

Partenariado y condicionalidades en el financiamiento externo de las ONG brasileñas

Renata Villas-Bôas

PRESENTACIÓN

Esta consulta pretende contribuir al informe The Reality of Aid 2001-2002, que trata de las condicionalidades de la cooperación internacional privada entre ONG del norte y del sur, y que forma parte de un estudio más amplio sobre el financiamiento de las ONG latinoamericanas, que involucra no sólo el caso de Brasil sino de varios países de América Latina.

Este informe es el resultado de una consulta realizada entre quince ONG brasileñas cuyo trabajo social ha alcanzado un amplio reconocimiento, que cuentan con un sustantivo apoyo financiero de la cooperación internacional. La consulta trata sobre cambios recientes en las relaciones con las ONG del norte, con el fin de identificar nuevas cuestiones emergentes en esta relación.

Las ONG fueron seleccionadas considerando la diversidad regional y cultural del país, la envergadura de las organizaciones y la naturaleza diferenciada de las actividades que desarrollan. Se llevaron a cabo entrevistas con dirigentes de quince ONG asociadas a ABONG (Associação Brasileira das Organizações Não Governamentais) y tres entrevistas con dirigentes nacionales de la ABONG.

Las entrevistas fueron realizadas en el curso de visitas a las ONG. Tres entrevistas tuvieron lugar en Recife (estado de Pernambuco), tres en Fortaleza (estado de Ceará), cuatro en Sao Paulo, cuatro en Río de Janeiro y una en Brasilia (Distrito Federal).

Nómina de ONG y dirigentes entrevistados

- Fase (Rio de Janeiro) - Jorge Durão - Director Ejecutivo
- Ibase (Rio de Janeiro) - Núbia Gonçalves - Coordinadora de Captación de Recursos
- Iser (Rio de Janeiro) - Regina Novaes - Secretaria Ejecutiva Adjunta
- Fundação Bento Rubião (Rio de Janeiro) – Ricardo Gouveia – Director Regional
- Instituto Socio ambiental (São Paulo) – Carlos Macedo – Coordinador de Desarrollo Institucional
- Ação Educativa (São Paulo) - Vera Mazagão - Secretaria Ejecutiva Adjunta
- Instituto Polis (São Paulo) - Jorge Kayano - Presidente

CAPÍTULO VI

- Geledés (São Paulo) - Solimar Carneiro - Coordinadora Ejecutiva y Vicepresidente
- Cetra (Fortaleza) Margarida Maria de Souza - Directora Ejecutiva y Lucia Maria Paixão Aragão - Directora de Políticas Institucionales.
- Esplar (Fortaleza) — Magnólia Azevedo Said - Presidente
- Terramar (Fortaleza) - Soraya Vanini Tupinambá - Coordinadora de Desarrollo Institucional
- SOS Corpo (Recife) - Maria Betânia Ávila - Coordinadora General
- Centro Luis Freire (Recife) - Eduardo Homem - Director
- Centro Josué de Castro (Recife) – Márcia Andrade do Nascimento – Coordinadora General
- Inesc (Brasília) - Maria José Jaime - Secretaria Ejecutiva
- ABONG: Sergio Haddad –Presidente; Silvio Caccia Bava – Director; Jorge Durão – Director.

I. INTRODUCCIÓN

La cooperación internacional ha pasado por cambios muy profundos desde los años 70, cuando se estructura en Brasil, dirigida principalmente a la defensa de los derechos humanos en un contexto político marcado por la dictadura militar. El apoyo brindado a proyectos de organización de la población desde las bases y de construcción de entidades de representación de los intereses de los trabajadores estaba fundado, principalmente, en

una relación de confianza establecida con las ONG que comenzaban a surgir en el país, muchas como fruto del estímulo de ONG del norte, especialmente europeas. Durante el proceso brasileño de democratización, que se inicia en la década de los 80, las ONG del hemisferio norte invirtieron en el fortalecimiento de la sociedad civil, apoyando programas de construcción de ciudadanía en una relación basada en la solidaridad y la ausencia de condicionalidades.

El perfil de esta cooperación fue cambiando a partir de mediados de los años 80, con el fin de la guerra fría, el avance del neoliberalismo, la crisis del Este europeo y la mayor participación de fondos públicos gubernamentales en los presupuestos de las ONG del norte, hechos que acarrearón una presión creciente de los gobiernos en la forma de mecanismos de mayor control sobre éstas. La década de los 90 está marcada por un proceso de reestructuración de la cooperación internacional, que se expresa también en el reordenamiento de las prioridades de apoyo a las ONG brasileñas, en la disminución de los recursos aportados y en la introducción de diversas condicionalidades.

El cambio en los últimos diez años está asociado al colapso de la idea-fuerza de desarrollo social y económico de los países pobres que fundamentaba el apoyo de la cooperación internacional. En el contexto de la globalización neoliberal y el aumento de la miseria y de la pobreza a escala mundial, se da un vaciamiento de esta idea. Se creó una situación de cuestionamiento de la cooperación internacional en relación a los resultados no alcanzados en la erradicación de la miseria. Se les recrimina no haber tenido un papel suficientemente eficaz en la eliminación de la pobreza. Como las ONG del norte no lograron responder políticamente

CAPÍTULO VI

al cuestionamiento al que fueron sometidas por parte de sus gobiernos con relación a las premisas, pasaron a reaccionar defensivamente. Al ser evaluadas negativamente por no haber cumplido con esos objetivos, se considera que el problema es entonces de eficacia y eficiencia, predominando la racionalidad instrumental típica del pensamiento neoliberal. Esto no quiere decir que las agencias hayan sido capturadas al punto de no tener una visión crítica y no intentar siquiera esbozar políticas divergentes del pensamiento hegemónico neoliberal. Pero termina siendo una oposición interna, sin la fuerza suficiente para definir las bases de las políticas de cooperación en sus países. Las agencias son instituciones criticadas, presionadas y que comienzan a responder a estas presiones con cambios en su cultura institucional. Muchas de ellas, sobre todo las agencias confesionales, vivían en un mundo en el que los procedimientos estaban fundados en valores; ahora se ven obligadas a tener un comportamiento pautado principalmente por una racionalidad burocrática. Esta es la esencia del cambio. En este sentido, las contrapartes del sur representan un problema, sobre todo las latinoamericanas, porque seguimos oponiendo una racionalidad sustantiva a esa racionalidad instrumental. Estamos hablando de establecer un nuevo pacto de cooperación que tenga en cuenta la globalización. Hay, por lo tanto, una creciente falta de sincronización entre lo que se dice en el sur y lo que se dice en el norte. (Jorge Durão).

Entre los nuevos parámetros que orientan el cambio de procedimientos de las ONG del norte con las del sur, destaca la presión por demostrar, documentar y dar visibilidad a la inversión de recursos que están haciendo, respondiendo a las exigencias de mayor transparencia y rendición de cuentas a sus respec-

tivos gobiernos y a las sociedades de sus países. Hay también una recomposición de prioridades frente a la necesidad de aumentar la capacidad de captar recursos mediante campañas de movilización de la sociedad. Pasan a valorar nuevos frentes de apoyo, con la característica de atención directa a las poblaciones afectadas por guerras, hambre, genocidio y catástrofes naturales, y presentan resultados visibles que sensibilizan a la opinión pública.

La cooperación se desplazó hacia el asistencialismo, hacia políticas compensatorias, frente a las nuevas limitaciones que impiden el desarrollo de los países del sur. Temas como el del desarrollo fueron sustituidos en el escenario de la discusión internacional por el combate a la pobreza, por la asistencia a los grupos sociales más empobrecidos. Hay organizaciones que redistribuyeron su presupuesto buscando inducir la prestación directa de servicios por parte de las ONG financiadas, modificando una agenda de compromisos con la transformación social, con la intervención orientada hacia cambios estructurales de las sociedades del hemisferio sur. Desde esta perspectiva, las llamadas ONG de desarrollo, como las que integran la ABONG, están sufriendo presiones para modificar sus agendas de prioridades y teniendo menos acceso a financiamientos de cooperación internacional. (Silvio Caccia Bava).

Por otro lado, la cooperación norteamericana, con menor presencia en el país, también comenzó a reorientarse en los años 90 en función de la emergencia de la teoría del tercer sector en los Estados Unidos. El interés por financiar alianzas estratégicas con la sociedad civil que hicieran efectiva la posibilidad de la cooperación empresarial con las ONG ganó prioridad. Algunas fundaciones

CAPÍTULO VI

reorientaron sus financiamientos, reduciendo o incluso interrumpiendo el apoyo brindado a las ONG brasileñas que trabajaban para el fortalecimiento de organizaciones e iniciativas populares. Pasaron a financiar fundaciones empresariales, con el objeto de desarrollar políticas compensatorias de combate a la pobreza y de atención a los grupos sociales más vulnerables.

... existe el crecimiento de una lógica de cooperación "americana", marcada por el ascenso del tercer sector y por una idea de voluntariado en que la sociedad civil es vista como gran apoyo y complementariedad al poder público y la ciudadanía dimensionada como el ejercicio individual, y no colectivo, del voluntariado. Muy diferente fue la cooperación que estaba basada en el concepto de solidaridad, orientada a la cuestión de la ciudadanía y de la construcción de derechos sociales. (Sergio Hadadd).

Los cambios señalados más arriba tan solo ilustran movimientos significativos de transformación reciente en las políticas de cooperación, que necesitan ser captados en su dimensión más inclusiva e interpretados en sus significados e impactos, tanto en el norte como en el sur.

Estos cambios acarrearán consecuencias profundas e impactos en el perfil y en los trabajos de las ONG del sur, que deben ser evaluados con mayor cuidado. Vistas desde el norte, estas modificaciones se programan según una nueva agenda establecida de acuerdo a prioridades que no son compartidas en su plenitud por las ONG del sur. De la misma manera, es necesario mostrar la visión de las ONG del sur, en este caso particular una muestra de las ONG brasileñas, de cómo reciben, procesan y modifican sus prácticas a partir de la nueva realidad de la cooperación.

Esta consulta presenta la síntesis de un conjunto de cuestiones que problematizan las relaciones entre las ONG del norte y del sur, elaborada a partir de declaraciones de los dirigentes entrevistados, que fueron pautadas según un cuestionario-guía presentado por ALOP.

II. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

1. Sobre las diferencias existentes entre las diversas fuentes de financiación relativas a las condiciones que imponen a las ONG

a. Recursos de la cooperación internacional

Todas las agencias de cooperación internacional tienen en común una exigencia de mayor profesionalidad a las ONG del sur, y ponen énfasis en el incremento de su capacidad organizacional e institucional. Las diferencias se explicitan en las formas de relación, en la agenda de temas y en la naturaleza de las actividades que apoyan.

Existen diferencias políticas y culturales entre las ONG europeas y las fundaciones norteamericanas. Se considera que los europeos, por captar recursos de fondos gubernamentales y de la población de sus países respectivos, establecen relaciones más políticas y comprometidas con las ONG del sur. Sin embargo, este vínculo y esta dependencia del Estado han implicado interferencias mucho más directas en la gestión de sus contrapartes del sur, de acuerdo con las normas y exigencias a que están sometidos. La presentación de indicadores de resultados de los proyectos apoyados, la transparencia en el uso de los recursos y nuevas temáticas, han sido incorporadas en los últimos años en confor-

CAPÍTULO VI

midad con una agenda elaborada en el norte que ha marcado la relación con las ONG del sur.

Los norteamericanos tienen otra cultura y la mayoría de las fundaciones con presencia en Brasil no depende de recursos gubernamentales. Se atribuye al hecho de que trabajan con recursos privados su mayor flexibilidad y menor burocracia en los procedimientos que establecen para el financiamiento en comparación con las ONG europeas. Las relaciones son consideradas menos politizadas y de menor compromiso con las ONG del sur: Una fundación norteamericana puede decidir salir del país en 24 horas o en un año, mientras que las europeas tienen un compromiso político mayor con sus contrapartes locales.

Fundaciones norteamericanas

Existe una presencia tradicional de instituciones privadas norteamericanas tales como la Fundación Kellogg, la Fundación MacArthur, la Fundación Ford, que son las más importantes y con presencia más antigua en el país, aunque vienen cambiando el perfil de su financiamiento. Por ejemplo, la Fundación Kellogg siempre estuvo muy concentrada en el área de la salud. La fundación MacArthur en el área de los derechos reproductivos, asociada a programas de control de natalidad y planificación familiar. La Fundación Ford presenta otro perfil: siempre orientó su financiamiento hacia el apoyo a investigaciones y a los centros de producción intelectual de universidades brasileñas. Esta última ha financiado casi la totalidad de los centros de investigación de Brasil, buscando incidir en la formación de liderazgos en el país, al apoyar financieramente la producción de una agenda con temas que vinieran a conformar, de alguna manera, la comprensión de nuestra intelectua-

lidad sobre problemas sociales y relaciones internacionales.

ONG europeas

La cooperación europea está presente en el país a través de un conjunto diversificado de ONG. La llamada cooperación "tradicional" —constituida por ONG que a lo largo de los últimos 20 años han construido relaciones históricas y cada vez más complicadas y exigentes con las ONG brasileñas— y la cooperación de "nuevo tipo": pequeñas ONG del norte, poco estructuradas, con presencia en áreas o temáticas muy específicas y menos exigentes. También existen ONG cuya presencia es reciente en el país, como Action Aid, de Inglaterra, que llegó hace apenas dos años y está comenzando a construir relaciones con un amplio espectro de ONG brasileñas.

La primera distinción se puede establecer entre las agencias que trabajan sólo o principalmente con recursos propios, y aquéllas que lo hacen con fondos gubernamentales y están más condicionadas por las políticas de sus gobiernos. La dependencia directa de fondos públicos impone la necesidad de atender a criterios gubernamentales o de agencias multilaterales; es el caso de la Unión Europea, donde las exigencias para acceder a un co-financiamiento son todavía más rigurosas. Procedimientos burocráticos y formatos rígidos para la presentación de proyectos son requisitos de la Unión Europea que las ONG del norte deben a su vez transmitir a las ONG del sur, si no consiguen negociar procedimientos más simples y ágiles.

Aunque cada ONG europea tenga líneas programáticas propias, todas ellas están cada vez más condicionadas por la Unión Europea, que ofrece muchos recursos. Se considera que cuando no existía la Unión Europea había di-

CAPÍTULO VI

ferencias más marcadas entre las distintas ONG del norte. Hoy, en la práctica todas presentan exigencias más o menos semejantes. Noruega, país que está fuera de la Unión Europea, tiene también un alineamiento parecido porque sus ONG utilizan recursos gubernamentales. Tanto es así que la propia Unión Europea, en algunas líneas presupuestarias, afirma que la contrapartida puede provenir de un país que no esté dentro de la Unión Europea, y Noruega puede formar parte de estos programas.

Existen también diferencias importantes entre agencias católicas, protestantes y no confesionales. Se considera que las agencias ecuménicas son en conjunto las que más invirtieron para calificar las relaciones con las ONG brasileñas. La EZE, Pan para el Mundo, ICCO, Solidaridad, tienen algunas características comunes en relación a los procedimientos requeridos en el campo de la planificación, el monitoreo y la evaluación de resultados. El tema del desarrollo institucional y organizacional se constituye en uno de los ejes del diálogo entre estas agencias y las ONG brasileñas a las que apoyan. Hay un esfuerzo por desarrollar un proyecto común de PME y el compromiso de empeñarse en la adopción de informes/instrumentos técnicos de una misma contraparte común.

Algunas de las ONG entrevistadas consideran que lograr establecer una relación y acceder al diálogo con el conjunto de agencias católicas es lo más difícil. Se observa también una tendencia a privilegiar el apoyo a ONG vinculadas más estrechamente con trabajos comunitarios, ligadas a organizaciones de base.

En el 2000, varias ONG católicas que financiaban políticas de lobby, de advocacy, dejaron de financiarlas, aunque en las es-

trategias de sus documentos estas actividades fueran consideradas importantes. Creo que se está dando un regreso de varias agencias, principalmente las católicas, al apoyo de trabajos de base. (Inesc).

Por lo general, se considera que todas las ONG del norte tienen líneas programáticas muy definidas; así como también una distinta dimensión del monto de recursos que asignan a la financiación de cada tipo de proyecto, así como diferentes parámetros en cuanto a la rendición de cuentas, la transparencia y la capacidad administrativa.

La gran diferencia radica en la naturaleza del trabajo que apoyan, en sintonía con las concepciones que tienen dichas agencias de la cuestión del desarrollo, de cuáles son las barreras para el desarrollo. Las ONG holandesas presentan un perfil más politizado y acaban por financiar grupos también más politizados que actúan en la cuestión de la democratización, de las políticas públicas, en el Movimiento Sem Terra y en la Central Única dos Trabalhadores. (Terramar).

La gran semejanza parece ser el deseo de cada ONG del norte de establecer su marca, su singularidad, en la relación con las ONG del sur. Este es un proceso que, en cierta medida, resulta contrarrestado por la presión permanente de las contrapartes en Brasil, que buscan la simplificación de procedimientos, y hay determinadas agencias o conjuntos de agencias que son más permeables a este tipo de influencia o de diálogo con las contrapartes que otras. (Fase).

b. Recursos gubernamentales

La utilización de recursos gubernamentales ha sido tema de debates en muchas ONG,

CAPÍTULO VI

frente a la disminución de los recursos provenientes de la cooperación internacional.

En general, se considera que el acceso a los recursos asignados por el gobierno federal a través de los ministerios brasileños es muy complicado, debido a la cantidad de documentos exigidos y a la burocracia. Además de exigir una rendición de cuentas mensual, trimestral y semestral que representan una demanda de trabajo administrativo muy importante para la ONG, especialmente si se considera que el propio gobierno no asigna recursos para la gestión administrativa de los proyectos que financia.

En términos comparativos con la asignación recursos gubernamentales brasileños, la cooperación internacional es mucho más flexible y el manejo de los recursos mucho más fácil. Como tenemos varios proyectos con ministerios brasileños que no proveen recursos para tareas administrativas y demás, es necesario conseguirlos en otro lugar. Por eso el apoyo institucional de la cooperación internacional es fundamental y básico para participar en las licitaciones. (Isa).

Las cuestiones políticas que atañen al uso de recursos gubernamentales son las que más caldean el debate. La disponibilidad de recursos para las ONG, a través de fondos redistribuidos por el Banco Mundial y gestionados por el gobierno federal (por ejemplo, para la prevención del VIH-SIDA y el Fondo Nacional do Meio Ambiente) o con origen en las partidas presupuestarias de los propios ministerios, fue utilizada por un pequeño número de las ONG entrevistadas en esta investigación. A pesar de identificar la concepción instrumental y de servicio a los programas del gobierno contenida en esas propuestas, dichas ONG declaran estar desarrollando con esos recursos proyectos que son también de

su interés; sostienen no sufrir ningún tipo de injerencia en sus actividades, aunque reconocieron como dificultad la necesidad de vencer las burocracias administrativas en el acceso y en la rendición de cuentas.

Algunas valoraron la participación en dichos programas por el potencial que presentan para influir sobre determinadas políticas públicas, pudiendo, dentro de los parámetros generales definidos para los financiamientos, desarrollar prácticas alternativas e innovadoras preservando su autonomía.

Nosotros tenemos como misión la defensa irrestricta de los trabajadores y accedemos a recursos gubernamentales porque estamos seguros de lo que queremos, de modo que en ningún momento fuimos infieles al compromiso que asumimos con los trabajadores. Hemos buscado el máximo de cooperación con proyectos que fortalecen nuestra acción. Si es para una temática en la que estamos trabajando y que va a potenciar una acción que el Cetra ya realiza con su público, ¿por qué no utilizar este recurso? Podemos mostrar una manera de hacer mejor las cosas y con más responsabilidad social. (Cetra).

Otra cuestión, de mayor consenso, se refiere a la legitimidad de participar, e incluso disputar, fondos públicos nacionales administrados por consejos paritarios, con control social. Aunque la tendencia sea convertir a las ONG en prestadoras de servicios de bajo costo a proyectos trazados por el gobierno, existe el desafío de ampliar el debate en la perspectiva de obtener una mayor autonomía de las ONG y una mayor participación en estos fondos.

Las ONG del universo de la ABONG tienen dificultades para captar recursos en la so-

CAPÍTULO VI

ciudad, porque siempre fueron muy dependientes de la cooperación internacional y sólo recientemente han comenzado a acceder a recursos públicos. Hay una inmovilización forzada que muestra la necesidad de invertir en el desarrollo institucional. (Sergio Haddad).

2. Sobre los cambios ocurridos durante la última década en la relación entre las ONG del norte y del sur

El aumento de las condicionalidades que rodean el apoyo de la cooperación internacional y la disminución de recursos aportados a las ONG brasileñas son las marcas más evidentes de los cambios ocurridos en esta relación durante la última década, que produjeron importantes modificaciones en los programas y en la estructuración organizacional de las ONG, principalmente en las de mayor envergadura.

La percepción de que la cooperación europea disminuyó y tiende a recortar cada vez más el aporte de recursos para las ONG brasileñas no puede ser comprobada mediante números y estadísticas de ámbito nacional, ya que no están reunidos ni sistematizados en ningún organismo. Sin embargo, todas las ONG entrevistadas confirmaron la existencia de alguna reducción en el volumen de recursos donados por las ONG del norte en la evolución de sus presupuestos anuales. Pero lo que se destaca es la dificultad creciente de negociar recursos, ya sea para mantener las actividades en curso o para llevar a cabo nuevos proyectos.

La tradicional cooperación de las agencias europeas con Brasil viene disminuyendo cada día más, a pesar de ser éste un país estratégico del que nadie quiere

salir, y al que están entrando agencias nuevas como Action Aid, por ejemplo. La cooperación se fue de Chile, se redujo en varios otros países, como es el caso de Argentina; pero Brasil es muy grande, muy estratégico, representa el 43% de América Latina. Lo que está haciendo la cooperación es reestructurar la financiación, destinando recursos a la Región Nordeste, la Amazonía y el medio ambiente. (Silvio Caccia Bava).

Se considera que Brasil tiene importancia estratégica y, para los europeos, la decisión de no apoyar el país significa dejarlo a merced de la influencia del ALCA y de los americanos, lo que no les interesa en términos geopolíticos.

Por lo general, el impacto provocado por la reducción de recursos llevó a una reducción de las ONG de gran envergadura, pero afecta más intensamente a las medianas y pequeñas, porque demandar recursos, formular y presentar proyectos e identificar nuevas fuentes de financiamiento pasó a ser algo muy sofisticado, que exige un nivel de información y elaboración que demanda una especialización y una atención permanente de la que pocas ONG pueden disponer. Esas organizaciones están mucho más orientadas hacia sus misiones que a su fortalecimiento institucional, y hoy tienen una preocupación permanente y un enorme desgaste en el esfuerzo por mantener sus presupuestos y enfrentar la disminución de sus posibilidades de captar recursos.

Otro aspecto destacado es la percepción de que la asignación de recursos por parte de las ONG europeas responde a nuevas estrategias de reorientación del apoyo dentro del país, con la concentración de recursos en un número menor de ONG brasileñas.

CAPÍTULO VI

Hay una orientación de las agencias en el sentido de buscar una mayor productividad de sus acciones, lo que las lleva al redireccionamiento del apoyo hacia la Región Nordeste y a la concentración de recursos en ONG brasileñas más consolidadas, que tengan mayor visibilidad pública y mayor capacidad administrativa y gerencial. Esto expresa la búsqueda por mayor seguridad en la asignación de los recursos. (Sergio Haddad).

En la medida en que la cooperación tiende a reducir el número de entidades apoyadas, también les exige mayor capacidad de producir resultados que puedan ser considerados más sólidos y que se traduzcan en acciones y productos más visibles para la sociedad. Es un requisito para las ONG presentar criterios más profesionalizados de desarrollo, actividades más sistemáticas, informes concisos en cuanto a los objetivos explicitados y a los resultados prometidos en sus proyectos, informes financieros con determinadas características y auditorías externas, para seguir teniendo acceso a los recursos de la cooperación.

Estas condicionalidades no se traducen exactamente como una regla impositiva en la relación con todas las contrapartes, pero se expresan en un proceso de concentración del apoyo a determinadas ONG y de exclusión de otras:

... tiene que ver con la presión sufrida por las agencias en relación a la calidad y a la demostración de resultados del trabajo de las entidades financiadas por ellas. Y, también, fruto de los procesos de reestructuración de las propias agencias: reducción de personal, exigencia de aumento de productividad, mayor burocratización, en los que son adoptados instrumentos de monitoreo al

interior de las propias agencias que aumentan extraordinariamente la carga de trabajo. Y una buena manera de reducir esto es transferir esta cantidad de trabajo a sus contrapartes del sur (lo que yo llamo tercerización informal). Otra manera de reducir la carga de trabajo es concentrar los financiamientos. Es mucho más fácil poner en marcha, monitorear y evaluar cinco proyectos de un millón de dólares que 50 de cien mil dólares. (Jorge Durão).

Algunas ONG entrevistadas interpretan estos cambios bajo una óptica bastante positiva, creyendo que el proceso que está en curso promueve la construcción de una relación de mayor equilibrio y compromiso entre quien da y quien recibe dinero.

En la década del 90 tuvo lugar una politización de este diálogo, en el sentido de que sobrepasó la relación entre receptores y donantes. Las ONG del norte quieren ser reconocidas como protagonistas en el proceso de cambio y las del sur quieren ser protagonistas de los procesos de definición. Hay un mayor diálogo. Hoy se discute no sólo la situación de Brasil sino la situación de los países donde se encuentran las ONG del norte. La sustentabilidad que éstas han buscado en sus países. (SOS).

Desde esta perspectiva, se cree también que la demanda de mayor precisión en la planificación, el monitoreo y la evaluación de actividades ha brindado aportes a las entidades y contribuye efectivamente a su desarrollo.

Las agencias que tienen una visión más política dieron inicio a un movimiento para mejorar sus relaciones de partenariado, invirtiendo en la calidad institucional de las ONG. Con un mayor desarrollo institucional

CAPÍTULO VI

podemos alcanzar resultados de calidad, que influyan efectivamente en la cuestión estructural. (Esplar).

Buena parte de lo que avanzamos e implantamos en lo cotidiano, inicialmente respondió a invocaciones de la cooperación internacional y estamos muy tranquilos de no tomar esto como una injerencia. Lo que al principio fue considerado una exigencia, terminó funcionando como instrumento de fortalecimiento de nuestra entidad. Como la introducción de auditorías, que nos ayudó a localizar nuestros puntos débiles en la organización interna. (Terramar).

Los procesos de evaluación son realizados de forma sistemática y periódica, utilizando parámetros mucho más rigurosos y más científicos. Había dentro de la propia entidad un miedo a la evaluación, como si ésta fuera solamente un proceso de investigación y exigencia, que no permitiera una solución conjunta de las dificultades. (Inesc).

Se atribuye a los debates entablados entre ONG del sur y del norte sobre las nuevas exigencias, la ampliación del diálogo que viene promoviendo un mayor estrechamiento de las relaciones de partenariatado, en el sentido de una mayor horizontalidad e intercambio.

Un contenido nuevo en la relación con nuestros partenaires fue el cambio de visión que cada uno tiene del otro. Antes nos mandaban el dinero y no había seguimiento, tan sólo una visita anual o a los tres años, cuando terminaba el proyecto. Hoy comenzamos a discutir con las ONG del norte que nos apoyan la relación misma de partenariatado, nuestro compromiso y responsabilidad conjunta en las acciones y sus resultados; la

complementariedad entre las contrapartes apoyadas por la misma agencia. Ellos acompañan, visitan, conversan e intercambiamos más. (Cetra).

Antes teníamos una relación de cierto temor hacia las agencias; hoy la situación está tan complicada, ellos están tan presionados, que piden ayuda para justificar las inversiones que están realizando en el país. Estamos aprendiendo juntos sobre el tema de la planificación. Ellos abandonaron una postura de exigencia y tuvieron que venir a discutir con nosotros cómo se hace: la EZE, la ICCO y Novib también. (Esplar).

Se estima que esta experiencia ha proporcionado a las agencias una visión más clara de cómo las ONG se relacionan con los grupos con los cuales trabajan. Muchas no conocían la dinámica de la relación con los beneficiarios de los proyectos y no entendían la lógica de la responsabilidad y del compromiso político. No se trata de que realicemos asesorías puntuales, porque las demandas se definen en el proceso de trabajo, las relaciones se renuevan y adquieren nuevos significados. (Esplar). En otras palabras, se cree que esta proximidad puede influir o llevar a las agencias por el camino de la construcción de parámetros comunes para la relación norte-sur.

En un sentido opuesto, el énfasis puesto en el tema de la planificación y de la gestión es interpretado bajo una óptica más crítica por algunas de las ONG entrevistadas, como habiendo sido introyectado a partir de procesos pedagógicos iniciados por las agencias para responder a sus necesidades de reformulación de políticas para cada país y de justificar las reasignaciones. En este sentido, señalan la existencia de una reducción

CAPÍTULO VI

de la plataforma política en la relación con las ONG.

...la cooperación internacional en los últimos años se está burocratizando, planteando cuestiones administrativas y de gestión de manera muy fuerte, y dejando a un lado el debate político. Son más vulnerables a una política de cooperación internacional de gobierno que camina mucho más en la lógica del mercado que en la lógica de la solidaridad. (Ibase),

3. ONG del norte que tienen una actitud más receptiva ante las iniciativas de las ONG brasileñas

Entre todas las ONG entrevistadas, la percepción de las diferencias existentes entre las agencias está contaminada por el tipo de apoyo que reciben y la calidad del diálogo que logran construir. Desde esta perspectiva, se considera como un gran elemento diferenciador entre las ONG del norte el hecho de brindar o no apoyo al conjunto de los programas de las ONG. O sea, brindar apoyo institucional y no limitarse sólo a apoyar proyectos específicos.

Con las agencias que brindan apoyo institucional la relación es más antigua y, evidentemente, son apoyos que suponen menos condicionalidades y mayor libertad. Apoyan el desarrollo de la institución, tienen perspectiva más estratégica e impulsan nuevos proyectos, como por ejemplo con la Unión Europea, que dio un gran aliento que elevó el nivel de nuestra entidad. (Ação Educativa).

Es el apoyo institucional el que ha viabilizado el crecimiento de las ONG y brindado la seguridad necesaria para que realicen apues-

tas en nuevas áreas y en acciones experimentales. Este tipo de apoyo también favorece un proceso más amplio de articulación política, que propicia nuevos acuerdos de partenariatado y la ubicación de nuevas fuentes de financiamiento.

Las ONG europeas son las que tienen vínculos más fuertes con Brasil. Se considera que, aunque sus líneas programáticas estén siempre cambiando, han acumulado un pasado histórico de conocimiento y de expertise sobre la realidad del país y de las ONG locales.

Las agencias ecuménicas son consideradas más abiertas al diálogo y más permeables por gran parte de las ONG entrevistadas. El CCFD (Comité Contra la Hambre y por el Desarrollo), de origen católico, también es considerado un fuerte aliado debido a la calidad del diálogo que establece con las ONG que apoya.

Entre las fundaciones americanas destaca la actuación de la Fundación Ford, que ha construido buenas relaciones con las ONG brasileñas, ha apostado por proyectos innovadores y extendido el apoyo de carácter institucional a diversas organizaciones.

Las agencias con oficinas en Brasil establecen relaciones más próximas y fáciles gracias a una mayor fluidez en los procesos de comunicación y contactos directos más sistemáticos, como Oxfam, la Fundación Ford, Action Aid.

Se considera que las agencias que desarrollan relaciones de partenariatado de carácter más político alrededor de temáticas específicas, con las que también están actuando en Europa, por ejemplo la "Campanha por Educação", en la que participan Ação Educativa

CAPÍTULO VI

y otras ONG brasileñas, generan un nuevo nivel de calidad en las relaciones.

4. Sobre las ONG del norte cuya actitud es más cerrada al imponer sus criterios y condicionalidades sobre las ONG brasileñas

Una cuestión polémica y motivo de conflicto entre las ONG brasileñas y las del norte es la relación con los técnicos que representan los intereses de las agencias, muchas veces con escasa sensibilidad y conocimiento de la realidad local. Se entiende que en la actualidad la mayor parte de los técnicos contratados es mucho más fiel a la lógica de su corporación que a las necesidades locales. Muchas veces las relaciones son marcadas por serios conflictos, por la forma impositiva en que son abordadas las condicionalidades e impuestos los criterios de la agencia ante las ONG.

Estas experiencias han cuestionado el poder que ostentan los encargados de proyectos, en detrimento de espacios más colectivos internos de las agencias para la evaluación de proyectos.

Las agencias son terrenos permeables a las ambigüedades, empezando por los interlocutores, que no pertenecen ni al primer ni al segundo escalón jerárquico de éstas. Son ellos mismos, en general, portadores de ambivalencias, porque conocen la realidad de Brasil, de América Latina, entienden buena parte de lo que los partenaires sostienen y tienen que estar mediando todo el tiempo. Si ese mediador tuviera una claridad profunda sobre la naturaleza de las contradicciones, tal vez podría ser más explícito. Muchos de ellos hacen un gran esfuerzo de traducción de allá para acá y de

acá para allá. Pero es una traducción difícil. (Fase).

5. Campos en los que las ONG del norte imponen más claramente condiciones a las ONG del sur (temas y estilos)

Se considera que tanto la capacidad de gestión como la agenda de temas que las ONG desarrollan son decisivas para el mantenimiento del apoyo y para la conquista de nuevos financiamientos. Dan consejos sutiles para que desarrollemos temáticas tales como la cuestión de género, medio ambiente, pero también plantean una exigencia muy grande de indicadores de resultados. (Cetra).

La presión para que las ONG asuman determinados temas en sus agendas fue destacada por todas las entrevistadas. Esta presión se presenta principalmente a través de la oferta de recursos y en la negativa a apoyar determinadas temáticas. Buscamos a la agencia para apoyar determinado proyecto, y muchas veces ella nos propone otro. (F. Bento Rubião).

Como ya hemos destacado, las ONG del norte valoran igualmente la capacidad institucional de las contrapartes brasileñas para presentar una planificación estratégica, formas de monitoreo de los proyectos, evaluación de las actividades con formulación de indicadores de resultados y también el perfil detallado de los beneficiarios. Muchas de ellas, con la intención de evaluar resultados a través de los productos y no de los procesos generados por las actividades desarrolladas.

Se considera que cada vez se presentan exigencias mayores en cuanto a las caracte-

CAPÍTULO VI

rísticas de los informes de actividades y financieros. En algunas agencias el cambio de una firma a otra es visto con mucha más seriedad. La realización de auditorías externas es hoy un requisito para asegurar la continuidad del financiamiento.

El estilo de actuación de las ONG también pesa en las condiciones de apoyo. Aquéllas más orientadas a la producción de conocimiento han encontrado mayores dificultades de financiamiento. Además, se constata la resistencia cada vez mayor de la cooperación a apoyar directamente movimientos sociales y organizaciones de base.

6. Temas para los que existe una mayor disponibilidad de recursos

En los años 90, con el aumento del desempleo en los países europeos, los bolsos de pobreza en los países del este, las guerras y la miseria en África, nuevos temas son introducidos en la agenda de cooperación para las contrapartes del sur. Temas de carácter más transversal, como las cuestiones de género, la discriminación racial, el medio ambiente, es decir temas que sensibilizan más al público europeo, ganaron protagonismo, desplazando el eje de apoyo a las iniciativas de enfrentamiento de las políticas y los gobiernos que generan y reproducen pobreza. Por otra parte, temas que puedan ser incluidos bajo el paraguas de "combate a la pobreza" son claramente priorizados, entre otros:

- a) Cuestiones de género.
- b) Medio ambiente.
- c) Generación de ingresos, generación de empleo, micro-crédito, etc. agrupados genéricamente en la temática "combate a la pobreza" o "desarrollo local".

- d) Cuestiones étnicas y de raza.
- e) Niños y adolescentes.

Varias ONG mencionaron el surgimiento de la globalidad de los derechos económicos, culturales, sociales y ambientales —DESCAS— como temas que ganaron espacio en los debates y documentos más recientes de las agencias.

7. Temas cuyo financiamiento resulta más difícil de conseguir

- a) Tercera edad.
- b) Reforma agraria.
- c) Educación popular.
- d) Cuestiones del mundo del trabajo.
- e) Ciencia y tecnología.

Algunas ONG consideran que los temas vinculados a la intervención en las políticas públicas encuentran más resistencia en algunas agencias, por la dificultad de dar visibilidad a los proyectos en esta área, en la medida en que una política pública difícilmente presenta resultados en tres, seis meses y a veces ni siquiera en un año.

8. Sobre las instancias de diálogo entre ONG del norte y del sur, y la satisfacción con sus resultados

En la década de los 90 algunas agencias o grupos de agencias iniciaron la construcción de espacios de diálogo con las contrapartes brasileñas. Las más expresivas son el PAD —Proceso de Articulación y Diálogo— que reúne a las agencias ecuménicas, y la plataforma Novib. Estas iniciativas son consideradas importantes y hay un reconocimiento del esfuerzo que representan en la democratización de las relaciones, en el sentido de una mayor

CAPÍTULO VI

socialización de la información. Pero se considera que no se tradujeron en una mayor permeabilidad en la formulación y selección de criterios para el apoyo a las ONG brasileñas, ni en una redefinición de las prioridades de las agencias.

En general, se afirma que el diálogo trajo resultados positivos en el sentido de que ha promovido, en cierta medida, una influencia recíproca entre las agencias europeas y las entidades brasileñas. Pero, sobre todo, por promover un aprendizaje acerca de los límites de esas relaciones y los límites de las agencias mismas.

Estos procesos de diálogo, estas consultas, sin duda, tienen una gran ventaja. En la medida en que el contexto de la cooperación es más adverso, hay cosas que tienen que ser enfrentadas en conjunto. No podemos tener, como muchas entidades y personas piensan, una actitud infantil de negación de la realidad de las agencias. (Jorge Durão).

Algunas ONG entrevistadas creen que los esfuerzos desplegados en estas iniciativas sedimentan una relación de partenariado más sustantiva. Sin embargo, varias señalan la existencia de cierto vaciamiento del debate político en estas instancias en los últimos años, prevaleciendo las discusiones en torno a los instrumentos de planificación, el monitoreo y la evaluación. Se considera que la última plataforma Novib, en abril de 2000, estimuló el retorno a un ejercicio de reflexiones más amplias.

Entre los resultados que se ponen de relieve, resulta bastante valorada la discusión colectiva para la elaboración de los documentos de las agencias sobre políticas para el país. Anteriormente muchas de ellas contrataban a

un consultor que visitaba a algunas contrapartes y redactaba un documento incorporando en él algunas de las ideas presentadas. Hoy en día el proceso se considera más democrático y abierto, tanto en las agencias del PAD como en la Plataforma Novib.

En el ámbito del PAD, la realización de investigaciones sobre la situación del desarrollo institucional y organizacional, y sobre derechos económicos, sociales y culturales — que sirvió de base para la organización de un seminario internacional a fines del 2000—, fue un resultado bien valorado. También se destacó la importancia del debate entablado con Christian Aid, en el 2000, sobre su decisión de salir del país. El proceso de discusión culminó con el viaje a Brasil de la dirección de Christian Aid y la total reversión de su decisión, manteniendo al Brasil entre sus prioridades de actuación. Este resultado fue considerado una victoria del diálogo entre las agencias y las ONG brasileñas que en él participaron.

En la plataforma Novib varios resultados fueron señalados, tales como la “Campanha por um Brasil livre de Transgênicos”, que nació en la plataforma; la “Campanha por Educação”, que fue discutida y adoptada en la plataforma. Además de la discusión sobre una articulación llamada “proyecto de intercambio de experiencias”, que se amplió a otras ONG que no son de la Plataforma. En la reunión realizada en el 2000, se formaron grupos de trabajo entre diferentes ONG para seguir desarrollando temas tales como género y transgénicos, así como sobre indicadores.

Muchos consideran un resultado significativo de estas instancias el hecho de promover el encuentro, el intercambio y la articulación entre las propias ONG brasileñas.

CAPÍTULO VI

Muchas entidades que han participado e invertido en estos espacios de conversación, no pueden tener una relación más próxima con otras ONG y otras entidades, para poder intercambiar ideas y experiencias. Estos espacios interesan también mientras garanticen este proceso de diálogo no sólo con las agencias sino también entre las entidades apoyadas por la misma agencia. (Polis).

La creación de redes que superen el aislamiento e impriman a las acciones colectivas un mayor impulso, es la tendencia más reciente que el diálogo entre ONG del norte y del sur ha presentado, más allá de las plataformas.

Se considera que, a pesar del esfuerzo que representan todas estas iniciativas de diálogo, la efectividad de las mismas en las agencias es muy pequeña y no llegan a alterar la asimetría de las relaciones, y el predominio de líneas programáticas y de políticas definidas en las esferas directivas centrales.

Se desea establecer relaciones que tengan una base política construida, que se transformen en estrategias comunes de trabajo, en mecanismos coordinados, en actuaciones que midan su impacto teniendo en cuenta la misión común y alianzas basadas en la lógica de la solidaridad y no en la lógica de los proyectos. Existe una conciencia común de que debería ser así, pero las condiciones planteadas por la coyuntura apuntan al camino contrario, tanto para el norte como para el sur. Funcionamos con institucionalidades débiles y sin recursos para construir esto. Existe efectivamente un impasse. (Sergio Haddad).

El dilema de estas entidades internacionales es que su orientación responde a

políticas globales; en ese sentido, por ejemplo, hubo siempre una dificultad para diferenciar a Brasil del resto de América Latina. Por ejemplo, Brasil siempre se perjudicó por una división un tanto desproporcionada de recursos en relación con otros países latinoamericanos. Hay, por ejemplo, un gran volumen de apoyo al área rural. Tradicionalmente, las agencias de cooperación conciben a América Latina como un espacio de campesinos y desconocen la dimensión del proceso de urbanización brasileño de los últimos años y la complejidad de los problemas que ello ha generado. Por otro lado, tienen dificultad en calificar nuestras democracias como democracias cada vez más restringidas y de entender que el hecho de que Brasil presente un crecimiento en algunos índices no elimina las profundas desigualdades regionales y de renta existentes. (Silvio Caccia Bava).

9. Mecanismos para mejorar la relación entre ONG del norte y del sur

- Aprovechar situaciones y eventos internacionales, tales como las conferencias de la ONU o del Foro Social Mundial, en los que existe una sinergia que provoca encuentros y reflexiones sobre cómo actuar conjuntamente y que propician discusiones con mayor efectividad sobre políticas conjuntas. (Centro Luis Freire).
- Fortalecer el papel de la ABONG, como representación colectiva de ONG, impulsando más iniciativas dirigidas a promover la discusión de criterios para la formulación de las políticas de las agencias e invitar a las direcciones centrales de las instituciones a visitar Brasil.

CAPÍTULO VI

- Incentivar programas de intercambio entre equipos técnicos y direcciones de las ONG del norte y del sur, que promuevan el acercamiento y amplíen el conocimiento sobre el funcionamiento y las dinámicas de las ONG brasileñas. (Ibase).
- Estimular entre las agencias la creación de espacios multilaterales de debate con las ONG del sur, que reúnan una cierta diversidad de ONG del norte como estrategia de ampliación y politización del diálogo. (Fase).
- Sugerir la maduración de los mecanismos, hoy informales, de intercambio de informaciones entre las agencias sobre la red de contrapartes, para consolidar una ética en las relaciones que las agencias establezcan con las entidades que apoyan en América Latina. (Polis).

10. La tendencia prioritaria del financiamiento: proyectos específicos o proyectos institucionales

Existe consenso respecto a la tendencia predominante en la cooperación de apoyar proyectos específicos, en los que los resultados pueden ser más fácilmente explicitados y mensurados. No obstante, la multiplicación de proyectos, con demandas diferenciadas de rendición de cuentas e informes de actividades para diferentes donantes, han sobrecargado la administración y la gerencia de las ONG.

Se cree que el apoyo institucional presupone una relación de confianza más avanzada y una relación más política, que implica un compromiso mayor de la agencia con la ONG. Muchas perdieron este tipo de apoyo en los últimos años o lo conservan de un gru-

po más reducido de agencias. Pero consideran que la tendencia prioritaria lleva a que se termine.

La cuestión es que cuantos más proyectos específicos son emprendidos porque encuentran mayor acogida en términos de apoyos, tienden a estar disociados de proyectos de mayor alcance estratégico, que son los que fundamentan y justifican la existencia de una entidad. (Polis).

Esta es considerada una trampa para la supervivencia de las ONG. Es decir, pone en cuestión la "pureza" de sus objetivos al considerar la facilidad de conseguir apoyo a proyectos que naveguen "a favor del viento", aunque no respondan a sus principales prioridades.

11. Principales problemas que enfrentan actualmente las instituciones para obtener el financiamiento de sus actividades

La mayoría de las ONG entrevistadas señalaron determinadas áreas en las que las dificultades para conseguir financiación generan la reducción de su potencial de trabajo o traen problemas internos que obstaculizan un mejor desempeño de los equipos.

Para ONG medianas, pero principalmente para las de pequeña envergadura, uno de los grandes problemas radica en pagar derechos laborales a sus profesionales, planteándose claramente la opción por la precarización de las relaciones laborales, la informalidad, debido al significativo monto de los recursos que esto representa en sus presupuestos. Financiadores brasileños, sean gubernamentales o no, no aceptan la asignación de recursos en los proyectos para el pago de cargas sociales.

CAPÍTULO VI

Vale la pena hoy analizar las relaciones de trabajo dentro de las ONG. No sé si es un fenómeno de la Región Nordeste, pero veo una feminización del trabajo en las ONG, relacionada también con los bajos salarios, (Terramar).

Esta es también una de las críticas que se hace al aporte de la cooperación internacional: la resistencia a financiar mejores salarios a los profesionales, que desemboca en situaciones difíciles para las ONG, en la medida en que requieren niveles cada vez mayores de especialización y calificación del trabajo. Algunas agencias consideran que el trabajo en las ONG tiene carácter estrictamente militante, y tienen una visión de la militancia complicada, como si no tuviéramos casa y familia que mantener. (Esplar).

La dificultad que plantea la contratación de profesionales calificados y con experiencia para los equipos permanentes es el resultado más evidente de esta limitación. La tendencia que se está afirmando es la de realizar contrataciones temporales para asegurar la prestación de servicios en proyectos más bien puntuales, para no recargar la planilla de pagos. O, si no, la contratación de equipos permanentes sin vínculo laboral con la ONG.

Otra área en que hay dificultades para conseguir recursos es la adquisición de equipamiento, principalmente los de informática, que posibilitan la modernización y agilización de los procesos de trabajo.

Pero la gran cuestión presentada por todas las entrevistadas es la contradicción generada por la dimensión del tiempo y la inversión necesarios para captar y negociar recursos, y el tamaño de sus agendas de trabajo. Es un tipo de organización que vive del finan-

ciamiento y tiene siempre una tensión entre el programa de trabajo y el programa para mantener el trabajo. (SOS).

La preocupación por especializar profesionales orientados específicamente a la captación de recursos y la responsabilidad compartida por el conjunto de los equipos de abrir nuevos frentes y dialogar con los financiadores, han sido estrategias utilizadas para enfrentar la sobrecarga de trabajo.

A partir de 1995 incentivamos a todo el equipo para que aprendieran a elaborar proyectos, a negociarlos, y cada programa pasó a disputar el apoyo de instituciones financiadoras. En algunos momentos esto provocó cierta competencia interna. La administración de esta situación muchas veces es crítica. (Centro Luis Freire).

Otra cuestión destacada se refiere a las dificultades para responder a las nuevas demandas que surgen, derivadas de los procesos de trabajo en curso. El desarrollo de los proyectos agrega al programa acciones que no estaban previstas ni tampoco dimensionadas en la planificación, ya sea por inflexiones de la coyuntura o por impactos que no pudieron ser dimensionados anteriormente. La falta de flexibilidad, debido al hecho de que los presupuestos están atados a productos de proyectos, impone claras limitaciones a las ONG. Tenemos que hacer malabares, de forma que no tenga impacto en el presupuesto original, para dar cuenta de las demandas políticas que el propio trabajo genera. (Geledés).

La necesidad de diversificar las fuentes de financiamiento para no depender exclusivamente de los aportes de la cooperación internacional y aumentar la sustentabilidad de las ONG, ha impulsado nuevas

CAPÍTULO VI

iniciativas de captación de recursos. El incremento en la venta de productos —tales como publicaciones, videos, etc.— y la prestación de servicios de consultoría por los profesionales de los equipos han sido las principales vías para aumentar los ingresos propios. En unas pocas ONG entrevistadas los recursos presupuestarios generados por las propias entidades sobrepasan el 10% del ingreso global. En la mayoría de ellas, es cero.

Intentos por aumentar la captación de recursos entre adherentes y donantes de la sociedad civil están desencadenando acciones de nuevo cuño en algunas ONG. El IBASE es la institución con experiencia más avanzada en este campo y la única que cuenta con un pequeño aporte de una ONG del norte para producir materiales con este fin.

Estamos preparando material para hacer una campaña de gran envergadura con la sociedad. Ya tenemos prácticamente 700 contribuyentes formando parte de un proyecto llamado "Amigos del IBASE". Son personas que aportan contribuciones mensuales, trimestrales, semestrales, anuales, de las más diversas formas, y nos hemos sorprendido con los resultados alcanzados: un promedio de US\$ 40 por persona al año. Hay una rotación muy grande, personas que entran y salen, y hay que estar detrás de ellos todo el tiempo. (Ibase).

Sin embargo, lo que se puede constatar es que las ONG que logran mayor éxito en la captación de recursos entre la población, son las que focalizan sus proyectos en temas transversales.

La donación para la defensa de la Mata Atlántica, por ejemplo, es vista como ejemplo de solidaridad y compromiso ciudadano

con la causa de la preservación del medio ambiente. Pero es difícil encontrar personas dispuestas a hacer una contribución para un proyecto de alfabetización de adultos o de fortalecimiento de organizaciones comunitarias. (Silvio Caccia Bava).

Pero muchas organizaciones consideran que no tienen vocación ni competencia para esta forma de captación de recursos. Evalúan negativamente los intentos de realizar experiencias en este campo, debido a la especialización que requiere y a la superposición a las prioridades de su misión que esto representa.

No podemos tenerlo todo dentro de las ONG. Nuestra vocación es trabajar con educación, programas de políticas públicas, de género, ecología, etc. para tener un abordaje integral de desarrollo junto a las comunidades con las que trabajamos. En esto somos buenos. Tenemos que tener instituciones cuyo perfil esté dirigido a la captación de recursos y orientado al fortalecimiento de las ONG. Grupos que se dediquen profesionalmente a la tarea de captar recursos nacionales para fortalecer las organizaciones de la sociedad civil. (Terramar).

La verdad es que el mundo de las ONG se está volviendo cada vez más especializado y más complejo. En Brasil, las cuestiones sociales están ganando una visibilidad cada vez mayor en los medios de comunicación y hay una mayor sensibilización de la sociedad. Crece el tercer sector con la multiplicación de institutos y fundaciones empresariales y un sinnúmero de pequeñas ONG de prestación de servicios, estimuladas por el gobierno. Los recursos para trabajos sociales están siendo cada vez más disputados. En el área empresarial, el discurso so-

CAPÍTULO VI

bre la responsabilidad social de las empresas no ha inhibido iniciativas de aproximación hacia los fondos de la cooperación internacional, y también las entidades filantrópicas están gradualmente dirigiéndose a ella. Las ONG de desarrollo están buscando construir estrategias alternativas de financiamiento mediante la diversificación de financiadores, la búsqueda de nuevas fuentes y

el apoyo a proyectos con plazos mayores, de tres a cinco años.

Hoy en día, la competencia y la disputa por recursos entre las ONG brasileñas están marcadas por la lógica del impacto social y cada vez más relacionadas con la capacidad de imprimirle repercusión pública a sus trabajos. (Sergio Haddad).