanitaria.

En julio de 2008 la Conferencia Episcopal de Colombia celebró “cien años de evangelización y promoción humana”.

Actualmente trabaja con seis programas:

1. Ayuda solidaria
2. Construcción de la paz
3. Derechos humanos y derecho internacional humanitario
4. Desarrollo humano integral y solidario
5. Democracia, participación e incidencia
6. Pastorales especializadas (de los trabajadores, penitenciaria y de la salud)

En Venezuela, aunque la caridad de la Iglesia antecede a la época de la Independencia, fue en 1958 cuando Monseñor Rafael Arias Blanco fundó el “Secretariado de Acción Social, Cáritas”, en la Arquidiócesis de Caracas, con el mismo objetivo de dar unidad y sentido eclesial a la diversidad de obras de esta naturaleza. Y, cuatro años más tarde, surgieron las Cáritas en todas las jurisdicciones eclesiásticas del país, gracias a la colaboración del Programa de Alimentos de los Servicios Católicos de Ayuda del Episcopado Norteamericano. En junio de 1966 Cáritas alcanzó su plena consolidación jurídica. Han sido 44 años dedicados a trabajar por el país cumpliendo con la misión de extender la acción caritativa a las comunidades más desfavorecidas y vulnerables. Es una organización de promoción y asistencia de la Iglesia Católica que fomenta la caridad y está al servicio de los más pobres y de sus comunidades cristianas. Es una institución no tiene fines de lucro, es no gubernamental y tiene personalidad jurídica propia. Cuenta con dos organismos que, aunque distintos jurídicamente, trabajan siempre en conjunto: el Departamento de Pastoral Social de la Conferencia Episcopal Venezolana y la Asociación Civil Cáritas de Venezuela, constituida por los mismos miembros de la Conferencia Episcopal Venezolana. El recorrido no ha sido uniforme pues el país ha vivido distintos momentos históricos que han moldeado nuestro accionar: si bien en los años 70 con el boom petrolero se pudo prescindir de las políticas asistenciales, en los 80 ocurrió todo lo contrario, luego de que la sociedad comenzara a despertar de la resaca que dejó su antigua bonanza.

Ya en los 90 comenzaron a fraguarse los cambios sociales pero de un modo discreto; con un alcance que quizás pocos previeron. Actualmente Cáritas continúa evolucionando y sin dejar de asistir al más necesitado, enfoca el esfuerzo de su recurso humano a la implementación de programas de gestión de riesgo en las comunidades más vulnerables. Cáritas amplía su labor y junto a organismos internacionales de ayuda humanitaria -como la oficina de prevención de desastres de la Comunidad Europea-; asume un papel activo para conformar una nueva cultura ciudadana: una sociedad que se ha hecho consciente de sus debilidades, sin que esto implique conformismo o resignación sino que, por el contrario, genera estrategias y respuestas ante una realidad caracterizada por los constantes cambios.



Cáritas de Venezuela realiza su trabajo en alianza con organizaciones nacionales e internacionales como: OIM, Consejo Noruego, CISP, Cáritas USA, Cáritas Italia, entre otros. Como resultado de nuestra sólida gestión en este campo, desde el año 2004 firmamos un convenio con el ACNUR, como contraparte, con el propósito de brindar en Caracas y en las zonas de fronteras de Venezuela, protección y asistencia legal y humanitaria a solicitantes de refugiados, de la guerra en Colombia fundamentalmente, y así alcanzar soluciones duraderas.

7.6.3 Fundación TECHO

La Organización sin fines de lucro Un Techo Para Mi País (UTPMP), ahora simplemente "Techo", es una ONG nueva en la región, ya que fue fundada recién en 1997, en Chile, por estudiantes de la Escuela de Arquitectura, de la Universidad Católica de Chile⁷⁸ a instancias del sacerdote jesuita Felipe Berriós⁷⁹, con el nombre de "Un Techo para Chile". La primera acción que inauguró a "Un Techo para Chile", luego de un par de años de preparación, fue la construcción de 350 casas de emergencia en una zona muy pobre de la provincia de Arauco (Curanilahue). Tras esa primera experiencia, se fijó la meta de construir "2.000 viviendas básicas o de emergencia (mediaguas) para el 2000".

Con esa meta se movilizaron alrededor de 600 voluntarios en las vacaciones de verano y de invierno, logrando alcanzar y superar lo propuesto en agosto de 1999, construyéndose 5.701 viviendas básicas. En 2000 se fijó una nueva meta de construir 2.000 mediaguas durante el año, propósito que también se cumplió. Paralelamente a su creación y expansión en Chile, se generaron experiencias similares en el extranjero tras los terremotos de 2001 ocurridos en El Salvador y Perú, cuyos voluntarios se convertirían en la organización "Un techo para mi país". En ese momento se adoptó el nombre de "Un Techo Para Mi País (UTPMP)", con el aditivo del nombre el país. Se inscribe en cada caso bajo las normas legales locales. Así se convirtió en una organización latinoamericana.

En 2012 la organización decidió unificar la marca y pasa a llamarse TECHO en todos los países donde tiene presencia. Hoy ya está presente en 19 países: Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, México, Haití, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Uruguay, Venezuela, y cuenta con una oficina en Estados Unidos. Están creando oficinas en Europa. En enero de 2014 se creó la oficina de Alemania.⁸⁰.

⁷⁸ En Chile es tradicional que los estudiantes, tanto secundarios como universitarios, hagan trabajos voluntarios en las vacaciones de verano y de invierno, en localidades pobres fuera de la capital. En uno de estos trabajos en 1995 nació la idea de crear una organización para dotar de viviendas a los pobres. Hay que recordar también que otra institución jesuita, el Hogar de Cristo, tiene una empresa social de fabricación de paneles de madera para construir casas de emergencia.

⁷⁹ Los inicios de Techo están relatados en el libro: *Todo Comenzó en Curanilahue*, el cual es el cuarto libro del Felipe Berriós, de Aguilar Editorial y El Mercurio, de marzo de 2006.

⁸⁰ Su estrategia de expansión internacional parece estar centrada en el reclutamiento de estudiantes en el exterior provenientes de los países en donde opera, los cuales convocan a los posibles voluntarios en las universidades locales para crear la organización. Luego se envía un animador con experiencia para poner en marcha la organización.



La organización se dedica a promover la toma de conciencia entre menores de treinta años respecto a lo importante que es que los más necesitados cuenten con una vivienda. Hace especial énfasis en los asentamientos marginales para mejorar su calidad de vida y lleva a cabo programas de habilitación social. Es una organización latinoamericana que nace en Chile en 1997, como una extensión natural del proyecto "Un Techo para Chile", con el que comparten la visión y los valores. Se organizan en una oficina central, con conceptos básicos claros, una forma común de trabajo y un mismo espíritu. En el año 2000 había en Chile unos mil asentamientos precarios o campamentos. Para el 2005 este número se había reducido a la mitad. A partir de la consolidación de su modelo de trabajo, la fundación se plantea una meta mucho más grande que las anteriores: erradicar todos los campamentos de nuestro país al Bicentenario de Chile. De esta urgencia es que nace el lema "2010 sin campamentos", explicitando que los jóvenes no permitirán que en el año en el que se celebran 200 años de independencia, sigan viviendo familias en campamentos. La metodología a utilizar sería la acción directa y labores de incidencia y denuncia.

Tras el terremoto que afectó a Chile el 27 de febrero de 2010 la fundación se puso como meta construir más de 20.000 viviendas en la zona afectada. Para ello se unió con otras fundaciones y con el gobierno en una campaña solidaria llamada "Chile ayuda a Chile", que logró recaudar US\$88.413.103. En cada lugar se encarna el proyecto tomando los desafíos propios de la pobreza en cada país. La organización abarca como primera fase de su intervención en las comunidades la construcción de "viviendas de emergencia"; en una segunda instancia viene la etapa de "habilitación social" (micro créditos, educación, bibliotecas, capacitación, organización comunitaria, entre otros), y finalmente busca desarrollar "comunidades auto-sustentables" con la construcción de viviendas definitivas y un modelo de trabajo donde la comunidad organizada no necesite de la intervención directa de la organización⁸¹.

Techo tiene tres objetivos estratégicos:

1. Fomentar el desarrollo comunitario en asentamientos precarios. Este es considerado el eje transversal para el trabajo en asentamientos habitacionales urbanos.
2. Promover la conciencia y la acción social. Promover el voluntariado crítico, especialmente entre los jóvenes. Denuncia de la exclusión y violación de derechos y difusión de información relevante.
3. Incidir en espacios de tomas de decisión y definición de políticas públicas.

La fundación Techo ha apoyado con programas de vivienda a varios países que sufrieron catástrofes como terremotos, tal como el terremoto de Perú (Ica) en 2007, Haití (2010) y Chile (2010), así como en la tormenta tropical Aghata en Guatemala (2010). Techo fue una de las primeras instituciones que reaccionó para ayudar a Haití después del terremoto de 2010 y luego recibió del BID fondos para construir 10.000 viviendas en ese país. Al terminar el año 2010 ya se

⁸¹ En Chile, en 2006, la Fundación adquiere el estatus de Entidad de Gestión Inmobiliaria Social (EGIS), otorgado por el [Ministerio de Vivienda y Urbanismo](#), y como Prestadores de Asistencia Técnica (PSAT). La EGIS de una Fundación asesora y supervisa los procesos de postulación a viviendas del subsidio público, gestiona la construcción de los proyectos con empresas inmobiliarias, y realiza estudios sobre los terrenos donde se edificarán los nuevos barrios.



habían construido 826 viviendas. Para conseguir financiamiento lo hacen a través de donaciones tanto de personas como empresas acompañadas de algunas campañas novedosas⁸².

Techo tiene una variedad de empresas y organizaciones en relaciones de alianza⁸³:

1. Socios Estratégicos: BCG (business consultants), BID-Fomin, MEC, Y&R, Bravo, Deloitte&Touche, Burson-Mansteller.
2. Alianzas Corporativas Regionales: Revista América Economía, LAN, Porsche, International Power, Assist Card, Bank of America-Merrill-Lynch, DHL, Banco J.P.Morgan, Rally Dakar, Caterpillar.
3. Organismos y Organizaciones Asociadas:
 - Alianzas regionales: AGCI (Agencia de Cooperación Internacional de Chile), Fundación Stavros Niarchos, UNASUR.
 - Organismos Asociados: Fundación Clinton, ECOSOC (Naciones Unidas), SEGIB (Secretaría Iberoamericana).
 - Trabajo en Red: Ingenieros sin Fronteras, FLACSI (Fundación Latinoamericana de Colegios de la Compañía de Jesús), IIDH (Instituto Interamericano de Derechos Humanos), University of Cambridge.

La Fundación Techo (UTPMP) ha recibido múltiples premios y reconocimientos⁷ siendo los más importantes:

- 2013, Dubai International Award for Best Practices, entregado por la Municipalidad de Dubai y ONU-Habitat.^{8 9}
- 2012, Mención honorífica del Premio Juscelino Kubitschek, entregado por [BID](#), por los programas sociales en Chile.¹⁰
- 2010, Premio Derechos Humanos del Rey de España, por el trabajo en la defensa y promoción de los derechos humanos y valores democráticos de Iberoamérica.¹¹
- 2010, Premio a la Transferencia Sur-Sur de Buenas Prácticas de Vivienda y Desarrollo, entregado por [PNUD](#) y BSHF.¹²
- 2010, Reconocimiento de [Fundación Vidanta](#), [OEA](#) y SEGIB, por la contribución a la reducción de la pobreza y desigualdad en América Latina y el Caribe.¹³
- 2010, Reconocimiento “Clinton Global Initiative- University” entregado por el ex presidente de Estados Unidos, [Bill Clinton](#), por el plan de construcción de viviendas de emergencia desarrollado en Haití.¹⁴
- 2010. UTPMP Costa Rica. Premio Derechos Humanos 2010 en la categoría Fundación. Premio otorgado por la Fundación B'nai B'rith Costa Rica - Logia Itzjak Rabin.¹⁵
- 2009, UTPMP. [UNESCO](#) y [BID](#) reconocieron a UTPMP como la mejor práctica en el trabajo con y para los jóvenes de la región. Premio “Mejores prácticas en Políticas y Programas en América Latina y el Caribe”.¹⁶

⁸² En 2004 una mediagua de emergencia fue construida por los voluntarios de la Fundación e instalada sobre un pilar frente al Palacio de la Moneda, sede de la Presidencia de Chile, intentando llamar la atención del público y autoridades sobre el problema de la vivienda.

⁸³ Información tomada de Wikipedia: http://es.wikipedia.org/wiki/Un_Techo_para_mi_Pa%C3%ADs Las notas en la información de premios corresponden a la página de Wikipedia.



- 2009, UTPMP. UN Habitat Scroll of Honour Award. Premio otorgado por el Programa de Asentamientos Humanos de las [Naciones Unidas](#) para reconocer las contribuciones sobresalientes en asentamientos humanos. Este premio es el más prestigioso a nivel mundial que se otorga a los trabajos en esta materia.¹⁷
- 2009, UTPMP Brasil. “Premio Joven Brasileño” reconocimiento al proyecto como destacado en la categoría nacional.¹⁸
- 2008, UTPMP Uruguay. “Best Practices to Improve the Living Environment”, Dubai International award.¹⁹
- 2007, MTV agentes de cambio, entregado por [MTV](#) y el [BID](#) a UTPMP- Argentina, por fomentar el protagonismo juvenil en los procesos de desarrollo de países latinoamericanos.
- 2007, UTPMP fue distinguida por la [Presidencia de Chile](#) por su aporte a la construcción de un país socialmente equitativo con el Sello Bicentenario 2007.²⁰
- 2005, Premio emprendedor Social, *Schwab Foundation*.¹⁶

En cuanto a resultados, en 2011 se habían construido más de 78.000 viviendas de emergencia y contaba con más de 400.000 voluntarios. En 2013 Techo ya cuenta con 530 mil voluntarios, siendo el mayor número en una ONG no religiosa. Actualmente trabajan con 89.500 familias en asentamientos precarios. Un total de 8.600 pobladores graduados en oficios. Construidas 344 sedes comunitarias. Más de 15 mil niños han participado en actividades de educación. Y se han construido 3.350 viviendas definitivas.

7.7 Anexo 7 - Recursos para fuentes de financiamiento

A continuación se enumeran algunos recursos para ayudar a las ONG a relacionarse con fundaciones que ayudan a otras ONG a obtener recursos.

La publicación está en el sitio WEB: www.worldbank.org/ngos . La referencia es del “Grupo de Trabajo ONG - Banco Mundial - Argentina”:

[http://siteresources.worldbank.org/INTSMALLGRANTS/64199955-1116493187648/20551425/
ResourcesforMobilizingFunding-Spanish.pdf](http://siteresources.worldbank.org/INTSMALLGRANTS/64199955-1116493187648/20551425/ResourcesforMobilizingFunding-Spanish.pdf)

The Foundation Center: <http://www.fdncenter.org/>. La página Web de la Foundation Center contiene información sobre captación de recursos, incluyendo directorios de donantes, un bibliotecario en línea para contestar preguntas, guías escritas de propuestas, formularios de aplicación de donantes específicos, directorios de capacitaciones y seminarios, y una guía de librerías. Además puede suscribirse a su carta-e mail de noticias titulado “Philanthropy News Digest.” Sólo envía un email a la siguiente dirección: LISTSERV@LISTS.FDNCENTER.ORG con las palabras SUBSCRIBE PND-L y su nombre en el texto.

InnoNet: <http://www.innonet.org/about/mission.cfm>. La misión de InnoNet es fortalecer las habilidades, conocimientos y procesos dentro de organizaciones públicas o benéficas para perfeccionar sobre todo sus estudios y efectividad organizacional.

Instituto Internacional de Capacitación y Consulta: <http://www.iyfnet.org/>. El ITCI es una unidad de la International Youth Foundation que provee asistencia técnica y capacitación mundial para ayudar a las ONG’s a diversificar sus flujos de ingresos y a sostenerse ellos mismos.



Prospector Internet: <http://w3.uwyo.edu/~prospect/inter.html>. El IP suministra “prospectos de donantes” con numerosas recomendaciones en cómo dirigir la búsqueda de fondos en la Web. Esta contiene numerosos links con otras fuentes útiles de información sobre donantes, tanto domésticos como internacionales. El IP además publica mensualmente una carta con noticias que contiene una sección de investigaciones internacionales.

INTFUND: Es una lista al servicio para la discusión de cuestiones relacionadas con la búsqueda de recursos a nivel internacional. Para suscribirse, enviar un mail a: 1istserv@vm1.mcgill.ca (nota: este es un número “1”, no la letra “l”) en el cuerpo del mensaje, escriba: suscribir INTFUND <su nombre real>, mensajes para la lista escriba a: intfund@vm1.mcgill.ca.