

LA COOPERACIÓN ¿PRESA DE LA EMPRESA? UNA REFLEXIÓN FILOSÓFICA SOBRE LA ACCIÓN EN COOPERACIÓN AL DESARROLLO.

Dr. Juan Carlos Lago Bornstein¹

1) INTRODUCCIÓN: ¿QUÉ ES LA COOPERACIÓN?

Partiré, en una primera aproximación al fenómeno de la cooperación, de su significado etimológico. Así, si nos remitimos a los diccionarios encontramos que cooperar es:

“obrar o trabajar juntos con otro u otros para un mismo fin” o “la acción simultánea de dos o más agentes que obran juntos y producen un mismo e idéntico efecto”

De estas definiciones me gustaría resaltar el hecho de que se trata de un obrar o actuar conjunto de dos o más personas en la búsqueda de un mismo fin o efecto. Esta idea es fundamental pues marcará la diferencia, como veremos, con otros tipos de actuación en la que las personas que intervienen en la acción no lo hacen buscando el mismo fin o efecto o que tienen disparidad de comprensión respecto a cuál deba ser el fin o el efecto. En este sentido, es importante comenzar señalando la importancia de no confundir cooperación y trabajo en grupo o trabajo coordinado. En estos casos si se persigue el logro individual gracias al trabajo compartido, mientras que en la cooperación, correctamente entendida, el logro es comunitario, el objetivo que se persigue es el beneficio de todos y cada uno de los miembros, pero no independientemente o aisladamente, sino como miembros de una comunidad o de una cooperativa. Tener presente esta distinción nos evita caer en contraposiciones como la mantenida por Adela Cortina cuando afirma que “la solidaridad supondría adherirse a una causa, aunque no resulte rentable a quien adopte tal actitud, y esto significa introducir una relación de *asimetría* entre el que ejerce la solidaridad y el que se beneficia de ella, relación que supone una cierta superioridad por parte del primero y de inferioridad por parte del segundo. Es más digno para el beneficiario -se dice- saber que el beneficio puede ser mutuo [en la cooperación] que sentirse unilateralmente beneficiado: la cooperación aumenta la autoestima en mayor medida que la solidaridad desinteresada”. Subyace aquí, pues, una noción de cooperación como una alianza de individuos que colaboran para conseguir su propio interés. De hecho, continua diciendo que los defensores de la cooperación frente a la solidaridad manejan una segunda razón, a saber, “parece que el egoísmo individual es la base más firme para construir cualquier edificio moral y que, por tanto, tendrán más fuerza persuasiva y arraigo más duradero las ofertas cooperativas, de las que se esperan beneficios mutuos, que las solidarias, de las que sólo una parte espera beneficios”².

Frente a esta concepción de la cooperación, manejamos una noción radicalmente más profunda, más constitutiva de la noción de persona como ser social. En este sentido, me baso en la propuesta de Itxaso Arias Arana³, según la cual la cooperación es consustancial al hacernos personas, es constitutivo de nuestra identidad como seres humanos. Necesitamos al

¹ Secretario de la asociación “**Alberta: Centro de Investigación social y educativa, Formación y Documentación**” y Profesor Titular de la Universidad de Alcalá. Contacto: juanc.lago@uah.es

² CORTINA, ADELA (2006): *Ética sin moral*. Tecnos, Madrid, p. 289.

³ Véase ARIAS ARANA, I. “Moldeados para la contingencia, destinados a la comprensión”, *Revista Praxis Filosófica*, No. 26 (Enero-Junio 2008)

otro para construirnos como personas y sin la cooperación con el otro (ya sea el otro-persona o el otro-sociedad) yo no puedo construirme. Desde esta perspectiva la cooperación, entendida como una acción que busca un fin, no tiene una caracterización ética o moral concreta, es simplemente un mecanismo psicosocial cuyo fin es la propia constitución del ser humano, es el desarrollo de nuestra capacidad de ser conciencia para uno mismo o la capacidad de reflexionar sobre uno mismo. De ahí que no pueda compartir posiciones como la defendida por Adela cortina al considerar que es compatible la acción cooperativa con el cálculo racional individualista y egoísta. Desde la posición que manejamos en nuestra propuesta sería imposible decir que “un individuo insolidario pueda comportarse cooperativamente siempre que sea un individuo racional”.⁴ Otra cosa es considerar el fin que se persigue en la cooperación, es decir si buscamos un fin positivo o un fin negativo, lo cual ya nos colocaría en otra dimensión, en la dimensión ética.

Pero limitándonos a los aspectos fundamentales, tenemos que tener bien presentes que lo característico de la cooperación es que dos o más actores “co-operan” u operan conjuntamente para el logro de un *fin común* o propio de todos los actores. En este sentido, ya hace más de medio siglo, Antonio Gascón comentaba que “la obra se hace fundamentalmente *por* los mismos interesados, aunque, en ocasiones, valiéndose de auxiliares. Cooperación sin cooperadores que *co-operen* es una contradicción en sus propios términos, es una cosa vacía de sentido. La obra cooperativa, además de hacerse *por* los interesados, se hace *para* los interesados. (...)... en el interior de la obra cooperativa., todo se hace por y para los asociados. El explotar a los demás y el dejarse explotar son cosas igualmente contradictorias con la Cooperación”⁵.

Desde esta caracterización de la cooperación se destacan unas cuestiones fundamentales:

- 1) La igualdad entre los actores, es decir todos aportan *algo* según sus posibilidades y capacidades
- 2) Y la reciprocidad en la búsqueda del fin u objetivo propio. Es decir, al buscar un fin o bien común a todos y cada uno de los actores, todos y cada uno salen *ganando* algo, logran su objetivo.
- 3) Esto supone que los actores son *co-operantes* y no hay jerarquías ni relaciones de dominación. Debe regirse por la equidad y la justicia en cuanto a su actuación en la cooperación. En caso contrario nos encontraremos con acciones de tipo asistencialista (ayudas) o mercantilistas (préstamos o financiación)

Por lo tanto, hay tres preguntas básicas que debemos tener siempre presentes a la hora de reflexionar sobre la *cooperación*:

- Con quién cooperar
- Para qué cooperar
- Cómo cooperar

⁴ CORTINA, ADELA (2006): *Ética sin moral*. Tecnos, Madrid, p. 290.

⁵ GASCÓN, ANTONIO: *La Cooperación y las Cooperativas (iniciación a su estudio)*. Recopilado y puesto al día por Juan Gascón, Madrid, 1954, p. 10.

En este sentido, una última idea introductoria que me gustaría comentar es que al hablar de cooperación en general tenemos que tener presente que hablamos de todo tipo de relaciones que se establecen entre todo tipo de actores. Por ejemplo, cuando dos países establecen un acuerdo para temas militares, de seguridad, de economía, de tecnología, de ciencia, investigación y educación, etc.; entonces se hablará de cooperación militar entre gobiernos o de cooperación en materia de seguridad; cooperación técnica o económica entre empresas; cooperación científica entre universidades; comercial...

Esto supone, asimismo, que los fines buscados en la cooperación serán también diferentes y su consideración moral también lo será. Pensemos, en este caso, en las acciones de cooperación que se están desarrollando actualmente en Irak o en Afganistán, ¿cómo las llamaríamos o cómo las catalogaríamos? Pero dejemos por ahora la cuestión así planteada y tengamos siempre presentes estas tres preguntas para no perder el norte de nuestras reflexiones, sobre todo en relación al tipo de cooperación que nos interesa, es decir la llamada **“cooperación al desarrollo”**

2) LA COOPERACIÓN AL DESARROLLO COMO FIN U OBJETIVO DE LA COOPERACIÓN

Lo primero que debemos aclarar es que entendemos por “Cooperación al desarrollo”, puesto que ya de entrada su mera denominación ya plantea algunas cuestiones de delimitación conceptual. Porque términos como *desarrollo* o *cooperación al desarrollo* son tan amplios y ambiguos que inmediatamente cabe preguntarse qué acciones concretas han de ser catalogadas como tal y cuáles no. Así, hay un sinfín de cuestiones que, a la hora de plantearnos llevar a cabo acciones en este ámbito, deberíamos preguntarnos. Por ejemplo, ¿Qué entendemos por desarrollo? Y ¿Desde dónde entendemos la noción de desarrollo? O ¿Es lo mismo desarrollo y progreso? y ¿Significa lo mismo desarrollo qué crecimiento? Por otro lado, deberíamos plantearnos ¿de qué tipo de desarrollo hablamos? Hablamos del desarrollo ¿económico? ¿Social? ¿Cultural? ¿Militar? etc. Es evidente que según el tipo de respuestas que demos a estas o similares cuestiones tendremos muy diversas clases de acciones con resultados también harto diferentes.

Pero dado que no podemos en este momento entrar en todas y cada una de ellas, y para poder continuar con nuestras reflexiones, vamos a tomar una posible definición. En este sentido, Emilio Martínez Navarro nos dice que al hablar de cooperación al desarrollo se suele entender como *desarrollo* “las intervenciones concretas en ciertos lugares — una comarca, una ciudad, una aldea, etc. — para promover una mejora de las condiciones de vida de la población”⁶. Pero claro, aquí de nuevo la ambigüedad aparece porque ¿Qué entendemos por mejorar las condiciones de vida de la población? y ¿Quién decide y desde dónde (qué lenguaje o qué visión de la realidad) lo que es mejorar las condiciones de vida de la población? ¿Estamos hablando de mejorar su economía o sus condiciones laborales o sus condiciones de higiene y sanitarias? ¿Se trata de que alcancen o se acerquen al nivel de vida o las condiciones de vida de los llamados países del primer mundo? Y si es así, ¿Supone eso que deben adoptar los mismos hábitos de consumo que tenemos en estos países? ¿O supone defender también un modelo de relaciones interpersonales competitivas e individualistas?

⁶ MARTÍNEZ NAVARRO, E.: “Denuncia y cooperación: la ética de las organizaciones solidarias para el desarrollo” en: Cuadernos Contraste (nº 8) del Foro Ignacio Ellacuría (Murcia, 2006) [ISBN: 84-611-3221-1], p. 9.

Como se ve, la cuestión no es, ni mucho menos, clara y simple. De hecho creo que el gran problema surge a la hora de establecer las prioridades y señalar que fines se consideran que son válidos o deseables alcanzar. Es más, el problema se manifiesta fundamentalmente cuando el fin buscado en la cooperación (el desarrollo) es propio o está claro para unos de los actores cooperantes, pero no está tan claro para los otros. Pero sobre todo, la confusión puede agrandarse o profundizarse cuando ni siquiera tenemos claro la diferencia entre lo que podríamos llamar el fin propio de la acción que se desarrolla con otros logros que acompañan a la realización de tal fin. Así, habrá que tener en cuenta que en la *cooperación al desarrollo* se busca la realización de un trabajo conjunto o la realización de acciones llevado a cabo entre dos o más agentes que obran en común a través de acciones, proyectos, programas, procesos...y que producen un mismo e idéntico efecto en los pueblos y países del llamado tercer mundo. Pero, asimismo, y de forma indirecta, a veces produce un efecto en ciertos segmentos de población de los países del Primer Mundo (norte), que se llama *solidaridad con el Tercer Mundo*.

En estos casos nos encontramos con que al fin principal, lograr el desarrollo en un lugar concreto del llamado Tercer Mundo, le acompaña otro fin o logro que podemos considerar, en un principio como *loable*, generar un cambio de actitud en la población del llamado primer mundo. Y digo, en principio porque, como trataré de mostrar en su momento, la cuestión de la *solidaridad*, que supondría una respuesta, a priori, éticamente valorable, en el fondo puede suponer una coartada para mantener un cierto *status quo* injusto en las relaciones entre los países y un refuerzo de la inoperancia gubernamental para ir resolviendo las situaciones de injusticia y marginación. Pero además de estos casos, se suele dar la situación en que se produzca otro tipo de logros o de beneficios que no son los propios de la acción cooperativa, que no corresponden a los fines buscados. Son los llamados *bienes externos*, que en algunos casos empañan y desvirtúan la propia acción cooperativa. Pero todo esto lo veremos más tarde.

Continuando con las reflexiones acerca de cómo entender la *cooperación al desarrollo* debemos tener claro que es importante observar que los proyectos programas, procesos... de desarrollo son sólo medios para tal desarrollo, no fines en sí mismos, ni para un sector de los actores ni para otro. Y tener presente esto es fundamental para no convertir la *cooperación al desarrollo*, como de hecho se está convirtiendo ya y la gran tesis que aquí defiendo es que esto es algo real y que no es algo anecdótico, sino consustancial a la forma en qué se está organizando todo, en un campo *empresarial*, en un mundo de *negocios* y *consumo*. De hecho, cuando para lograr la consecución de algunas acciones (como medio para lograr el desarrollo) se monta todo un engranaje *empresarial* o *comercial*, el mantenimiento de esas acciones es fundamental para salvaguardar la propia estructura y favorecer el correcto funcionamiento del engranaje. Es decir, convertimos el medio, las acciones, en fines, pues mientras que haya acciones tendrá sentido y razón de ser la existencia de la *empresa* o estructura montada alrededor de dichas acciones. Este es el riesgo y, en muchos casos, la realidad de muchas *organizaciones* que han hecho de las acciones *solidarias* y de *cooperación* la razón de ser y el sentido de su existencia. Hablemos un poco de las llamadas *Organizaciones No Gubernamentales* (ONG) y las *Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo* (ONGD) como prototipos de organizaciones dedicadas a la *cooperación al desarrollo*.

Cuando se habla, en nuestros días, de la cooperación al desarrollo inmediatamente pensamos en las llamadas ONG y en las ONGD como el modelo actual y fundamental para poder llevarse a cabo tal cooperación, como el tipo de organización y de modo de actuación más adecuado para poder realizar correctamente la tarea. Pero, de nuevo, la cuestión no está clara ni es tan simple. De entrada, el término *no gubernamental* es ambiguo y abarca mucho más de lo que, en principio llamaríamos, organizaciones dedicadas a la *cooperación al desarrollo*.

Abarca, por ejemplo, a movimientos sociales y a asociaciones de muy diversa índole, incluyendo también a las empresas y los partidos políticos. Porque, al menos conceptualmente, *no gubernamental* es todo aquello que no pertenece al estado, tenga o no tenga *ánimo de lucro*, de ahí que consideré que, tal y como indica Emilio Martínez Navarro, “es tan desafortunada la expresión “ONG”: si una “oenegé” es una organización que no pertenece al aparato estatal, entonces las familias son también “oenegés”, y también los partidos políticos, los sindicatos, los clubes deportivos, las iglesias, las corporaciones profesionales, las compañías comerciales, las comunidades de vecinos y cualquier otro grupo estable (organización) que no sea de titularidad estatal”⁷.

Por otro lado, gran parte de la cooperación al desarrollo sigue desempeñándose desde ámbitos gubernamentales o gracias a fondos y ayudas gubernamentales. De ahí que no tenga sentido reducir las acciones de cooperación al desarrollo a aquellas que se realizan desde las ONG’s u organizaciones afines.

Ahora bien, también es cierto que muchas de las acciones que se realizan desde instancias gubernamentales o agencias de ayuda al desarrollo no pueden ser consideradas como *específicamente* acciones que favorecen o están en el marco de la *cooperación*. “En realidad, ni la cuantía de la cooperación es tan importante como se piensa, ni responde a la imagen de altruismo y solidaridad que proyecta. De la misma forma que sucede con el resto de las acciones de política exterior, existe un gran desconocimiento sobre los intereses político-estratégicos y económico-comerciales que están detrás de la cooperación al desarrollo”⁸.

En este sentido, y retomando la noción inicial de que los actores son *co-operantes*, hay que distinguir entre acciones de *cooperación al desarrollo* y la financiación o préstamos para el desarrollo, por un lado, y entre *cooperación al desarrollo* y *ayuda humanitaria o asistencia*

Distinción entre cooperación al desarrollo y la financiación o préstamos para el desarrollo.

Es necesario distinguir los fondos y prestamos que corresponden a la financiación oficial o pública de los que tienen la consideración explícita de ayuda oficial al desarrollo o a la cooperación al desarrollo. “La filosofía de la cooperación para el desarrollo se basa en la idea de la ayuda externa como contribución al desarrollo, que a su vez se nutre de las teorías desarrollistas según las cuales, los países subdesarrollados se encuentran en una etapa histórica de su desarrollo distinta a la de las economías industrializadas. El papel de la ayuda externa sería el de proporcionar recursos adicionales para lograr acelerar el ritmo de crecimiento de estos países, hasta alcanzar el nivel de competitividad adecuado en el comercio internacional. A pesar de que la experiencia histórica pone de manifiesto lo erróneo de las teorías desarrollistas que asimilan conceptualmente crecimiento y desarrollo, y de la evidencia de la insostenibilidad ecológica de la extensión a escala mundial del modelo de desarrollo industrial de los países del Norte, la teoría del impulso exterior es, desde su origen, la justificación de la cooperación al desarrollo basada en instrumentos comerciales y financieros”⁹. Se trata, por tanto, más de prestamos y ayuda que de acciones realmente cooperativas. Y aun así, habría que distinguir aquellas que buscan promover el desarrollo como vía para el enriquecimiento de los propios

⁷ MARTÍNEZ NAVARRO, E.: *op. cit* p. 2.

⁸ SERRANO OÑATE, MAITE “Cooperación para el desarrollo” en ROMÁN REYES (DIR): *Diccionario Crítico de Ciencias Sociales*. http://www.ucm.es/info/eurotheo/diccionario/C/cooperacion_desarrollo.htm

⁹ SERRANO OÑATE, MAITE “Cooperación para el desarrollo” en ROMÁN REYES (DIR): *Diccionario Crítico de Ciencias Sociales*. http://www.ucm.es/info/eurotheo/diccionario/C/cooperacion_desarrollo.htm

agentes que ofrecen la ayuda o realizan el préstamo, de aquellas intervenciones que buscan, de alguna manera, favorecer la propia cooperación al desarrollo,

Sólo deben catalogarse como cooperación propiamente dicha aquellas transferencias o donaciones económicas que cumplan con los dos siguientes requisitos: a) que tengan como objetivo el desarrollo de otros países y b) que tengan un carácter concesional. Los créditos concesionales son aquellos que ofrecen ventajas o beneficios para el prestatario – el que solicita el préstamo- si se comparan con los préstamos otorgados en condiciones de mercado. Y en estos el prestador o proveedor no busca beneficios o rentabilidad (ya sea económica u de otro tipo) a partir del préstamo. Pero lo que destaca de esta idea es que hay una dirección jerárquica entre el prestador y el receptor de la prestación. Aunque sean préstamos para ayuda al desarrollo o se llamen de *cooperación al desarrollo*, la noción de *co-operantes*, es decir de igualdad o de reciprocidad, se pierde, pues realmente lo que se establece es una relación de subordinación o, peor aún, de dependencia y dominación. Esto no implica que sean en sí mismo negativos o reprobables, pero lo importante, creo yo, es que se les considere por lo que realmente son, es decir, no se confunda *financiación* con *cooperación*.

Sin embargo, hay otra idea importante a tener en cuenta al considerar este tipo de ayudas e intervenciones, sobre todo con respecto a las relaciones que se establecen. Si antes planteaba que una de las diferencias entre ayuda y cooperación tiene que ver con la dirección que se establece en las acciones (unidireccional o bidireccional), además hay que tener en cuenta que esa direccionalidad puede invertirse en cuanto a los beneficios y rentabilidad. En principio se supone que el beneficio obtenido por los préstamos o las ayudas, cuando se trata de favorecer la cooperación al desarrollo, debe favorecer fundamentalmente al receptor de los mismos. Pero la realidad, en muchos casos, es la contraria. “Más allá de definiciones formales, la realidad es que tras varias décadas de cooperación no sólo la cooperación no ha servido para fomentar el desarrollo del Sur, sino que el Sur sigue siendo financiador neto del Norte, y no al contrario como sugiere la imagen de la cooperación. Según las cifras proporcionadas por el Informe del PNUD de 1993, los países del Sur pagaron en 1992, 160.000 millones de dólares al Norte, solamente en concepto de servicio de la deuda, cifra dos veces y media superior a la AOD y 60.000 millones de dólares más que todas las transferencias de capital privado hacia el Sur de ese mismo año. La escasa significación de la ayuda externa como fuente de acceso a los recursos financieros para el Sur, se hace explícita al observar la doble moral del grupo de países industrializados que, por un lado, elaboran y ejecutan políticas de cooperación para ayudar a resolver los problemas de falta de liquidez de los países del Sur y, por otro, garantizan la continuidad del flujo de recursos financieros del Sur hacia el Norte a través del perverso mecanismo de la deuda externa y del control sobre los mecanismos financieros y de comercio internacional. Además, si analizamos la composición de los flujos financieros hacia el Sur observamos que la mayor parte se realizan en forma de préstamos o inversiones directas. En el primer caso, los préstamos pasan a agravar el insostenible problema de la deuda externa; y en el caso de las inversiones directas, también se genera un flujo de recursos hacia el Norte en forma de repatriación de beneficios que, entre 1989 y 1992, alcanzó la cifra aproximada de 10.500 millones de dólares anuales”¹⁰. Como posteriormente mostraré, esta cuestión no se limita a los préstamos a la cooperación al desarrollo realizados desde instancias gubernamentales (AODS), sino que, en muchos casos, también se da la inversión de la relación con respecto a los

¹⁰ SERRANO OÑATE, MAITE “Cooperación para el desarrollo” en ROMÁN REYES (DIR): *Diccionario Crítico de Ciencias Sociales*. http://www.ucm.es/info/eurotheo/diccionario/C/cooperacion_desarrollo.htm

beneficios de las acciones propiamente de cooperación de algunas grandes ONG's que funcionan como verdaderas empresas de la *cooperación*.

Distinción entre cooperación al desarrollo y ayuda humanitaria o asistencia

Esta es otra de las confusiones que a menudo se da en el mundo de la cooperación, pues una cosa es la cooperación y otra distinta es la ayuda o auxilio humanitario en situaciones límite de precariedad, emergencia, catástrofe, hambruna, guerra u otras desgracias o fenómenos imprevistos que, a veces, azotan a las masas empobrecidas de los países del sur...Estas acciones son presentada como un auxilio o asistencia al tercer mundo -y como tal son reconocidas por las autoridades encargadas de la llamada ayuda oficial o pública al desarrollo (AOD/APD), siendo realizadas por organismos y países llamados desarrollados como prestaciones o aportaciones a los países en vías de desarrollo (PVD) o a los países menos avanzados (PMA). De nuevo, son ayudas o acciones necesarias, en muchos casos fundamentales, pero ni el fin es el mismo que se da en las acciones de cooperación al desarrollo ni la forma de actuar se corresponden. En este caso se busca remediar *inmediatamente* una situación de necesidad, pero no se busca ni eliminar las causas propias que generan esa situación, ni transformar la realidad misma.

Por último, tampoco hay que confundir la *cooperación al desarrollo* con las acciones que se llevan a cabo con sectores marginalizados a través de la ayuda y asistencia social, sean éstos de donde sean.

En cualquiera de estas actuaciones, insisto, no hay trabajo en común o cooperación, sino unos donantes y unos *beneficiarios*; y el efecto producido suele ser la satisfacción circunstancial, con recursos externos, de ciertas necesidades urgentes y no la transformación de la realidad causante de esas condiciones de urgencia o necesidad o precariedad.

Por lo tanto, dentro de las acciones que se vienen realizando para intervenir en países del tercer mundo y favorecer al desarrollo deberíamos distinguir tres modalidades de actuación:

- 1) Los prestamos y las ayudas de financiación
- 2) las llamadas de ayuda humanitaria y de *emergencia* y
- 3) las acciones llamadas de cooperación al desarrollo.

Dentro de estas últimas podemos encontrar:

- 1) las acciones tendentes a *la sensibilización y educación para el desarrollo*
- 2) y las acciones de gestión y *realización de proyectos* que promueven el desarrollo.

Dentro del campo de la *sensibilización y educación para el desarrollo* el trabajo que se realiza es importante para que la cooperación al desarrollo no degenera en un asistencialismo paternalista sin alterar lo más mínimo las pautas de consumo injustas. De lo que se trata en este campo de trabajo no es de recaudar fondos para ayudar a desarrollarse a los países que pasan apuros, sino de concienciar a toda la población de la necesidad de adoptar modos de vida más austeros, menos lujosos y derrochadores, que puedan generalizarse a todos los habitantes del planeta, promoviendo al mismo tiempo las políticas de cooperación al desarrollo que permitan vivir dignamente a todas las personas.

Por último, las acciones de *gestión y realización de proyectos* que promueven el desarrollo son las que llevan a cabo proyectos de cooperación al desarrollo en otros países, generalmente a través de la colaboración con organizaciones locales de esos mismos países (las llamadas

contrapartes).

Finalmente hay que considerar que, aunque las ayudas técnica y humanitaria y las acciones de cooperación al desarrollo han aumentado su peso relativo en los últimos años, la acción financiera continúa siendo el capítulo más importante, alcanzando casi las tres cuartas partes del total de las acciones relativas a la promoción del desarrollo. Hay que tener esto presente, pues, si bien cada vez más las acciones a favor del desarrollo de los países llamados del tercer mundo dependen del sector privado y de la *generosidad* de las aportaciones de la gente, realmente sería difícil entender o plantear respuestas a favor del desarrollo si nos limitásemos únicamente al sector privado o las llamadas ONGD's.

3) LA COOPERACIÓN ESTÁ DE MODA.

En algún sitio he leído lo siguiente: “La cooperación así entendida, como tarea común entre los pueblos del Norte y del Sur, de cara a conseguir el desarrollo humano y sostenible de todos los que hoy están excluidos de él, se convierte en una apasionada vocación sociopolítica que reclama la presencia y acción de la sociedad civil y de todos sus servidores, sean estos Corporaciones locales, regionales, autonómicas o del Estado central”. Es decir, hoy en día hablar de la cooperación al desarrollo, involucrarse y participar o colaborar en acciones tendientes a ese desarrollo se ha convertido en una especie de *misión* ineludible, de obligación moral, de *imperativo categórico* al que es difícil evadirse o del que se hace casi imposible escaparse. No hay duda de que la *cooperación al desarrollo*, hoy en día, está de moda. Es una moda que la cooperación sea un medio para obtener un reconocimiento y pertenecer a un grupo o clan, el de los solidarios y buenas personas...eso es lo que está, en realidad, de moda, y por ello se convierte en otro objeto de consumo más.

Y es una moda o una presión social de tal índole que involucra no sólo a la llamada sociedad civil, si no que implica a todas las instituciones sociales, ya sean públicas (corporaciones locales, regionales, autonómicas o del estado central) como privadas (instituciones sin animo de lucro u ONG'S y empresas).

Sin embargo, y a pesar de lo dicho, también se está constatando que la participación *gubernamental* en la *cooperación al desarrollo* está en receso o disminución. En este sentido, Maite Serrano Oñate comenta que “paradójicamente, la mayor presencia de la cooperación en el discurso político y en los medios de comunicación se produce en un momento en que el volumen de fondos destinados a la ayuda al Tercer Mundo tiende a descender. Esta disminución se da tanto en términos absolutos (cantidad neta) como relativos (al incluir en concepto AOD gastos como la asistencia a inmigrantes o la cancelación de deudas comerciales, incluso los gastos ocasionados por las misiones de paz, que antes quedaban fuera de su contabilidad). Paralelamente, tras el fin de la Guerra Fría y la Guerra del Golfo, la preocupación por la "seguridad internacional" como objetivo prioritario, se ha traducido en una mayor condicionalidad en la distribución de la ayuda en orden a criterios geoestratégicos, incluso más que en épocas anteriores”¹¹.

Las razones de este declive de la cooperación responden a varios procesos. Por un lado, los factores originales que impulsaron al compromiso de la cooperación a los principales países donantes, Estados Unidos y los estados de la Unión Europea, se han debilitado o han dejado de existir. En los primeros, los Estados Unidos, con la desaparición del bloque socialista, reemplazado ahora por el fundamentalismo islámico, se ha reducido la urgencia de

¹¹ SERRANO OÑATE, MAITE “Cooperación para el desarrollo” en ROMÁN REYES (DIR): *Diccionario Crítico de Ciencias Sociales*. http://www.ucm.es/info/eurotheo/diccionario/C/cooperacion_desarrollo.htm

comprometerse en el desarrollo de los países amenazados por los enemigos del *telón de acero*. Y en los segundos, los estados de la Unión Europea, el paso del tiempo y los cambios geopolíticos han hecho olvidar o perder, y por tanto ha dejado de ser un argumento convincente, la responsabilidad derivada de su antiguo dominio como metrópolis, sobre todo en América latina y África, como es el caso, por ejemplo de las últimas decisiones del gobierno español con respecto al pueblo saharauí.

Otro de los argumentos que se manejan es que, debido a lo que consideran resultados decepcionantes de las políticas de desarrollo y recurriendo a la supuesta ineficacia de la ayuda, se está legitimando el recorte de las partidas económicas y se relega en el sector privado las actuaciones en ese ámbito. Este es un aspecto al que luego volveremos a prestar atención, pues también refleja una de las tendencias sociopolíticas más características o definidoras de nuestro tiempo: la sustitución de lo público por lo privado o la privatización de todas las interacciones sociales y actuación en el ámbito de lo público.

Además, abundando en las anteriores ideas de la inutilidad de las acciones de ayuda y cooperación y de la necesaria privatización de lo público, desde el regreso de las políticas neoliberales y la defensa de la liberalización del mercado se defiende la no intervención *estatal* dejando a la propia regularización económica la tarea de dinamizar las economías y promover el desarrollo de los países del tercer mundo.

Así, el supuesto dominante en las instituciones internacionales y gobiernos de la OCDE es que la manera actual en que se está realizando el proceso de globalización es la que ofrece mejores perspectivas de desarrollo y crecimiento económico para todos los países y que, por lo tanto, es asimismo un factor determinante para reducir la pobreza y las situaciones de subdesarrollo. Pero, realmente lo que se está constatando es que los procesos de globalización, tal y como se están dando, lejos de invertir la situación de precariedad, está añadiendo nuevos mecanismos de debilitamiento de las economías y de las condiciones de vida en los países en vías de desarrollo como grupo específico a tener en consideración, ya que pone en cuestión que éstos necesiten de un tratamiento específico.

Por contraste se da un aumento de la cooperación “no gubernamental” (ONGD’S)

El reconocimiento de este aumento del papel fundamental que están adquiriendo las asociaciones y organizaciones no gubernamentales lo encontramos en las palabras introductorias al *Código de Conducta de las ONG de Desarrollo de España* “las ONGD, como expresión de la solidaridad existente en la sociedad, jugamos un papel importante en el ámbito de la cooperación internacional precisamente por ser la sociedad la que nos asigna este cometido”¹². De estas palabras me gustaría resaltar la última idea, es decir, que se asume un papel activo por demanda de la sociedad civil, lo cual supone, de nuevo, incidir sobre el traslado de exigencias y responsabilidades desde el ámbito de lo público y estatal a lo privado. Idea ésta que retomaremos pues constituye una de las conclusiones fundamentales a que nos llevará el análisis que estoy desarrollando.

Pero vayamos por partes y, antes de entrar a comentar cuáles son las posibles razones del aumento del papel que están asumiendo las ONGD’s y de las demandas de la sociedad a éstas, creo que es interesante resumir brevemente cómo se caracteriza a una ONGD o qué características debe reunir para que sea reconocida cómo tal. Creo que esto nos ayudará posteriormente a comprender mejor como es la propia estructura interna de las ONGD y el

¹² “Introducción” al *Código de Conducta de las ONG de Desarrollo de España*, aprobado por la asamblea general ordinaria del 28 de marzo de 1998 y modificado en la asamblea general ordinaria del 16 de abril de 2005, tomado en MARTÍNEZ NAVARRO, E. *op. cit.* p. 3.

modo en que se está exigiendo que se organicen y constituyan lo que está favoreciendo los procesos de mercantilización y transformación empresarial de las mismas.

Así pues, ¿cuáles son las características que debería tener o definir a una ONGD? A esta pregunta trata de responder el código de conducta de las ONG de Desarrollo de España en su conjunto, y en concreto el apartado 1.1 del código, titulado “concepto y características de las ONGD”.

“Sintéticamente son los siguientes: 1) estructura estable, 2) ausencia de ánimo de lucro, 3) trabajar en el ámbito de la cooperación al desarrollo de otros pueblos, 4) tener voluntad de cambio hacia una sociedad más justa, 5) poseer respaldo social y presencia activa en la propia sociedad, 6) tener independencia respecto a otras organizaciones, 7) poseer recursos humanos y económicos procedentes de la solidaridad ciudadana, 8) tener mecanismos de elección de cargos directivos que sean transparentes, participativos y con igualdad de oportunidades para hombres y mujeres, 9) ser transparentes en su política, sus prácticas y sus presupuestos y 10) articular todas sus prácticas en torno a los fines de solidaridad internacional y cooperación”¹³.

Posteriormente volveremos a estos puntos, ahora sólo quiero señalar los punto 1), 2), 7), 8) y 9) pues, si nos fijamos bien, en dichos puntos encontramos indicados los problemas que nos van a llevar al mundo empresarial o mercantil: crear estructuras, tener cargos directivos, tener fondos y recursos. Si incluyo en esta lista el punto 2) que resalta la ausencia de ánimo de lucro es, justamente, porque si no existiera ese punto los otros puntos señalados¹⁴ podrían referirse a cualquier tipo de organización laboral o económica.

El resto de los puntos que se indican como “condiciones para el reconocimiento” inciden más en el aspecto de *cooperación al desarrollo* y, por lo tanto, demandan una cierta clarificación o concreción. De ahí que en “las organizaciones solidarias que han elaborado el Código de Conducta consideran que es esencial el consenso en torno a ciertos conceptos:

1) Lo que se entiende por desarrollo, 2) la visión que se tenga acerca de la pobreza y sus causas, 3) la comprensión de lo que significa cooperación con los pueblos del Sur, 4) la igualdad de género como erradicación de relaciones injustas entre hombres y mujeres, 5) la promoción de un tipo de desarrollo respetuoso con el medio ambiente y 6) el compromiso con los derechos humanos (todos los derechos y para todas las personas)”¹⁵.

Como vemos, muchas de las cuestiones aquí planteadas retoman las que proponía en un inicio y muestran cómo todavía los conceptos manejados en el ámbito de la cooperación al desarrollo y de las ONGD’s siguen necesitados de una reflexión seria y profunda. En este sentido Emilio Martínez Navarro insiste en que “el consenso en torno a estos conceptos es necesario para que todas las organizaciones que dicen trabajar por el desarrollo de los pueblos tengan las mismas prioridades: 1) el desarrollo entendido como desarrollo humano —no como mero crecimiento económico—; 2) la erradicación de la pobreza como producto de la injusticia —generalmente una injusticia histórica de colonización y saqueo de los recursos naturales—; 3) el trato respetuoso con quienes se coopera —de igual a igual, no de superiores a inferiores; 4) la dignificación de la mujer —superando la tradicional discriminación injusta que afecta a las mujeres frente a los privilegios de los varones—; 5) el compromiso con un tipo de desarrollo no depredador de los recursos naturales ni contaminador del medio ambiente; y 6) el

¹³ *Código de Conducta de las ONG de Desarrollo de España*, aprobado por la asamblea general ordinaria del 28 de marzo de 1998 y modificado en la asamblea general ordinaria del 16 de abril de 2005, tomado en MARTÍNEZ NAVARRO, E. *op. cit.* p. 7.

¹⁴ Es cierto que el punto 7) al hablar de recursos y fuentes de financiación acota el campo al indicar que debe venir de la solidaridad ciudadana, lo cual, por otra parte, hace difícil de explicar gran parte de los fondos que muchas asociaciones y ONGD’s reciben de instituciones públicas o de empresas privadas.

¹⁵ MARTÍNEZ NAVARRO, E.: *op. cit.* p. 8.

compromiso firme con los derechos humanos entendidos de modo integral —todos los derechos, para todas las personas”¹⁶.

Estos son, en el fondo, los valores más preciados, los fines últimos que se supone que deben de perseguir las ONGD's . Es decir, se plantean como las metas que dan sentido a su existencia misma y que, si no se cumplen, aunque formalmente se siga llamando ONGD o *cooperación al desarrollo* realmente se habrá convertido en otra cosa. De hecho, esto es lo que realmente está ocurriendo y éste es el peligro a que estamos abocados al defender o plantear un modelo de *cooperación* basado en unas reglas y condiciones que priman *lo estructural* y la *rentabilidad*. De nuevo, retengamos esta idea porque volveremos a ella en la parte final de este análisis.

Ahora vamos continuar el recorrido que estamos realizando y voy a intentar presentar las posibles razones que expliquen el fenómeno del incremento de la *cooperación* y el que ésta esté de moda.

Posibles razones o motivos por los que la “cooperación al desarrollo” se haya puesto de moda.

Evidentemente cada uno tendrá sus propias razones o motivos para dedicarse a *cooperar* o para favorecer o ayudar a instituciones que se dediquen a ello. Pero lo que aquí me interesa es intentar agrupar dichas razones de tal manera que podamos hacernos una idea de las principales motivaciones y lo que éstas suponen. Veamos alguna de ellas:

- **Por "mandato"** (legal o institucional): son aquellas formas de hacer que respondiendo a marcos legales (leyes y normativas fiscales o legislativas) o exigencias políticas hace que instituciones oficiales o no, públicas o privadas, como la administración del Estado(central, autonómica, local), las congregaciones religiosas o iglesias, las empresas, cajas de ahorro, bancos y entidades financieras, los organismos intergubernamentales o internacionales, a las universidades, etc, se impliquen en proyectos de cooperación.
- **Por "conveniencias" políticas o ideológicas** en la que se sobrepone los intereses políticos o ideológico del *donante* (imagen, argumentos partidistas ante la oposición, electoralismo...) Sobre las necesidades reales de la cooperación.
- **Por conveniencia propia o por "egoísmo"**, dado que nuestro mundo está amenazado y el mismo nivel de vida y abundancia de los países desarrollados está en peligro por los embates procedentes del tercer mundo como los movimientos de inmigrantes incontrolados, grandes convulsiones nacionales o sociales, los cambios climáticos, etc...
- **Por moda:** algunos municipios, comunidades autónomas, partidos políticos, organizaciones sindicales y sociales, congregaciones religiones e iglesias, universidades y ONG's, y, con mucha fuerza, la gente de a pie en la calle han incorporado la cooperación en sus programas y agendas de actividades porque genera una buena *imagen*.
- **Por acallar la mala conciencia**, y sentirse bien con uno mismo y su forma de vivir, ante la grave situación de los pueblos del tercer mundo, promovida, en muchos casos, por lo que se llama la mala conciencia histórica, *política* o moral. Esta ha motivado los programas de cooperación de los grandes organismos intergubernamentales y de gobiernos; y en el caso

¹⁶ MARTÍNEZ NAVARRO, E. *op. cit.* p. 8.

de la mayoría de las ongs y de la gente de a pie, también ha funcionado la llamada mala conciencia psicológica y social...;

- **Por necesidad y exigencia ética** que viene demandada por la situación de desigualdad, injusticia, carencia de libertades y derechos, enajenación o alienación en gran escala, perversión de los criterios y códigos de valoración que afectan a la misma condición del ser humano, particular y colectivamente considerado, como personas y como especie.

Esta última motivación puede ser comprendida desde dos criterios diferentes que habría que explicitar:

- Por justicia
- Por solidaridad.

La **justicia** debe fundar la convivencia y el orden social basándose en un sistema de normas, leyes y reglas que garanticen un correcto reparto de las riquezas y recursos de la propia sociedad teniendo en cuenta no sólo los llamados derechos básicos si no, asimismo, las necesidades y carencias de los miembros que conforman la sociedad. En este sentido, Fernando Vallespin considera que la justicia “es la virtud encargada de instaurar la convivencia de acuerdo con *todo un sistema de reglas al que compete el reparto de las cargas y ventajas sociales*; marca las reglas de juego básicas en la organización de las instituciones, normas y prácticas sociales. Ya sea para establecer una *distribución* de un determinado conjunto de bienes, como para *compensar* por cualquier tipo de daño. Su campo de acción se extiende a las condiciones imprescindibles para una adecuada convivencia social e incorpora un componente de decisión colectiva. Éste es, al menos, el concepto básico que subyace a las principales teorías de la justicia desde la modernidad”¹⁷. Desde esta perspectiva podemos considerar que la justicia es un sistema de reglas y normas con que nos dotamos o establecemos dirigido a regular y garantizar una adecuada cooperación social.

Para que la justicia sea realmente efectiva y pueda servir de base para el desarrollo y ejercicio de la cooperación social, ésta debe estar basada en la *equidad* y la *imparcialidad* en el reparto de las cargas y ventajas sociales. En este sentido, la interpretación que manejamos de la justicia supone que ésta es recíproca o bi-direccional, una acción es justa si todos y cada uno de los que están implicados en dicha acción son partícipes de dicha justicia, son merecedores y se benefician de la misma. No se puede ser *justo con alguien* si este ser justo es una acción que parte de un grupo social o de una persona como un acto propio, privado o de generosidad. “Por tanto, los individuos están facultados en su relación mutua a una cierta posición relativa de igualdad y desigualdad, que deberá ser satisfecha o, en caso de ser alterada, exigirá ser «compensada»”¹⁸. De ahí que considere, siguiendo de nuevo a Vallespin que “el ámbito de la justicia se extiende aquí a los principios que han de determinar cómo deben organizarse las instituciones socio-políticas y la distribución de los recursos sociales”¹⁹. Es decir, que la justicia es una **virtud** fundamentalmente de carácter **público o social** y debe regir en las relaciones sociales institucionalizadas o estructuradas, no las privadas o personales. Supone el **reconocimiento** de unos *derechos* de los cuáles somos merecedores por el hecho de pertenecer a una sociedad determinada, no porque se nos otorguen o concedan, no es el reconocimiento

¹⁷ FERNANDO VALLESPIN, “La Justicia” en CEREZO GALÁN, P. (Ed.) *Democracia y virtudes cívicas*, Biblioteca Nueva, Madrid, 2005, p. 289

¹⁸ FERNANDO VALLESPIN, *op. cit.* p. 291

¹⁹ FERNANDO VALLESPIN, *op. cit.*, p. 293

de privilegios ni de favores. Pero a la hora de hablar de los *derechos* debemos tener presente que hoy en día el reconocimiento de los mismos supone además el reconocimiento de la diversidad de los mismos.

“Los *derechos fundamentales* engloban hoy en realidad dos grandes tipos de derechos: a) un primer grupo de *derechos humanos*, básicamente políticos y recogidos fundamentalmente en las *Declaraciones de Derechos* de las grandes revoluciones del siglo XVIII, y b) un segundo grupo de derechos, de carácter esta vez social y económico, y que han ido siendo reconocidos particularmente a partir de finales del siglo XIX y principios del XX como inherentes a la persona en cuanto necesarios para su desarrollo personal y su participación en la vida social. Su impulso definitivo ha venido de lo que se conoce por el Estado del Bienestar²⁰. Este proceso de reconocimiento de los derechos ciudadanos básicos se produce fundamentalmente por la transformación del *Estado liberal Moderno* en *Estado Social* o del *Bienestar*. Así, en el Estado liberal se garantizaban únicamente los *derechos de libertad individual* que afirman la autonomía privada y que se plasma en una actuación delimitadora del poder político del Estado, como dique de contención de las actividades individuales, sobre todo cuando éstas entran en conflicto unas con otras. “Por otro lado, los *derechos de carácter social y económico* -derecho al trabajo, salud y educación, protección contra la pobreza y la violencia- son los que demandan una actuación decisiva y plena por parte del Estado para así garantizar su vigencia y su realización efectiva. Estos derechos son los que definieron y marcaron el surgimiento del llamado *Estado de Bienestar* de corte keynesiano²¹. Estos últimos derechos son los que realmente nos interesan al hablar de la cooperación social y de las acciones que deberían tender a restablecer una situación justa.

Por otra parte, la *solidaridad* alude al compromiso de los individuos por procurar el bienestar de aquellos terceros, próximos o lejanos, que experimentan una situación de mayor necesidad y vulnerabilidad. En este sentido Ramón Vargas-Machuca nos dice que “cuando intuitivamente nos referimos a la solidaridad, estamos aludiendo a cierta preocupación de los unos por la suerte o el bien de los otros, especialmente de los más necesitados, los peor situados o los que están en apuros. De ahí que se lo relacione con la filantropía, la caridad, el altruismo y la fraternidad. Por lo común el término ha evocado el socorro más que la ayuda, la acción de los particulares más que la de las instituciones públicas, el ámbito de la sociedad civil más que el del Estado. De hecho cuando pensamos en la solidaridad, la mayoría de las veces pensamos en lo que nos sobra y no en una aportación imprescindible para que la sociedad de la que formamos parte funcione adecuadamente. Parece como si la solidaridad apelara sobre todo a nuestro fondo de humanidad y no tanto a nuestra condición de ciudadanos. En una palabra, concebimos la solidaridad sólo en términos morales, como una virtud moral que en todo caso complementa a la justicia”²². De ahí que la solidaridad moral no se asocia a la identificación mutua, ni a un cierto sentido de pertenencia y ni siquiera a la reciprocidad, sino que se funda el **reconocimiento** de los otros en cuanto que son seres humanos o personas objeto de nuestra acción solidaria, de nuestra consideración y protección. Por lo tanto, al contrario de lo que veíamos que debería caracterizar a la justicia, la solidaridad se ejerce direccionalmente en un solo sentido: el que *posee* es solidario (→) con el *desposeído*, va del solidario hacia el otro *que sufre* o *padece*. Desde esta perspectiva se considera que la solidaridad es un **valor** o un **sentimiento**

²⁰ LAGO BORNSTEIN, J.C. *Redescribiendo la Comunidad de Investigación. Pensamiento complejo y exclusión social*. . Ediciones de la Torre, 2006, p. 196

²¹ LAGO BORNSTEIN, J.C. *op. cit.* p. 198.

²² RAMÓN VARGAS-MACHUCA, “Solidaridad” en CERESO GALÁN, P. (Ed.) *Democracia y virtudes cívicas*, Biblioteca Nueva, Madrid, 2005, p. 311

ético de índole privado o que debería primar en las relaciones interpersonales no institucionalizadas.

Evidentemente, estas breves notas no hacen *justicia* a unos conceptos y temas tan complejos, pero creo que nos van a ser útiles para poder seguir avanzando y poder comprender cuál es la posición *crítica* que mantengo con respecto a las actuaciones solidarias de las llamadas ONGD's. Ciertamente son unas cuestiones que deberían ser tratadas con mucha mayor profundidad y extensión y habría que preguntarse por la relación que se da entre la solidaridad y el apoyo mutuo o entre la solidaridad o y la lealtad²³.

4) EL FIN DE LA COOPERACIÓN O LA BÚSQUEDA DEL BIEN PROPIO DE LA COOPERACIÓN

Nos vamos a basar en el análisis presentado por Emilio Martínez Navarro²⁴ acerca de los tres sectores que fundamentalmente actúan en la sociedad occidental:

- Estatal
- Mercado
- Tercer sector (sin animo de lucro)

Instituciones	Finalidad principal	Atributos necesarios
del Estado	Orden público, paz social, seguridad. Garantizar derechos universales conforme a la ley y a los recursos disponibles.	Autoridad legítima, Imparcialidad, Capacidad coercitiva, Capital físico, Capital financiero, Capital humano, Capital social.
del Mercado	Producción de riqueza Distribución de lo producido a través del intercambio comercial.	Libertad económica, Capital físico, Capital financiero, Capital humano, Capital social.
Del Tercer Sector (sin ánimo de lucro)	Realización de valores Comunitarios específicos: cultura, educación, salud, cuidado del medio ambiente, etc.	Solidaridad, Voluntariado, Capital físico, Capital financiero, Capital humano, Capital social.

Tabla 1: Delimitación de los ámbitos de Estado, Mercado y Tercer Sector.

Si nos fijamos en las finalidades y los atributos necesarios que caracterizan a cada uno de los sectores, vemos que las principales diferencias entre los tres sectores se centran en los fines básicos que se marcan y, dentro de estos fines, en lo que se considera el valor principal que ha de realizarse para que sea posible lograr dichos fines. En este sentido nos aclara Emilio Martínez Navarro que “vemos que el tercer sector tendría como fines propios la realización de determinados valores comunitarios que son esenciales para la vida humana, y que no necesariamente son promovidos por los otros dos sectores, o lo son de un modo insuficiente”²⁵. Pero claro, a mí me surgen inmediatamente varias dudas, pues, ¿por qué los fines del tercer sector no son promovidos por los otros sectores? O ¿por qué no se lucha para

²³ A fin de facilitar esta reflexión, al final de este trabajo incluyo un ejercicio sobre la justicia y la solidaridad adaptado de un plan de discusión diseñado por Emilio Martínez Navarro.

²⁴ MARTÍNEZ NAVARRO, E.: *op. cit.* p. 18.

²⁵ MARTÍNEZ NAVARRO, E.: *op. cit.* p. 18.

cambiar la sociedad de manera que no se releguen al tercer sector? Es más, si, como se dice, si son esenciales para la VIDA HUMANA, ¿Por qué no se exige al Estado que garantice su realización? Como veremos, al no tomar en cuenta estas cuestiones y al asumir que la defensa de valores comunitarios (tales como los de la cultura, la educación, la salud, el cuidado del medio ambiente, etc., que en la década de los 70 y 80 se encontraban considerados no sólo como valores comunitarios, sino como derechos sociales o de segunda generación) corresponde al tercer sector, al final lo que estamos promoviendo con las acciones cooperativas y solidarias, así entendidas, es el mantenimiento de un tipo de sociedad injusta donde las propias desigualdades que promovemos demandan de nuestra cooperación. Es decir, justificamos la necesidad de la solidaridad y la cooperación en base a un estado de injusticia y desigualdad, de necesidades y precariedad por parte de ciertas poblaciones o gentes, pero, al mismo tiempo, con nuestras acciones reforzamos la misma situación que genera tal estado.

Pero demos un paso más y para poder entender las consecuencias que tienen esta diferenciación de fines, y esta distribución de responsabilidades y de recompensas o premios, es importante comprender la diferencia que se establece entre el bien interno como fin propio y el bien externo como fin colateral o secundario. Para ello vamos a retomar de nuevo las reflexiones de Emilio Martínez Navarro quien, basando en Aristóteles y el neoaristoteliano MacIntyre, establece la distinción entre bienes internos y bienes externos en las actividades sociales²⁶.

Definición de “bien interno”:

- “Son aquellos que normalmente consideramos como vinculados a la existencia misma de la actividad, puesto que son las metas o fines que le confieren sentido y la legitiman socialmente”²⁷.

Definición de “bien externo”:

- “Son aquellos que una persona o institución obtiene con ocasión del servicio que presta a la sociedad, pero no son específicos de una actividad en particular, sino que pueden obtenerse en el desempeño de cualquiera de las múltiples actividades sociales. Son ejemplos de bienes externos el dinero, la fama, el prestigio o estima social y el grado de poder e influencia social”²⁸.

Hay que tener claro que lo que legitima socialmente toda actividad es la producción de los bienes internos, y no la obtención de los bienes externos.

	Bienes internos	Bienes externos
Actividades Políticas	Garantizar DD. HH. a todos	poder, influencia, fama, dinero, ...
Actividades	Producir y distribuir bienes y	dinero, prestigio, poder,

²⁶ Véase E. Martínez Navarro: *Ética para el desarrollo de los pueblos*, Madrid, Trotta, 2000, capítulo 2.

²⁷ MARTÍNEZ NAVARRO, E.: *op. cit.* p. 22.

²⁸ MARTÍNEZ NAVARRO, E.: *op. cit.* p. 22.

económicas	servicios de calidad.	influencia, ...
Actividades solidarias	Solidarizarse con personas y promover valores humanos.	prestigio, atracción de adeptos, influencia, ...

Tabla nº 2: Bienes internos y externos de las principales actividades sociales

En esta distinción entre los bienes internos y externos se basa la propuesta de Emilio Martínez Navarro de que “toda ONGD —y en realidad todo agente del desarrollo de los pueblos, sea del ámbito que sea— debería examinar con detenimiento cuáles son las tareas de desarrollo que se plantea llevar a cabo, y a partir de ahí centrarse en los bienes internos de las tareas desarrollo”²⁹.

Aunque la realización de proyectos debe perseguir metas de potenciación del desarrollo humano (verdadero bien interno de los proyectos de cooperación), sin embargo quienes las llevan a cabo suelen lograr también ciertos bienes externos (poder, prestigio, buena imagen, etc.), que son bienes valiosos, pero no son los objetivos que legitiman su actuación. Por ello, ante cualquier acción concreta debemos preguntarnos hasta qué punto está prevaleciendo el logro de los bienes internos frente a la obtención de los bienes externos, o si, por el contrario, se han invertido las prioridades generando procesos de corrupción y estafa.

Estas últimas ideas nos conducen al tema central o la tesis central que vengo defendiendo y que ahora podemos plantear ya como conclusión de nuestras reflexiones: la transformación empresarial de las acciones cooperativas.

5) LA CUESTIÓN ECONÓMICA Y LA TRANSFORMACIÓN DE LAS ONGD'S EN EMPRESAS

Entramos ya en el último apartado de nuestro trabajo en donde voy a intentar explicar por qué considero que las dinámicas y formas de organización que están llevando a cabo las ONGD's, sobre todo las de gran envergadura, las están transformando en organizaciones que, aunque en teoría se denominan *sin lucro*, gran parte de su esfuerzo y de sus objetivos se destinan a generar *lucro*, a buscar formas de ganar dinero o de recaudar fondos. Es decir, se están convirtiendo en *empresas* de la solidaridad y la cooperación.

Pero no sólo se están convirtiendo en empresas, sino que, a la larga, dejan de ser instituciones o asociaciones que favorecen o fomentan la verdadera cooperación. En este sentido deberíamos recordar que “las cooperativas no se hacen para realizar ganancias, sino para *prestar servicio*. Algunos no distinguen esto suficientemente, porque el buen servicio supone casi siempre una legítima ventaja económica. (...). Donde la actividad se encamina a lograr lo que propiamente se llama un lucro, no hay cooperación. El espíritu cooperativo y la idea de lucro no caben juntos en ninguna parte. Cuando una cooperativa se deja tentar por el demonio de la especulación y de la ganancia, se desnaturaliza, decae; y la mayor parte de las veces muere, si no se limpia a tiempo del pecado”. Es más, Antonio Gascón nos aclara, muy acertadamente, que “las cooperativas son asociaciones de personas, no de capitales. Donde el capital mande (o influyan los socios más o menos, según el dinero puesto), y donde sea el capital a quien se sirva (distribución de los rendimientos proporcionalmente a las cantidades aportadas), no hay cooperación”³⁰.

Las diferencias, anteriormente resaltadas, existentes entre los fines o bienes buscados y

²⁹ MARTÍNEZ NAVARRO, E.: *op. cit.* p. 23.

³⁰ GASCÓN, ANTONIO: *La Cooperación y las Cooperativas (iniciación a su estudio)*. Recopilado y puesto al día por Juan Gascón, Madrid, 1954, p. 11.

de los atributos característicos que separan a las instituciones del Estado, del Mercado y del Tercer Sector, nos plantea la necesidad de estar alerta para que ninguna institución perteneciente a una esfera adopte fines y/o atributos que son propios de otra, convirtiéndolas, así, en algo distinto, en una institución diferente de la que se supone que, según sus estatutos o su ideario, debería de ser. En este sentido las ONGD's deberían ser conscientes de los riesgos que conlleva la dependencia que, cada vez más, las están encadenando a las instituciones estatales, a los partidos políticos y a los intereses empresariales.

Desde mi punto de vista, la cuestión fundamental es cómo se lleva a cabo la financiación de las ONGD's y en qué las están convirtiendo o en qué se están transformando al recurrir a modos y formas de financiamiento característicos de otros sectores o instituciones.

Para analizar y reflexionar sobre esta cuestión debemos retomar la cuestión de los fines o bienes propios a los tres sectores y repasar los cambios que se han venido dando en las últimas décadas.

Partiendo de los fines de la justicia social y la promoción del desarrollo podemos considerar que se ha pasado de una atribución pública y gubernamental (el llamado estado del bienestar) a una atribución *privada* (las asociaciones y ONGD's sin ánimo de lucro). La crisis del Estado del Bienestar en el ámbito mundial explica el resurgimiento y florecimiento de la llamada *sociedad civil*³¹ y del tránsito de la “justicia”, como valor prioritario y rector de nuestras acciones y relaciones sociales, al valor de la *solidaridad* como paradigma de *buena conducta* o de comportamiento ético. Como señala Adela Cortina “El Estado del bienestar ha entrado en crisis y las críticas que a él se dirigen, como figura histórica, están afectando también a la posibilidad de un Estado social que satisfaga las exigencias de la ciudadanía social”³².

Estas exigencias se centran en dos conceptos que a menudo se confunden: la justicia y el bienestar. Siguiendo el análisis que propone Adela Cortina, podemos comprender como la confusión entre ambas lleva a un abandono de las responsabilidades por parte del Estado y a un reemplazo bienintencionado, pero peligroso, por parte de la sociedad civil. Porque “la *justicia*, fundamento de un Estado social de derecho, no es lo mismo que el *bienestar*, (...). La primera debe procurarla un Estado que se pretenda legítimo; la segunda, han de agenciársela los ciudadanos por su cuenta y riesgo, cada uno según sus deseos y según sus posibles”³³. Es decir, como antes planteaba, la *justicia* se da en un marco público, de relaciones sociales en las que gracias a ésta se establecen unas normas y principios que nos afectan a todos los miembros de una sociedad y nos garantizan unos derechos básicos para poder construir nuestra propia identidad y desarrollar nuestra vida. El *bienestar*, entendido como el ideal privado o propio de aquello que consideramos como vivir una vida auténtica, una vida con sentido, no debe estar regido por las normas o principios establecidos desde los ámbitos gubernamentales o institucionales, sino por la decisión personal de cómo queremos vivir. Por lo mismo, tampoco debemos confundir la titularidad de las responsabilidades y no podemos exigir al Estado que nos garantice nuestro *bienestar*, pero tampoco podemos exigir a los ciudadanos, a las personas, que se responsabilicen de la satisfacción de las necesidades básicas y garantizar el ejercicio de los derechos fundamentales, ya sean de primera o de segunda generación.

³¹ Siguiendo a Emilio Martínez Navarro “no está de más recordar que el término “sociedad civil” es mucho más amplio: abarca a movimientos sociales y a asociaciones de muy diversa índole, incluyendo también a las empresas. Porque, al menos conceptualmente, “sociedad civil” es todo aquello que no pertenece al Estado, tenga o no tenga “ánimo de lucro”. MARTÍNEZ NAVARRO, E. *op. cit.* p. 2

³² CORTINA, ADELA (1999): Ciudadanos del mundo. Hacia una teoría de la ciudadanía. Alianza Editorial, p. 66.

³³ CORTINA, ADELA (1999): Ciudadanos del mundo. Hacia una teoría de la ciudadanía. Alianza Editorial, p. 75

Continuando con el análisis de Adela Cortina podemos entender como “el llamado «Estado del bienestar» ha confundido, a mi juicio, la protección de derechos básicos con la satisfacción de deseos infinitos, medidos en términos del «mayor bienestar del mayor número». Pero *confundir la justicia, que es un ideal de la razón* [o yo diría, de las relaciones sociales públicas e institucionalizadas], *con el bienestar, que lo es de la imaginación*, es un error por el que podemos acabar pagando un alto precio: olvidar que el bienestar ha de costárselo cada quien a sus expensas, mientras que la satisfacción de los derechos básicos es una responsabilidad social de justicia, que no puede quedar exclusivamente en manos privadas, sino que sigue haciendo indispensable un nuevo Estado social de derecho —un Estado de justicia, no de bienestar”³⁴. Pero justamente esto es lo que está ocurriendo, la confusión entre un Estado social o de justicia con un Estado de bienestar, que ha entrado en crisis, ha llevado a una retirada o abandono del Estado de sus responsabilidades y a un traspaso de las mismas a las manos de la sociedad civil, a las instituciones privadas u ONG’s.

Esto explica el florecimiento del Tercer Sector (las llamadas ONG’s de todo tipo) y el clima tan favorable a la *moda* de la cooperación: responder al vacío dejado por el desmantelamiento del *Estado del Bienestar*. A este respecto comenta Angeles Díez Rodríguez que “tras la fuerte intervención estatal para privatizar y liberalizar, son las ONGs las encargadas de las políticas sociales en el Tercer Mundo, en coparticipación con las Agencias Internacionales, los gobiernos del Norte, organismos financieros y los donantes privados, que establecen las prioridades: la extrema pobreza, el medio ambiente, la salud y la educación. Los caminos habilitados para el ejercicio de sus tareas sociales son la descentralización (entendida como liberalización), el trabajo con los pueblos no con los Estados u organizaciones (el objetivo son los individuos), y la neutralidad ideológica (el mercado como orden superior neutro). Las ONGs se convierten así en elementos legitimadores al aceptar la corrección de las políticas implementadas, única práctica viable, y con igual criterio se someten a los principios que rigen las políticas de cooperación de sus gobiernos erigiéndose en representantes de la sociedad civil en los foros internacionales aunque la mayor parte de las veces a título simbólico”³⁵.

Sin embargo, para poder actuar el Tercer Sector necesita financiación. Sin ésta no pueden realizar su labor ni llevar a cabo proyecto alguno. Esta situación pone de relieve la gran cuestión actual: el modo de recaudar fondos o la captación de socios y de ayudas o subvenciones.

Para poder llevar a cabo sus acciones y proyectos y, sobre todo, para poder mantener toda una estructura organizacional que mantenga en funcionamiento o en activo todo el montaje de la *cooperación al desarrollo* las ONGD’s se encuentran ante la imperiosa necesidad de encontrar fondos o recursos, de lograr financiación constante y regular, no sólo para los proyectos concretos, si no, sobre todo, para mantener la infraestructura que han ido construyendo y engordando al cabo de los años.

Ante esta situación las posibilidades que se han ido dando han sido, fundamentalmente, tres:

- La colaboración o el apoyo de las instituciones gubernamentales (locales, autonómicas,

³⁴ CORTINA, ADELA (1999): Ciudadanos del mundo. Hacia una teoría de la ciudadanía. Alianza Editorial. p. 87.

³⁵ DÍEZ RODRIGUEZ, ANGELES “Organizaciones no-gubernamentales: las ONGS en el marco del nuevo orden mundial” en ROMÁN REYES (DIR): *Diccionario Crítico de Ciencias Sociales*. <http://www.ucm.es/info/eurotheo/diccionario/O/ongs.htm>

estatales o internacionales).

- La colaboración o el apoyo de las empresas.
- La colaboración o el apoyo de las sociedad civil o gente de a pie o captación de socios o campañas petitorias.

Pero hoy en día nos encontramos con un fenómeno fundamental: la progresiva desaparición del Estado *en sí*, no sólo del Estado del Bienestar. Asistimos a un retraimiento del Estado como forma fundamental de organización de la sociedad actual.

El Estado Nacional territorial, tal y como ha venido constituyéndose desde finales del siglo XVIII, el Estado como forma de organización política de toda una sociedad con identidad propia es, cada vez más, una entelequia, una mera estructura vacía o formal, pero sin capacidad operativa, sin poder para organizar o garantizar el funcionamiento de la propia sociedad.

Si ha principios de los años 90 del pasado siglo asistíamos al desmantelamiento del llamado Estado del Bienestar como garante de toda una serie de derechos de segunda generación (derecho a la vivienda, a la salud, a cierta calidad de vida, a la cultura, etc.) hoy en día el fenómeno se está extendiendo y no es sólo una forma de actuar del Estado la que está desapareciendo, si no que es la misma capacidad del Estado para ser el rector de la política (laboral, social, cultural, etc.) la que se está perdiendo.

Así el Estado, tal y como lo hemos conocido, está dejando de ser el centro de control de la sociedad, de sus políticas sociales, de su regulación económica y laboral, del comercio, etc. El momento actual, marcado por las tensiones entre una creciente, y cada vez más omnipresente, Globalización de todas las relaciones sociales y por un auge de los nacionalismos, regionalismos y espíritus tribales, se caracteriza por fenómenos generales que afectan a todos los países, no sólo a los países del llamado Tercer Mundo o a los del Primer Mundo. Fenómenos del tipo de las deslocalizaciones de los medios de producción y de las fuentes de ingresos, la internacionalización de los mercados y de los centros de gestión económicos, etc., la pérdida de capacidad de gestión de recursos de todo tipo, del control de la seguridad, del control ideológico, de la construcción de la identidad religiosa, cultural, etc., los diversos problemas medio ambientales, el calentamiento global, el aumento de la contaminación y los desastres llamados *naturales*, etc.. Todos estos son fenómenos que sobrepasan las fronteras territoriales de los países y que, en gran medida, escapan o superan el poder de decisión y actuación de los actuales Estados Nacionales.

Si formalmente todavía consideramos que la organización internacional de los distintos países o naciones se basa en la forma política de los Estados, realmente si nos fijamos detenidamente en las capacidades operativas y en las posibilidades de decidir autónoma o independientemente de los Estados *formales*, lo que descubrimos es que apenas hay Estados *reales* en continentes como el africano o en América Latina o en Centroamérica.

Pensemos, por ejemplo que en los países de América latina la mayoría de los Estados no llegan a gestionar ni el 30% del PIB y si nos fijamos en Centroamérica el porcentaje baja, llegando en algunos casos a rozar solamente el 10% del PIB. ¿Qué supone esto? Pues bien, si un gobierno de un Estado sólo puede gestionar o controlar entre un 10 y un 30 % de sus recursos, ¿Cómo va a pretender dictar y controlar las acciones y las líneas de actuación que rijan las políticas sociales y económicas del país? ¿Qué tipo de reformas sociales o laborales o económicas podría llevar a cabo sin los medios o los fondos para poderlas materializar, para poder aplicarlas? ¿Cómo va a poder garantizar la realización de cualquier tipo de reforma o de

proyecto de actualización o modernización cuando el control de los recursos del país no está en sus manos, cuando depende de *otros* el que los medios existentes se dediquen a llevar a cabo tales reformas o programas?

En el caso de Europa la situación es mejor, y, por ahora y en cierto sentido, podríamos decir que el Estado sigue existiendo, pues todavía los gobiernos siguen manejando alrededor de un 50% del PIB. Pero la situación está cambiando y las presiones de la Comunidad Europea y la constitución de una Organización Institucional Europea fuerte está generando cambios profundos, no sin cierto malestar en algunos países como muestran los reveses en los últimos referéndums realizados, que conllevan una pérdida grave de poder nacional y estatal.

Ante esta situación que duda cabe que la función inicial que se le atribuía al Estado como garante de las relaciones sociales dentro del territorio nacional y como diseñador de las políticas sociolaborales se está perdiendo. El Estado Nacional es, cada vez más, incapaz de garantizar cierta JUSTICIA DISTRIBUTIVA o JUSTICIA SOCIAL.

Por otro lado, y paralelamente a este fenómeno de desestatación o desaparición del Estado Nacional, nos encontramos ante un fenómeno de gran amplitud y de repercusiones todavía no del todo analizadas: la privatización del ámbito de lo público y la confusión de lo privado y lo público.

Tal vez esta afirmación podría parecer paradójica pues lo que vengo afirmando es que al mismo tiempo que el Estado, como manifestación paradigmática de lo público, está desapareciendo y todas aquellas áreas de su actuación y sus funciones o responsabilidades se están privatizando, por otro lado parece que los límites de lo privado, el ámbito particular e íntimo, se va borrando y se hace público o muestra a todo el mundo. Pensemos, por ejemplo, en fenómenos como la profusión de programas de TV en la que la gente va a contar sus problemas de pareja o familiares o en los que se *destripan* las intimidades de uno y los sentimientos y emociones más privadas se exponen al público con una profusión y claridad espantosa. O, sin tener que ir a medios tan comerciales como los programas de TV, pensemos en el uso de los teléfonos móviles o celulares y de su uso en espacios públicos, como los medios de transportes, gracias a lo cual uno puede asistir a la ruptura y reconciliación de una pareja o enterarse de los males y padecimientos del abuelo de un señor o, más banalmente, de lo que le está preparando para cenar su señora esa noche. Podría parecer que lo que expongo es anecdótico, pero realmente lo que asistimos es a una confusión o ruptura de los límites de lo privado y de lo público. Como contrapartida a este desdibujamiento, si todo lo privado se puede hacer público, también todo lo público puede hacerse, y de hecho se está haciendo, privado, se está privatizando.

Esta es otra causa del malestar en que vivimos hoy en día y que se traduce en una pérdida de poder y, asimismo, de responsabilidades desde el ámbito de lo público y se vive en una sociedad cada vez más privatizada.

Desde esta perspectiva, y conectándolo con la incapacidad del Estado para garantizar las relaciones sociales y públicas en el ámbito institucional, asistimos a una *comercialización de lo público*. La visión de lo *público* o *estatal* se ha convertido en un producto de consumo más desde lo *privado*.

Así, las acciones y prácticas estatales, los servicios que desde el Estado deberían garantizarse como un ámbito propio, y como unos derechos que como ciudadanos tenemos, se consideran como unos servicios más, esta vez satisfechos por una empresa estatal, convirtiendo así al Estado en una empresa de servicios gubernamental.

Un ejemplo claro lo tenemos en los ámbitos de la educación, o de la salud, o del transporte, o de la seguridad. Cada vez más el ciudadano reclama que el Estado le garantice los servicios en dichos ámbitos, pero lo exige porque previamente, vía impuestos, ha pagado por

esos servicios. No lo exige porque un estado *saludable* debería poder gestionar y responsabilizarse de que dichos ámbitos funcionasen bien y se garantizaran a todos los ciudadanos el beneficio o el disfrute de tales bienes. No, se le exige que como contrapartida al pago realizado (impuestos) se le de unos servicios. De ahí que se proteste cuando los beneficios o el disfrute de esos bienes se comparta con otros ciudadanos que no hayan pagado tanto como ellos (el llamado *Cuarto Mundo*) o que se reclame la posibilidad de los *cheques* sanitarios o escolares para poder financiar la elección de las empresas de servicios correspondientes, sean éstas públicas o privadas (colegios, centros sanitarios y hospitales, medios de transportes, etc.). Lo llamativo no es que se exija al Estado que se responsabilice correctamente de garantizar esos servicios o la existencia de esos bienes, reforzando su estructura, su organización y el uso de los recursos de que dispone, si no que se le exija que cubra los costes de tales servicios, aunque sea financiando entidades o instituciones privadas. Estamos dispuestos a promover el desmantelamiento de la estructura pública y estatal si ello no supone la pérdida de los servicios que me corresponden, por lo que he pagado.

Pero en el fondo, lo que está en juego es si queremos un Estado fuerte y capaz de gestionar las relaciones sociales o la propia cooperación social, basada en la *justicia*, o si queremos una sociedad altamente privatizada en la que tanto las relaciones sociales como la cooperación entre sus miembros se deja en manos de la sociedad civil y se rige por la llamada *solidaridad*, por el *voluntarismo* y el *altruismo* de los miembros que la componen. Pero hay que tener en cuenta que, en esta segunda opción, las ONG's no se "se convierten en sustitutos de la iniciativa social" sino que, además "de este modo reemplazan y deslegitiman a las organizaciones populares de los países "no desarrollados" (sindicatos, cooperativas, coordinadoras populares, indígenas, etc.)"³⁶.

Creo que esta es la situación con la que nos encontramos hoy en día, de ahí que, cada vez más, el Tercer Sector vuelva su mirada tanto al mundo civil particular, a la gente de la calle, como al mundo empresarial y a las instituciones financieras como vía de captación de los fondos y recursos que necesitan para poder realizar sus actividades y proyectos.

En el primer caso, para conseguir *sensibilizar* o mover a la gente a *rascar sus bolsillos* y a donar o financiar a las ONG's, éstas se han visto en la *obligación* de emprender campañas de publicidad y de recaudación de fondos³⁷.

En el segundo caso, para poder llegar al reconocimiento y a la consideración de las grandes empresas tanto el lenguaje como la manera de organizarse tiene que responder a los propios criterios de *rentabilidad* y de *éxito* que anima al mundo empresarial. "En esa mecánica se hace imprescindible el continuo crecimiento para no ser desplazadas, la obtención creciente de recursos y la gestión de más proyectos que permitan mantener una infraestructura cada vez más abultada. La competencia surge encubierta por el discurso de la eficiencia y la profesionalización: para ser eficaces y cumplir los objetivos de los proyectos necesitan contar con personal especializado, infraestructura técnica, campañas de marketing, etc. Lo que hasta hace unos años era, para gran parte de las ONGs un trabajo voluntario basado en el compromiso político y social, pasa a ser un trabajo remunerado aunque con "sueldos solidarios" (inferiores a los ofrecidos en el mercado), contratación precaria, sin protección social (jubilación, seguro de desempleo, etc.), pero que en muchos casos permite reciclar a profesionales desempleados, que aceptando el principio de "sin ánimo de lucro" recortan sus

³⁶ DÍEZ RODRIGUEZ, ANGELES "Organizaciones no-gubernamentales: las ONGS en el marco del nuevo orden mundial" en ROMÁN REYES (DIR): *Diccionario Crítico de Ciencias Sociales*.
<http://www.ucm.es/info/eurotheo/diccionario/O/ongs.htm>

³⁷ En este sentido, el termino de moda que se está imponiendo es el de "Fundraising".

exigencias salariales, de promoción, etc. La eficacia también exige una estructura cada vez más parecida a la de una empresa, jerarquizada, compartimentada, especializada, y sobre todo flexible. En este sentido, muchas ONGs no son ajenas a la desregulación del mercado de trabajo, no solo por los tipos de contratación de su personal sino porque tienden a funcionar como subcontratas de los organismos financiadores que convocan a las ONGs para proyectos previamente definidos en áreas temáticas y países”³⁸.

En todo caso y de cualquier manera este es el gran problema, el gran riesgo y el gran reto: ¿Cómo mantener o favorecer la cooperación (sin ánimo de lucro) sin convertirla en algo distinta, sin transformarla en una *empresa*?

Parece ser que en el mundo de las ONG's se es consciente de este peligro, de ahí que Emilio Martínez Navarro nos diga que “parece que en un principio no se veía necesaria, por parte del colectivo de ONGD, la orientación sobre buenas prácticas en cuanto a las relaciones con las empresas. Quizá pensaron que las empresas se iban a limitar a comportarse como “donantes privados”. Pero no fue así: muchas empresas promovieron determinadas campañas publicitarias y otras iniciativas que involucraban a distintas ONGD de un modo que, en ciertos casos, resultaba escandaloso para otras ONGD”³⁹.

Ante esta situación se han planteado una serie de cuestiones que hay que tener en cuenta:

- ¿Si la procedencia de los donativos impide la libre actuación de las ONGD y supone algún obstáculo para la consecución de los objetivos que les son propios?
- ¿Si se respeta o no la voluntad de los donantes en cuanto al destino final de los fondos que entregan a las ONGD?
- ¿Si se cumple el derecho que tienen los donantes a recibir un certificado del donativo efectuado?
- ¿Si en los documentos oficiales que elabora cada ONGD se distingue con claridad entre socios de la misma y/o colaboradores?
- ¿Qué tipo de prácticas recaudatorias de fondos llevan a cabo?
- ¿Qué consecuencias se derivan de ese tipo de prácticas con respecto a la labor de denuncia de las causas de la miseria que padecen los pueblos empobrecidos?
- ¿Qué tipo de prácticas llevan a cabo en relación con los organismos gubernamentales: sumisión, dependencia, servilismo, o, por el contrario, exigencia, independencia y firmeza ciudadana?
- ¿Qué tipo de relaciones establecen con las empresas: colaboración acrítica, ingenuidad culpable, ignorancia cómplice, o, por el contrario, colaboración condicionada al cumplimiento de exigencias éticas, vigilancia del cumplimiento de acuerdos y obtención de la información relevante?

Todas estas interrogantes lo que pretenden es dotar a los miembros o activistas de las ONGD's de unas herramientas para cuestionar su propia labor y para evitar convertirse en algo distinto de lo que, en principio, declaran querer ser. En este sentido desde el código de conducta de las ONG de Desarrollo de España se hace una apuesta por un control o seguimiento de las prácticas concretas, más allá del sentido ideológico. Así se plantea que “en consecuencia, lo que resulta decisivo para comprobar en serio el grado de compromiso ético

³⁸ DÍEZ RODRIGUEZ, ANGELES “Organizaciones no-gubernamentales: las ONGS en el marco del nuevo orden mundial” en ROMÁN REYES (DIR): *Diccionario Crítico de Ciencias Sociales*.
<http://www.ucm.es/info/eurotheo/diccionario/O/ongs.htm>

³⁹ MARTÍNEZ NAVARRO, E.: *op. cit.* p. 14.

de las organizaciones no es la respuesta a la pregunta “¿qué dice tal o cual ONGD en sus documentos acerca del sistema económico capitalista?, sino que más bien habría que observar el comportamiento real y concreto de las organizaciones representativas del sector para buscar respuestas a estas otras preguntas”⁴⁰.

Ahora bien, sin dejar de reconocer la importancia fundamental de esa conducta o prácticas, ignorar o desdeñar el componente ideológico en su sentido amplio, como la visión del mundo o el tipo de sociedad en qué declara querer que vivamos, me parece fundamental. Si las propuestas de cooperación no ponen en tela de juicio el sistema que genera la necesidad de la cooperación, lejos de cambiar la situación, ponemos parches, ponemos *remiendos*.

De ahí que si que asuma las palabras de Emilio Martínez Navarro cuando dice “si las ONGD no quieren ser consideradas como meros “apagafuegos de los incendios que provoca el propio sistema socioeconómico mundial” ni tampoco como “quienes ponen pequeñas vendas en las enormes heridas que causan los poderes fácticos en las poblaciones vulnerables”, si las ONGD no quieren ser consideradas, en definitiva, como cómplices de un sistema mundial profundamente injusto, entonces tienen que darle prioridad a esta tarea de incidencia política”⁴¹.

Pero no creo que la tarea sea meramente de denunciar o de *incidir políticamente*, sino que se trata de plantear la cooperación desde formas, modelos o estructuras que no refuercen el modelo *empresarial y económico* que produce la propia situación demandante de cooperación. De ahí que consideré muy relevante el comentario de Maite Serrano Oñate cuando mantiene que “si la cooperación no es un elemento determinante en el desarrollo del Sur, y su utilización está cada vez más ligada a intereses políticos y económicos de los países industrializados, como instrumento legitimador del modelo de desarrollo que sustentan, quizá haya que empezar a pensar de nuevo que la vía del desarrollo de los países del Sur -que garantice la autosuficiencia alimentaria y el acceso universal a la salud, la educación, la vivienda y el trabajo- pasa por otros lugares ajenos a la Cooperación Internacional para el Desarrollo. En la medida en que se produzcan cambios reales en el Orden Económico Internacional que permitan a los países del Sur un margen de maniobra en la gestión de sus propios recursos, se podría empezar a construir una cooperación real que exigiría la superación de la actual visión de superioridad cultural y política del Norte sobre el Sur. Mientras tanto, la cooperación seguirá siendo una nueva forma de colonialismo paternalista que pretende paliar, sin conseguirlo, las situaciones de pobreza insostenible generadas por el propio modelo de desarrollo”⁴².

6) CONCLUSIÓN

En este sentido y como punto final de las reflexiones que vengo exponiendo me gustaría presentar algunas conclusiones provisionales, propuestas para seguir la reflexión y poder ir avanzando en una acción cooperativa más consciente de sus consecuencias y de sus efectos.

En primer lugar me parece fundamental reconsiderar el carácter *voluntarista* o *altruista* de la cooperación. La cooperación debe regirse por la JUSTICIA más que apelar a la SOLIDARIDAD y, por lo tanto, no podemos esperar que dependa fundamentalmente de la buena voluntad o la buena conciencia de los ciudadanos de a pie, si no que debemos luchar por

⁴⁰ MARTÍNEZ NAVARRO, E.: *op. cit.* p. 26.

⁴¹ MARTÍNEZ NAVARRO, E.: *op. cit.* p. 11.

⁴² SERRANO OÑATE, MAITE “Cooperación para el desarrollo” en ROMÁN REYES (DIR): *Diccionario Crítico de Ciencias Sociales*. http://www.ucm.es/info/eurotheo/diccionario/C/cooperacion_desarrollo.htm

que el Estado y las instituciones públicas reconozcan sus responsabilidades y actúen en consecuencia. Y debemos luchar porque el Estado y las instituciones públicas no se desentiendan ni deleguen en la sociedad civil una tarea y unas responsabilidades que les competen.

Por otra parte debemos de ser conscientes de las contrapartidas nefastas que supone el adoptar las formas y modos de organización reproducidas del sector mercantil y empresarial. Si no evitamos convertir las ONGD o las acciones cooperativas en acciones empresariales o estructurales, lejos de cambiar la situación, la alimentaremos y reforzaremos.

De hecho, para todo aquel o aquella que ha intentado *cooperar* por su cuenta, fuera del sistema estructural y *empresarial* en que se está convirtiendo el mundo de la cooperación, se le presenta con una evidencia meridiana el hecho de que se da una imposibilidad casi total de realizar la cooperación desde el ámbito personal, fuera de toda estructura o empresa.

De ahí que frente al interés o la voluntad de cooperar se nos presentan, hoy en día, dos alternativas:

- 1) O incorporarse a las grandes *instituciones* profesionalizadas reproductoras del sistema económico y mercantil causante de las situaciones de infradesarrollo.
- 2) O recuperar un sentido de la *cooperación personal*, interpersonal o con dimensiones plenamente humanas.

En el primer caso, al reproducir el sistema, lo refuerza. Creo que en esta opción, si es que se la puede llamar así, se da una dificultad casi absoluta para generar un cambio dentro del sistema, aunque se adopten *normas* o *principios cautelares*. De hecho, la cooperación que se establece no es una cooperación entre personas, sino entre instituciones y ello genera que la dimensión personal y el modo de organización social se vea condicionado y, lejos de ser un factor de transformación, cambio y superación de las situaciones de injusticia y precariedad que hacen necesaria la cooperación, este sistema o modo de cooperar se convierte en un administrador de las injusticias y precariedades para que, sin llegar nunca a desaparecer, puedan cumplir su función en el sistema y garantice la necesidad de proyectos de cooperación. Es decir, intervengamos lo suficiente para que la situación no *explote* y la crisis no se nos vaya de las manos, pero no intervengamos tanto como para que nuestra intervención no sea necesaria en un futuro más o menos lejano. Al convertir la *cooperación* en una profesión y las ONG's en unas empresas, debemos tener siempre presente la ley de la "oferta y la demanda" y mantener una situación que haga necesaria nuestra presencia, que de sentido a nuestra existencia y a nuestra *empresa*.

De hecho, si nos fijamos en los ANEXOS II y III vemos con total claridad como la cooperación es un bien necesario y rentable, como podemos generar con ella buenos negocios y que, por lo tanto, su presencia y lo que la hace necesaria, las situaciones de marginación, injusticia y precariedad, siempre debe de existir.

Evidentemente, el lector podría preguntarse si lo que estoy defendiendo es cortar de plano las acciones cooperativas y dejar que los *necesitados* se las apañen como bien puedan. Obviamente mi respuesta es NO.

Tal y como está la situación la cooperación no sólo es un *bien económico* sino que es un *bien humano*, es una forma de relacionarnos interpersonalmente valiosa. De hecho, como señala Maite Serrano Oñate, "otra de las principales virtudes de las ONGs es su capacidad para captar el potencial transformador tanto de los que piensan que el mundo en el que viven es el mejor de los posibles pero que es necesario corregir los desequilibrios (léase pobreza, injusticias etc.),

como la de los que piensan que es necesario crear alternativas transformando un sistema cuya lógica conduce a la desigualdad.” Sin embargo, esta supuesta virtud conlleva una contrapartida que, desde mi punto de vista, puede ser más perjudicial que beneficiosa, puede incidir más en generar situaciones de marginación, injusticia y desigualdad que en cambiar la situación o transformar los modos de relacionarnos. En este sentido, continua diciendo que “son una de las imágenes de cambio, tolerancia y solidaridad, más nítidas de nuestros días por lo que, ante el desprestigio de los partidos políticos, son capaces de capitalizar "los buenos sentimientos" y "el espíritu de cambio" pero despolitizándolos. Se consigue un doble objetivo, vincular a la gente progresista en proyectos aparentemente "transformadores", "apolíticos" y "sin ánimo de lucro", convirtiéndose la solidaridad y la cooperación en el discurso alternativo por excelencia a la vez que disuasorio de otras propuestas ya que canaliza la contestación social, habilitando el canal adecuado para la protesta en cuestiones de derecho internacional, reivindicación, marginación, desigualdad etc.; todo ello en la línea de la creciente atomización y desorganización, ya que las opciones participativas son amplias: un donativo, envío de cartas, compra de objetos del Tercer Mundo, dedicación del tiempo libre, etc., aunque todas ellas a título individual”⁴³. Es decir, de nuevo nos encontramos con que se plantean soluciones individuales, voluntaristas y, en cierto sentido, “parches” a un problema que exige una transformación más profunda, que ataque de raíz las causas y no solamente los síntomas.

Por ello, retomando las cuestiones que planteaba al principio, depende de con quién, cómo y para qué cooperamos. En este sentido, lo que aquí planteo es un cambio, no sé muy bien cómo, de la manera y la forma de cooperar. Lo que sí tengo claro es que hay que promover un cambio de actitud y de forma de vida. La cooperación debe de ser entendida como un modo de vida en todas las dimensiones humanas, no simplemente como una acción concreta o particular en un ámbito concreto (Tercer o Cuarto Mundo). La *cooperación* así entendida debe de estar basada en la JUSTICIA (reciprocidad) de las relaciones/acciones y no fundamentalmente en la SOLIDARIDAD (jerarquizada) de las actuaciones.

En este sentido y moviéndome en el ámbito laboral que mejor conozco, el de la universidad⁴⁴, creo que plantear unas relaciones más cooperativas, más allá de una transformación del estilo educativo competitivo en un estilo cooperativo, supondría entender el proceso de formación e investigación desde otra perspectiva, desde unas relaciones bidireccionales en las que todos aprenderíamos de todos. En este sentido, si bien el profesorado se supone que debería poseer más información, el proceso educativo no se limitaría a la transmisión de unos contenidos o la imposición de unos conocimientos e intereses por parte del profesorado. El proceso de formación universitario, que incluye obviamente la ampliación de contenidos, pero no se limita a ello, supone asimismo aprender a investigar, a resolver problemas, a tomar decisiones, a plantearse qué clase de persona y de profesional se quiere ser y en qué tipo de sociedad quiere se vivir y trabajar. Por ello no incumbe únicamente ni prioritariamente a un solo estamento, al profesorado, sino que atañe a todas las personas que conviven y se relacionan en dicho espacio, profesores, alumnos, personal de servicio, etc. Y por ello las relaciones que se establecen en dicho espacio deberían transformarse, deberían regirse por las nociones de justicia, tal y como antes planteaba, y cooperación. Esto supondría

⁴³ DÍEZ RODRIGUEZ, ANGELES “Organizaciones no-gubernamentales: las ONGS en el marco del nuevo orden mundial” en ROMÁN REYES (DIR): *Diccionario Crítico de Ciencias Sociales*. <http://www.ucm.es/info/eurotheo/diccionario/O/ongs.htm>

⁴⁴ Para comprender mejor la situación actual de la cooperación al desarrollo en el ámbito universitario se puede consultar el informe de FRERES, C. y CABO, C. *Las Universidades de Madrid y la Cooperación al Desarrollo*. Dirección General de Universidades, Comunidad de Madrid y Dirección General de Inmigración. Cooperación al Desarrollo y Voluntariado, Comunidad de Madrid, 2003

cambiar las relaciones de autoridad y poder que imperan en el mundo universitario, modificar el trato y la consideración o reconocimiento mutuo, favorecer una actuación en la que todos y todas participan y de la que se beneficia todo el mundo. Esto no es más que un esbozo, un avance del sentido que creo que debe de tener la transformación de nuestro modo de vivir para favorecer un modo cooperativo y más justo.

Desde esta perspectiva, hablar de cooperación en la Universidad va más allá y adquiere otra significación que la de ofertar los famosos los masters en cooperación. De hecho, promover una cooperación más integral supondría, asimismo, buscar formar centros de investigación en las universidades especializados en las cuestiones de la cooperación con el objetivo de aportar estudios y relaciones interculturales, intercambio de investigadores, formación en los que las acciones no estén determinadas solamente por las autoridades, sino por todos aquellos y aquellas, de aquí y de allá, implicados o concernidos por las propias acciones cooperativas. De esta manera se podrán plantear estudios y trabajos que sean provechosos para todos y, sobre todo, útiles para aportar nuevas alternativas, nuevas políticas sociales y nuevas acciones en la cooperación.

Por último, y como resumen, creo que la idea fundamental que quisiera resaltar es que deberíamos, en lo público, reclamar a las instituciones Gubernamentales una acción cooperativa que garantice la justicia y, en lo privado, deberíamos cambiar nuestra manera de relacionarnos con el otro, ya sea cercano ya extraño, buscando relaciones más equitativas, más humanas, es decir, más cooperativas.

ANEXO I

REFLEXIONANDO SOBRE LA SOLIDARIDAD *(Basado en un ejercicio de Emilio Martínez Navarro, Profesor Titular de Ética, Universidad de Murcia).*

Elabora una lista de las personas que, a tu juicio, se han solidarizado/han sido justos contigo desde tu nacimiento hasta hoy.

A la vista de la lista anterior, separa en tres grupos las personas que aparecen en ella: por un lado los parientes, por otro lado las personas conocidas que no tienen parentesco contigo, y en tercer lugar aquellas otras personas que se solidarizaron/fueron justos contigo sin conocerte previamente en absoluto.

- 1) ¿Cuáles crees que han sido los motivos que, en tu opinión, tuvieron los parientes para solidarizarse/ser justos contigo?
- 2) ¿Cuáles crees que han sido los motivos que, en tu opinión, tuvieron los conocidos para solidarizarse/ser justos contigo?
- 3) ¿Cuáles crees que han sido los motivos que, en tu opinión, tuvieron los desconocidos para solidarizarse/ser justos contigo?
- 4) ¿Crees que ha habido instituciones (colegios, hospitales, asociaciones, ayuntamientos, empresas, ministerios, etc.) que se han solidarizado/han sido justos contigo a lo largo de tu vida? En caso afirmativo, ¿de qué modo te mostraron su solidaridad?
- 5) Elabora una lista de personas con las que tú te has solidarizado/has sido justo en alguna etapa de tu vida. Distingue entre parientes, conocidos y desconocidos. ¿Qué motivos te impulsaron a ser solidario/ser justo con esas personas?
- 6) Elabora una lista de instituciones que lleven a cabo acciones solidarias/justas en las que has participado y en las que participas actualmente. Escribe, junto a cada institución, qué tipo de personas son las que se benefician de esas acciones solidarias/justas.
- 7) Reflexiona sobre lo que hayas escrito en las cuestiones anteriores y trata de responder a la pregunta: ¿Crees que se podría prescindir de la solidaridad/justicia en la vida de las personas? ¿Por qué?
- 8) ¿Crees que los seres humanos debemos ser solidarios/justos unos con otros? ¿Por qué?
- 9) ¿Hay que ser más solidario/justo con unas personas que con otras? ¿Qué criterio deberíamos tener en cuenta a la hora de establecer prioridades?
- 10) Si una persona en un momento dado de su vida no tiene un sentimiento de solidaridad/justo hacia los otros, ¿debería ser solidario/justo en su comportamiento?
- 11) ¿Crees que la solidaridad/justicia se aprende o bien crees que surge espontáneamente sin necesidad de aprender a ser solidario/justo?
- 12) En un caso concreto en que tuvieras que elegir entre ser solidario/justo con tus parientes, o con tus conocidos, o con desconocidos, ¿a cuál de los tres comportamientos deberías conceder prioridad? ¿Por qué?
- 13) ¿Crees que los estados y los pueblos de la Tierra deben ser solidarios/justos entre sí? ¿Por qué?
- 14) ¿Crees que la solidaridad/justicia debe extenderse hasta abarcar a todos los seres humanos, o más bien debe aplicarse únicamente a quienes son más afines a nosotros?
- 15) ¿Crees que la solidaridad/justicia debe extenderse hasta abarcar a las generaciones futuras de seres humanos? ¿De qué modo podemos ser solidarios/justos con las generaciones futuras?
- 16) ¿Crees que existe alguna relación entre ser solidario y ser justo?
- 17) ¿Crees que existe alguna relación entre una sociedad solidaria y una sociedad justa?

ANEXO II: UN MODELO DE ETT DE LA “COOPERACIÓN”



Con el diálogo directo nuestros promotores informan acerca de los proyectos de la ONG para la que están trabajando. En sus diálogos, nuestros promotores mentalizan a las personas sobre la importancia de colaborar con la organización por medio de una aportación constante como socio durante muchos años. Esto ayudará a la ONG a desarrollar los importantes proyectos que cada año se realizan.

Actualmente nosotros trabajamos para organizaciones Responsable en Desarrollo, Primeros Auxilios, Ayuda Humanitaria y Protección del Medio Ambiente. Las ONG para las que puedes trabajar son Cruz Roja, WWF-Adena y Solidaridad Internacional.

Cada año la **Cruz Roja** trabaja con más de 140.000 voluntarios satisfaciendo un amplio rango de servicios y ayuda para la población más necesitada. Su actuación centrada en el ámbito social trabaja para erradicar la marginalidad en nuestra sociedad.

WWF / Adena trabaja por un planeta vivo y su misión es detener la degradación ambiental de la tierra y construir un futuro en el que el ser humano viva en armonía con la naturaleza.



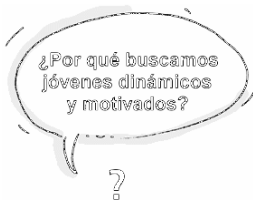
 **Cruz Roja**



En la actualidad WWF / Adena opera en más de 100 países, con el apoyo de cerca de 5 millones de personas en todo el mundo. sus iniciales y el famoso logotipo del Panda se han convertido en el emblema de la causa común de quienes se preocupan por el futuro del planeta y quieren ayudar a construirlo de manera positiva.

El campo de trabajo fundamental de **Solidaridad Internacional** son los proyectos de desarrollo en los países del Sur. La meta principal es contribuir a un cambio social a largo plazo. Un cambio que posibilite el desarrollo propio y sostenible de las sociedades del Sur. Por eso, sus proyectos intentan ofrecer una herramienta de trabajo social, formar a las personas, establecer infraestructuras tanto físicas como sociales.

Como organización internacional, trabajamos en diferentes países Europeos para otras organizaciones de gran renombre como la Cruz Roja en Alemania y Suiza, St. John Ambulance, WWF e importantes organizaciones dedicadas al cuidado y sostenimiento del medio ambiente.



Queremos personas con una buena formación y presentación, que tengan la habilidad de motivarse a si mismos y que puedan trabajar de una manera independiente dentro de un equipo. Tenemos especial cuidado en garantizar una buena imagen de las organizaciones para las que trabajamos.

Tenemos varios perfiles de colaboradores en Wesser. ¿Por qué no echas un vistazo al **Perfil de Captadores**? Seguramente encajas en uno de ellos.

Tenemos dos formas de establecer contacto con los socios:

- **Puerta a Puerta:** Mayoritariamente nos acercamos a la población en sus casas cuando están relajados y



creemos que deberían tener tiempo para hablar con nosotros.

- **Calle y Stands:** También trabajamos en centros de alta afluencia, especialmente en grandes centros urbanos. En ocasiones, anunciamos nuestras campañas con artículos y fotos en los periódicos locales.



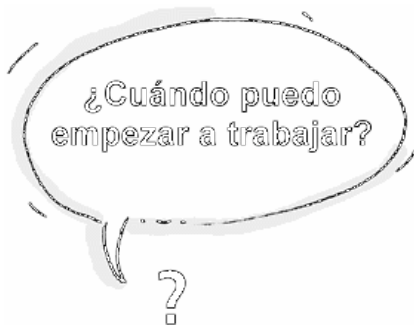
NO! Normalmente trabajarás en un pequeño equipo de 4 a 7 jóvenes. Algunos equipos pueden estar formados por un grupo de amigos que se conocen previamente.



Tu salario dependerá de tus resultados.

En promedio, un principiante gana entre 700 € y 1.000 € por mes. Esta cifra puede variar según el empeño y la capacidad que tengas de trabajar pudiendo llegar a ser superior a 2.000 € para nuestros mejores captadores.

Para resumir: Cuanto más trabajes más grande será tu paga: Entonces apúntate a esta oportunidad: Gana un buen dinero, diviértete y colabora con una buena causa!!!




Puedes empezar cuando quieras. Con frecuencia se forman nuevos equipos en función de las nuevas campañas de captación.

Así mismo, procuramos dar facilidades para que puedas trabajar por temporadas.

Depende de la opción que hayas elegido.

Si trabajas a tiempo parcial en tu provincia, el Coordinador selecciona y gestiona las zonas, normalmente en tu ciudad, con mejores posibilidades para el desarrollo del trabajo con tu equipo.

Si trabajas en Campañas a tiempo completo en otra provincia, el Responsable de Equipo gestiona con la ONG las áreas de trabajo donde se lleva cabo la campaña. En el desarrollo de campañas de promoción, nosotros buscamos el alojamiento adecuado, normalmente una casa de vacaciones. Puedes compararlo con un piso compartido por estudiantes. ¡Toda una experiencia para recordar!



¿Donde podría trabajar?



¿Hay algún tipo de formación?

Por supuesto. Todos nuestros principiantes son debidamente preparados y constantemente orientados y ayudados por el Responsable de equipo y por Wesser & Partner. Nuestros **diferentes niveles de formación** te serán útiles para la promoción y el desarrollo de tu potencial, desde ser un captador a tiempo parcial hasta un Responsable de equipo - la decisión es tuya.

¿Te gusta contactar con la gente? ¿Tienes carisma y eres comunicativo? Entonces no dudes en contactar con nosotros. Tienes que tener un carácter abierto y sentirte cómodo informando a la gente con la que te encuentras. Sin embargo es una herramienta que irás perfeccionando a medida que pases más tiempo con nosotros. Es importante también que des lo mejor de ti con compromiso, trabajando fuerte. Si tienes estas cualidades, estamos encantados de contar contigo AHORA.



¿Que tipo de perfil estáis buscando?



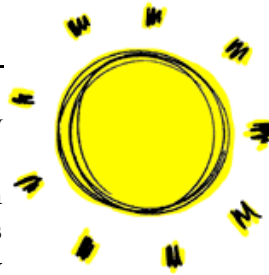
No importa que profesión hayas escogido - siempre estarás en contacto con la gente. Nuestro trabajo te enseñará cómo desarrollar el potencial y los argumentos adecuados y espontáneos, lo que te ayudará siempre a representar tus intereses personales y a defender tus puntos de vista.

Nuestro trabajo te ayuda a desarrollar responsabilidades de equipo y te enseña a trabajar independientemente por un propósito marcado. Estas cualidades serán de gran valor para tus futuras solicitudes de trabajo.



Nosotros consideramos que trabajo, motivación y diversión van juntos. Por supuesto ganar dinero es atractivo. Pero en nuestra numerosa "Big Family" trabajamos para ofrecer a nuestros exitosos principantes y profesionales mucha diversión.

Echa un vistazo en "[Sunsite](#)"!



ANEXO III: EL NEGOCIO DE LA CAPTACIÓN DE FONDOS O DEL “FUNDRAISING”

REPORTAJE: Profesionales de las buenas causas

Daryl Upsall extiende la consultoría de estrategia y la captación de fondos para ONG. **B. C.** 20/03/2005

Daryl Upsall es una persona singular con un negocio singular. Británico, afincado durante muchos años en Holanda, lo que le apetecía de verdad era vivir en España, y lo ha conseguido. En el año 2001 se instala en Madrid y monta en su propia casa una pequeña consultora especializada en organizaciones no gubernamentales (ONG) y asociaciones sin ánimo de lucro. Nada nuevo para una persona que había desarrollado una exitosa carrera profesional en ese ámbito, pero sí más novedoso en este país en el que el *fundraising*, la captación de fondos, es todavía una actividad en pañales.



Upsall fija sus próximos objetivos en la creación de nuevos servicios y la apertura de un centro de llamadas telefónicas en Italia

Lo que Upsall empezó con una inversión de 2.000 euros -"para comprar el ordenador"- y la ayuda de su cuñada y ahora socia, Natalia Delgado, se ha convertido en un pequeño grupo con tres sociedades. La matriz, DUCI, propiedad de Daryl Upsall, ejerce la labor de consultoría y facturó el año pasado 225.642 euros; The Fundraising Company, una sociedad creada con la participación de Natalia Delgado, DUCI y The Fundraising Company de Holanda; y Fundraising Iniciativas, que centra su labor en la captación cara a cara y que factura 780.000 euros.

Entre las tres -que suman 90 empleados- cubren todo el aspecto de la consultoría y la captación de fondos para ONG. Desde la adhesión de donantes a su conversión en socios permanentes de las organizaciones, la estrategia de crecimiento, selección de ejecutivos y organización de congresos. Toda una actividad profesional en torno a un mundo que se supone se nutre de voluntarios y solidaridad. ¿Cómo hacer dinero en ese entorno? Upsall y Delgado lo tienen muy claro: cuanto más profesional sea, más eficiente es la ONG.

"A una organización de este tipo", dice Delgado, "le puede resultar extraño que cobremos por una campaña telefónica de captación de fondos, pero lo que debe preguntarse es qué va a obtener por ello." Así, pone de ejemplo que The Fundraising Company factura 742.136 euros al año, pero capta 4,8 millones, "luego por cada euro que nos pagan la ONG, les devolvemos 6,47 el primer año, y a partir del segundo el ingreso es entero para ellas".

DUCI cuenta entre sus clientes con las ONG más importantes a nivel internacional, con las que trabaja gracias a una red de colaboradores en 11 países, además de España. A esa red y a sus buenos contactos internacionales -Upsall está fuera de Madrid la tercera parte del año- es a lo que atribuye gran parte del buen desarrollo del grupo.

Care International, Unicef, Cruz Roja, Save the Children, Oxfam Intermon, Amnistía Internacional... son algunas de las ONG que han requerido los servicios de Daryl Upsall, capaz de llevar al dirigente sudafricano Nelson Mandela a un cóctel para captar fondos o de que el cantante Elton John, con el que mantiene buena relación, involucre a sus amigos en una causa. Sus tentáculos, sin embargo, abarcan también otras organizaciones sin ánimo de lucro, como los partidos políticos o Madrid 2012.

Upsall fija sus próximos objetivos en la creación de nuevos servicios -como bases de datos- y la expansión y afianzamiento de los que ya ofrece. Piensa abrir un *call center* en Italia y crecer en España. "Un mercado con gran potencial", dice.