

Socios y beneficiarios: cuestionándose el papel de los donantes

Richard Moseley-Williams

Introducción

¿Cómo, y a través de quién, deberían las ONG del Norte que financian el desarrollo, como OXFAM, (ahora conocida como OXFAM GB), canalizar sus fondos y perseguir sus objetivos en el Sur? La primera parte de este artículo¹ trata sobre los intermediarios entre donantes y beneficiarios: las ONG del Sur y otros grupos e instituciones –a las que solemos llamar *socios* o, usando un término con menos connotaciones de cohabitación, *contrapartes*– que reciben las ayudas y que son los responsables de que el proyecto llegue a la población a la que va dirigido. Se dice que para perseguir sus objetivos estratégicos, los donantes como OXFAM cada vez buscarán más ampliamente intermediarios, como las ONG del Sur de los años ochenta u otros tipos; y que se necesitan criterios más precisos para poder decidir quiénes son –y quiénes no son– los receptores adecuados de las ayudas para proyectos de desarrollo. A la vez, a medida que ha ido cambiando el papel de las ONG del Sur, también ha cambiado el contexto de los donantes del Norte; y los organismos como OXFAM tienen que conciliar presiones y prioridades, entre las cuales los intereses de los socios del Sur tienen menos importancia que antes.

¿Por qué necesitamos intermediarios? La intención de la segunda parte del artículo es demostrar la importancia de los socios; pero también retar a los donantes a que demuestren que *ellos* están añadiendo el máximo valor posible a la relación entre donantes, intermediarios y beneficiarios. Para concluir, se señala que la principal contribución de los donantes como OXFAM debería ser un uso más imaginativo de sus «ventajas comparativas», entre las que se encuentran los presupuestos de ayuda (relativamente) grandes y (relativamente) sin condiciones; en muchos casos, las actitudes radicales y no partidistas y la capacidad de resistir los halagos de la opinión pública y la presión de los intereses posteriores; y, en el caso de los donantes más fuertes y más reconocidos, la experiencia acumulada tras décadas de trabajo de desarrollo en países no industrializados.

La financiación que proporciona el Norte a las ONG asociadas, se ve muy afectada por la manera en la que varían las ONG del Sur según sus diferentes contextos e historias nacionales. En América Latina, uno de los factores que influyó en el crecimiento de ONG de estilo europeo fue la colonización europea, seguida de más de un siglo y medio de independencia. En el África meridional, la mayoría de ONG nacionales se han creado más recientemente: en muchos casos, como contrapartes de las ONG del Norte, cuyos estatutos adaptaron; en otros, como estructuras nacidas de la lucha por la independencia y el Gobierno de la mayoría. Como en el caso de las repúblicas que se han independizado recientemente, es ahora cuando muchas ONG africanas están en trámite de redefinir su rol político y social. La experiencia africana está más relacionada con el anticolonialismo, el antirracismo y la construcción nacional, mientras que las ONG latinoamericanas estuvieron más influenciadas por la clase, el antimilitarismo y el sentimiento antiestadounidense. Sin embargo, en ambas regiones, muchas de las ONG de hoy día surgieron en las décadas posteriores a los años sesenta, para representar a la sociedad civil que no tenía representación en el Estado y en las estructuras socioeconómicas que dominaban el proceso político. Los movimientos de ONG

relativamente fuertes que emergieron son, en general, bastante diferentes que los que surgieron de las sociedades poscoloniales, estadistas y de partido único del África occidental y central/oriental; y diferentes, de nuevo, de las manifestaciones de la sociedad civil en los países del Cuerno de África, divididos por el conflicto.

Variedades de ONG y de otros posibles intermediarios

Hay un enorme número y variedad de grupos filantrópicos no gubernamentales en la mayoría de los países a los que los financiadores del Norte proporcionan su ayuda. Sólo en Inglaterra y Gales hay nada menos que 170.000 organizaciones benéficas registradas. Si en Brasil, Sudáfrica, Argentina o Nigeria hubiera leyes que otorgaran las concesiones y el estatus permitidos en la ley de beneficencia británica, es probable que hubiera proporcionalmente el mismo número de organizaciones registradas. Se dice que en México hay 30.000 asociaciones civiles sin ánimo de lucro. En la India el número de organizaciones sin ánimo de lucro es enorme. En los países más pequeños como Bolivia, Haití, Zambia o Senegal también hay muchos tipos de ONG registradas. Y en todos los países existe una enorme cantidad de agrupaciones sociales, aparte de las que reconoce la ley. Por supuesto que existen; son las innumerables estructuras familiares, comunitarias, religiosas y de intereses que confieren a la sociedad su forma y complejidad. Así pues, aunque puede que cuenten con una gran importancia estratégica, los socios de las ONG donantes sólo pueden ser una parte minúscula y selecta de la «sociedad civil» más amplia. Este hecho inmediatamente cambia nuestra visión del potencial de las ONG del Sur para efectuar un cambio social y político más amplio.

Muchos grupos informales son, o podrían ser, nuestros socios. OXFAM, por ejemplo, no tiene ninguna obligación de canalizar sus fondos a través de entes constituidos legalmente, a condición de que se garantice la rendición de cuentas (y la experiencia de OXFAM sugiere que el estatus legal no guarda gran correlación con una buena presentación de informes). Si OXFAM tuviera como objetivo la mejora de la salud de las personas pobres en un pueblo o un suburbio hipotéticos, y la mejor manera de lograrlo fuera canalizando ayuda a través de (por poner un caso) un círculo no reconocido de curanderos tradicionales o de médicos –en lugar de la élite local de profesionales de la medicina con formación académica, reconocida por el sistema sanitario oficial– entonces, es muy posible que OXFAM tuviera la *obligación legal*, por su estatus de organización benéfica británica, de intentar apoyar a los primeros, por mucho mejor que fuera la presentación de informes de los otros.

Lo mismo se aplica a las asociaciones con estructuras del Estado. Los ministerios estatales o las estructuras del Gobierno local figuran como socios en las listas de subvenciones de OXFAM. Sin embargo, se percibe cierta reticencia a confesar que existe una relación entre ellos, como si fuera algo vergonzoso o incompatible. Es posible que las dos partes sientan esta vergüenza. Tal vez los funcionarios de alto rango y sus patronos políticos consideren que las ONG son amenazadoras, poco profesionales e irrelevantes; quizá las ONG vean a los funcionarios y a los políticos como parásitos oportunistas, pagados en exceso y obligados a cumplir las normas del *status quo*. Lo cierto es que hay la misma variedad dentro del Estado que entre ONG. Con la caída del Estado totalitario, la mayor pluralidad política en muchos regímenes de línea dura y el creciente abandono por parte de los Gobiernos de su monopolio de la prestación de servicios sociales, han aumentado las oportunidades de los donantes de utilizar su influencia y su financiación eficazmente a fin de trabajar con los grupos más progresistas de la administración pública. Esto puede hacerse de manera cauta y estratégica,

para que no sea necesario poner en peligro los preciados principios de las ONG y de las bases sociales que las apoyan.

La elección de intermediarios

Tras haber precisado la amplia gama existente de posibles intermediarios o socios, la pregunta es: ¿cómo los eligen las agencias de financiación? La respuesta oficial es que, en sentido estricto, el intermediario elegido será el grupo que más posibilidades tenga de llevar el proyecto a la población destinataria. En la práctica, las agencias se acercan a los socios en base a esta premisa –pero también, porque reflejan a grandes rasgos la filosofía de desarrollo del donante²–. Las agencias donantes con propósitos religiosos buscarán socios a través de redes como el *World Council of Churches**, CIDSE y los grupos islámicos; las organizaciones políticas funcionarán a través de lazos ideológicos, como aquellos vinculados al *German Christian Democrat****, USAID o la antigua esfera de influencia soviética. Como otros donantes, OXFAM tiende a gravitar sobre aquellos que se acercan más a sus políticas y a su estilo.

¿Cuáles son los criterios de elección? Para OXFAM, y otras agencias de ideas afines, los tres criterios principales son los siguientes:

- una opción por los pobres eficiente y responsable y una base social entre los pobres;
- un compromiso con el empoderamiento;
- formas de trabajar que reflejen el compromiso declarado.

La opción por los pobres y la base social entre los pobres

El intermediario debe haber demostrado un compromiso con la causa de los pobres y con el hecho de que los proyectos les lleguen de manera eficaz; deben existir maneras de que los beneficiarios exijan responsabilidades al socio; debe demostrarse que los grupos de base apoyan la intervención en cuestión. En el sentido práctico y moral, quien se encargue del proyecto –sea un pequeño grupo comunitario o un gran departamento gubernamental– debe estar «del lado» de los pobres.

El compromiso con el empoderamiento

La idea de basar el desarrollo en un proceso de adquisición de poder ha llevado a la creación de un léxico especializado (*auto-ayuda*, *autosuficiencia*, *concienciación*, *participación*; y la palabra correcta hoy día en el lenguaje del desarrollo, *sostenibilidad*). Ninguna de éstas resume tan bien lo que queremos decir como los «principios de la misión» de OXFAM de hace veinte años («OXFAM: *An Interpretation*»), donde el desarrollo se definía como «tener y ser más». «Ser más» capta la noción del poder social adquirido (no el poder cedido por otros), además de un elemento psicológico de respeto y confianza hacia uno mismo.

Utilicemos la palabra que utilicemos, debemos tener en cuenta esta idea de «tener y ser más». Debemos cuestionarnos la «sostenibilidad»; una palabra fea que capta correctamente la importancia de la autosuficiencia y la continuidad en el desarrollo, pero que, utilizada libremente y sin matices (¿desarrollo sostenible?) puede emplearse para justificar cambios mínimos en el *status quo*. Uno puede ser sostenido en la más absoluta miseria, ignorancia y opresión, como un siervo medieval. La agricultura de subsistencia es «sostenible» pero

¿conduce al desarrollo? Uno sospecha que los pobres seguramente entienden la «sostenibilidad» como parte del lenguaje de «*los ricos*» y no del lenguaje de «*los pobres*».

Formas de trabajar que reflejen el compromiso declarado

No hay duda de que la elección de socios por parte de los donantes (y la elección de donantes por parte de los socios) está influenciada por las actitudes y los procedimientos organizativos con los que nos sentimos cómodos. En las recomendaciones de los cooperantes acerca de la concesión de ayudas, salen peor paradas las organizaciones jerárquicas, con salarios elevados, masculinas, con horario de nueve a cinco y que utilizan muchos vehículos, que los grupos que son más democráticos, trabajadores, con presupuestos limitados y que viajan en autobús. Sin duda, en estos temas suele haber una gran dosis de hipocresía. Pero, más allá de los dobles raseros, hay algo legítimo en relación con las formas de trabajar adecuadas de aquellos que se unen a los pobres en la batalla contra la pobreza y la injusticia –tanto en agencias donantes como en organizaciones asociadas–. Es legítimo que los donantes se hagan estas preguntas acerca de sus socios –aunque debemos estar preparados para que nos hagan a nosotros las mismas preguntas.

Un peligro potencial

Los argumentos anteriores no pretenden negar la importancia de las relaciones a largo plazo entre donantes y contrapartes o socios, sólo señalan que los donantes, *además de* mantener las relaciones cuando éstas funcionan bien, cada vez juegan un papel más activo y más flexible. Otra cosa que ha cambiado es la filosofía que consideraba el crecimiento de ONG nacionales como «algo bueno», porque tenía que ver con la emergencia de movimientos populares que representaban a los pobres. La experiencia ha mostrado que, mientras que algunas ONG surgían y conseguían seguir representando a los pobres en momentos de cambios rápidos, muchas otras se alineaban más con las clases dominantes. El fenómeno de que las ONG se convirtieran en refugios de empleo protegido en las capitales para burócratas despedidos (a causa de los cambios políticos o del ajuste estructural) se ha criticado mucho, y con razón, en África, América Latina y en otras partes. En algunas situaciones críticas, las ONG han pagado salarios más elevados, con frecuencia en moneda dura, y de este modo han atraído hacia sí los escasos y muy necesitados recursos de la debilitada administración pública.

Dicho esto, existe el peligro de ofrecer la misma mala imagen a todas las ONG de desarrollo del Sur. La realidad es que los países tienen experiencias diferentes. Se oyen críticas sobre las ONG en Perú, Uganda o Mozambique; mientras que en El Salvador, Brasil o Zimbabue algunas son, o han sido, importantes actores en el ámbito del desarrollo. Tampoco debemos olvidar que la mayor parte del trabajo de proyectos y de campañas más exitoso y más significativo que ha apoyado OXFAM u otros financiadores se ha realizado en asociación con las valientes y visionarias ONG del Sur y, en gran medida, dependiendo de ellas. Éstas no están solas en su lucha por aceptar la crisis del desarrollo de los años noventa. Todos estamos implicados en el proceso de marginalización y empobrecimiento de gran parte de la población del planeta. Los donantes del Norte también deben enfrentarse a nuevos desafíos – y nuestras contrapartes del Sur probablemente no actúen ni mejor ni peor que nosotros.

Sin embargo, lamentablemente, apenas se reconoce la contribución de las ONG del Sur a la creación de coaliciones Norte-Sur, a las iniciativas regionales en el mundo ACP y al debate sobre el desarrollo. Es como si el Sur se considerara un receptor pasivo de microproyectos,

mientras que los debates sobre las políticas y los esfuerzos de presión política se concentraran en el Norte. El argumento a favor de que la presión política se dé en el Norte es que en éste es donde se toman las decisiones importantes, sobre todo después de la Guerra Fría. Éste es un análisis viciado, no sólo porque los del Sur no quieren o no necesitan que los del Norte decidan por ellos, sino porque también ignora la pregunta clave: ¿Dónde se genera el poder en el ruedo de la pobreza global? La respuesta, por supuesto, es en el Sur. Sin la presión del Sur, los Gobiernos del Norte y los partidos de la oposición prestarían poca atención a las necesidades del mundo pobre, más allá de un reconocimiento general de la necesidad de proporcionar ayuda de socorro. Esta presión también es importante para las ONG financiadoras del Norte, tanto para sensibilizar más al público acerca de temas del Sur como para los debates sobre las prioridades en el seno de las agencias.

Por lo tanto, debemos reconocer la importancia de las ONG clave del Sur; y debemos impedir ponérselo en bandeja a los enemigos del desarrollo, que estarían encantados de ver como los donantes del Norte debilitan a sus contrapartes del Sur. Pero debemos distinguir entre ONG; y evitar la noción genérica de un «movimiento» de ONG, tal y como se entendía en los años ochenta. Siguiendo con el mismo tema, debemos tener cuidado de no aceptar sin reservas algunas generalizaciones como la del supuesto vínculo entre las ONG y el poder de la «sociedad civil». De nuevo, la duda es qué representa la ONG –y hay una enorme variedad de ellas.

Implementación/ejecución

Los críticos señalarán, con razón, que es difícil distinguir entre el hecho de que los donantes adopten, un papel más activo de apoyo al desarrollo y el hecho de que éstos asuman la responsabilidad del funcionamiento o de la gestión de los proyectos, sin tener en cuenta las estructuras de los socios. De nuevo aquí ha habido un cambio en lo que antes era un artículo de fe. Las filosofías de «autoayuda y no interferencia», a las que se suscribieron OXFAM y otros hace una década, renunciaban a un enfoque «operativo» del personal. El objetivo era acompañar al encargado del proyecto y proporcionar apoyo, pero tratar de no interferir y de no imponer, deliberada o no deliberadamente, nuestros dudosos valores del Norte. Esta línea de pensamiento hoy día suena un poco condescendiente y anticuada. Ahora somos más pragmáticos y solemos permitir que las relaciones con los socios encuentren sus propios niveles.

¿Necesitamos socios para algo? Nosotros, los donantes, sí, categóricamente. El empoderamiento es la manera más eficaz de hacer llegar nuestra ayuda y de cumplir con nuestro mandato de «empoderamiento». A nuestros socios se les da mucho mejor que a nosotros identificar las necesidades, obtener el apoyo de la comunidad beneficiaria, diseñar las propuestas de los proyectos, gestionar y evaluar proyectos y participar en el debate del desarrollo. Cuando no hay socio, nuestro instinto es crear un intermediario para que se haga cargo del proyecto.

La pregunta de si necesitamos socios se hubiera considerado absurda en OXFAM hasta hace algunos años. Sin embargo, hoy día hay fuerzas que nos empujan a ser más operativos –y puede que éstas se intensifiquen con el tiempo—. Tienen varios orígenes: la necesidad de captación de fondos, ya que es más fácil pedir el apoyo público para «proyectos de OXFAM» que pueden adornarse adecuadamente sin herir la sensibilidad de los socios; el creciente énfasis que ponen las agencias en la planificación, el establecimiento de objetivos y la evaluación, algo difícil para los socios que se enfrentan a cambios rápidos; el éxito relativo,

en cuanto a ingresos, de las agencias «operativas» como *ActionAid* y *World Vision*; el hecho de que la ODA (ahora DFID, Department for International Development, del Gobierno británico), la Unión Europea y otros donantes gubernamentales que estarían contentos de canalizar más fondos a través de nosotras las ONG del Norte, especialmente en África, si pudiéramos en marcha más proyectos de desarrollo propios; y, dentro de los países en desarrollo, la opinión de los que piensan que las ONG locales han fracasado y que las grandes agencias internacionales pueden «hacer» mejor el desarrollo. Puede que los partidarios de la teoría de la conspiración detecten aquí una tendencia política que aquellos que creen en el desarrollo empoderador desearán oponerse.

No quiere decir que haya una tendencia significativa entre los donantes a gestionar sus propios proyectos, aunque pueda suceder en el futuro. Los elevados costes de la gestión y los recursos operativos del trabajo de desarrollo son una poderosa fuerza disuasiva. La cuestión es que los donantes de hoy día esperan ejercer más influencia sobre la gestión de los proyectos que financian, y que esto está alterando la antigua relación entre donantes y beneficiarios.

La filosofía del desarrollo centrado en el socio: el caso de OXFAM

El contexto del Norte también ha cambiado radicalmente, como muestra el caso de OXFAM. En los años setenta y ochenta, OXFAM desarrollaba sus prioridades y sus formas de trabajar principalmente en relación a los socios. A mediados de los ochenta, incluso se pedía a las oficinas sobre el terreno que discutieran mecanismos formales para incorporar la «voz del socio». Varias oficinas regionales y del país establecieron comités consultivos de «amigos de OXFAM», o reuniones regulares de socios. Estas estructuras eran en su mayoría consultivas, y sólo en la India llegó el proceso hasta el punto que se consideró en detalle la devolución del poder –lo que OXFAM denomina la «transferencia de responsabilidad del Consejo Directivo».

Más allá de los debates sobre los mecanismos para involucrar a los socios, había un compromiso casi universal con hacer que sus intereses fueran prioritarios. Los equipos regionales y del país que rechazaban la consulta formal con los socios –como hacían las oficinas de América Latina y el Caribe– creían apasionadamente en compartir con los socios y mantenían que el compromiso del representante y de su equipo era más importante que las formalidades. Todos estaban de acuerdo en este punto fundamental: la clave era el «compromiso» con los asuntos sociales de la época y simpatizar con la filosofía del desarrollo de las contrapartes. Esto se convirtió en un factor importante en la contratación de personal para el programa de OXFAM. Las políticas por países estaban en buena parte influenciadas por ciertas ONG nacionales clave, cuyo trabajo extendía las fronteras del análisis y de la práctica del desarrollo, con frecuencia corriendo grandes riesgos al hacerlo. En la sede central de Oxford, las Oficinas, la Dirección Internacional y los Comités Especializados compartían y apoyaban este marco filosófico. En otras partes de OXFAM, la intensificación de las campañas en el Reino Unido –impulsadas por un antiguo representante en Brasil– fueron diseñadas, en gran parte, para recabar apoyo en el Norte para los socios del Sur. En resumen, OXFAM tomó su agenda del desarrollo de sus socios. Cuando esta agenda tenía que negociarse para incorporar las limitaciones y las necesidades de OXFAM en el contexto del Reino Unido, en conformidad con la ley de beneficencia y para cumplir los requisitos de captación de fondos de un público británico que, en general, ignoraba las filosofías de los socios, la práctica era defender los programas internacionales hasta el final.

Hoy día el panorama es diferente y más complicado. Los intereses institucionales de OXFAM por captar fondos, por mantener una buena imagen –comparada con la de otras agencias– en los medios de comunicación a ojos de los británicos y por ejercer influencia sobre las élites políticas nacionales e internacionales, son mucho más importantes que antes. Tal y como se ha establecido previamente, estos intereses ya no son secundarios en el desarrollo de programas; en su lugar, son prioridades análogas que, aun siendo incompatibles, deben colocarse al lado de los mandatos que llegan de los socios y beneficiarios del Sur. La primacía del «programa internacional» está siendo reemplazada por la búsqueda de un nebuloso «programa único», donde es necesario conciliar los nuevos intereses con los antiguos. Hoy día, el debate en OXFAM gira en torno a como debe tener lugar esta conciliación y quién decidirá sus condiciones. Se convierte rápidamente en un debate filosófico, que está fuera del alcance de este artículo, sobre los valores del desarrollo y la responsabilidad y el mandato de OXFAM. Lo único que se puede observar, por ahora, es que quizás el hecho de que OXFAM –y no es la única ONG– aún tenga que tratar estos temas adecuadamente, a pesar de haber llevado a cabo recientemente un ejercicio de planificación estratégica a gran escala dentro de la División Internacional, sea un indicador de la crisis más amplia del pensamiento y la práctica del desarrollo a la que se aludía anteriormente.

¿Qué valor añadimos nosotros, los donantes?

Una pregunta que con frecuencia no se plantea en los debates sobre la relación entre donantes, socios y beneficiarios es la siguiente: ¿qué valor añaden los donantes, aparte de conceder ayudas? ¿Qué pueden OXFAM y el resto hacer mejor que nuestros socios? El desafío debería hacernos pensar antes de afirmar precipitadamente que a los donantes se les «da bien» (por ejemplo) el trabajo comunitario de base. Lo que una agencia como OXFAM puede añadir a la relación probablemente incluya:

- *Fondos no condicionados que pueden aplicarse de forma flexible y rápida.* Pocas instituciones financieras en el sector público o privado, sean lo grandes que sean, tienen tanto espacio de maniobra para usar sus presupuestos. Comparado con muchas ONG, los donantes gubernamentales y bilaterales aprueban y conceden las ayudas con extrema lentitud. Los presupuestos de ayuda de las ONG donantes quizá no siempre se empleen de la manera más eficaz posible. Tal vez los donantes pequen de renovar las ayudas a los mismos proyectos año tras año, en lugar de replantearse constantemente y con imaginación como hacer mejor uso de sus fondos. La mayor prioridad que dan actualmente los donantes a la planificación y a la continuidad –en vez de al pensamiento estratégico y al cambio– puede afectar más aun a la flexibilidad y a la respuesta rápida.
- *Tradiciones de desarrollo desinteresado, no alineado, desde abajo hacia arriba.* No muchos donantes tienen tan poco equipaje ideológico como OXFAM. Esto permite apoyar a grupos de los que otros rehuyen, además de dar credibilidad a los que toman las decisiones y crean opinión.
- *Arriesgarse.* Ésta puede parecer una afirmación sorprendente, pero la realidad es que los socios que están batallando en primera línea del desarrollo tienen mucho menos espacio para arriesgarse que una institución internacional prestigiosa como OXFAM. ¿Estamos siendo todo lo audaces que podríamos y que deberíamos ser en el trabajo de desarrollo en el Sur y en el trabajo de incidencia política en el Norte? ¿Cómo lo evaluamos?

- *La experiencia y los contactos mundiales.* Los donantes más grandes tienen una capacidad considerable para apoyar a sus socios, proporcionando información y oportunidades de intercambio mediante los programas internacionales. El hecho de aprender de la experiencia (lo que OXFAM denomina «aprendizaje institucional») y el potencial de crear redes casi no se realiza en OXFAM, y probablemente, en mayor o menor medida, en el caso de la mayoría de los otros donantes importantes tampoco. El problema se reconoce, pero, a pesar de los esfuerzos, se ha avanzado poco en la búsqueda de soluciones.
- *Incidencia política y comunicación.* Cada vez más donantes aceptan la responsabilidad de utilizar su influencia individual y colectiva para apoyar a los socios, contribuyendo al debate sobre las políticas públicas, hablando en su nombre y argumentando a favor de la realización de cambios en las relaciones internacionales (y a veces intranacionales). En este ámbito el donante puede añadir un valor considerable. Al mismo tiempo, deben hacerse preguntas sobre el origen de los temas de presión política actuales y sobre cómo encajan con el trabajo basado en programas. Es una cuestión controvertida. Una opinión es que la presión o la incidencia política es una extensión lógica e importante de los requisitos de los microproyectos que apoyan los programas de desarrollo. Otra es que la presión del Norte ya no guarda relación con las posturas políticas y de desarrollo específicas del Sur y que ahora está gobernada por una agenda de desarrollo formada por generalistas y definida por el Norte.

Hay otros que participan en este debate. Entre ellos se encuentran los captadores de fondos y interesados en mejorar la imagen pública de la agencia. Existe un *quid pro quo* entre el que ejerce presión política y el que capta fondos: el primero mejora la imagen de la organización, mientras que el segundo utiliza esta buena imagen para captar fondos. Es una nueva alianza que se está formando en el mundo de los donantes del Norte, y será importante evaluar la reacción de otros grupos interesados en la agenda de la presión política, sobre todo el personal de los programas de desarrollo y los departamentos de emergencias (que tradicionalmente han sido los que mejoraban la imagen de la agencia). Los donantes están lidiando con el problema de cambiar las alianzas y la competencia entre el desarrollo, las emergencias, la captación de fondos y los intereses de las relaciones públicas o de la incidencia política. El peligro es que, en este debate interno, no se da suficiente importancia a los puntos de vista de los socios y de los beneficiarios.

Conclusión

En los años noventa, las ONG de desarrollo del Norte se están alejando de algunas de las presuposiciones de la práctica del desarrollo de las últimas dos décadas. Esto ha llevado al replanteamiento de las relaciones con las ONG del Sur y a volver a examinar las ventajas comparativas y las contribuciones características de los diferentes donantes. Sin embargo, en este necesario proceso de revisión, el desafío consiste en realizar el objetivo de nuestro mandato, que sigue siendo buscar el cambio que elimine la pobreza y las injusticias relacionadas con la misma. Tenemos que criticar las generalizaciones y las presuposiciones anticuadas y desarrollar criterios que nos ayuden a nosotros y a nuestros socios a ser más eficaces en la causa común. Por lo tanto, debemos protegernos de las presiones en el Norte que nos distraigan de nuestra misión central e histórica, que nos sitúa codo a codo con los pobres en su lucha (y ¿podemos todavía decir nuestra lucha?) contra la injusticia y la pobreza.

Notas

1 Una versión anterior de este artículo fue escrita como contribución al debate de planificación estratégica dentro de OXFAM (ahora conocido como OXFAM GB). Todas las referencias a OXFAM son a OXFAM GB. Los puntos de vista expresados son los del autor y no necesariamente los de OXFAM GB.

2 Se debe enfatizar que este debate concierne al trabajo de desarrollo y no a la ayuda de emergencia a corto plazo. Las observaciones hechas sobre el empoderamiento y la responsabilidad puede que no sean de relevancia directa (aunque sí que lo serán de manera indirecta) cuando el problema es la provisión rápida de ayuda a fin de salvar vidas.

Richard Moseley-Williams fue el Coordinador Regional para América Latina y el Caribe de ActionAid. Anteriormente trabajó para OXFAM GB durante 15 años como coordinador del Programa para América Latina y el Caribe y, entre 1991 y 1993, como Encargado Regional de Sudáfrica, Zimbabue y Namibia.

Este artículo apareció por primera vez en Development in Practice, vol. 4, núm. 1 en 1994.