

purple

Connecting purpose with people



# Coordenadas hacia la transformación de la filantropía

---

# Coordenadas hacia la transformación de la filantropía

## Modificando las relaciones de poder entre el Norte y el Sur para alcanzar un impacto local más efectivo

Este documento aspira a despertar reflexiones a través de proponer coordenadas, ejemplos y preguntas provocadoras, sobre cómo llevar adelante el proceso de deconstrucción y transformación de organizaciones filantrópicas para alcanzar un impacto más significativo<sup>1</sup> a nivel local. Es un documento orientado a la acción -de pensamiento y de prácticas- con las potencias y limitaciones que ello significa.<sup>2</sup>

### ¿Por qué es necesario transformar la filantropía?

Actualmente existe un consenso acerca de la necesidad de transformar la filantropía que se viene gestando a través de conversaciones sobre “localization”<sup>3</sup>, decolonialismo y powershift, en espacios tales como Ringo Learning Festival, Alliance Journal, Participatory Strategy de TAI, y Accountable Now.

En estos diálogos se comparte la urgencia de modificar la forma en la cual el capital -económico, humano, técnico-científico, cultural- se transfiere a las comunidades beneficiarias, reconociendo las dinámicas de poder vinculadas a los recursos económicos que otorga la filantropía, a la reproducción de estructuras y dinámicas heredadas del colonialismo y a la jerarquía presente en la relación Norte-Sur.

“

En otras palabras, se destaca la importancia de dejar de asumir y explicar las necesidades, desafíos, oportunidades y soluciones de las comunidades locales a través de lo que podríamos llamar #privilegedsplaining<sup>4</sup>, “explicando y decidiendo en su nombre” sin respetar su voz, sus ideas, cosmovisiones, prácticas y proyectos.

”

En este sentido, cuando se habla de transformación de la filantropía lo que se está proponiendo es que las personas beneficiarias se sitúen en el centro del proceso de financiamiento como sujetos activos y no como objeto, para que los cambios que hagan teniendo en cuenta sus necesidades, sus contextos culturales, sociales y políticos y se evite causar daños aún no siendo intencionales.

1- A lo largo de todo el documento cuando se habla de “impacto significativo” o “Impacto efectivo” a nivel local siempre se está haciendo referencia a que la efectividad y cuán significativo es el impacto lo definen las propias personas impactadas y no las organizaciones filantrópicas o intermediarias.

2- Este documento fue diseñado para promover la reflexión y la acción durante las reuniones con organizaciones financiadoras convocadas por Transparency & Accountability Initiative (TAI). Por ello y por ser un documento práctico y breve no presenta la discusión sobre decolonialidad, power-shift y “localization” de forma acabada. Si se quiere profundizar en estos temas elaboramos una lista de referencias que pueden ser consultadas al final del mismo. Para la elaboración del mismo, y como parte de los insights de las organizaciones filantrópicas, fueron entrevistadas personas que trabajan en diferentes niveles y geografías de Ford Foundation, Luminare y Open Society Foundation.

3- Este término ha sido fuertemente criticado en Latinoamérica y también desde quienes están proponiendo centrar la discusión en Power-Shift y decolonialismo porque se toma como una categoría impuesta por las organizaciones internacionales y que no es reconocida por las organizaciones de base y las comunidades. Es decir, les es ajena. Por este motivo, no recomendamos centrarnos o tomar esta categoría.

4- El concepto de #privilegedsplaining es de autoría de Pur-ple.

Este proceso es complejo porque requiere de transformaciones a nivel de relaciones de poder y de sistemas. Además, cada organización filantrópica se encuentra en distintos momentos, contextos y situaciones, por lo cual, hay diversos caminos para alcanzar esa transformación. Por ello, proponemos iniciar estas recomendaciones prácticas, que presentamos aquí a modo de coordenadas, llamando la atención de que no existen fórmulas universales, sino caminos a construir y recorrer con sus propias características dependiendo de la organización donante, de la o las comunidad/es beneficiaria/s, de los temas y agendas a trabajar y de los contextos locales.

## Coordenadas y acciones para una transformación más efectiva a nivel local

A continuación presentamos cuatro coordenadas para iniciar un proceso de transformación que permita promover cambios más significativos y efectivos a nivel local. En cada una de ellas, se presentarán acciones y preguntas que ayudan a ilustrar los posibles caminos a recorrer.

Las coordenadas y las acciones han sido definidas para promover un proceso de transformación integral de la organización. Por esta razón, abordan los siguientes temas: las narrativas; la reorganización institucional hacia adentro y hacia afuera; el rol de la comunidad y las alianzas.

### #1

#### Las narrativas sobre el Sur desde el Sur

##### ACCIONES

- 1- Impulsar reflexiones internas sobre decolonialismo
- 2- Realizar actividades de deconstrucción del #privilegedsplaining
- 3- Asegurar la voz de la comunidad en las discusiones sobre decolonialismo
- 4- Promover la presencia de organizaciones del Sur en el movimiento de decolonialismo de la filantropía

### #2

#### Reorganizar y dar de nuevo

##### ACCIONES

- 1- Flexibilizar los procesos, estructuras, mecanismos de toma de decisión, modos y tiempos del financiamiento
- 2- Asegurar la diversidad en estructuras, procesos, y mecanismos de toma de decisión
- 3- Adecuar los procesos externos según necesidades y capacidades de las comunidades
- 4- Colocar en el centro de toda la reorganización a las personas y comunidades beneficiarias



### #3

#### La participación es indispensable pero no es suficiente

##### ACCIONES

- 1- Garantizar procesos participativos de toma de decisión y definición de agendas poniendo en el centro a la comunidad y su contexto local
- 2- Diseñar procesos de gestión centrados en la comunidad y su contexto local
- 3- Generar relaciones horizontales y diálogos permanentes con la comunidad
- 4- Impulsar mecanismos de transparencia recíproca -de las organizaciones donantes y de las comunidades/organizaciones beneficiarias-

### #4

#### Un laboratorio de impacto

##### ACCIONES

- 1- Promover una alianza colaborativa, horizontal y transparente con la comunidad
- 2- Identificar y definir junto a la comunidad otro/as aliado/as
- 3- Asegurar un intercambio permanente de información con la comunidad
- 4- Impulsar el involucramiento de más actores comunitarios

# #1

## Las narrativas sobre el Sur desde el Sur

Llevar a cabo un proceso de transformación para alcanzar un impacto efectivo a nivel local está íntimamente vinculado a una continua y profunda reflexión sobre cómo los privilegios de pertenecer al Norte Global impactan en todo el proceso de la filantropía. El hecho de estar en una situación de privilegio muchas veces viene acompañado de asumir y “explicar” cuáles son los problemas, necesidades y posibles soluciones de las comunidades del Sur Global; #privilegedsplaining.

Los cambios de poder que promueve el powershift requieren cuestionar y redistribuir la relación de poder Norte-Sur, donante-comunidad local beneficiaria. Es inexorable que el Norte escuche al Sur, de manera activa y consciente, en la medida en que quienes comprenden y pueden explicar las necesidades de las personas no son las organizaciones desde sus posiciones de privilegio y poder sino las propias comunidades.

### Acciones que nos guían hacia la coordenada #1

- 1 Impulsar reflexiones internas sobre decolonialismo
- 2 Realizar actividades de deconstrucción del #privilegedsplaining
- 3 Asegurar la voz de la comunidad en las discusiones sobre decolonialismo
- 4 Promover la presencia de organizaciones del Sur en el movimiento de decolonialismo de la filantropía

- ¿Tu organización está teniendo espacios de reflexión interna sobre decolonialismo o sobre cómo impactar de forma más efectiva a nivel local?
- Si los han tenido, ¿han incluido en esa conversación a organizaciones del sur global y/o a las organizaciones intermediarias con las que trabajan?
- ¿Las comunidades u organizaciones intermediarias participan de esos espacios de reflexión?
- ¿Han realizado ejercicios de deconstrucción de prácticas coloniales en la organización?
- ¿En qué idiomas o dialectos se dan esas conversaciones?

### Transformar los sistemas: los casos de Ringo y Decolonizing Wealth

#### RINGO

El Proyecto RINGO del Rights Co-lab es una iniciativa de cambio de sistemas que pretende transformar las organizaciones internacionales de la sociedad civil para responder a los retos actuales. Este proyecto ha lanzado 8 prototipos que pueden transformar las instituciones de las INGO y los sistemas en los que funcionan.

RINGO es el primer esfuerzo intersectorial coordinado a nivel mundial para revolucionar el sector cuestionando el propósito, las estructuras, el poder y el posicionamiento de estas instituciones.

Recomendamos revisar sus discusiones!

<https://rightscolab.org/ringo/>

#### DECOLONIZING WEALTH PROJECT

En Decolonizing wealth project visualizan un mundo donde la equidad racial se ha convertido en una norma social, y los nuevos sistemas y formas de ser garantizan que todo/as puedan vivir sus mejores vidas, prosperar en sus culturas y lograr la curación de generaciones de trauma colonial. Uno de sus proyectos se centra en construir una infraestructura filantrópica liderada por indígenas y afrodescendientes a través de la cual buscan modelar las mejores prácticas para redistribuir la riqueza desde un enfoque de reparaciones. Otro, reconoce el poder de sus tradiciones narrativas para brindar visibilidad y cambiar los problemas que afectan a las comunidades indígenas y afrodescendientes a través de proyectos digitales, participación de los medios y asociaciones estratégicas.

<https://decolonizingwealth.com>

# #2

## Reorganizar y dar de nuevo

Un proceso de estas características requiere que la organización donante se atreva a ser más flexible y más diversa hacia adentro y hacia afuera.

Este paso supone que la organización se repiense por completo hacia adentro: transforme su conformación, sus dinámicas, sus procesos, su toma de decisiones, el diseño de sus estrategias, la manera y el tiempo de otorgar el financiamiento, etc.

Además, esta coordenada implica comprender que son las organizaciones filantrópicas las que necesitan adecuarse a las diversidades, capacidades, realidades y contextos de aquellas organizaciones/comunidades a las que quieren apoyar y no al revés.

Esta transformación impacta directamente en la manera de pensar la acción de la filantropía, de otorgar donaciones, de diseñar, implementar y evaluar los proyectos, y de vincularse con todo el mapa de actores del ecosistema, incluídas las organizaciones intermediarias.

Respecto de estas últimas, la reorganización y transformación de donantes implica que se revisen los procesos de identificación y selección de intermediarios, para que dichas organizaciones respondan también a los criterios transformadores que están llevando adelante; sean coherentes con las nuevas narrativas, conozcan y comprendan el contexto local, y cuenten con metodologías de trabajo y generación de alianzas que pongan en el centro a la comunidad.

### Acciones que nos guían hacia la coordenada #2

- 1 Flexibilizar los procesos, estructuras, mecanismos de toma de decisión, modos y tiempos del financiamiento
- 2 Asegurar la diversidad en estructuras, procesos, y mecanismos de toma de decisión
- 3 Adecuar los procesos externos según necesidades y capacidades de las comunidades
- 4 Colocar en el centro de toda la reorganización a las personas y comunidades beneficiarias

- ¿Cómo está compuesto el board de tu organización? ¿Hay allí representatividad de las comunidades (de sus ideas, identidades, experiencias)?
- ¿Cómo impacta la conformación del board en el proceso de toma de decisión?
- ¿Cuántas personas que están en una posición de liderazgo en la organización representan en términos identitarios, culturales y sociales a las regiones en las que intervienen?
- ¿Los diseños de los procesos de aplicación al financiamiento están pensados desde las realidades de las comunidades (lenguaje, formato, idioma, etc)?
- ¿Quién y cómo se decide qué es lo que necesita la comunidad para llevar a cabo el proyecto? ¿Qué tipo de participación tienen las organizaciones intermediarias y las comunidades locales en esa decisión?
- ¿La organización está repensando cuál es el rol de las organizaciones intermediarias para alcanzar un impacto más efectivo a nivel local? Si se define que son necesarias para alcanzar este impacto , ¿con qué criterios se identifican y se seleccionan?
- ¿Las organizaciones intermediarias conocen los contextos locales, tienen vínculos con las comunidades a las que se quiere impactar? ¿Su metodología de trabajo es acorde con la mirada de decolonialismo, el powershift y el impacto a nivel local?

- ¿Quién y cómo se decide el tiempo del financiamiento? ¿Qué tipo de participación tiene la comunidad local en esa decisión?

## La flexibilidad y la participación en el centro de la estrategia: los casos de FRIDA y BUILD

### FRIDA

FRIDA es un fondo dirigido a movimientos de jóvenes feministas que emplea un proceso participativo de subvenciones poniendo la toma de decisiones en manos de lxs propixs jóvenes feministas. Por medio de este modelo buscan cambiar las relaciones de poder en la filantropía.

Después de que las co-partes mandan su aplicación y se les invita a votar por las propuestas que deberían recibir financiamiento, el staff y equipo de asesorxs se aseguran de que las subvenciones se otorguen a través de una revisión abierta y transparente de las aplicaciones. Esto significa que lxs jóvenes feministas -que son quienes están profundamente conectadx a sus realidades y a quienes las habitan- deciden cuáles son las estrategias necesarias y qué es lo que puede implementarse con los recursos disponibles.

<https://youngfeministfund.org/es/>

### BUILD

La iniciativa Building Institutions and Networks (BUILD) de Ford Foundation presenta un enfoque de concesión de subvenciones centrado en ayudar a las organizaciones a ser más fuertes y resilientes a lo largo del tiempo. Al proporcionar a los beneficiarios cinco años de apoyo operativo general, combinado con un apoyo específico para el fortalecimiento de la organización, BUILD pretende dotar a estas organizaciones de la claridad estratégica, las personas, los conocimientos y los recursos que necesitan para lograr un impacto y avanzar en el cambio de los sistemas en el transcurso de años y décadas.

<https://www.fordfoundation.org/work/our-grants/building-institutions-and-networks/>

# #3

## La participación es indispensable pero no es suficiente

Impactar a nivel local requiere poner en el centro de todo proceso, decisión, estrategia, gestión, evaluación, a las personas y las comunidades beneficiarias.

Las voces, las experiencias, las culturas, los contextos, las sabidurías, las identidades son el eje central no sólo de todo el proceso de donación sino también de la reconfiguración de las estructuras, dinámicas, esquemas internos de la organización. De esta manera, se conforma un vínculo de paridad entre organizaciones filantrópicas y comunidades beneficiarias que se funda en procesos de co-creación. No se trata sólo de generar espacios de participación sino de involucrar a la comunidad en los procesos de toma de decisión en las estructuras organizacionales.

### Acciones que nos guían hacia la coordenada #3

- 1 Garantizar procesos participativos de toma de decisión y definición de agendas poniendo en el centro a la comunidad y su contexto local
- 2 Diseñar procesos de gestión centrados en la comunidad y su contexto local
- 3 Generar relaciones horizontales y diálogos permanentes con la comunidad
- 4 Impulsar mecanismos de transparencia recíproca -de las organizaciones donantes, de las organizaciones intermediarias y de las comunidades/organizaciones beneficiarias-

- ¿Qué lugar ocupan las comunidades hacia adentro de tu organización?  
¿Cómo es escuchada su voz en los procesos de toma de decisión?
- ¿Quién y cómo se define la comunidad beneficiaria del financiamiento y la comunidad impactada por el mismo?
- ¿Hay una estrategia de descentralización de la llegada de recursos - que no siempre sean las mismas organizaciones y/o zonas geográficas - urbana/rural?
- ¿Quién y cómo se define la agenda de financiamiento? ¿Qué tipo de participación tiene la comunidad local?
- ¿Quién y cómo se diseña el proyecto a ser implementado? ¿Quién define los resultados esperados del proyecto? ¿Qué tipo de participación tiene la comunidad local?
- ¿Quién y cómo se determina si el proyecto fué exitoso y los criterios de esta evaluación? ¿Qué tipo de participación tiene la comunidad local?
- ¿Quién/es rinden cuentas y cómo se decide la forma de hacerlo?  
¿Qué tipo de participación tiene la comunidad local?
- ¿Quién y cómo se decide la continuidad del financiamiento?  
¿Qué tipo de participación tiene la comunidad local?

## #4 Un laboratorio de impacto

Para la conformación de un ecosistema de colaboración de impacto a nivel local es indispensable construir una alianza transparente, horizontal y colaborativa con las comunidades beneficiarias. En este sentido, la transformación de las relaciones de poder entre las partes que participan de procesos de financiamiento implica la construcción de redes de colaboración con otros actores que interactúan directamente con la comunidad,, conociendo el contexto local y las particularidades de la población, así como con aquellos actores que están relacionados desde otros niveles de actuación.

La clave de este tipo de alianzas está en la capacidad de la organización donante de poner en el centro de esta colaboración a la comunidad. Lo que une a las distintas partes es la comunidad beneficiaria, sus voces, sus necesidades, sus expectativas, sus experiencias. La definición de alianzas debe hacerse junto con la comunidad.

### Acciones que nos guían hacia la coordenada #4:

- 1 Promover una alianza colaborativa, horizontal y transparente con la comunidad
- 2 Identificar y definir junto a la comunidad otro/as aliado/as
- 3 Asegurar un intercambio permanente de información con la comunidad
- 4 Impulsar el involucramiento de más actores comunitarios

- ¿Quién y cómo se decide la conformación de alianzas en los procesos de armado de estrategias de donación? ¿Qué tipo de participación tiene la comunidad local?
- ¿Cómo se garantiza que la comunidad forme parte de un ecosistema que la empodere y potencie sus propios recursos?
- ¿Quién y cómo se definen los mecanismos de intercambio de información entre donante y comunidad/organización beneficiaria? ¿Qué tipo de participación tiene la comunidad local en esa definición?
- ¿Cuál es el rol que cumplen las alianzas en los procesos de rendición de cuentas y transparencia de la organización donante?

## CASE STUDY A

### Las voces de familias indígenas en el sur del Sur

En el norte de Argentina, viven actualmente 500 comunidades indígenas que pertenecen a 14 pueblos originarios. Debido a razones históricas y condiciones estructurales de desigualdad y discriminación, las personas que conforman estas comunidades viven en situación de pobreza y con dificultades de cubrir sus necesidades mínimas de acceso a alimentación, agua, vivienda, salud, y educación.

Al inicio de 2020, a partir del fallecimiento de 9 niñas y niños indígenas y de que 7543 se encontraran en riesgo nutricional, la región se declaró en situación de emergencia sociosanitaria<sup>5</sup>.

La gran cantidad de fallecimientos se debía, en buena medida, a que los niños y niñas llegaban a los Hospitales en un estado de deterioro físico tan avanzado que en muchos casos no era posible revertir. Frente a ello, numerosos organismos internacionales, INGO y organizaciones de la sociedad civil nacionales iniciaron actividades en terreno. En función de la enorme cantidad de informes realizados en diversos momentos por organismos internacionales, INGO, e instituciones estatales, que describían la situación

de la población afectada e identificaban problemas y posibles soluciones, gran parte de los recursos fueron destinados a mejorar el equipamiento de salud, incrementar la cantidad de agentes sanitarios y asegurar las condiciones de acceso a los centros de salud. Las comunidades, en la mayoría de los casos a través de sus caciques, participaron en reuniones con los distintos organismos que comenzaron sus tareas de apoyo en el territorio. Sus opiniones y recomendaciones fueron tomadas en cuenta para el diagnóstico inicial que permitió identificar parte de los problemas existentes.

Sin embargo, el 2020 terminó con el fallecimiento de 108 niños y niñas y para mediados del 2021 ya se habían contabilizado 64.

A inicios de 2021 una organización de la sociedad civil con sede local llevó adelante una metodología de trabajo diferente para poder identificar las necesidades, las posibles soluciones y definir el diseño del proyecto con las comunidades indígenas.

La voz y las opiniones de las familias indígenas estuvieron en el centro de la estrategia. La participación incluyó a caciques como repre-

5- Véase <https://boletinoficialsalta.gob.ar/instrumento.php?cXdlcnR5dGFibGE9THw4MTg1cXdlcnR5>

sentantes de la comunidad y también a las madres directamente afectadas por la situación de desnutrición de niños y niñas quienes fueron escuchadas, consultadas e invitadas a tomar decisiones respecto de cómo destinar los recursos disponibles.

Las familias manifestaron su desconfianza con el sistema de salud y el modelo médico occidental, sus temores frente a la posibilidad de que les arrebatan a sus niños y niñas de maneras violentas para ser internadas, su falta de información sobre los tratamientos y cuidados que en los hospitales les ofrecen y la ausencia de recursos cuando tenían que quedarse en las ciudades durante la atención de sus seres queridos. Esto explicaba que niños y niñas llegaran a los centros de salud en un estado muy avanzado de deterioro físico.

A partir de allí, se logró involucrar y co-crear un diagnóstico junto a las personas de las comunidades indígenas que permitió advertir que uno de los problemas centrales era la falta de información comprensible en su idioma, en su cultura y respetuosa de su cosmovisión. Esto producía una enorme desconfianza de las familias en el sistema de salud occidental. A su vez, la falta de recursos e infraestructura para las familias que debían

acompañar a niños y niñas en su internación, generaba que no quisieran que se los atendiera porque se los llevaban, en muchos casos, solos sin la compañía de ningún miembro de la comunidad.

Si no se hubiera escuchado la voz de la comunidad ni se le hubiera dado un rol preponderante en la identificación de sus necesidades y en la búsqueda de soluciones, el financiamiento hubiera seguido las recomendaciones de experto/as y organismos que asumieron los problemas, muchos de los cuales eran reales pero no lograban resolver un problema imprescindible para alcanzar soluciones estructurales sostenibles y que generaran el empoderamiento de las personas como sujetas activas de sus propios cambios.

Algunas de las soluciones, co-construidas con las comunidades, fueron: la exigencia de la presencia de facilitadores interculturales, de albergues institucionales de tránsito, de apoyo socioeconómico a las familias y la creación de una Red de Apoyo Sanitario Intercultural, con el objetivo de terminar con las situaciones de discriminación y violencia que sufren niñas y niños cuando quieren acceder a su derecho a la salud.

## Preguntas y respuestas para la reflexión

**¿Quién y cómo se definió la comunidad beneficiaria del financiamiento y la comunidad impactada por el mismo?**

### Práctica alineada con las coordenadas

No sólo se identifica la comunidad a través de aquella/s persona/s que la representan en espacios de participación, sino que se involucra a las distintas personas afectadas por el problema así como a otros actores que interactúan con la comunidad.

La comunidad fue identificada, en primer lugar, por las propias familias indígenas que estaban atravesando el problema. La voz de las madres de niños y niñas en situación de desnutrición fue fundamental para comprender el problema y buscar soluciones.

### Práctica alejada de las coordenadas

La comunidad es definida por expertos/as en las temáticas, por aquellas personas que las representan en espacios institucionales de participación, y por actores institucionales que interactúan con sus líderes.

**¿Quién y cómo se definió la agenda de financiamiento, las necesidades y los rubros a ser financiados, y los resultados del proyectos que afecta a la comunidad? ¿Qué tipo de participación tuvo la comunidad?**

#### **Práctica alineada con las coordenadas**

La voz de la comunidad afectada fue fundamental en la definición de la agenda, en la identificación de necesidades, en la búsqueda de soluciones y en la definición de los resultados esperados. Comprender el problema desde la propia experiencia y manifestación de las familias involucradas fue lo que definió qué se financiaría.

La empatía en la escucha. La comprensión del contexto estando en el terreno, escuchando las voces de la comunidad. La voz y las experiencias de las personas que interactúan con la comunidad.

#### **Práctica alejada de las coordenadas**

Se define la agenda así como las necesidades, soluciones y resultados esperados a través de informes de organismos internacionales, intercambio con expertos/as en la temática, escuchando únicamente a quienes se identifican como representantes de la comunidad.

**¿Quién y cómo se decidió el tiempo del financiamiento? ¿Qué tipo de participación tuvo la comunidad?**

#### **Práctica alineada con las coordenadas**

La necesidad de realizar cambios estructurales y empoderar a la comunidad para la sostenibilidad de las soluciones hizo indispensable que el financiamiento fuera de largo plazo. Esto se decidió junto con la comunidad.

#### **Práctica alejada de las coordenadas**

El tiempo del financiamiento depende de las agendas de los organismos internacionales, las prioridades definidas y el período pre-asignado a los proyectos.

**¿Quién y cómo se diseñó el proyecto a ser implementado? ¿Qué tipo de participación tuvo la comunidad?**

#### **Práctica alineada con las coordenadas**

El proyecto fue diseñado de acuerdo a los insights recibidos de la familia y de otros actores que interactúan con la comunidad, y validado por ellos.

#### **Práctica alejada de las coordenadas**

El proyecto se diseña en función de lineamientos previamente definidos por el donante, temáticas, actividades, etc previamente establecidas que son adecuadas por la organización que quiere aplicar al financiamiento.

## **CASE STUDY B**

### **Cuando las indicaciones se dan desde el Norte pero las soluciones vienen desde el Sur<sup>6</sup>**

El brote de ébola de 2014-2016 en África Occidental fue el más extenso y complejo desde que se descubrió el virus en 1976<sup>7</sup>. Inmediatamente después de su detección, organi-

zaciones internacionales (WHO, Médicos Sin Fronteras, UNICEF) se presentaron de forma inmediata en la región y también representantes de los gobiernos de UK, Francia y Esta-

6- Este caso fue construido a partir de la información y las fuentes referidas en el libro *Anthro-vision* de Guiliam Tett. TETT, G. (2021) *Anthro-Vision: A New Way to See in Business and Life*. Ed. Avid Reader Press / Simon & Schuster. 304 pp.  
7- <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/ebola-virus-disease>

dos Unidos, quien envió 4000 personas como tropa a Liberia.

Frente a la potencial gravedad del contagio, se pusieron a disposición las y los mejores expertos en medicina (ej. Harvard) y se utilizó Big Data para trackear la difusión del virus. A su vez, los gobiernos de Guinea, Sierra Leona y Liberia empezaron a aplicar estrategias diseñadas desde el Norte Global por “expertos” y organizaciones internacionales. Además de imponer lockdowns y cuarentenas, recibieron un importante financiamiento para construir grandes centros de aislamiento los cuales para evitar el contagio siguiendo el paradigma médico occidental, situaron en terrenos alejados de las aldeas. También prohibieron los rituales mortuorios tradicionales en los que era costumbre acariciar a los cuerpos de las y los difuntos, ordenando que los entierros se llevaran a cabo sin tocarlos.

Sin embargo, tras un año del inicio del brote, miles de personas habían muerto, millones de dólares se habían invertido y el virus se seguía propagando a toda velocidad. ¿Qué no estaba funcionando?

Los protocolos médicos de los expertos y los planes de las Organizaciones internacionales no habían tenido en cuenta el contexto social y cultural local y, lo más importante, no habían hablado con las personas pertenecientes a las comunidades locales.

Cuando, tras meses de fracaso en detener el virus, se acercaron a ellas y establecieron un diálogo con las personas que habitaban las aldeas comprendieron por qué no iban a los centros de aislamiento, por qué no respetaban las prohibiciones en los entierros de sus seres queridos, por qué escondían personas enfermas en sus casas y por qué no se seguían las recomendaciones otorgadas por las personas de las organizaciones internacionales.

En primer lugar, los centros de aislamiento estaban lejos de las aldeas y ni las personas enfermas ni sus familias tenían medios de

trasladarse a ellas. Además, comprendieron que esos centros eran vistos como sospechosos y por ello las personas internadas huían de ellos. Como los cristales eran oscuros y opacos y no se podía ver lo que estaba ocurriendo adentro, las personas y sus familiares no confiaban en lo que los médicos y médicas occidentales estaban realizando dentro de los edificios. Por otra parte, haber enviado jóvenes foráneos y muchas veces blancos a las aldeas para dar instrucciones de qué hacer frente a un contagio también fracasaba porque en las comunidades la voz de autoridad y de enseñanza provenía de los líderes y las líderes adultos y adultas mayores.

Al mismo tiempo, descubrieron que frente a todos esos fracasos, había soluciones que provenían de la misma comunidad: ¿por qué no entrenar a las personas adultas mayores para ser replicadoras en sus propias aldeas? ¿por qué no utilizar o construir una casa en la propia aldea como centro de aislamiento y entrenar a personas de la misma para administrarla? O, en el caso de que no quisieran llevar a sus parientes a ningún centro, ¿por qué no crear procesos de formación al interior de la aldea sobre cómo tomar medidas de seguridad en sus propias casas?. Y, además, ¿por qué no co-diseñar de forma conjunta rituales funerarios que respetaran las tradiciones y al mismo tiempo cumplieran las reglas de seguridad?.

Sólo cuando las comunidades se empezaron a involucrar en la solución, un año después, los casos empezaron a disminuir y la propagación a frenarse. Como se desprende del caso, los médicos occidentales y las organizaciones internacionales analizaron y actuaron desde sus propias asunciones sin tener en cuenta el contexto local y a las propias comunidades - sus recursos, sus voces, sus experiencias, sus costumbres. Sólo cuando se las involucró en la solución, se pudo contener el brote del Ébola.

## Preguntas y respuestas para la reflexión

**¿Quién y cómo se decide qué es lo que necesita la comunidad para llevar a cabo el proyecto?  
¿Qué tipo de participación tiene la comunidad local en esa decisión?**

### **Práctica alineada con las coordenadas**

Desde el inicio - en la etapa de diseño - y durante todo el proceso de implementación de la estrategia se incorporan representantes de las comunidades afectadas en el proceso de toma de decisiones. Sus opiniones se colocan en diálogo con el mismo nivel de relevancia que los conocimientos científico-médicos respecto a la gravedad del problema - la difusión del virus y su alta mortalidad- así como respecto de las prácticas médicas locales, los rituales tradicionales, el contexto geográfico, los recursos de las comunidades y sus deseos y necesidades.

### **Práctica alejada de las coordenadas**

Se diseña la estrategia desde un comité científico médico occidental y se implementa desde su propio paradigma y el de las organizaciones internacionales, sin incorporar a las comunidades locales, asumiendo problemas e imponiendo soluciones.

**¿Tu organización está teniendo espacios de reflexión interna sobre decolonialismo o sobre cómo impactar de forma más efectiva a nivel local?**

### **Práctica alineada con las coordenadas**

Se lleva a cabo un proceso de reflexión de paradigmas de atención y cuidado en salud y enfermedad, las relaciones de poder sobre las cuales se han construido y sus consecuencias y se incorporan procesos que aseguren la representatividad y diversidad de los conocimientos, tradiciones y prácticas de grupos sociales que reciben recursos económicos por parte de las organizaciones filantrópicas.

### **Práctica alejada de las coordenadas**

Se define la agenda de financiamiento desde las organizaciones filantrópicas utilizando el paradigma médico occidental y se desestiman otras formas de cuidado y atención en salud.

**¿Hay una estrategia de descentralización de la llegada de recursos - que no siempre sean las mismas organizaciones y/o zonas geográficas - urbana/rural?**

### **Práctica alineada con las coordenadas**

Se lleva a cabo una comprensión del contexto geográfico local desde la propia experiencia de las personas y comunidades afectadas a diferencia de establecer una única división urbana/rural. Esto permite que los recursos otorgados lleguen a los diferentes contextos relevantes para un mayor impacto a nivel local.

### **Práctica alejada de las coordenadas**

Se otorgan los recursos y se implementan los proyectos siguiendo la conveniencia o forma acostumbrada de actuar de intermediarios, organizaciones o donantes. No se tienen en cuenta las particularidades de los contextos locales.

## ¿Quién y cómo se decide la conformación de alianzas en los procesos de armado de estrategias de donación? ¿Qué tipo de participación tiene la comunidad local?

### Práctica alineada con las coordenadas

Se crean alianzas con organizaciones, personas en posiciones de liderazgo y grupos que sean valorados como tales por la propia comunidad y con las cuales ésta tenga un vínculo de confianza. Ejemplo, se reemplazan los jóvenes de las organizaciones internacionales por líderes o lideresas tradicionales de las comunidades.

### Práctica alejada de las coordenadas

Se crean alianzas únicamente con las organizaciones que suelen formar parte de los espacios de vinculaciones con donantes sin corroborar su representatividad con la comunidad local o sin buscar otras alternativas que puedan ser más relevantes para las comunidades locales.

## Lista de referencias sobre decolonialismo, powershift e impacto local

**ADESO** - Descolonización de la ayuda

[LINK](#)

**African Arguments** - When international NGOs try to “help” local ones and fail

[LINK](#)

**ALLIANCE** - Decolonizing Philanthropy - Alliance

[LINK](#)

**BUILD** - Building Institutions and Networks (BUILD) initiative

[LINK](#)

**CALALA** - Un viaje decolonial en la filantropía

[LINK](#)

**CANDID** - Deciding Together Shifting Power and Resources Through Participatory Grantmaking

[LINK](#)

**DECOLONIZING WEALTH**

[LINK](#)

**FRIDA** - Frida’s participatory strategic framework

[LINK](#)

**HPG/ODI** - Interrogating the evidence base on humanitarian localisation

[LINK](#)

**POWER SHIFT NETWORK**

[LINK](#)

**POWERSHIFTING PHILANTHROPY IN PRACTICE**

[LINK](#)

**RINGO** - Re-Imagining the INGO and the Role of Global Civil Society

[LINK](#)

**TAI** - Participatory Strategy

[LINK](#)