

Perturbar y democratizar el desarrollo: la filantropía comunitaria como teoría y práctica

Jenny Hodgson, Global Fund for Community Foundations

En diferentes culturas y tradiciones de todo el mundo los sistemas de donación comunitaria y de autoayuda han existido desde siempre. Empero, solo recientemente la filantropía comunitaria comenzó a adquirir visibilidad como práctica específica relevante para el campo más amplio del desarrollo internacional. En el presente artículo nos enfocamos en cómo se percibe la filantropía comunitaria en cuanto práctica de desarrollo, recurriendo a ejemplos provenientes de una cohorte global de 16 organizaciones que se identifican con el concepto de filantropía comunitaria. En este sentido, definimos la filantropía comunitaria como una práctica de desarrollo basada en valores que generan activos, capacidades y confianza, particularmente centrada en el papel que pueden desempeñar los recursos locales en el desarrollo comunitario y en cómo su presencia puede contribuir a incidir en la dinámica de poder asociada al desarrollo internacional. En última instancia, exponemos que la filantropía comunitaria no opera simplemente como una estructura de apoyo útil sobre la cual puede cimentarse el desarrollo convencional; se trata de una práctica mucho más radical. La filantropía comunitaria desplegada por organizaciones arraigadas en la sociedad civil y los movimientos de justicia social puede perturbar y democratizar el sistema para crear una alternativa al “desarrollo” tal como lo conocemos.

Introducción

Otra realidad del mundo es posible, está en camino. En un día tranquilo, la oigo respirar.
(Arundhati Roy 2003)

Nunca podremos cambiar las cosas al pelearnos con la realidad palpable. Para cambiar algo, debemos crear un nuevo modelo que vuelva obsoleto al existente. (Buckminster Fuller, en Quinn 1999, 137)

En 2016, la primera Cumbre Global sobre Filantropía Comunitaria señaló un momento importante en el surgimiento de un nuevo campo, la filantropía comunitaria, y con éste surgió también la etiqueta de la campaña #ShiftThePower.¹ Dicha reunión, realizada en Johannesburgo, Sudáfrica, logró reunir a alrededor de 350 participantes de más de 60 países² para reconocer y celebrar el creciente movimiento global de filantropía comunitaria e invitar a una mayor variedad de personas y organizaciones que trabajan en distintas partes del sistema de desarrollo a sumar fuerzas y trabajar conjuntamente hacia un nuevo paradigma: el desarrollo encabezado por la gente. En la última década, la filantropía comunitaria global se ha convertido en un movimiento de mayor visibilidad, con mejores argumentos y mayor organización (ver Gilbert 2018; Hodgson y Knight 2016; Hodgson y Pond 2018). Incluye nuevas formas de organizaciones y redes que han empezado desde cero y que subrayan la importancia del papel de los recursos de las comunidades locales en desafiar las dinámicas de poder convencionales y en producir resultados cualitativos diferentes. Si bien el dinero se considera importante en la filantropía comunitaria, no ocupa un lugar central. Por el contrario, se valora la generosidad, la confianza y la solidaridad y la cantidad y calidad de relaciones entre personas, comunidades e instituciones.

En este artículo se exploran el papel y el poder que surgen de la filantropía comunitaria como fuente tanto de práctica alternativa —que busca activar y liberar energías y bienes comunitarios— como de desaprobación de los usuales enfoques jerárquicos de desarrollo verticalistas. Evalúa su potencial para ayudar a diseñar esfuerzos más amplios que permitan avanzar hacia un sistema más equitativo y arraigado localmente que promueva un tipo de desarrollo impulsado por la gente. En este documento utilizamos la siguiente definición de filantropía comunitaria como guía de nuestro análisis:

La filantropía comunitaria es una modalidad y una fuerza de desarrollo impulsado desde lo local que fortalece la capacidad y la voz comunitarias, crea confianza y, sobre todo, aprovecha

¹ La campaña #ShiftThePower (Transferir el poder) busca inclinar la balanza del poder y transferirlo de las agencias externas —que ejecutan los programas de desarrollo— hacia las comunidades locales. Para obtener mayor información, visite <https://globalfundcommunityfoundations.org/what-we-stand-for/shiftthepower/>.

² Para obtener más información acerca de la Cumbre de 2016, visite estas dos direcciones: (1) <https://globalfundcommunityfoundations.org/news/global-summit-on-community-philanthropy-inspires-movement-to/> y (2) www.youtube.com/watch?v=cRBPK6tnkoM.

e incrementa los recursos locales, mismos que se combinan e integran para construir una sólida comunidad y mantenerla. (Doan 2019, 9)

La filantropía comunitaria ha comenzado a llamar la atención de algunos donantes institucionales interesados en explorar cómo impulsar mejor el desarrollo de abajo hacia arriba con intervenciones verticalistas dirigidas por donantes (ver Serafin y Tennyson, 2019).³ Sin embargo, todavía no aparece de manera más extensa en el radar de desarrollo convencional a pesar de la actual preocupación de los sectores humanitario y de desarrollo por la agenda de ‘localización’, que persigue un fin similar: ubicar lo ‘local’ en el núcleo del trabajo para el desarrollo.⁴

Por otra parte, la filantropía comunitaria surge en un momento donde a las organizaciones humanitarias y a aquéllas que trabajan para promover el desarrollo —desde las agencias de las Naciones Unidas hasta las organizaciones no gubernamentales internacionales (ONGI)— se les exhorta cada día más a transferir a la sociedad civil del Sur global el gran poder que detentan, mucho del cual aún al día de hoy tiende a concentrarse en oficinas centrales de nivel global (Doane 2019). Los recientes escándalos relacionados con las políticas de salvaguarda, intensificados por los movimientos #AidToo y #MeToo, han minado la confianza del público y planteado preguntas sobre la cultura institucional y de rendición de cuentas de numerosas ONGI. De igual manera, hay quienes argumentan que la competencia por la obtención de financiamiento entre tales organizaciones y una burocratización generalizada de la industria de la ayuda han apartado a muchas de ellas de sus valores y propósitos iniciales (Glennie 2018; Steets y Derzi-Horvath 2016). Como señala Michael Edwards, numerosas ONGI ‘se han vuelto parte del decorado dentro del ámbito de la ayuda extranjera, originalmente diseñada en los años 1950,’ a pesar de los dramáticos cambios contextuales ocurridos desde entonces (Edwards 2016).

Paralelamente, si bien las ONGI progresistas podrían entender la pobreza como resultado de la marginación y la desigualdad, lo anterior no necesariamente se traduce en prácticas en el marco de las operaciones cotidianas. En ocasiones las instituciones del Norte son acusadas de socavar a sus contrapartes de la sociedad civil del Sur al cooptar la retórica de, por ejemplo, la igualdad de género y los derechos de la mujer para acceder a financiamiento de donantes ubicados en el Norte y ejecutar programas basados en principios comerciales y análisis financieros cuantitativos (Al-Karib 2018). De igual manera, el cierre de espacios para el activismo de la sociedad civil en numerosos países empieza a orillar a las ONGI a no participar abiertamente en trabajo de carácter político con activistas locales en cuestiones relacionadas con derechos, en particular si representan un riesgo a su capacidad de implementar programas más neutrales de prestación de servicios en ese mismo país.

³ La Alianza Global para la Filantropía Comunitaria (GACF, por sus siglas en inglés), iniciativa de cinco años de duración y constituida por seis entidades financiadoras (públicas y privadas), buscaba fortalecer y promover la filantropía comunitaria como movimiento global. Si desea información más detallada sobre los resultados del programa, visite www.issuelab.org/resource/donors-working-together-the-story-of-the-global-alliance-for-community-philanthropy.html

⁴ Para mayor información sobre la agenda de localización, consulte <https://charter4change.org>.

Finalmente, como las ONGI 'ubican' sus estructuras y se registran como organizaciones locales, muchas de ellas se involucran activamente también en recaudar fondos en esos países con todas las ventajas de contar con una estructura global de soporte de comunicaciones. Tal situación puede afectar e incluso desplazar los esfuerzos de organizaciones de la sociedad civil local, que luchan por fortalecer el apoyo público que reciben para su labor y a menudo tienen poco acceso a otras fuentes de financiamiento. Cada día más se pide a las ONGI que consideren su papel futuro dentro del ecosistema de la sociedad civil global como entidades solidarias en vez de competidoras, extractoras o tenedoras de recursos. Durante el simposio *Pathways to Power* (Caminos hacia el poder), realizado en Londres en noviembre de 2019, alguien sugirió que en su formato actual las ONGI se han vuelto innecesarias y seguirán así a menos que estén dispuestas a preguntarse '¿Cómo pueden empoderar y apoyar las organizaciones civiles internacionales a las locales?'

Creemos firmemente que la filantropía comunitaria tiene mucho que ofrecer en cuanto a conversaciones relacionadas con la participación y el sentido de titularidad del 'desarrollo', la legitimidad de la sociedad civil y el poder que puede contribuir a orientar el proceso de las ONGI de encontrar el 'tamaño adecuado' y reconfigurarse dentro del espacio de la sociedad civil global. A pesar de ser relativamente joven, el campo organizado de la filantropía comunitaria constituye un ámbito de práctica que cada día se documenta mejor y para el cual se postulan más teorías, mismo que puede brindar reflexiones y ejemplos para actores del desarrollo (ONGI y entidades financiadoras) que buscan replantear su papel dentro del marco de los esfuerzos encaminados a lograr justicia económica y social para los habitantes del Sur global. A la fecha, sin embargo, la filantropía comunitaria no forma parte del plan de estrategias alternativas que a las ONGI les parezcan dignas de exploración.

El propósito de este artículo consiste en ayudar a llenar los vacíos en conocimientos sobre filantropía comunitaria dentro del sector formal del desarrollo, al tiempo de presentar argumentos sobre su relevancia para las actuales conversaciones en materia de los recursos y el poder de la sociedad civil. Nos centraremos brevemente en el origen de la filantropía comunitaria como *discurso de desarrollo específico* (y no como fenómeno histórico y cultural), cuyas raíces se encuentran del lado de la oferta y de la demanda del desarrollo comunitario, antes de considerar el potencial que ofrece a las comunidades, mismo que va mucho más allá de las relaciones de financiamiento verticalistas y convencionales del Norte. Posteriormente, incluiremos las contribuciones de un proyecto de investigación colaborativa que analizó cuestiones de medición y poder bajo la dirección de nuestra organización, el Fondo Global para Fundaciones Comunitarias (GFCF, por sus siglas en inglés),⁵ conjuntamente con otras 16 organizaciones involucradas en la filantropía comunitaria que subrayan la importancia de prácticas y estructuras donde las personas y sus bienes son

⁵ Realizado con el apoyo de un donativo del Fondo Comunitario de la Lotería Nacional del Reino Unido, el proyecto se basó en el cúmulo de trabajo (otorgamiento de donativos, apoyo técnico y recopilación de datos) realizado por el GFCF en el transcurso de doce años para mejorar la comprensión del significado de la práctica de la filantropía comunitaria y construir una base de evidencia para la labor.

fuerza del poder comunitario.⁶

Filantropía comunitaria: dos 'historias sobre su origen' **Estructuras comunitarias tradicionales y de autoayuda: una propuesta del lado de la demanda**

En diferentes culturas y tradiciones de todo el mundo han existido desde siempre sistemas de donación comunitaria y de autoayuda y a lo largo de la historia, las comunidades invariablemente han encontrado maneras de organizar sus recursos colectivamente para satisfacer necesidades específicas. Ejemplo de ello han sido los *minga* o jornadas de trabajo comunitario en Latinoamérica; *harambee* en Kenia; *bayanihan* en Filipinas; *qogolela* en Zimbabue; *stokvels* en Sudáfrica, así como agrupaciones ubicadas en pequeños poblados de México, sociedades funerarias, 'carruseles' o fondos revolventes comunitarios y las cooperativas. Todos ellos se establecen bajo la premisa de contribuir a un fondo común para contar con un recurso compartido al cual puedan acceder los integrantes de la comunidad. En contextos de inadecuada prestación de servicios básicos por parte del gobierno, tales prácticas siguen existiendo y, sobre todo, constituyen una importante red social de seguridad para las comunidades que les ayuda a satisfacer las necesidades cotidianas y extraordinarias de sus hogares, entre ellas el pago de atención médica, colegiaturas, gastos funerarios y mucho más.

Dichos grupos, que rinden cuentas a su membresía, juegan también un importante papel social en el fortalecimiento de lazos familiares y vínculos sociales e incluso, en algunos casos, como con los *stokvels* de Sudáfrica, crean oportunidades para el manejo y el aumento de bienes colectivos (Mutuku y Kaseke 2014). En términos generales, resultan eficaces pues se basan en relaciones de confianza entre sus integrantes, como lo demuestran los legajos de contribuciones y pagos y las reuniones periódicas de la membresía y que constituyen el fundamento de tal confianza. Si bien por lo general los principales beneficiarios de esos grupos son sus propios integrantes, es común también que busquen ayudar a personas externas, por ejemplo a los individuos más vulnerables de la comunidad.

En sus aspectos medulares, los sistemas antes mencionados se organizan en torno a personas y relaciones y quedan delimitados por reglas claras, aunque existan variaciones entre reglamentos y en arreglos específicos. A ese tipo de acción colectiva, inserta

⁶ Para mayor información sobre el GFCF, visite www.globalfundcf.org. Como parte de sus actividades de otorgamiento de donativos, el GFCF se basa en los siguientes criterios organizativos para seleccionar a las asociadas con que trabaja. Las organizaciones deben tener todas o algunas de las siguientes características: (1) servir a una comunidad creada con base en una geografía, cuestión o identidad específicas y tener una estructura de gobernanza que la refleje ampliamente; (2) utilizar el otorgamiento de donativos como estrategia deliberada de desarrollo que transfiere poder y recursos a grupos y organizaciones dentro de la comunidad que atiende; (3) trabajar para construir una cultura local de donación (filantropía) dentro de la comunidad que atiende, así como grupos de apoyo para sus actividades —organizaciones que ya trabajen o deseen comenzar a trabajar en ese tema—; (4) haberse comprometido al cambio social progresista, esfuerzo que incluye generar apoyo para los miembros marginados de la comunidad —organizaciones que ya trabajen o deseen comenzar a trabajar en ese tema—.

socialmente, que depende de un sólido tejido colectivo entre los miembros de una comunidad, se le ha conocido por años como fuente de activismo porque puede promover de distintas formas los derechos e intereses de las poblaciones más marginadas (Batliwala 2012), a la vez de reforzar el statu quo ‘masculinista’ (ver Baron y cols. 2000).

Resulta de relevancia para este artículo el concepto de capital social (y las subcategorías de capital social ‘vinculante’, ‘que tiende puentes’ y ‘enlazante’) porque dirige la atención a la gran importancia que se le confiere a la confianza y a la reciprocidad y a la relación entre calidad y extensión de las posibles relaciones de una persona y su situación social y económica relativa. El capital social vinculante se refiere a los lazos existentes entre los individuos que integran una red y que se ven a sí mismos como personas similares (‘como tú’); el capital social que tiende puentes se refiere al respeto y mutualidad que existen entre personas no necesariamente similares en términos sociodemográficos (‘no como tú’), y el capital social enlazante se refiere a las relaciones de confianza entre personas que interactúan entre distintos diferenciales de poder y que incluye la capacidad de plantear reclamos desde el poder formal o institucional (Gittell y Vidal 1998; Putnam 1995; Szreter y Woolcock 2004).

Desde la perspectiva del sector del desarrollo formal, parecería difícil de percibir o interactuar con tales sistemas y estructuras. Aunque el trabajo de Freire (1972) y Chambers (1983) sobre los enfoques de desarrollo participativos o de la ‘base hacia arriba’ influyeron en la comprensión del desarrollo, de mayor relevancia resulta saber que actualmente muchas de esas ideas se apilan en un silo, alejadas de cualquier concepto de programación en materia de desarrollo. En efecto, parece que hoy en día los actores del desarrollo se inclinan cada vez más por reestructurar al mundo a imagen del Occidente, donde ‘fideicomisarios con sede en ciudades, que se distinguen por su formación académica y conocimientos técnicos, se unen al aparato transnacional de desarrollo para disertar sobre cómo deberían vivir esas personas que habitan en poblados pobres, atadas a sus tradiciones’ (Li, citado en Gilbert 2018, 10) y donde la atención se dirige en particular al flujo de recursos del Norte hacia el Sur global.

El renovado interés en documentar, entender y replantear los comportamientos de donación y los complejos flujos de dinero —así como los generados por la acción individual y colectiva a escala comunitaria— han impulsado significativamente al emergente discurso de la filantropía comunitaria. Los proyectos de investigación que derivaron en la publicación titulada *The Poor Philanthropist: How and Why the Poor Help Each Other* (El filántropo pobre: Cómo y por qué los pobres se ayudan entre sí) (Wilkinson-Maposa y Alan Fowler 2005) han contribuido a la configuración de esa nueva narrativa, en la cual se entienden los sistemas de donación como algo más que un acto individual: se les considera una fuente potencial de organización más estratégica e intencional de recursos y voces, de manera tal que se pueden traducir en expresiones de poder comunitario. Por lo menos, ésa era la idea detrás de la creación de instituciones pioneras como Tewa o Fondo de Mujeres de Nepal, organización sin fines de lucro que busca recaudar la mitad de sus fondos dentro del ámbito nacional, y la Fundación para el Desarrollo Comunitario de Kenia (KCDF, por sus siglas en inglés), que ayuda a las comunidades a movilizar y sumar recursos. Más recientemente, ese tipo de

exploración de sistemas y estructuras locales ha orientado el desarrollo de actividades e iniciativas nuevas, tales como la Fundación Comunitaria Dalit en la India y la Fundación de Zambia de Gobernanza para la Sociedad Civil⁷ (Zambian Governance Foundation for Civil Society 2018).

Aportaciones para beneficencia y la experiencia de las fundaciones comunitarias de Estados Unidos: la solución a un problema del lado de la oferta

Una segunda, aunque contrastante, fuente de inspiración para el creciente movimiento de filantropía comunitaria es la historia de una figura institucional específica en Estados Unidos: la fundación comunitaria. La Fundación Cleveland, establecida en 1914, fue resultado de la innovación del prominente abogado, banquero y ciudadano Frederick Goff, a quien preocupaban las ineficiencias del capital filantrópico durmiente, dejado a perpetuidad por miembros adinerados de la comunidad para la atención de cuestiones sociales que habían dejado de ser relevantes o se habían resuelto. Goff comentó: ‘Los hombres mueren y la fisonomía de las cosas cambia cuando se han ido’ (citado en Kroll 2017).

La Fundación Cleveland fue el primer fondo común bien documentado de su tipo: una institución filantrópica pública que mantenía fondos a perpetuidad para beneficio y a nombre de una comunidad en particular; una especie de cuenta de ahorros flexible donde los intereses generados se podían retirar para responder a necesidades nuevas y repentinas. Ese tipo de bien comunitario de largo plazo permitiría, en teoría, que el líder de una comunidad atendiera circunstancias inmediatas a la vez de poder elaborar planes para el futuro.⁸

En primera instancia, el término ‘fundación comunitaria’ —y las implicaciones de conservar e incrementar recursos financieros en el largo plazo para y por parte de una comunidad— es un concepto poderoso, en particular en el contexto del Sur global, donde el capital financiero tiende a encontrarse principalmente en manos de unas cuantas élites, mientras que los ahorros individuales, ya no digamos las inversiones, quedan muy lejos de las posibilidades de la mayoría. La idea de ‘fundación’ encierra también una noción poderosa de fortalecimiento a largo plazo, pero ayudar a las comunidades a fortalecer bienes locales en un periodo prolongado no forma parte de la mayoría de las prácticas de desarrollo convencionales; en realidad, lo más frecuente es que un proyecto ‘exitoso’ sea aquél donde los fondos se erogan a lo largo de un periodo fijo y, por lo general, corto (y normalmente, por una especie de milagro, apegados exactamente a las líneas presupuestarias de una propuesta elaborada hace varios años). Como propuesta, la idea de la ‘fundación comunitaria’ constituye un concepto simple pero radical, en particular en el contexto de los vastos esfuerzos requeridos

⁷ Para obtener más información sobre los orígenes y propósitos de Tewa y KCDF, visite estos dos sitios: www.forbes.com/sites/marlenahartz/ 2017/09/25/how-one-woman-is-challenging-the-status-quo-in-international-aid y www.africanindy.com/opinion/durable-development-time-to-do-things-differently-10110842. Para obtener más información sobre la Fundación Comunitaria Dalit, visite <http://dcf.org.in>.

⁸ Para obtener más información sobre la historia de Frederick Goff y la creación de la Fundación Cleveland, visite www.clevelandfoundation100.org/foundation-of-change/invention/introduction/.

para transformar la ayuda: en vez de concentrarse en la ejecución de proyectos, el énfasis se transfiere a contribuir a la implementación de sistemas y estructuras creíbles y de largo plazo que permitan a las comunidades gestionar su propio desarrollo y disminuir su dependencia de dineros y agendas externos.

A modo de reiteración, entonces, como práctica de desarrollo la filantropía comunitaria ha sido configurada por dos fuerzas convergentes: una dirigida de abajo hacia arriba y la otra en sentido contrario. La filantropía comunitaria introduce y subraya la centralidad de sistemas horizontales nativos con los cuales las comunidades se pueden organizar a sí mismas y a sus recursos. Más aun, se preocupa por reinventar diseños institucionales a fin de que puedan agregar y orientar diferentes tipos de recursos que normalmente no podrían coexistir uno junto al otro (externos y locales, grandes y pequeños) y con ello, no solamente se reducen las ineficiencias sino que se crea un sentido de titularidad y control comunitarios y de largo plazo sobre las estructuras de gobernanza y estilos de trabajo locales.

Coinversión comunitaria: no sólo es diferente sino mejor

El término 'desarrollo encabezado por la comunidad' ha constituido por mucho tiempo uno de los pilares del léxico del desarrollo internacional y a menudo se utiliza de forma intercambiable como 'impulsado a nivel local', 'de la base hacia arriba' y 'desarrollo con rostro humano'. La noción del desarrollo dirigido por la comunidad data de los años sesenta y se asocia a un fuerte énfasis en la participación y en un enfoque de derechos o favorable a los pobres donde las variables clave son el Estado y la capacidad de la ciudadanía de vindicar sus derechos. (Quizás valga la pena notar también, en el contexto de este análisis de la filantropía comunitaria, que enfoques previos de desarrollo encabezado por las comunidades consideraban los fondos para el desarrollo como una herramienta clave para el cambio pero hacen poca mención de otros tipos de recursos locales no proporcionados por el Estado.)

En años recientes, han aumentado las críticas a la capacidad del lado formal del sistema de desarrollo (las entidades financiadoras y en parte, como resultado, las ONGI) de producir un verdadero desarrollo 'impulsado a nivel local' (Anderson y cols. 2012). La burocratización del proceso de ayuda, las presiones de la rendición de cuentas hacia abajo a entidades financiadoras y el énfasis en las soluciones técnicas han servido también para despolitizar la ayuda (Gilbert 2018). Algunos actores consideran que dicha transformación generará un sector de ONG profesionalizadas, donde se defina 'capacidad' como la habilidad de una organización de involucrarse con el sector formal del desarrollo, es decir, la 'ONGeización de la resistencia' (Roy 2004), que a su vez ha erosionado la solidaridad y la consecución de derechos y justicia a escala comunitaria.

En efecto, una preocupación similar por el crecimiento financiero y organizativo y las necesidades de las entidades financiadoras ha generado críticas parecidas a las fundaciones comunitarias establecidas en, por ejemplo, Estados Unidos, donde al igual que numerosas ONGI, aparentemente se han vuelto parte del *establishment*. Salvo honrosas excepciones, el interés excesivo en el crecimiento financiero y las prioridades de los donantes han llevado en

algunos casos a asociar a las fundaciones comunitarias del Norte global al statu quo, ubicado en el extremo del espectro filantrópico más ‘establecido’ y orientado a la beneficencia, en vez de relacionarlas con los espacios ‘poco estables’ del cambio transformador y la justicia social.⁹

Mientras tanto, en el ámbito de la naciente filantropía comunitaria global, gestionar, compartir y transferir el poder se ha convertido en una preocupación importante de muchas organizaciones y los recursos locales, a su vez, también tienen un papel significativo que desempeñar a ese respecto. Al incorporar dinero local a la ecuación y combinarlo con recursos externos, la filantropía comunitaria puede introducir una dimensión estructural – más que sólo programática– de rendición de cuentas hacia los niveles inferiores; es decir, que las personas comunes y corrientes se pueden convertir en copropietarias y partes interesadas en sus propios procesos de desarrollo y con ello, transformar el ADN de una organización, al alejar su centro de gravedad de donantes externos distantes y a menudo controladores y llevarlo hacia actores comunitarios primordiales. En la filantropía comunitaria, los recursos de las comunidades locales son importantes no simplemente como fuente de nuevos ingresos sino por su capacidad de generar resultados cualitativamente diferentes. Caesar Ngule, experimentado profesional de la filantropía comunitaria y originario de Kenia, comenta:

Cuando se tiene la capacidad de recaudar dinero, de diseñar e implementar proyectos, se empieza a crear capital social y redes. Cuando una organización reúne dinero de personas que entienden el contexto o conocen a la comunidad, se fortalece la credibilidad y la rendición de cuentas, mismas que a menudo no se encuentran en muchas ONG [locales] porque obtienen su dinero de otras partes del mundo. (Presentación realizada por GFCF y Wilde Ganzen, Congreso Internacional de Recaudación de Fondos, Países Bajos, octubre de 2018)

Los fondos locales también vienen acompañados de un importante valor no financiero que se expresa en otras cosas, tales como evidencia de grupos de apoyo, confianza, cambios de mentalidad, etc., es decir, el tipo de resultados cualitativos que pueden ser difíciles de incorporar al diseño o de medir desde el exterior. En ese sentido, la filantropía comunitaria entiende al dinero local como algo que posee tanto valor *relacional* (aquello que simboliza) como financiero, hecho que lo diferencia marcadamente de las convenciones del sector de desarrollo formal, donde las relaciones todavía se definen en gran parte mediante flujos de dinero. En un sistema que sigue otorgando valor al monto más que al tipo de dinero (es decir, se considera que todos los dólares son más o menos lo mismo) y a resultados tangibles e incuestionables, los resultados intangibles, relacionados con los procesos, pueden ser a veces difíciles de apreciar (Glennie 2018, 11).

Si bien a la filantropía comunitaria le queda todavía mucho por recorrer para transformar el

⁹ Indudablemente, eventos recientes ocurridos en una fundación comunitaria estadounidense muy conocida, que llevaron a descubrir la presencia de una cultura institucional tóxica, resultaron muy similares a las revelaciones acerca de importantes ONGI a la luz del movimiento #AidToo. Ver www.philanthropy.com/article/Opinion-Growth-or-Mission-/243383.

poder dentro del sector de desarrollo, se han observado avances positivos al respecto, entre ellos el ejemplo de los dineros filantrópicos y de desarrollo canalizados directamente a socios independientes del Sur sin tener que pasar por instituciones del Norte.¹⁰ Lamentablemente, sólo un pequeño porcentaje de ayuda se encauza directamente a organizaciones del Sur a pesar de los compromisos alcanzados en el marco del Gran Pacto.¹¹ Por lo tanto, ese tipo de proyectos demostrativos resultan importantes porque comprueban que las organizaciones del Sur poseen la capacidad de manejar montos significativos de fondos externos (Sriskandarajah 2015).

Con todo, a pesar de su importancia, canalizar los flujos de dinero provenientes del Norte global hacia una ruta diferente es sólo parte de la historia. Un donante que trabaje con un actor del Sur no necesariamente perturbará las dinámicas de poder si, por cualquier motivo (evitar riesgos, requisitos de donación, cultura institucional), meramente decide replicar los comportamientos verticalistas de organizaciones del Norte. En ese sentido, para transferir el poder se requiere algo más que cambiar de ubicación geográfica; en este escenario, la filantropía comunitaria tiene un papel que desempeñar. La combinación de financiamiento directo de organizaciones del Sur y el apoyo a los esfuerzos de dichas organizaciones para generar recursos locales contribuirá a reforzar todavía más un enfoque más equitativo de coinversión, a desafiar las dinámicas de poder subyacentes a muchas de las relaciones entre donantes y donatarias y a crear nuevos espacios de participación comunitaria basados en el control de los recursos.

Diversas experiencias en filantropía comunitaria: una mirada más de cerca a una cohorte global

De 2018 a 2019, un total de 16 organizaciones de distintas partes del mundo participaron en una iniciativa de acción y aprendizaje de un año de duración coordinada por el GFCF para explorar la práctica de la filantropía comunitaria en contextos muy diferentes y en particular centrarse en cuestiones de medición, evidencia y poder.¹² Entre las fuentes de datos

¹⁰ Existe un fondo filantrópico feminista de trayectoria sobresaliente, creado en el Sur y manejado por cuatro importantes fondos de mujeres también del Sur global: el Fondo Africano para el Desarrollo de la Mujer (AWDF, por sus siglas en inglés), el Fondo de Mujeres del Sur (FMS), el Fondo de Mujeres Indígenas AYNI (Fondo AYNI) del Foro Internacional de Mujeres Indígenas (FIMI) y el Fondo de Mujeres de Asia (WFA, por sus siglas en inglés). Esta enorme iniciativa recibe financiamiento por medio de un donativo de \$46 millones de dólares otorgado por el Ministerio de Relaciones Exteriores de los Países Bajos. Ver www.leadingfromthesouth.org/about-us.

¹¹ El Gran Pacto (*Grand Bargain*) es un acuerdo firmado durante la Cumbre Humanitaria Mundial del mes de mayo de 2016 por algunos de los donantes y proveedores de ayuda más importantes. Su propósito consiste en dejar más recursos en manos de personas necesitadas. Si desea mayor información, consulte <https://interagencystandingcommittee.org/about-the-grand-bargain>.

¹² Las 16 organizaciones son: el Centro Arkhangelsk de Tecnologías Sociales, Garant, Rusia (www.ngogarant.ru), la Fundación de Desarrollo Comunitario para el Cabo Occidental, Sudáfrica (www.cdfwesterncape.org.za), la Fundación Comunitaria para la Región Occidental de Zimbabue (www.comfoundzim.org), la Asociación Dalia, Palestina (www.dalia.ps), Fasol o Fondo Acción Solidaria A.C., México (www.fasol-ac.org), FemFund, Polonia (<https://femfund.pl>), el Foro de Iniciativas Cívicas (FIQ), Kosovo (<https://www.fiq-fci.org>), la Fundación para la Transformación Social, India (www.fstindia.org), el

utilizadas para la siguiente sección se encuentra información recopilada de las solicitudes de donativos sometidas al GFCF, de entrevistas individuales con representantes de organizaciones y de las actas y productos de dos reuniones presenciales. Las citas de individuos presentadas a continuación provienen de las fuentes mencionadas.

De las 16 organizaciones, cuatro se establecieron en el sur de Asia, cuatro en África al Sur del Sahara, tres en Europa Oriental, tres en Latinoamérica y una en Medio Oriente. Aunque las 16 consideraron a la filantropía comunitaria como concepto definitorio y estrategia que fundamenta su labor, el grupo de organizaciones es muy diverso.

Para empezar, el tipo primario de organización que identifican no es el mismo para todas. Tres se describen antes que nada como fundaciones comunitarias, dos como fundaciones de desarrollo comunitario, una como fondo comunitario, dos como fondos de mujeres, dos como fondos socio-ambientales, una como centro de apoyo de ONG, una como fundación pública nacional, una como organización de base popular, una como fundación LGBTQIA, una como institución filantrópica indígena y una más como fundación que apoya a comunidades indígenas dentro de una reserva de la biósfera. En resumen, importa menos cómo se autodenominan que cómo abordan su labor. Lo mismo aplica en lo tocante a cómo definen el concepto comunidad: para algunas, comunidad es un área geográfica (un poblado, una subregión, una reserva de la biósfera, un país), mientras que para otras, comunidad se define por la identidad (mujeres, LGBTQIA) y/o por un tema (movimientos ambientalistas, etc.).

Todas las organizaciones son relativamente jóvenes; la de mayor antigüedad fue establecida en 1993 y la más reciente en 2017, mientras que ocho se fundaron en la década de los 2000. La cantidad de personal en cada organización varía de 3 a 56, con una mediana de 9. Todas ellas se arraigan sólidamente en la sociedad civil y movimientos sociales y aunque ninguna fue creada por élites locales como instrumentos para manejar la filantropía, una de ellas se fundó originalmente como mecanismo para la ejecución de programas de donantes —es decir, como conducto para asignar donativos— antes de tomar la decisión estratégica de reinventarse como una genuina fundación local.

El grupo considera que la entrega de donativos a socios comunitarios es una importante herramienta. Los montos que otorgan —a organizaciones registradas, grupos informales e individuos— son variables y dependen de una serie de factores (incluidas las fuentes y el tamaño de sus propios fondos, así como de la demanda y capacidades de socios locales de absorber financiamiento). Aunque los montos de los donativos varían de \$100 a \$37 mil dólares, los más frecuentes quedan dentro del rango de \$3 mil a \$5 mil dólares. Cabe hacer notar la existencia de facilidades de financiamiento de escala nacional o local que permiten

Instituto Comunitario de la Gran Florianópolis – ICOM, Brasil (<http://www.icomfloripa.org.br>), la Fundación de Desarrollo Comunitario de Kenia (www.kcdf.or.ke), la Fundación Keystone, India (<https://keystone-foundation.org>), el Fondo Comunitario Monteverde, Costa Rica (www.monteverdefund.org), la Fundación Raíces y Alas / Gyökerek és Szárnyak Alapítvány, Hungría (<http://gy-sz.hu>), la Fundación Solidaridad, India (www.solidarityfoundation.in), Tewa o Fondo de Mujeres de Nepal (www.tewa.org.np) y la Fundación de Gobernanza de Zambia para la Sociedad Civil (www.zgf.org.zm). Una de las organizaciones, Tewa, no participó en el grupo de aprendizaje, pero estudió la misma agenda de enseñanza que las demás como parte de otra colaboración con el GFCF.

el desembolso de donativos de ese tamaño porque llenan un vacío importante del sistema: frecuentemente, en muchos países, grupos pequeños y medianos enfrentan problemas para acceder a recursos y por ello, la asignación de pequeños donativos puede llevar a actores convencionales del desarrollo a considerar la práctica como un ejercicio demasiado costoso o abrumador desde el punto de vista administrativo. En términos financieros, todas las organizaciones del grupo son bastante pequeñas; sus presupuestos anuales varían de \$5 mil 412 (entre las de más reciente creación) a \$2 y medio millones de dólares (una de las más antiguas). Si bien dos de las organizaciones tienen presupuestos anuales de más de \$2 millones de dólares y dos de ellas se encuentran en el rango de \$500 mil a \$1 millón, la mediana de presupuesto para todo el grupo es mucho más pequeña: \$240 mil dólares. Todas las organizaciones estudiadas consideran que carecen de los recursos necesarios para satisfacer las demandas que les plantean. Aunque todas reciben algún tipo de apoyo financiero externo, cuentan con limitado soporte medular como 'organizaciones de filantropía comunitaria'. Varias organizaciones comentaron que las entidades financiadoras externas y las ONGI a menudo se interesan en ellas de manera más instrumental, al considerarlas intermediarias que pueden ayudar en la ejecución de proyectos y programas específicos.

Presentación de algunos hallazgos clave: bienes, capacidades y confianza

Se entiende filantropía comunitaria como una práctica de desarrollo impulsada por valores que crea bienes, capacidades y confianza. Centrarse en esos tres factores ayuda a pensar, a anclar y a unir distintos aspectos de la práctica de la filantropía comunitaria y a traer a primer plano algunos de sus aspectos menos visibles, tales como el fortalecimiento de sistemas y relaciones locales, la liberación de recursos locales y la creación de confianza.¹³ En las siguientes tres secciones examinaremos cada uno de esos factores por separado.

Bienes

Siempre preguntamos '¿Qué puedes contribuir? ¿Qué talentos tienes que puedas ofrecer?' Y encontramos que en este distrito siempre existe la disposición de dar. (Fundación de Desarrollo Comunitario para el Cabo Occidental, entrevista, 14 de marzo de 2019)

El trabajo de todas las organizaciones que participaron en nuestro estudio se basa en culturas de donación existentes y en la promoción de culturas nuevas. Utilizan muchas estrategias diferentes para movilizar y organizar recursos locales, entre ellas la creación de estructuras descentralizadas, como son los fondos comunitarios, que movilizan e integran recursos a nivel de base popular para invertirlos bajo los auspicios de una fundación nacional (KCDF); la filantropía de viajeros (programa creado por el Fondo Comunitario Monteverde, mediante el cual a las personas que visitan el área, es decir, a 'miembros temporales de la comunidad', se les invita a aportar a un fondo de largo plazo para preservar el equilibrio entre

¹³ El GFCF desarrolló el Marco de Bienes, Capacidades y Confianza (ACT, por sus siglas en inglés) en 2010 con datos recopilados de 50 organizaciones (ver Hodgson y Knight 2010). Se pidió a las organizaciones solicitantes que clasificaran sus prioridades respecto de una serie de indicadores de capital social vinculante, capital social que tiende puentes y capital social enlazante. Si desea mayor información, consulte <https://globalfundcommunityfoundations.org/gfcf/resources/more-than-the-poor-cousin-the-emergence-of-community-foundat.html/>.

las dimensiones humana y ambiental de la comunidad); los círculos de donación (Garant, Fundación Raíces y Alas, Fundación de Desarrollo Comunitario para el Cabo Occidental), y servicios de asesoría para negocios locales (Fundación Solidaridad).

Todas las organizaciones de la cohorte subrayaron la importancia de canalizar y fortalecer los bienes a escala local. Aunque tales recursos incluyen a los de carácter no financiero, como el voluntariado y las aportaciones en especie, existe también un interés especial en movilizar, agrupar y organizar el *dinero local*. La mayoría de ellas ha adoptado la palabra 'filantropía' (o su traducción equivalente) de conformidad con su significado original, 'amor a la humanidad', en vez de cómo algo encontrado meramente en el dominio de las personas muy adineradas. Tal delimitación a menudo conlleva una dimensión política: la filantropía es algo en que puede participar toda o cualquier persona y, con ello, ejercitar sus músculos sociales y superar la dependencia o la mentalidad del beneficiario. Invitar a que se realicen aportaciones comunitarias constituye una estrategia de largo plazo que, como acto de empatía, protesta o disensión, ofrece un lenguaje y un medio de expresión tanto a sistemas existentes 'ocultos' como a nuevas modalidades de donativos. Lograr que las personas donen colectivamente también puede contribuir a la creación de un capital social 'vinculante' (el 'pegamento' que une a las personas).

A la vez de fortalecer las donaciones comunitarias, muchas de las organizaciones también trabajan para involucrar en sus actividades a otros actores filantrópicos de nivel local, entre ellos la clase media, personas de alto valor neto y el sector corporativo —por ser antes que nada miembros de las comunidades—, así como a entidades financiadoras, socios, fuentes u objetos de influencia. Aunque las relaciones de ese tipo pueden requerir un cuidadoso equilibrio entre intereses diversos y dinámicas de poder, también pueden jugar un papel importante en la creación de capital social 'que tiende puentes' (es decir, en el establecimiento de relaciones entre grupos que normalmente no se identifican como 'nosotros'). Como comentara uno de los profesionales entrevistados, 'Queremos asegurar que no diluiremos nuestro compromiso hacia los temas de justicia social o derechos humanos por buscar nuevos públicos' (comentario sobre un formato de solicitud de donativos, junio de 2019).

Dos organizaciones para las cuales las contribuciones individuales resultan cruciales para la estrategia de movilización de recursos son la Fundación Comunitaria para la Región Occidental de Zimbabue (CFWRC) y FemFund de Polonia. En Zimbabue, CFWRC utiliza una práctica tradicional Ndebele llamada *Qogelela*, que significa 'ahorro colectivo para el futuro' (Moyo 2019) como marco para inspirar y motivar a las comunidades a contribuir para la creación de un fondo de reserva comunitario que puedan utilizar para su propio desarrollo, esfuerzo que requiere de una intensa labor y de la creación de confianza dentro de las comunidades por parte del personal de la fundación.

En Polonia, FemFund inició sus primeros esfuerzos de recaudación de fondos a nivel local al recurrir primero a su base de alrededor de 60 amistades y aliados. Por ser un fondo de mujeres establecido durante un periodo donde se registraron reducciones en los derechos

reproductivos de las mujeres por parte del gobierno, las fundadoras siempre entendieron la importancia de construir una base de apoyo de largo plazo para su labor, esfuerzo que implicó llegar a partes de la comunidad que quizás no se auto identificarían inmediatamente como activistas de justicia social pero que podrían simpatizar con su causa si se les pidiera de manera apropiada. Una encuesta de mercado de dos grupos demográficos (mujeres jóvenes que trabajaban en las industrias creativas y trabajadoras de más de 40 años de edad) reveló que el segundo grupo, en especial las mujeres que tenían hijas, tendían a mostrar más interés en el trabajo de FemFund. Dicho grupo es ahora el blanco de una campaña para atraer dinero nuevo y, sobre todo, para ampliar la base de apoyo general de los derechos de las mujeres en Polonia (entrevista, 1º de julio de 2019).

Fortalecimiento de la capacidad comunitaria

Para muchas de las organizaciones de la cohorte, las actividades dirigidas al otorgamiento de donativos y las encaminadas a otros fines se encuentran entrelazadas y su objetivo en común consiste en fortalecer grupos y organizaciones locales para que se organicen y trabajen en temas que les interesen. Los donativos individuales y en particular los ofrecidos a grupos recién formados o a donatarias de primera vez, acompañadas del tipo adecuado de apoyo (asesoría, mentoría, capacitación, etc.) constituyen una forma eficaz de delegar el poder y la toma de decisiones y fortalecer vínculos entre socios locales. Invertir en varios grupos locales ayuda también a proteger contra el acaparamiento de poder de parte de quienes controlan el acceso a los recursos. Asimismo, se puede entender como una estrategia deliberada para crear resiliencia en el sistema local; si una organización experimenta un shock (por ejemplo, si deja de recibir financiamiento o se le clausura), otras pueden venir a llenar el vacío que haya dejado.

Además de entregar donativos individuales, las reuniones de socios (que pueden ocurrir para la realización de algo tan inocuo como un taller sobre la elaboración de informes de donativos) se consideran otra estrategia importante utilizada por las organizaciones de filantropía comunitaria para crear capital social que tiende puentes entre distintos socios locales que quizás no se conozcan o no se tengan confianza o trabajen en diferentes cuestiones de carácter comunitario. Las reuniones y talleres de esa naturaleza, en efecto, pueden tener valor en sí mismas en términos de contenido, pero a menudo se concentran mucho en establecer relaciones y conexiones horizontales entre distintas partes de la comunidad, situación que a su vez puede llevar a la creación de alianzas y redes más formales.

Las estrategias de fortalecimiento de capacidad y de autonomía de las comunidades, utilizadas por las organizaciones estudiadas, incluyen desde la provisión de pequeños donativos y becas (a individuos, grupos formales e informales), participación de integrantes de las comunidades en actividades de asesoría y en la toma de decisiones sobre asignación de recursos (mediante procesos tales como donaciones participativas que utilizan por ejemplo FemFund y Dalia), así como talleres y reuniones sobre distintas cuestiones. Al describir su labor, varias de las organizaciones explican que otorgar donativos es en realidad

‘sólo un punto de entrada para llegar a las personas’, en particular a quienes se encuentran más marginadas de la sociedad, que quizás no se perciban como individuos autónomos (Asociación Dalia, entrevista, 6 de diciembre de 2018). Una donación o una beca puede generar un profundo sentido de validación personal, reconocimiento e incluso esperanza. Como mencionara un socio de la Fundación Solidaridad de la India, recibir una beca fue una confirmación de su valor como ser humano y de su potencial de contribución a la sociedad: ‘Cuando alguien confía en ti, crees que tienes un papel que desempeñar’ (Fundación Solidaridad, entrevista, diciembre de 2018).

La Fundación Keystone, también con sede en la India, ha trabajado y apoyado a distintas comunidades indígenas de áreas remotas, dentro de una reserva de la biósfera ubicada en Tamil Nadu, desde 1993. Su reciente eje central hacia el enfoque de filantropía comunitaria forma parte de un gran proceso de reflexión que busca reimaginar su papel a largo plazo dentro de un ecosistema más plano de actores y apoyo, donde la Fundación desempeñe un papel menos importante y poderoso. Para Keystone, las preguntas clave han sido: ¿Qué elementos de nuestro trabajo deberíamos conservar? ¿Qué más pueden empezar ahora a hacer las personas por sí mismas? (Fundación Keystone, entrevista, 12 de marzo de 2019). Parte de dicho proceso ha implicado empezar conversaciones con sus socios para decidir de qué manera se podrían traducir los bienes con que cuentan (incluidas la música y la cultura) en una base de recursos sostenible al paso del tiempo, a manera de fondo comunitario. En ese caso, el fortalecimiento de capacidad consiste menos en impartir habilidades específicas y más en introducir nuevas formas de pensar y, sobre todo, en cambiar mentalidades.

Creación de confianza

En éste y todos los demás conjuntos de datos recopilados por el GFCF como parte de su labor de asignación de donativos, ‘la creación de confianza’ es el indicador que consistentemente ocupa el lugar más alto por considerársele un asunto primordial de la filantropía comunitaria. Se le valora como resultado en sí mismo y como algo que cuando existe, mejora también otros resultados.

La capacidad de las organizaciones de filantropía comunitaria de servir como eficaces estructuras mediadoras de carácter comunitario depende en mucho del grado en el cual la comunidad y otros actores les expresen confianza. Lo dicho va más allá de la noción de ‘asociación’, término que frecuentemente se emplea en desarrollo internacional para indicar un grado de respeto entre distintos actores, aunque también puede enmascarar marcados diferenciales de poder. En la filantropía comunitaria, la creación de confianza se fundamenta en dos prácticas primordiales: la movilización de recursos locales y la asignación de donativos y, en especial, la combinación de ambas prácticas.

Aunque las ONG que dependen de financiamiento externo llegan a generar respeto hacia su trabajo a escala local, el sistema de financiamiento que las sustenta puede parecer desconcertante y opaco para quienes se encuentran fuera del sector y ayuda muy poco a promover la confianza de las comunidades. Parecería que grandes montos de dinero surgen

de la nada para atender una cuestión decidida en algún lejano rincón del mundo. Incluso los esfuerzos mejor intencionados para empoderar a las comunidades pueden constituir un desafío cuando éstas no tienen conocimiento del financiamiento y demás decisiones tomadas por actores externos. Al introducir a la ecuación los donativos locales, la filantropía comunitaria busca de forma deliberada generar confianza en los sistemas locales y desmitificar el desarrollo para presentarlo como algo que se encuentra al alcance de la población local.

Aquí también la asignación de donativos se convierte en elemento importante de la estrategia de creación de confianza porque demuestra cómo los pequeños montos de dinero, una vez puestos en un fondo común, pueden ayudar directamente a facilitar que las iniciativas encabezadas por la comunidad se realicen ahí mismo. De esa manera, el 'desarrollo', ya no más un constructo abstracto, se convierte en una realidad visible. Al insistir en el vínculo entre insumos (dinero), toma de decisiones (que por lo menos sea transparente y en el mejor de los casos, participativa) y resultados (actividades financiadas por donativos y encabezadas por la comunidad), la filantropía comunitaria crea círculos virtuosos y permite ver cómo se añade valor y se crean confianza y relaciones a cada paso del proceso.

Para asegurar que las múltiples interacciones y transacciones involucradas en la movilización de recursos locales y en las donaciones también locales (ambas resultado de intensa labor) contribuyan a obtener algo mucho mayor que la suma de las partes, resulta esencial confiar en la organización intermediaria porque además de todo, se juegan su reputación. Los donantes locales podrían exigir un alto grado de rendición de cuentas y transparencia y mostrarse impacientes por ver resultados, pero los donativos entregados a grupos de base de recién formación también conllevan ciertos riesgos.

Dentro de la cohorte analizada, distintas organizaciones prestan mucha atención a la forma en que se relacionan y generan confianza entre distintas partes interesadas (en particular, entre distintos diferenciales de poder) y en algunas de las medidas que emplean para su seguimiento. Resulta inevitable que dicho grupo constituya toda una mezcla de aspectos positivos y negativos dependiendo del grado de confianza existente —o ausente— dentro de la comunidad específica. Entre las medidas utilizadas se encuentran: cantidad y diversidad de donantes y personas voluntarias locales (y cuántas de esas relaciones son sostenibles al paso del tiempo); rango y diversidad de asociaciones con organizaciones comunitarias (amplitud y profundidad de los vínculos dentro de una comunidad); número de socios que por sí mismos comienzan a movilizar recursos (menor dependencia de la organización de filantropía comunitaria); mayor colaboración entre socios y distintos tipos de socios (capital social que tiende puentes); cantidad de personas que asisten a eventos públicos (relevancia percibida de la organización); invitaciones de parte de los medios/gobierno a compartir experiencia práctica (los conocimientos y la experiencia se perciben como áreas fuertes), y el grado en el cual las comunidades acuden a ellas en momentos de crisis (se les reconoce como recurso comunitario).

El director de la Fundación de Desarrollo Comunitario para el Cabo Occidental, en Sudáfrica,

comentó: 'Sin confianza, no hubiera podido entablar las conversaciones que tuve dentro de la comunidad' (entrevista, 14 de marzo de 2019). La Fundación cuenta con sólidas relaciones con la comunidad a la cual sirve y sus orígenes también radican en dicha comunidad. Más que sólo una fuente de financiamiento, se percibe a sí misma sobre todo como entidad que 'escucha activamente' ('Preguntamos, ¿qué desean lograr?' *ibid.*) y considera la 'aprobación del grupo objetivo' (es decir, si los integrantes de una comunidad aprueban o desean participar en sus actividades) como indicador fundamental de confianza. De manera similar, muy consciente del potencial de las organizaciones intermediarias de capturar fondos dirigidos a grupos de base (o que así se les percibe), la Fundación Solidaridad promueve una transparencia radical en sus operaciones mediante el uso de la 'auditoría por pares'. Se invita a partes interesadas de la comunidad a que examinen los presupuestos de la Fundación, sus archivos y sistemas y a ver, como dice un miembro de su personal, que 'Nuestros libros están abiertos' (entrevista, 4 de diciembre de 2018).

Conclusión

Los problemas de gran escala no requieren soluciones también de gran escala sino soluciones pequeñas y dentro de un marco de amplio alcance. (David Fleming 2007, 39)

Quizás la filantropía comunitaria no se encuentre bien establecida todavía dentro de los discursos convencionales de desarrollo. Sin embargo, creemos que amerita mayor consideración por un grupo de apoyo más amplio de investigadores y profesionales del desarrollo que muestren un verdadero interés en transitar hacia un sistema más equitativo y de arraigo local que genere un desarrollo encabezado por la gente. Esperamos haber demostrado que la filantropía comunitaria no surge meramente como una estructura de soporte útil dentro del contexto del desarrollo convencional. Por el contrario, por su estructura se encuentra equipada para perturbar y democratizar dicho sistema y su potencial para lograrlo radica en su capacidad de centrarse en prácticas y estructuras que acentúen la importancia de las personas y de sus recursos.

Si bien la ausencia de reconocimiento de la filantropía comunitaria en círculos más amplios ha derivado en la creación de muy pocas oportunidades de inversión sustancial en su desarrollo, se han observado algunas ventajas en su silencioso surgimiento, lejos del ruido frenético del sector convencional de desarrollo y sus cambiantes prioridades. El limitado financiamiento invertido en este campo ha incluido donativos otorgados a organizaciones para su desarrollo institucional y sobre todo ha servido para crear espacios de aprendizaje e intercambio entre pares con base en prácticas desarrolladas y adaptadas por medio de la experimentación en campo y no en diseños dirigidos desde el exterior.

Alguien comentó: 'Nuestro reto es crecer de manera gradual, sin convertirnos en una esponja de fondos, y apoyar aquello que deseamos llevar a los grupos de base popular' (solicitud de donativo, septiembre 2018). Aunque puede operar mediante proyectos y objetivos de corto plazo (situación que frecuentemente tiene sentido táctico), la filantropía comunitaria es una propuesta de largo plazo que entiende al cambio social como un proceso lento y no lineal.

Como observó un profesional de este campo en Kenia:

Gran parte del cambio ocurre después de que el programa ha terminado. A menos que deliberadamente monitoreemos estas organizaciones y comunidades, nunca sabremos en toda su extensión el alcance de la semilla que plantamos. Nosotras [las ONG] informamos [a los donantes] cuestiones que ocurren este momento, pero nos perdemos de gran parte de la historia que sucede mucho después de habernos ido. (Entrevista, KCDF, 26 de junio de 2019)

Como lo demuestran las organizaciones descritas en este artículo, la filantropía comunitaria tiene muchas maneras de operar, tanto en términos de las herramientas específicas que utiliza como en la manera de actuar conforme a su contexto local. Sin embargo, se desenvuelve principalmente como *habilitadora*, no como *productora*; desempeña la función de tender puentes, la cual produce energía *entre* las diferentes partes del sistema en el que opera, en lugar de generar por sí misma productos específicos. En pocas palabras, juega un papel habilitador que crea espacios dentro de los cuales pueden actuar otros individuos.

A diferencia de muchos de sus distantes parientes en el Norte global, la filantropía comunitaria en el Sur surgió desde abajo, conformada por activistas de la sociedad civil y líderes comunitarios preocupados por cuestiones como la equidad, la inclusión y la cohesión social. Deliberadamente ‘teje desde las orillas’ (participante de un taller realizado en México, julio de 2019), desata el poder en la periferia —donde existen oportunidades y energías latentes— y lo lleva al centro. A primera vista, el enfoque parece simple —quizás hasta simplista— cuando se le contrasta con el paradigma más tradicional de desarrollo y sus intervenciones planificadas de carácter lineal, con fecha límite y escalables y deben poder replicarse en cualquier cantidad de contextos. Sin embargo, el cambio en filantropía comunitaria se conduce y negocia mediante múltiples acciones, interacciones y relaciones no lineales, por medio de la siembra y el cuidado —en lugar del control— y mediante el desarrollo de nuevas normas y comportamientos que, de forma acumulativa, pueden cambiar las dinámicas de ese extenso sistema. En filantropía comunitaria, como observó uno de sus profesionales, ‘Podría parecer que apoyamos proyectos, pero [en realidad] apoyamos procesos de cambio’ (KCDF, entrevista, 26 de junio de 2019).

Información sobre la autora que contribuyó con este artículo

Jenny Hodgson es Directora Ejecutiva del Fondo Global para Fundaciones Comunitarias (GFCF, por sus siglas en inglés). Dirección para enviar correspondencia: 4th Floor, 158 Jan Smuts Ave, Rosebank, Johannesburg, 2196, South Africa. Email: jenny@globalfundcf.org

Bibliografía

- Al-Karib, Hala** (2018) ‘The dangers of NGO-isation of women’s rights in Africa’, Al Jazeera, <https://www.aljazeera.com/indepth/opinion/dangers-ngo-isation-women-rights-africa-181212102656547.html> (última visita: 31 de diciembre de 2019)
- Anderson, M., D. Brown and I. Jean** (2012) *Time to Listen: Hearing people on the Receiving End of Aid*, Cambridge, MA: CDA
- Batliwala, Srilatha** (2012) *Changing Their World: Concepts and Practices of Women’s*

- Movements* (Second Edition) **Association** for Women's Rights in Development, <https://www.awid.org/publications/changing-their-world-concepts-and-practices-womens-movements> (última visita: diciembre 2019)
- Baron, Stephen, John Field and Tom Schuller (eds.)** (2000) *Social Capital: Critical Perspectives*, Oxford: Oxford University Press
- Chambers, Robert** (1983) *Rural Development: Putting the Last First*, Harlow: Prentice Hall
- Doan, Dana** (2019) 'What is community philanthropy?', Global Fund for Community Foundations, <https://globalfundcommunityfoundations.org/wp-content/uploads/2019/08/WhatIsCommunityPhilanthropy.pdf> (última visita: 31 de diciembre 2019)
- Doane, Deborah** (2019) 'Are **INGOs** ready to give up power?', Open Democracy, <https://www.opendemocracy.net/en/transformation/are-ingos-ready-give-power/> (última visita: 31 de diciembre de 2019)
- Edwards, Michael** (2016) 'What's to be done with Oxfam', Open Democracy, <https://www.opendemocracy.net/en/transformation/what-s-to-be-done-with-oxfam/> (última visita: 20 de agosto de 2019)
- Fleming, David** (2007) *Energy and the Common Purpose*, 3rd edition, The Lean Economy Connection, <https://www.flemingpolicycentre.org.uk/EnergyAndTheCommonPurpose.pdf> (última visita: 31 de diciembre de 2019)
- Freire, Paulo** (1972) *Pedagogy of the Oppressed*, New York: Herder and Herder
- Gilbert, Hilary** (2018) *Time to #ShiftThePower? Community philanthropy and durable development*, Global Fund for Community Foundations, https://globalfundcommunityfoundations.org/wp-content/uploads/2019/04/TimeTo_ShiftThePower_Long.pdf (última visita: 17 de diciembre de 2019)
- Gittell, Ross J. and Avis Vidal** (1998) *Community Organizing: Building Social Capital as a Development Strategy*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- Glennie, Jonathan** (2019) At what cost? A reflection on the crisis at Save the Children, Open Democracy, <https://www.opendemocracy.net/en/transformation/at-what-cost-reflection-on-crisis-at-save-children-uk/> (última visita: 31 de diciembre de 2019)
- Hodgson, Jenny and Barry Knight** (2010) *More than the Poor Cousin? The emergence of community foundations as a new paradigm*, Global Fund for Community Foundations, <https://www.issuelab.org/resource/more-than-the-poor-cousin-the-emergence-of-community-foundations-as-a-new-development-paradigm.html> (última visita: 31 de diciembre de 2019)
- Hodgson, Jenny and Barry Knight** (2016) *#ShiftThePower: the rise of community philanthropy*, Alliance, <https://www.alliancemagazine.org/feature/shiftthepower-rise-community-philanthropy/> (última visita: 31 de diciembre de 2019)
- Hodgson, Jenny and Anna Pond** (2018) 'How community philanthropy shifts power: what donors can do to help make that happen', Grantcraft, <https://grantcraft.org/content/guides/how-community-philanthropy-shifts-power/> (última visita: 17 de diciembre de 2019)
- Kroll, John** (2017) 'Frederick Goff's legacy lives on within the Cleveland Foundation', Cleveland.Com,

- https://www.cleveland.com/business/2017/11/frederick_goff's_legacy_lives_o.html
(última visita: 17 de diciembre de 2019)
- Moyo, Matamsanqa** (2019) The Case for Community Philanthropy: an assessment of the effectiveness of involving communities as donors and beneficiaries in bringing about lasting change and people- centred development in Bulilima and Mangwe districts of Matabeleland South Province, Zimbabwe (borrador de informe)
- Mutuku, Sally and Edwell Kaseke** (2014) 'The role of stokvels in improving people's lives: the case in Organ Farm, Johannesburg, South Africa',
https://www.researchgate.net/publication/286692849_The_role_of_stokvels_in_improving_people's_lives_The_case_in_orange_farm_Johannesbu rg_ South_Africa (última visita: 17 de diciembre de 2019)
- Putnam, R.D.** (1995) 'Bowling alone: America's declining social capital', *Journal of Democracy* 6: 65–78
- Quinn D.** (1999) *Beyond Civilization: Humanity's Next Great Adventure*, New York: Three Rivers Press
Roy, Arundhati (2003) *Confronting Empire*, Foro Social Mundial, 27 de enero de 2003, Porto Alegre, Brasil <https://ratical.org/ratville/CAH/AR012703.pdf> (última visita: 31 de diciembre de 2019)
- Roy, Arundhati** (2004) 'Help that Hinders', *Le Monde Diplomatique*,
<https://mondediplo.com/2004/11/16roy> (última visita: 31 de diciembre de 2019)
- Serafin, Rafal and Ros Tennyson** (2019) Donors working together: the story of the Global Alliance for Community Philanthropy, Johannesburg: Global Alliance for Community Philanthropy
- Skandaraman, Danny** (2015) 'Five reasons donors give for not funding local NGOs directly', *The Guardian*, 9 November, <https://www.theguardian.com/global-development-professionals-network/2015/nov/09/five-reasons-donors-give-for-not-funding-local-ngos-directly> (última visita: 16 de diciembre de 2019)
- Szreter, Simon and Michael Woolcock** (2004) 'Health by association? Social capital, social theory, and the political economy of public health', *International Journal of Epidemiology* 33(4): 650–67, <https://academic.oup.com/ije/article/33/4/650/665431> (última visita: diciembre 2019)
- Steets, Julia and András Derzsi-Horváth** (2016) 'We need less paperwork and more aid in humanitarian work', *The Guardian*, 25 May, <https://www.theguardian.com/global-development-professionals-network/2016/may/25/less-paperwork-bureaucracy-more-aid-in-humanitarian-work> (última visita: 17 de diciembre de 2019)
- Wilkinson-Maposa, Susan and Alan Fowler** (2005) *The Poor Philanthropist: How and Why the Poor Help Each Other*, Cape Town: Compress
- Zambian Governance Foundation for Civil Society** (2018) Beyond giving: study of local philanthropy in Zambia, <http://www.zgf.org.zm/wp-content/uploads/2018/03/BEYOND-GIVING-STUDY-OF-LOCAL-PHILANTHROPY-IN-ZAMBIA.pdf> (última visita: 17 de diciembre de 2019)