

ontrac

No. 25 Septiembre 2003

El Boletín del Centro Internacional de Capacitación e Investigación sobre ONG

***** EDICIÓN ESPECIAL 25 *****

CONTENIDO

punto de vista ONGs, Flujos de Comunicación e Información

Celebrando la 25ª Edición de **ontrac**

La Comunicación y la Tecnología Cambiante: Retos para las ONGs

noticias sobre construcción de capacidad

PRAXIS: Construyendo Capacidad para la Construcción de Capacidad

Relaciones Públicas o Participación: Avocando la Pobreza Entre “el Pueblo Rom”¹
(gitano) Europeo

Flujos de Información en Asia Central: ¿Relevantes e Igualitarios?

cartas al editor

foco por país El Potencial para el Diálogo: Perspectivas de las ONGs Brasileñas sobre Partnerships Norte-Sur

En esta edición: John Hailey evalúa las barreras organizacionales a la comunicación en el sector de las ONG; Stephen Rand de *Tearfund* perfila las oportunidades y retos para la comunicación planteados por la nueva tecnología; Gulmira Jamanova de *CASDIN* explora el flujo informativo en Asia Central; y Vicky Brehm releva el potencial para el diálogo Norte-Sur basado en las perspectivas de ONGs brasileñas.

punto de vista ONGs, Flujos de Comunicación e Información

La buena comunicación es uno de aquellos conceptos que se podrían denominar como “maternales o de pastel de manzana”; sobre los cuales todo el mundo esta de acuerdo de que se trata de algo bueno, pero raramente la logramos o invertimos suficiente tiempo en ella. Esto obedece parcialmente a que nadie está realmente seguro sobre lo que buena comunicación significa o sobre como esta debe ser. Existen múltiples definiciones e interpretaciones sobre el concepto, no se trata sólo sobre lo que decimos, sino también sobre cómo lo decimos, nuestro lenguaje corporal y el énfasis que otorgamos a diferentes imágenes y símbolos. En otras palabras, se trata tanto del **medio** como del **mensaje**. Pero más importante, se trata de lo que el receptor (el lector, quien escucha, el observador o el auditorio) entienda lo que se está tratando de expresar o intercambiar. La buena comunicación, por tanto, se refiere al

¹ Pueblos Rom, se refiere a las personas pertenecientes a las etnias denominadas comúnmente en Latinoamérica como gitanos

intercambio efectivo de diferentes mensajes, resultante del grado de entendimiento, comprensión e, incluso, el entusiasmo compartido.

La supervivencia y credibilidad de muchas ONGs, trabajando como lo hacen en la interfase entre individuos, comunidades y culturas, depende de su habilidad de comunicarse efectivamente. Las ONGs necesitan comunicarse con un extraordinario rango de actores, que abarca desde los pobres y desfavorecidos hasta los ricos y poderosos. La comunicación efectiva es crucial; es una de las capacidades básicas que hace parte integral de la forma en que trabajan las ONGs. Los sistemas y habilidades de comunicación efectivos son un **activo organizacional** clave, uno de aquellos activos intangibles que aportan valor genuino y diferencian una organización de otra. Esto es algo que las ONGs, las cuales operan en un sector congestionado y crecientemente competitivo, descuidan a su propio riesgo.

No obstante, pocas ONGs han creado estrategias de comunicación, invertido en herramientas de comunicación adecuadas o entrenado su *staff* para que sean comunicadores efectivos. A lo largo del sector existe un enfoque *ad hoc* para desarrollar la forma en que el *staff* y los voluntarios se comunican, trátase de sus habilidades de escribir, para el uso del internet y de competencias de computador, o su habilidad para facilitar las discusiones de grupo y dirigir comités de manera puntual e inclusiva. ¿Por qué las ONGs, quienes dependen tanto de su habilidad de comunicarse efectivamente, frecuentemente no invierten en esta capacidad tan básica?

Esto puede explicarse parcialmente por el costo que acarrea resolver muchos de los problemas operacionales de la comunicación enfrentados por muchas ONGs. Estos incluyen el costo del tiempo requerido por el *staff* para involucrarse efectivamente en procesos de comunicación; el costo de desarrollar software apropiados e introducir sistemas de computador adecuados; y el costo de entrenamiento y traducción necesario para resolver diferencias culturales y lingüísticas enfrentadas por cualquier organización que trabaje en distintas culturas. Tales problemas son exacerbados por la mera cantidad de información que crecientemente domina la vida de las ONGs, trátase del flujo diario de emails, actas de reuniones y grupos de discusión, o el rango de los reportes, cuentas y auditajes que aparecen en intervalos regulares.

Sin embargo, existen otros **asuntos organizacionales más sistemáticos** que también explican el fracaso del desarrollo e implementación de estrategias comunicativas efectivas. Éstos pueden incluir la animadversión personal, los feudos internos o las tensiones entre departamentos. También pueden deberse a una carencia de compromiso de los líderes para promover una cultura de comunicación abierta o de aprendizaje compartido ante el temor de que el acceso a la información ponga en peligro su base de poder. Otro asunto más contencioso surge del conjunto de valores particular compartido por mucho del *staff* de las ONGs. Ello puede generar un grado de miopía o intolerancia, y limita su habilidad para involucrarse en perspectivas contrarias o alternativas que puedan contravenir los valores abiertamente aceptados. Dado que crecientemente se espera que el *staff* de las ONGs trabaje con organizaciones que representan un conjunto de valores ajenos (tales como los militares, la policía, las empresas con ánimo de lucro y las consultorías), esto adquiere cada vez más relevancia. Más aún, está el impacto de la **cultura de acción** basada en proyectos y orientada por metas que es común a muchas ONGs, una cultura que enfatiza más la acción que la reflexión, sistematizar o compartir.

Las ONGs enfrentan el reto de desarrollar estrategias de comunicación que avoquen no sólo consideraciones operacionales y técnicas, sino también los asuntos organizacionales más enraizados que obstaculizan el libre flujo de información e ideas. Particularmente, esto incluye asuntos relacionados con el poder, liderazgo, agendas personales, feudos departamentales y una cultura de las ONGs que frecuentemente **confunde la participación con la comunicación efectiva**. Tales estrategias requieren combinar las habilidades de expertos en comunicación, con su foco en procesos operacionales, con los análisis de especialistas en desarrollo organizacional sobre las políticas y la cultura organizacionales. Más aún, la experiencia también demuestra que el éxito de cualquier estrategia de comunicación depende del compromiso y respaldo activos del liderazgo para superar la intransigencia e inercia organizacionales.

En la celebración de la edición 25ª del boletín de prensa **ontrac**, este número explora el tema de los flujos de comunicación e información en el sector de las ONGs, tanto dentro como entre organizaciones. Incluye un breve bosquejo del papel de *ontrac* como herramienta para la diseminación informativa como parte de la estrategia más amplia de INTRAC y delinea planes para el desarrollo futuro. Como contribución de un invitado especial, Stephen Rand de *Tearfund UK* aprovecha su experiencia de comunicarse con el público para resaltar los retos de usar efectivamente la nueva tecnología. Adicionalmente, Mia Sorgenfrei introduce el nuevo Programa Praxis de INTRAC, siendo una de sus metas fortalecer la capacidad de diseminación y aprendizaje dentro del sector de las ONGs. John Beauclerk describe los retos y límites de las estrategias gubernamentales para las relaciones públicas en el caso de la población europea Rom. A nivel sectorial, Gulmira Jamanova de *CASDIN* examina los flujos informativos dentro del contexto del Asia Central, mientras que Vicky Brehm explora el potencial de un diálogo más amplio entre ONGs del Norte y del Sur, basándose en investigaciones realizadas en Brasil. Esperamos retomar estos temas en ediciones futuras de *ontrac*.

Escrito por John Hailey

Director – Programa Praxis, INTRAC. Email: j.hailey@intrac.org

Celebrando la 25ª Edición de ontrac

Desde el lanzamiento de la primera edición de **ontrac** en mayo de 1994, el boletín de prensa de INTRAC se ha propuesto proveer un espacio de reflexión sobre temas que afectan al sector de las ONGs internacionales de desarrollo. El boletín siempre ha buscado facilitar a los practicantes análisis cortos y asequibles sobre debates y tendencias actuales, junto a noticias sobre los programas, actividades y personal de INTRAC. El formato del boletín ha evolucionado a través de los años, incorporando desde diciembre de 1998 las populares ‘Noticias sobre Construcción de Capacidad’. Más recientemente, cada edición se ha basado en un tema particular; el artículo principal de ‘punto *de vista*’ plantea el debate, al paso que artículos ulteriores contribuyen al tema desde un sector, país o foco regional particulares. Cada edición incluye una contribución de Asia Central, donde INTRAC ha desarrollado trabajo sustancial en el fortalecimiento de la Sociedad Civil durante muchos años.

En los años recientes se ha invertido tiempo y esfuerzo considerables en mejorar *ontrac*, tanto en términos de su calidad y formato como en aumentar su distribución. Nuestra actual lista de correo incluye más de 3.000 suscriptores, junto a una siempre creciente lista de correo electrónico. La versión de *ontrac* en la *web* (www.intrac.org) ha mostrado ser particularmente popular; mensualmente el boletín recibe un promedio de 300 consultas, más hasta 100 consultas adicionales por cada una de las versiones en diferentes idiomas (francés, portugués, ruso y español). También están disponibles copias en línea de ediciones anteriores. Una traducción china ha sido lanzada recientemente en nuestro sitio *web* (*website*), conjuntamente con NPO, y existen planes para lanzar una traducción piloto en árabe más tarde este año.

En celebración de 25 ediciones, INTRAC desearía agradecer a las ONGs que generosamente contribuyen a costear la publicación y distribución del boletín como parte del Programa de Investigación sobre ONGs de INTRAC: APSO, CAFOD, Christian Aid, Concern Worldwide, Cordaid, DanChurchAid, MS Denmark, Norwegian Church Aid, Novib, Oxfam GB, la Alianza Internacional de Save the Children, Save the Children Noruega, Save the Children Suecia, Save the Children Reino Unido y South Research. Representantes de este grupo de ONGs se encuentran con INTRAC dos veces anuales en un Comité Asesor de *ontrac* para acordar temas futuros y proveer una guía para el desarrollo del boletín de prensa.

Desearíamos conocer sus opiniones sobre ontrac, tanto sus comentarios sobre artículos como sugerencias para temas que deseen tratemos. Favor ponerse en contacto con la editora, Vicky Brehm, en INTRAC (v.brehm@intrac.org). Si desea suscribirse a este boletín gratuito por correo (sólo en inglés) o electrónicamente (inglés, chino, francés, portugués, español, ruso o –desde 2004– árabe), favor ponerse en contacto con Natasha Thurlow en INTRAC (n.thurlow@intrac.org).

Comunicación y Tecnología Cambiante: Retos para las ONGs

Tanto ha cambiado –y está cambiando– en la forma en que las ONGs se comunican con el público en general. En los 60 y 70, *Tearfund* originalmente produjo películas, completadas con una cinta de audio y un guión con el propósito que el operador supiera cuándo moverse a la siguiente imagen estática. Actualmente la misma comunicación se hace en CD-Rom, y los videos que reemplazaron las películas están a punto de cambiarse por DVD. Pero estos cambios también sirven para recordarnos que, en últimas, las cosas que no cambian son posiblemente las que importan más. Cualquiera que sea la tecnología, todavía se necesita una **audiencia**, un anzuelo para esa audiencia, así como creatividad, claridad e integridad en el **mensaje**.

Tearfund es poco usual: todavía producimos una revista cuatrimestral para aquellos que nos apoyan y la investigación ha demostrado que ésta constituye una efectiva herramienta educativa y para conseguir fondos. Su efectividad refleja la naturaleza de su audiencia: donantes caritativos constantes y letrados, principalmente mayores de 40 años, de ingreso medio a alto. Se produce acorde con una rigurosa política de valores de alto diseño; su **apariencia visual** es muy importante. Podemos tener

mensajes valiosos, incluso importantes, pero si no están elaborados suficientemente atractivos para que sean leídos, entonces en últimas carecen de valor.

Aquí existe una tensión real. Sólo historias sobre buenas noticias: ¿esto significa suavizar la realidad? La regla es no hacer ninguna manipulación digital de imágenes, pero lo mismo puede afirmarse con respecto a la prohibición de explosivas imágenes negativas sobre la realidad del mundo en vías de desarrollo. ¿Las imágenes e historias positivas del mundo en vía de desarrollo son un antídoto vital para el foco de los medios en el desastre y la corrupción, o simplemente se hacen en función de ‘sentirse bien’, escudando a los donantes de la desagradable realidad para conseguir fondos?

Internet trae buenas oportunidades y retos. Por ejemplo, es mucho más difícil segmentar la audiencia. ¿Hasta qué punto los visitantes del sitio *web* son donantes potenciales? Pueden incluir un periodista buscando información, un político en pos de información para sobre políticas, un estudiante que escribe un proyecto académico, un profesor que necesita recursos para su aula: todos pueden ser donantes potenciales, pero pueden refrenarse si el mensaje para obtener fondos es demasiado fuerte, o si la navegación no está diseñada para extraer información. Más aún, internet no conoce fronteras nacionales. Existen peligrosos estereotipos que presumen que todos los donantes están ubicados en el Norte y todos aquellos interesados en las políticas y prácticas del desarrollo están en el Sur, e incluso que se trata de dos grupos distintos. De hecho muchos donantes son profesionales del desarrollo, y muchos simplemente están interesados en la profundidad y el detalle que sobrepasa el vistoso artículo de una revista.

Una gran cantidad de usuarios de internet también están interesados en responder a la información y emprender acciones. *Tearfund* acaba de introducir acciones para realizar campañas de acción política vía sitio web (*website*). Se puede alertar a los visitantes sobre un tema y en menos de un minuto recibir una carta personalizada para remitir a su congresista. Esto tiene la moderna virtud de ser sencillo, no consumir tiempo y potencialmente ser muy efectivo, permitiendo a la gente experimentar un compromiso político significativo el cual hace una verdadera diferencia.

No obstante, existen retos prácticos para el uso de internet. Su alcance global significa que las instituciones de seguridad nacional pueden buscar instantáneamente palabras claves y ser alertadas sobre las opiniones y actividades de las ONGs que operan dentro de sus fronteras. Una redacción poco sensible de sitio web puede significar la deportación del *staff*. La **seguridad** es muy importante. Esta es una razón por la cual los *extranets* pueden resultar tan útiles. Para ONGs con una red de comunicaciones internacional y global, la habilidad de tener disponible información detallada y sensible sólo para aquellos que tienen el *password* constituye una clave potencial para respaldar y estimular una mejor práctica en su *staff* y organizaciones asociadas, al paso que se mantiene una visión y comprensión corporativa.

La **tecnología digital** también desempeña un papel en la siempre creciente demanda por conocimiento-administración. Etiquetadas y guardadas apropiadamente, las lecciones aprendidas pueden grabarse y accesarse cuando se necesiten, compartirse con otras organizaciones y transmitirse a futuros empleados. Para ser efectivo, esto requiere no solamente una tecnología eficiente e insumos bien preparados, sino

también un cambio cultural en el comportamiento corporativo: el mejor material es inútil si permanece sin verse.

Estos nuevos desarrollos generan gran presión sobre el tiempo del *staff*: escribir, comprobar la coherencia de las políticas, mantener los temas y garantizar exactitud en relación con la verdad y las políticas de la empresa. Todo ello requiere recursos y experticia, los cuales ponen en riesgo las mejoras en productividad posibilitadas por la nueva tecnología. También enfatiza el significado de la **brecha tecnológica**. La tecnología digital no puede ayudar a las organizaciones que se esfuerzan por trabajar en lugares donde el suministro eléctrico es errático, las llamadas telefónicas son costosas y el primer idioma no es europeo. Y también es demasiado fácil gastar los presupuestos para la construcción de capacidad en socios del Sur que realmente construyen su **capacidad** tecnológica más que su **efectividad**.

Estas son las mismas preguntas planteadas por el omnipresente email. ¿Cómo puede algo tan básico hacer simultáneamente más sencilla la vida y sin embargo más complicada y sobrecargada? El ritmo del cambio tecnológico genera mayores presiones por cambios en las prácticas y cultura del trabajo para garantizar que la tecnología se utilice efectivamente. Las posibilidades de una comunicación internacional instantánea y efectiva nunca han sido mayores y más retadoras para asegurar que la comunicación sea un sirviente y no un esclavista.

Escrito por Stephen Rand

Director de Oración y Campañas, *Tearfund UK* <http://www.tearfund.org>

noticias sobre *construcción de capacidad*

Bienvenidos a Noticias sobre Construcción de Capacidad No. 14. Mia Sorgenfrei introduce el nuevo Programa Praxis de INTRAC, el cual se esfuerza simultáneamente por construir la propia capacidad de INTRAC y fortalecer la capacidad de sus socios y otras ONGs de apoyo.

PRAXIS: Construyendo Capacidad para la Construcción de Capacidad

Praxis es el nuevo Programa de Construcción de Capacidad de INTRAC financiado por el Ministerio de Relaciones Exteriores holandés. Plantea una extraordinaria oportunidad para **construir capacidad para la construcción de capacidad**, ligando la experiencia práctica con la investigación y la reflexión. Un aspecto particularmente innovador es la combinación de construcción de capacidad interna y externa promovida por el Programa: Praxis ayudará al *staff* de INTRAC a aprender de y mejorar su capacidad en el marco de la construcción de capacidad y el desarrollo organizacional. Adicionalmente, el Programa pretende respaldar a los socios de INTRAC y otras “ONGs de apoyo a ONGs”² (NGOSOs), para que investiguen y reflexionen sobre su experiencia en esta área.

² Support Organizations (NGOSOs): ONGs cuya función es apoyar el desarrollo organizacional o técnico de otras ONG.

Los Tres Temas de Praxis

Bajo el tema de **Evaluación del Impacto**, Praxis revisará tanto los actuales esfuerzos como la metodología innovadora orientados a evaluar el impacto de los procesos de construcción de capacidad en las ONGs. Esta es un área relativamente inexplorada que afecta asuntos vitales relacionados con la efectividad y legitimidad de la construcción de capacidad organizacional. El tema de **Transferibilidad** plantea interrogantes sobre la adaptabilidad de los enfoques sobre construcción de capacidad frente a diferentes organizaciones y culturas, como también formas adecuadas de transferir modelos desarrollados para un propósito y situaciones específicos a un contexto diferente. Finalmente, el tema de **Proceso y Práctica** brinda una oportunidad para estudiar y reflexionar sobre cómo mejorar la práctica existente y también sobre cómo buscar la innovación.

Compartir y Diseminar la Información

Praxis tendrá un artículo regular en *ontrac*. Adicionalmente, el Programa ahora tiene su propio espacio en el sitio web (*website*) de INTRAC y esto evolucionará durante los próximos meses para incluir comentarios y documentos relacionados con los tres temas de Praxis. Hallazgos investigativos y experiencias prácticas en construcción de capacidad se compartirán en talleres temáticos y conferencias. Combinando diferentes medios para compartir información, esperamos proveer espacio tanto para la comunicación cara a cara como la de larga distancia entre **NGOSOs** sobre la construcción de capacidad organizacional. Un elemento esencial de la estrategia de diseminación de Praxis es la Serie Praxis, la cual incluirá libros y documentos relacionados con los temas mencionados. La primera publicación es una guía de campo práctica para individuos y organizaciones que busquen emprender monitoreo y evaluación en áreas tales como construcción de capacidad y abogacía. –*advocacy*– (para detalles, ver las publicaciones de INTRAC). Praxis también se esforzará en traducir material para su diseminación.

Investigación Inicial de Praxis: Preguntas que Plantea

Actualmente Praxis está adelantando una investigación para descubrir posibles áreas focales y plantear preguntas que orienten el trabajo de campo y la recolección de experiencias prácticas relevantes en una etapa posterior. En los primeros meses se han realizado investigaciones sobre **NGOSOs**³ y transferibilidad:

El Fenómeno NGOSO

Organizaciones de apoyo a ONGs y proveedores similares de soporte para especialistas en el área de desarrollo organizacional y administrativo ocupan un lugar central en el trabajo del Programa Praxis. Por tanto, ha resultado crucial examinar la actual constelación y tipología de las ONG de apoyo. La ‘familia’ NGOSO gradualmente se está haciendo más diversa: los proveedores de construcción de capacidad para ONGs incluyen organizaciones sin ánimo de lucro y consultoras,

³ NGOSOs:

ONGs cuya función principal es el apoyo al desarrollo de otras ONGs.

institutos de investigación y centros de recursos, organizaciones sombrilla de ONGs y redes, así como fundaciones, agencias internacionales de ayuda y empresas privadas. Como parte integral del proceso de investigación, Praxis está preparando una nueva guía que explora sus papeles y retos, y provee detalles para contactar un rango de NGOSO a nivel mundial.

Transferabilidad: una Reseña Bibliografica

Actualmente Praxis está elaborando una reseña bibliografica sobre enfoques y opiniones relacionados con la transferibilidad. La transferibilidad ha sido discutida implícitamente, pero en raras ocasiones explícitamente en la literatura sobre desarrollo y administración internacionales. Esencialmente, la literatura refleja un énfasis cambiante: de enfocar exclusivamente diferencias culturales, a evaluar el contexto y la situación generales en que un modelo se aplica. Más aún, la idea de transferir experiencia de una cultura y contexto a otras se basa en una presunción de aceptación de que la buena práctica es universal, y ésta es un área polémica. Finalmente, hay un creciente debate sobre si actualmente las organizaciones en el mundo en vías de desarrollo pueden percibirse como autóctonas o, más bien, si deben considerarse como híbridos de las variadas influencias a que están expuestas a lo largo del mundo. Esto tiene implicaciones para la construcción de capacidad organizacional, las cuales requieren explorarse más. La investigación preparatoria sobre transferibilidad debe cimentar el camino para futuras actividades de campo que pongan a prueba las teorías en boga.

Para mayor información sobre el Programa Praxis, contacte a Mia Sorgenfrei, Asistente del Programa, en INTRAC. Email: m.sorgenfrei@intrac.org

*Fin de Noticias sobre Construcción de Capacidad*****

Relaciones Públicas o Participación: Avocando la Pobreza Entre el pueblo Rom Europeo

Los riesgos difícilmente podrían ser mayores para los seis millones europeos del pueblo “Rom”⁴, quienes en su mayoría son ciudadanos de países que –desde 2004– estarán integrándose a la Unión Europea en los años sucesivos. La integración le ha dado a esta población marginada una inusual prominencia, a medida que los países candidatos se alinean para superar el obstáculo final del proceso de aceptación. Para atravesarlo deben suministrar evidencia convincente de que están adoptando las medidas apropiadas para la integración completa e igualitaria de las minorías “Rom”. Los “Rom” y quienes los respaldan son muy conscientes que el entusiasmo por su causa se debilitará una vez se seque la tinta de los tratados individuales de integración. Los mismos Estados miembros de la UE difícilmente son ejemplos brillantes de políticas y prácticas exitosas.

Para asegurarse que los Rom no descenderán al fondo de la nueva y expandida unión, primero el Consejo Europeo (en España) y luego el Banco Mundial (en Hungría) han respaldado recientemente importantes conferencias para definir políticas. Esto agrupó

⁴ Los pueblos Rom, son mas conocidos en Latinoamérica como los gitanos, sin embargo usamos este denominativo, mas adecuado y usado internacionalmente para referirse a su etnia.

a los más importantes *stakeholders*) participantes en el debate –gobiernos de los países que buscan integrarse, donantes, representantes de los pueblos Rom, activistas e investigadores– para discutir el fracaso aparente de una década de intensos esfuerzos a lo largo del continente. A pesar de inversiones masivas tanto de fuentes públicas como privadas, las condiciones de la mayoría de los Rom en términos de empleo, vivienda y acceso a los servicios de salud y educación son peores en vísperas de la integración de lo que eran bajo los anteriores regímenes comunistas. De hecho, enfrentada a niveles de vida declinantes, los Rom ahora están nostálgicos de una era de pleno empleo y roles sociales respetados, tales como la industria de la construcción y de reparación de carreteras.

El Consejo Europeo espera que los gobiernos se embarquen en **ejercicios de relaciones públicas** para suavizar la perseverante discriminación contra los “Rom”. Esta discriminación se hace más evidente en la creciente tendencia de aislar sus poblaciones en ghettos y resistir esfuerzos por reformar servicios abismales en, por ejemplo, educación. Pero darle la vuelta a un racismo profundamente enraizado es improbable que constituya un tema ganador de votos, especialmente a niveles locales. En vez de integrar sus poblaciones Rom, muchos Estados prefieren mantenerlas en condición de abyecta dependencia. Defendidos tanto por donantes como por receptores, un desempleo mínimo y otros beneficios se han convertido en una parodia del viejo sistema en el cual ‘ustedes pretenden que nos pagan y nosotros pretendemos que trabajamos’.

¿Entonces del monitoreo y la evaluación qué? El Banco Mundial espera fortalecer la evaluación con el propósito de identificar y construir sobre la base de una década de experiencias positivas pero dispersas para informar sobre políticas y programas más amplios en el marco de una nueva Década de Inclusión. Para hacerlo, tendrá que estar atento a presionar por más medidas ‘de un tamaño que sirva a todos’; las necesidades particulares de los Rom son diversas y contexto-específicas. Otro punto clave de aprendizaje es la (errónea) presunción-guía de los 90, consistente en creer que la sola aprobación de leyes o políticas significa que tendrán efecto, o que los gobiernos pueden implementar o de hecho implementarán estrategias nacionales en este polémico campo.

Por su parte, el Consejo Europeo reconoce que la **participación** y empoderamiento de los Rom son ingredientes claves en cualquier estrategia ajustada. Las iniciativas planeadas, implementadas y evaluadas para las necesidades de los Rom deben abrirle paso a una nueva generación de programas en los cuales las necesidades estratégicas de Rom sean centrales y en las cuales los mismos Rom sean actores claves. Tales programas serán reconocibles por una serie de condiciones, incluyendo la consulta obligatoria –como mínimo– de aquellos que ganarán o perderán con la intervención; el monitoreo regular enfocado en las percepciones de los beneficiarios y en indicadores diseñados con ellos; y una evaluación que involucre a profesionales de entre los Rom y se enfoque tanto en el impacto como en los rendimientos.

Las estrategias de comunicación y las relaciones públicas no tienen por que causar perjuicios, pero en últimas es la participación activa de las comunidades empoderadas la que revertirá la exclusión de los Rom dentro del contexto europeo. Esto requiere una nueva generación de enfoques de programa, así como robustas medidas para monitorear el progreso y evaluar qué cambia, si algo cambia.

Escrito por John Beauclerk, INTRAC

Email: j.beauclerk@intrac.org

Referencias

Roma Policies in Europe (Políticas sobre Rom en Europa). Conferencia en Grenada, 19 a 20 de mayo 2003.

Roma in an Expanding Europe: Challenges for the Future (Rom en una Europa en Expansión: Retos para el Futuro). Banco Mundial, Open Society, Comisión Europea. Conferencia en Budapest, junio 30 a julio 1, 2003.

Flujos de Información en Asia Central: ¿Relevantes e Igualitarios?

Este artículo explora las cambiantes necesidades de información de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSCs) en Asia Central y enfatiza los retos de responder a tales necesidades, basándose en la experiencia del *Central Asian Sustainable Development Information Network (CASDIN)* –Red de Información para el Desarrollo Sostenible de Asia Central. Dentro Con la oleada de información externa en la región, para organizaciones tales como *CASDIN* la cuestión de la **transferibilidad** y la **relevancia** de los materiales externos respecto de contextos variados es crítica. También está convirtiéndose crucial garantizar que las OSCs del Asia Central fortalezcan su **propia voz** en relación con los debates regionales e internacionales.

Las **necesidades informativas** de las OSCs en Asia Central están desarrollándose y diversificándose rápidamente. En primer lugar, hay un apetito creciente por la información en un sector que está creciendo rápidamente. En segundo, las organizaciones están más abiertas a compartir experiencias y, en consecuencia, a extender el impacto de su trabajo. Algunas necesidades son bastante especializadas, como aquellas de las ONGs del medio ambiente o de mujeres, quienes son clientelas claves en la región. En el boletín *Sustainable Development* (Desarrollo Sostenible) de *CASDIN* tratamos de combinar materiales teniendo en cuenta lo anterior, mientras garantizamos un cubrimiento regular de temas sociales centrales. Por petición de las ONGs más jóvenes, también hemos desarrollado una columna en la cual resaltamos eventos venideros y suministramos detalles para contactar programas de ayuda y seminarios. Sin embargo, estamos prestos a desarrollarnos a medida que lo hace el sector y a publicar materiales más **analíticos** sobre temas tales como participación en el desarrollo y género, así como responder a las necesidades de la audiencia más amplia que recibe nuestro boletín, como los funcionarios gubernamentales locales y las universidades.

La cuestión del **lenguaje** es un asunto importante y polémico en los recién independizados países de Asia Central. En Kazakistán del sur, por ejemplo, la gente prefiere la información en su propio idioma. Si *CASDIN* fuera a responder a esta preferencia, terminaríamos elaborando dos boletines noticiosos diferentes, uno en kazakistano orientado hacia el sur con su población predominantemente rural y una edición rusa al servicio de la población urbana de las partes norteñas del país. Hemos

optado por no escoger esta ruta, sino más bien mantener un enfoque regional hacia la información y diseminación, usando el ruso como la *lengua franca*. Tratamos de seleccionar materiales de interés para los lectores de toda la región del Asia Central, por ejemplo importantes proyectos regionales de desarrollo relacionados con problemas claves como la escasez de agua o los derechos humanos.

Adaptar la información a la cultura o el idioma local es otro asunto clave. Por ejemplo, el término ‘desarrollo sostenible’ es el título del boletín de *CASDIN*, pero cuando lo inauguramos en 1995 este término era muy poco familiar. El término ‘Sociedad Civil’ es fácilmente entendible, al paso que nuevas nociones complejas tales como ‘empoderamiento’ necesitan explicarse en referencia a la experiencia de las organizaciones locales. Necesitamos evaluar si tales términos o la experiencia que los subyace son **aplicables** y relevantes en esta región.

La información de agencias internacionales continúa jugando un importante papel en la Sociedad Civil, traducida a ruso en una variedad de boletines noticiosos de ONGs locales. Más de una vez se ha planteado la siguiente pregunta: ¿Simplemente debemos traducir al ruso materiales del inglés, o primero deben adaptarse? Sólo podemos responderlo definiendo primero cuál es nuestro propósito, a quién está dirigida la información, y en qué formato se puede presentar mejor. Textos sintetizados pueden ser útiles para ONGs recién fundadas. Empero, en un nivel más avanzado leer y releer los originales sin adaptarlos nos brinda una oportunidad para desarrollar nuestro propio pensamiento.

Las ONGs de Asia Central están interesadas en información de los países de Europa Occidental y Oriental dado que ésta es una ruta de acceso al nivel internacional. No obstante, es bastante difícil encontrar información relevante o escoger los aspectos principales, en razón del enorme volumen de los flujos de información. Desafortunadamente, la gran mayoría de ONGs tiene un acceso limitado o carece de acceso a internet.

Una cuestión cada vez más importante concierne a los flujos informativos en Asia Central. ¿Cómo pueden las OSCs centro-asiáticas proveer **retroalimentación** a las agencias internacionales, y de qué forma pueden participar en discusiones regionales y globales? El boletín noticioso de *CASDIN* es remitido a Estados Unidos, Europa Occidental y Oriental y la ex Unión Soviética, tanto a CSOs como a las juntas editoriales de otros periódicos. ONGs internacionales como INTRAC juegan un importante papel en asistir la participación de ONGs centro-asiáticas en los debates globales e intergubernamentales, promover sus intereses y llevar nuestra voz al público internacional.

Durante los últimos diez años, un gigantesco número de organizaciones occidentales ha adelantado investigación detallada en las antes ‘cerradas’ sociedades este-europeas y en la ex Unión Soviética. Muchos de estos informes nunca se comparten apropiadamente con las personas que suministraron la información. Por ejemplo, *CASDIN* contribuyó con entrevistas e información para un importante estudio sobre la Sociedad Civil en Asia Central pero nunca se nos brindó la oportunidad de comentar el texto. Por tanto, apreciamos el enfoque de INTRAC respecto de la investigación de la Sociedad Civil en Asia Central, donde los resultados de los bosquejos informativos fueron presentados al foro de ONGs para su discusión y comentarios. Los resultados

investigativos pueden constituir un soporte invaluable para la construcción de capacidad. Proveer **resultados investigativos accesibles** brinda una gran contribución a la construcción de capacidad y a compartir el análisis y el conocimiento.

Por Gulmira Jamanova, Directora Ejecutiva de CASDIN

(Central Asian Sustainable Development Information Network –Red de Información para el Desarrollo Sostenible de Asia Central)

Redactado a partir de una entrevista grabada por Natasha Laptieva (Asistente de Programa de INTRAC, Kazakistán).

CASDIN es uno de los socios originales de INTRAC en Asia Central. El boletín de noticias bimensual de CASDIN ‘Sustainable Development’ (Desarrollo Sostenible) se publica en ruso y se encuentra en formato electrónico y en el internet (www.casdin.freenet.kz). Para mayor información, ponerse en contacto con Gulmira Jamanova, (casdin@nursat.kz).

cartas al editor

Querido **ontrac**,

Gracias por el artículo sobre ‘Desarrollo de ONGs en Tadjikistan’ (*ontrac 24 ONGs como Parte de la Sociedad Civil en Asia Central*, mayo 2003). Me gustaron sus comentarios sobre ‘el cinismo que frecuentemente rodea las relaciones entre ONGs y tal tipo de donantes parecen estar faltando en Tadjikistan’. Comparada con otras repúblicas de Asia Central, Tadjikistan tiene posibilidades únicas de desarrollar enfoques distintos. Los factores importantes son nuestras diferencias históricas y culturales por un lado –estamos rodeados por gente que habla diferentes idiomas– y por otro tener la misma unidad histórica con los pueblos de nuestras regiones.

Nargis Nurullokhoja

Oficial de Programa, Oxfam GB en Tadjikistan

Querido **ontrac**,

Encontré la última edición de **ontrac** (No. 24 *ONGs como Parte de la Sociedad Civil en Asia Central*, mayo 2003) cautivante, informativa e interesante. Leerla brinda un enfoque realista, que deja una buena sensación y positivo sobre la sobrecogedora tarea de construir la Sociedad Civil bajo circunstancias difíciles, para expresarlo suavemente. El contenido está bien representado en su tratamiento geográfico y temático y provee un foro para que el *staff* de campo se haga conocer y oír.

Dr. Najam Abbas

Unidad de Estudios de Asia Central, El Instituto de Estudios Islámicos, Londres

Los lectores de ontrac son bienvenidos a contribuir con sus comentarios sobre temas debatidos en ontrac. INTRAC se reserva el derecho de editar las cartas. Las contribuciones pueden enviarse a:

El Editor, ontrac
INTRAC, P.O.Box 563, Oxford OX2 6RZ, UK
Email: v.brehm@intrac.org

foco por país El Potencial para el Diálogo: Perspectivas de las ONGs Brasileñas sobre “Partnerships”⁵ Norte-Sur

En un taller reciente realizado en Brasil, ONGs brasileñas expresaron la opinión de que el potencial para el diálogo entre ONGs del Norte y del Sur continúa siendo uno de los grandes recursos por descubrir dentro del desarrollo internacional. Un tema común que emergió del *staff* de las ONGs brasileñas participantes en el taller fue que compartir experiencias y dialogar profundamente con los donantes de ONGs norteamericanas continúa siendo una dimensión faltante en sus así denominados *partnerships*. Incluso cuando tienen relaciones buenas de largo plazo con ONGs del Norte, los procesos de **comunicación** continúan centrándose en **financiar** proyectos y programas, en vez de en un más sustancial **diálogo sobre políticas**.

Dada la naturaleza dinámica y vibrante de la Sociedad Civil brasileña, el equipo de las ONGs brasileñas siente que tiene un considerable grado de experiencia a contribuir en los debates sobre desarrollo. Sin embargo, sus voces realmente no son escuchadas. Las ONGs del Norte frecuentemente vienen con la idea de aquello en lo cual pueden contribuir; no tienen en cuenta que las ONGs brasileñas tienen mucha experiencia que ofrecer, la cual resulta relevante para abocar el desarrollo social en el mismo Norte. Por ejemplo, profesionales invitados para visitas de ‘intercambio’ en Europa sintieron que su propia experiencia fue subvalorada. Con su foco en financiar proyectos en el Sur, las ONGs del Norte pueden adolecer de un punto ciego en términos de saber cómo usar la experiencia de sus socios en sus contextos nacionales y en otros países donde trabajan.

La tendencia de que los flujos de información Norte-Sur se pierdan dentro de los confines de las agendas de donación de fondos y las agendas del Norte ya ha sido bien documentada (ver por ejemplo Mawdsley *et al.* 2002). El sector de ONGs brasileñas ha sobrepasado de muchas maneras el modelo donante-recipientes dentro del cual se habían construido sus relaciones con ONGs del Norte. Muchas de las mayores ONGs de desarrollo brasileñas se fundaron durante la época altamente restrictiva de la dictadura militar, con una fuerte solidaridad de ONGs europeas en particular. Mientras que las ONGs fueron fuertemente dependientes de la financiación de ONGs europeas en los primeros años, a medida que la economía y el contexto político brasileños se ha abierto se han colocado en una buena posición para diversificar sus bases de financiación e incluir fuentes locales de ingresos. Aunque existen claras variaciones, esto ha disminuido efectivamente su dependencia financiera de ONGs del Norte.

⁵ Alianzas entre organizaciones, generalmente designan una relación de colegaje, en que una de las organizaciones tiene más carga como donante y la otra como ejecutor de programas. Pretende designar una relación igualitaria y respetuosa, que se debe construir.

Sin embargo, las relaciones con sus contrapartes del Norte con frecuencia no ha mantenido el paso con la creciente autonomía del sector de las ONGs. El equipo humano de las ONGs brasileñas ahora asume la genuina posibilidad de una mayor **equidad** en estos *partnerships*, pero tal potencial todavía tiene que realizarse. Más aún, justo cuando el sector de las ONGs está ‘adquiriendo mayoría de edad’ muchos donantes del Norte se están saliendo de Brasil para priorizar regiones más pobres. Algunos de estos participantes en talleres sintieron que ello reflejaba un debilitamiento contradictorio de los *partnerships o colegajes*; justo cuando hay más perspectivas de una mayor igualdad en ellos, las ONGs del Norte se están yendo, sugiriendo que de hecho prefieren *partnerships* ‘dependientes’ y basados en la obtención de financiación.

Hay señales de cambio, sin embargo, en relación con los *partnerships* ‘**multi-laterales**’. Las ONGs brasileñas han encontrado que se están abriendo espacios para el diálogo en el foro internacional, por ejemplo dentro del sistema de las Naciones Unidas. Similarmente, ahora existen mayores oportunidades para el diálogo sobre políticas en varias redes temáticas que están emergiendo a nivel nacional e internacional sobre temas tales como el endeudamiento internacional y asuntos del medio ambiente. Esto brinda nuevas oportunidades para que los actores del desarrollo norteros y sureños trabajen uno al lado del otro.

Escrito por Vicky Brehm, INTRAC

Email: v.brehm@intrac.org

Referencias

Mawdsley, E., Townsend, J., Porter, G. y Oakley, P. (2002) *Knowledge, Power and Development Agendas: NGOs North and South* (Agendas de Conocimiento, Poder y Desarrollo: ONGs del Norte y del Sur). Oxford: INTRAC.

ontrac

ISSN 1476-1327

Editora: Vicky Brehm, Investigadora, INTRAC

Diseño: Sophie Johnson, Colophon

Impresión y Distribución: Document Despatch

Traducción al español: María Cristina García, Juan Andrés Arango y Juan Pablo Arango

ontrac es el boletín de noticias de INTRAC–Centro Internacional para la Capacitación e Investigación de ONGs). Se publica tres veces al año. Los contenidos del boletín de noticias pueden reproducirse y traducirse gratuitamente, siempre y cuando se reconozca la fuente. INTRAC desea agradecer a las siguientes organizaciones por sus contribuciones para la producción de *ontrac*: APSO, CAFOD, Christian Aid, Concern Worldwide, Cordaid, DanChurchAid, MS Denmark, Norwegian Church Aid, Novib, Oxfam GB, the International Save the Children Alliance, Save the Children Norway, Save the Children Sweden, Save the Children UK y South Research.

INTRAC
PO Box 563
Oxford OX2 6RZ
Reino Unido:

Tel: +44 (0) 1865 201 851
Fax: +44 (0) 1865 201 852
Email: info@intrac.org
Website: <http://www.intrac.org>

INTRAC es una empresa de responsabilidad limitada con No. 2663796 y una entidad sin animo de lucro (registered charity) con registro No. 1016676.