

Viabilidad económica

de las iniciativas ecuménicas
y eclesiales a partir de las
experiencias de

**campañas,
visibilidad e
incidencia
pública**



Diseño y Armado: Daniel A. Favaro

Impreso por: Roberto E, Grancharoff e Hijo – Tapalqué 5868 – Buenos Aires – Argentina

Producido por: Creas

Centro Regional Ecuménico de Asesoría y Servicio

Camacúá 238 - 1406 – Buenos Aires -Argentina

Teléfono: (+54 11) 4631-8516 / Fax: (+54 11) 4632-1595

creas@creas.org / www.creas.org

Con el auspicio del Consejo Mundial de Iglesias y agencias internacionales de cooperación ecuménicas

Indice

I. Introducción **1**

II. Experiencias

Estrategias para incidir en la
agenda pública

Rolando Pérez

3

La experiencia de Christian Aid

Judith Turbyne
Max Khanna

18

Recuperando la experiencia de
campañas

Eliana Rolemberg,

37

III. Reflexión y ejercicio

46

IV. Puntos de debate

49

V. Jornada de trabajo con las experiencias argen-
tinas

51

I. Introducción

El objetivo de profundizar este tema y la idea de socializar este material nació de la confluencia de tres situaciones:

- La necesidad de tener más elementos para perfeccionar y fortalecer la propuesta de capacitación del CREAS sobre Diversificación de Recursos, a partir de la evaluación de los tres ciclos llevados a cabo a lo largo del segundo semestre de 2001.
- La oportunidad de intercambiar reflexiones y experiencias en ocasión del II° Encuentro Anual de Planificación de CREAS, con la participación de las personas facilitadoras de Argentina, Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador, Paraguay, Perú, Uruguay y el equipo del CREAS, llevado a cabo en marzo de 2002; más la reunión de trabajo sobre las experiencias argentinas con relación a la realización de campañas.
- La voluntad de seguir produciendo insumos para la reflexión que el Consejo Mundial de Iglesias viene desarrollando desde hace varios años en la región sobre el tema de viabilidad económica del movimiento ecuménico, desde la perspectiva del compartir ecuménico de recursos.

El CREAS agradece inmensamente a Eliana Rolemberg de la Coordinadora Ecuménica de Servicio-CESE de Brasil, Rolando Pérez del Instituto de Estudios para la Comunicación-IEC del

Perú, y Judith Turbyne y Malcolm Khanna de Christian Aid de Gran Bretaña e Irlanda, por el empeño en participar de la profundización sobre el tema y compartir sus valiosas experiencias; asimismo agradecemos la presencia de la pastora Nelly Ritchie, Obispo de la Iglesia Evangélica Metodista Argentina, quien compartió el tema de profundización en el marco del Encuentro de Planificación.

También apreciamos positivamente la presencia de las personas de las Iglesias y organizaciones argentinas, que participaron del intercambio de experiencias sobre campañas de recaudación de fondos locales que se realizó posteriormente al II° Encuentro de Planificación de CREAS.

El material que sigue es la transcripción y traducción de las tres ponencias, el ejercicio desarrollado en el II° Encuentro y las conclusiones de la Iª Jornada de Intercambio con las Iglesias y organizaciones argentinas. Esperamos que la lectura del material resulte de motivación y provecho en la siempre desafiante búsqueda de hacer viable las acciones y propuestas de los diferentes actores y sectores del movimiento ecuménico.

II. Experiencias

Estrategias para incidir en la agenda pública

Rolando Pérez – Instituto de Estudios de la Comunicación (IEC), Perú¹

Desde el Instituto de Estudios de la Comunicación venimos acompañando a las iglesias e instituciones de servicio, especialmente en Perú, en los procesos de incidencia pública, tanto a nivel local como en el plano nacional. Precisamente, nuestra experiencia pedagógica nos ha motivado a crear un programa de entrenamiento en este campo en la línea de la pastoral de la comunicación.

Desde esta experiencia educativa, queremos compartir con ustedes la incorporación estratégica de la comunicación para nuestros proyectos de servicio o desarrollo —más allá del uso instrumental y de difusión de los medios— para plantearnos estrategias de comunicación que nos permitan responder a los nuevos desafíos que la sociedad de nuestro tiempo nos exige hoy, y lograr que nuestros proyectos tengan una

¹ Comunicador social, Director del Instituto de Estudios de la Comunicación, Vicepresidente de la Asociación Mundial para la Comunicación Cristiana en América Latina (WACC-AL), profesor de la Universidad San Martín de Porres en Lima.

incidencia real en la vida pública de nuestras comunidades.

Cuando hablamos de pensar la incidencia pública de nuestros proyectos, estamos refiriéndonos al modo como nos relacionamos y como incorporamos nuestra experiencia en la agenda pública local, es decir, cómo nos situamos en la comunidad. En ese sentido, el presente texto es un aporte para pensar estrategias de comunicación, de modo tal que nuestros esfuerzos no se queden entre nosotros, sino que estén conectados a otras redes en la comunidad, de manera que logremos una mayor visibilidad de los esfuerzos ciudadanos que desde la perspectiva cristiana hacemos en la comunidad.

1. La incidencia ciudadana y el desarrollo local

Nuestra perspectiva respecto de la incidencia pública está vinculada a la noción de desarrollo. En ese sentido, es importante destacar que cuando nos referimos al desarrollo desde una perspectiva comunicacional, estamos hablando de trabajar por el bien común, por aquello que nos compromete a todos, en perspectiva de fortalecer la vida de la comunidad. Esto quiere decir que el desarrollo ya no es una tarea de las autoridades y los tecnócratas, sino que compromete a la ciudadanía en su conjunto. Se trata de un compromiso colectivo en donde todos los ciudadanos compartimos las responsabilidades y trabajamos por el respeto de nuestros derechos ciudadanos. En este contexto se insertan, precisamente, nuestros proyectos de servicio a la comunidad.

En este marco, los procesos de comunicación permiten, por un lado, que nuestros proyectos se muevan en aquellas redes sociales que están mas allá de nuestros propios entornos eclesiaísticos o institucionales y, por otro lado, su principal

aporte consiste en ayudar a construir consensos y a visualizar las experiencias que aportan al desarrollo local.

Hablando de ciudadanía y comunicación, Rosa María Alfaro sostiene que “el proceso de transición que vivimos hace más urgente la necesidad del debate, no sólo para abordar los problemas existentes sino para lograr encaminarlos en redefiniciones concretas y también políticas. Precisamente el debate motiva la conversación, obliga a tomar posturas es cogiendo una línea argumentativa que sustente intuiciones y emociones, dándoles un curso distinto: ser dialogado. Supera el sentido informativo y seco de muchas experiencias de participación local”.²

En esta línea, Alfaro plantea se trata de formar comunidades modernas de interpretación y decisión, sobre la base de darle vida a quienes coinciden en sus puntos de vista. Pero esta participación valdrá y será más altamente demandada cuando sea eficaz, cuando influya en las decisiones de gobierno y los compromisos que deben o pueden adquirir los ciudadanos. Es decir, se trata de un debate que permita ejercerse como ciudadanos protagonistas, reales actores de la gestión local y vecinal.

En ese sentido, la comunicación —y particularmente la información— se convierte en un factor importante para la participación ciudadana en el desarrollo local.

2. Apuntes pastorales para la incidencia pública

Si queremos pensar nuestra incidencia en la perspectiva

² ALFARO, Rosa María. “Los nuevos sentidos de la participación ciudadana y el diálogo con los medios”. CALANDRIA. Mimeo.

misiológica, podemos ver en la práctica misionera del apóstol Pablo una rica experiencia de comunicación en su quehacer misionero. Un ejemplo, es el que ocurre en Atenas³, mientras él esperaba a sus compañeros. Es interesante observar el modo como Pablo toma en cuenta la cultura ateniense para construir su estrategia misionera.

Notemos solo dos elementos de la estrategia comunicativa paulina:

“Antes de actuar, **DIAGNOSTICA** la ciudad”

Es interesante percibir en el relato que el Apóstol, antes de acercarse a la gente y dialogar con ellos, desarrolla un exhaustivo trabajo de observación con respecto a la cultura de la sociedad ateniense, a tal punto que su conclusión es contundente y sin titubeos: “Ustedes son muy religiosos”. Es interesante observar además el modo como el Apóstol hace una lectura de los discursos de los líderes de opinión de la sociedad ateniense. Es lo que observamos cuando en el diálogo hace referencia a los poetas atenienses.

“Antes de lanzar discursos al paso, **DIALOGA** en la Plaza con la gente”.

“Discutía con los judíos y los devotos gentiles, hablaba diariamente en la plaza pública... con los filósofos epicúreos y estoicos”

El pasaje da cuenta que el Apóstol ejercía su labor misionera no desde el púlpito solamente, sino desde los otros espacios de comunicación donde se mueve la gente. Por otro lado, toma tiempo para dialogar con líderes de opinión atenienses. Pablo no solo tuvo un conocimiento de la realidad social y cultural de la gente, sino que empezó a leer el discurso de sus líderes de opinión, especialmente de aquellos que tenían una fuerte influencia en la sociedad de aquel tiempo.

A la luz de este relato bíblico, nos damos cuenta que un

3 Hechos 17: 16-34.

esfuerzo misionero desde la perspectiva paulina implica conocer el campo de misión, y esto desde el punto de vista de la comunicación significa: conocer el mundo cultural de la gente, su vida cotidiana, el nivel de información que tienen, sus prejuicios y saberes respecto del Evangelio, el modo como construyen sus relaciones, etcétera.

3. Lecturas sobre la incidencia pública desde la Iglesia

3.1. Emergencia pública de las iglesias sin estrategia

La crisis ética del liderazgo político y social en nuestros países ha traído consigo la emergencia de nuevos actores. Entre éstos, aparecen hoy los liderazgos de las iglesias. Efectivamente, existe hoy una mayor presencia de líderes e instituciones cristianas en el quehacer público. Sin embargo, esta exigencia hacia la actuación pública ha encontrado a la iglesia con una debilidad evidente: sus capacidades de interlocución pública no han sido debidamente fortalecidas, como saber construir alianzas con sectores no religiosos, construir un discurso menos eclesialístico, etcétera.

3.2. Una presencia sin vínculo ciudadano

Muchos sectores de las iglesias están desarrollando esfuerzos o proyectos de servicio social, pero estos esfuerzos de misión no se están articulando con una reflexión sobre la noción de la ciudadanía, que tiene que ver con el sentido de pertenencia a la comunidad, pero también con el tema de reforzar los deberes y derechos.

3.3. Una evangelización difusionista y masificadora

Existe hoy una corriente de misión que legitima los esfuerzos de evangelización cuya tendencia está marcada por los masivos eventos de evangelización, traducidos en campañas evangelizadoras multitudinarias, conciertos de alabanza, etcétera. es cierto que las movilizaciones masivas renuevan a la iglesia, pero no siempre afectan realmente las fibras de la sociedad. El avivamiento no puede quedar en el reencantamiento de la movilización masiva, tiene que expresarse en contactos y relaciones reales y humanas con la gente.

4. Qué significa estar en la agenda pública⁴

4.1. Incidir en la opinión pública

Una manera como podemos incidir en la agenda pública es entrar a la generación de corrientes de opinión para legitimar los temas desde los cuales trabajamos. Por ello resulta necesario percibir cuáles son los nuevos espacios y grupos sociales desde donde la gente opina, cuestiona, respalda o actúa frente a determinados acontecimientos o hechos que tocan su vida cotidiana.

Es evidente que los medios de comunicación se han convertido hoy en uno de los escenarios importantes de representación de lo social, en tanto que legitiman liderazgos y construyen temas de discusión pública. Sin embargo, los medios no tienen un valor en sí mismos, sino en tanto espacios de reconocimiento y de legitimación pública de las corrientes

⁴ Existen diversas concepciones respecto de lo que entendemos como opinión pública. Algunos estudiosos la identifican como: “un conjunto de comportamientos que constituyen la expresión de las mentalidades y actitudes de los miembros de una comunidad sobre temas de cualquier índole”. Otros la definen como: “las corrientes de opinión que se suscitan frente a un determinado acontecimiento que ocurre en la comunidad y que se hace público al darse a conocer a través de los medios masivos, incorporándose a la agenda pública”. La opinión pública se constituye de aquellas opiniones, afirmaciones o rechazos colectivos frente a hechos de interés público que ocurren a diario y que dinamizan y dan vida a las comunidades y localidades.

de opinión que conforman lo que se conoce como la opinión pública en la sociedad

Es importante anotar, sin embargo, que las corrientes de opinión pública se construyen en otras redes de comunicación que están mas allá de los medios. Por ello resulta necesario percibir cuáles son los nuevos espacios y grupos sociales desde donde la gente opina, cuestiona, respalda o actúa frente a determinados hechos o acontecimientos que tocan su vida cotidiana.

Algunos estudiosos señalan a las iglesias y a los movimientos cristianos como sectores emergentes de la sociedad civil, desde los cuales se generan los liderazgos de opinión. Pero junto a las iglesias, están los gremios, movimientos de reivindicación ciudadana, redes de ONG, movimientos estudiantiles, asociaciones de mujeres, organizaciones sociales de base, etcétera.

Los medios, en ese sentido, se constituyen en escenarios que posibilitan el reconocimiento público y amplio de las ideas y propuestas que se gestan en estas redes de interacción social. A través de los medios conocemos o reconocemos aquellos liderazgos que están mas allá de nuestros entornos organizacionales. Precisamente, la forma en que los medios canalizan, tratan, y evidencian los temas de interés público para la ciudadanía es lo que se ha dado en denominar agendas públicas, que no son otra cosa que los diversos temas y enfoques sobre los cuales ciertos sectores de la sociedad opinan y muestran sus cuestionamientos y propuestas.

4.2. Trabajar haciendo advocacy o incidencia política

Otra manera de como podemos incidir en la agenda pública es trabajando mediante lo que se conoce como el advocacy o la incidencia política, que tiene que ver con el de-

sarrollo de una serie de acciones cuyo objetivo es influir en las personas o instituciones con poder de decisión sobre los problemas que afectan a las personas o comunidades con quienes trabajamos. El propósito central de la incidencia es cambiar políticas o prácticas en particular, para beneficio de los pobres o aquellos que padecen injusticia. También podríamos definirlo como una estrategia que busca, que consiste en hablar o llamar la atención de la comunidad sobre un problema importante y conducir a los que toman decisiones hacia una solución. De lo que se trata es de provocar cambios o detenerlos, si ellos provocaran efectos adversos sobre las personas a quienes apoyamos.

5. Condiciones para la incidencia

5.1. Contar con una estrategia clara

No se trata de aparecer por aparecer o estar en la esfera pública por un asunto de presión o por considerar la coyuntura. Necesitamos tener claridad sobre nuestras intencionalidades y el sentido de nuestra incidencia. Tener una estrategia nos permite saber por qué actuamos, dónde y cuándo lo hacemos.

5.2. Construir una presencia pública con vínculo ciudadano

Nuestros proyectos tienen que estar articulados al quehacer ciudadano. La ciudadanía está vinculada con el sentido de pertenencia a la comunidad, pero también con el tema de afirmar los deberes y derechos ciudadanos.

5.3. Pasar de la difusión pública a la interlocución ciudadana

Tenemos que trascender el uso instrumental de la comunicación, que supone usar los medios como un fin en sí mismos. Se trata de construir relaciones viables, ubicarnos en espacios de comunicación claves, legitimar nuestro liderazgo, en la perspectiva de fortalecer la ciudadanía.

5.4. Vincular nuestro discurso social con las dimensiones políticas

Nuestras instituciones y grupos tienen un discurso social. Pero, en algunos casos todavía es un discurso en la lógica del “buen samaritano”, que no logra articularse a las dimensiones estructurales. Hay mucho trabajo con niños en alto riesgo, mujeres maltratadas y otros grupos excluidos, pero poca propuesta desde estos campos que incidan en la definición de legislaciones u otras decisiones a nivel de Estado. Hay un trabajo más educativo, pero que aún no logra incidir en las estructuras de poder.

5.5. Vincular la incidencia con el desarrollo

Se trata de mirar nuestra experiencia social vinculándola a los temas del desarrollo local. Esto nos lleva otra vez al tema de la ciudadanía, sobretodo en el aspecto de la discusión sobre la esfera pública. Aquello que nos pertenece a todos y todas y que nos es común.

5.6. Estar insertados en redes

Necesitamos insertarnos en las redes que se construyen no sólo desde las instituciones, movimientos y organizaciones cercanas a nuestros proyectos, sino también con otros esfuerzos que están incidiendo en las políticas públicas y en el desarrollo de nuestras comunidades.

5.7. Construir relaciones con periodistas y líderes de opinión

Es importante que construyamos una cultura de relaciones e intercambio con los periodistas de los medios masivos de comunicación, así como con los líderes de opinión que inciden permanentemente en la agenda pública.

5.8. Tener lecturas claras de los procesos y lógicas políticas

Es necesario que nos ejercitemos permanentemente en la lectura y el análisis con rigurosidad de lo que está pasando en los contextos políticos, sociales y culturales en donde nos desenvolvemos, sobretodo tomando en cuenta que nuestras sociedades hoy están en constante cambio.

5.9. Construir propuestas que sean viables para el interés público

Es importante que nuestros proyectos no sólo sean interesantes y buenos para nosotros, sino que sean viables para responder a las necesidades integrales del interés público.

5.10. Legitimarnos a partir de trabajar nuestra especificidad

Es necesario construir nuestra legitimidad, pero a partir de definir nuestra especificidad temática o con respecto al público con quien trabajamos. Es importante no perdernos en la diversidad de ámbitos y temas. Esto nos ayuda también a no dispersar nuestras capacidades.

5.11. Convertirnos en interlocutores válidos en el ámbito público

Necesitamos desarrollar una estrategia de incidencia real en la agenda pública, lo cual implica convertirnos en referentes e interlocutores válidos para la generación de corrientes

de opinión que se construyen desde diversos espacios públicos, principalmente desde los medios. Esto implica construir políticas explícitas de incidencia que suponga la posibilidad de entrar estratégicamente al diálogo y a la participación con propuesta en la agenda pública de nuestros países. Esto supone además construir un liderazgo público que tenga propuesta, sea dialogante y ecuménico, y capaz de construir alianzas y de insertarse en las redes que se construyen desde la sociedad civil.

6. Los pasos para la estrategia

Creo que la teoría ya fue suficiente. Ahora quisiera plantearles algo muy concreto: ¿Qué pasos debemos seguir para desarrollar una estrategia de comunicación para colocar nuestras experiencias en la agenda pública?:

Paso 1: Diagnóstico comunicacional de la realidad

El estado de nuestra relación con la sociedad civil:

- ¿Qué información u opinión tiene la gente sobre nuestra institución?
- ¿Qué tipo de relaciones hemos construido en la comunidad?
- ¿Cuál es la imagen que tienen los medios y los líderes de opinión con respecto a nuestra institución?
- Sobre las necesidades de la gente:
- ¿Cuáles son las necesidades o problemas más importantes en la comunidad?
- ¿A quiénes involucran estos problema?
- ¿Qué piensa la gente de esos problemas?
- ¿Qué hemos hecho nosotros frente a esos problemas?

- ¿Hay otros actores que están haciendo algo por esos problemas?
- Sobre los modos y medios de comunicación:
- ¿Qué medios de comunicación existen en su ciudad o región?
- ¿Cuáles son los espacios de comunicación desde los cuales interactúa la gente?
- ¿Quiénes son los líderes de opinión? (Los de mayor influencia y credibilidad pública.)
- ¿Cuáles son los modos y códigos de comunicación en la comunidad? (El lenguaje de la gente.)

Paso 2: Hacer un mapeo del poder

- Identificar las lógicas y modos de construcción del poder en el ámbito de intervención de nuestros proyectos. En ese sentido, necesitamos saber:
 - ¿Quiénes tienen el poder?
 - ¿Cómo se ejerce el poder?
 - ¿Cuáles son las instancias de decisiones políticas?

Paso 3: Definir los temas para la incidencia

- Seleccionar el tema o los temas de interés común para la gente. En este sentido, es importante tomar en cuenta:
 - Que el tema sea conocido por la mayoría de la población.
 - Que el tema sea una aspiración común de la población.

- Para seleccionar el tema debemos tomar en cuenta que:
- El momento social y político sea el más adecuado y oportuno.
- Que el tema coincida con los intereses y demandas de la ciudadanía.
- Que los temas no sólo sean aquellos que tienen con los aspectos estrictamente jurídicos o políticos, sino también aquellos que están en el plano afectivo o lúdico de las personas.

Paso 4: Elegir el público objetivo

- ¿A quién o quiénes vamos a dirigir nuestro mensaje?
- ¿En quiénes vamos incidir?

Paso 5: Elegir los aliados

- Identificar los líderes de opinión (por ejemplo: periodistas, dirigentes, ONG, Iglesias, instituciones estatales o privadas, etc.) que puedan respaldar nuestras acciones públicas.
- Para elegir los líderes de opinión debemos tomar en cuenta:
- Su legitimidad y credibilidad.
- Su solvencia moral.
- Su competencia en el tema.

Paso 6: Definir los objetivos

- ¿Qué queremos lograr?

- ¿Para qué queremos incidir en la agenda pública?
- ¿De qué modo la incidencia de nuestros proyectos va a beneficiar a la comunidad?

Paso 7: Definir los contenidos

- ¿Qué vamos a decir?
- ¿Cómo lo vamos a decir?

Paso 8: Definir las acciones

- Producciones mediáticas.
- Debates públicos.
- Reuniones de trabajo con líderes de opinión local.
- Campañas educativas.
- Talleres de capacitación.
- Conferencias de prensa.
- Notas informativas.
- Lobby con autoridades.
- Movilizaciones ciudadanas.

Paso 9: Definir los medios y espacios de comunicación

- Medios masivos y locales.
- Espacios y redes de comunicación.

Paso 10: Definir los indicadores de evaluación

La experiencia de Christian Aid

Judith Turbyne - Coordinadora de los Programas Regionales del Equipo de América Latina y Caribe) y Max Khanna - Equipo de Iglesias, Campañas Denominacionales

Introducción

A pesar de las diferencias en términos de tamaño de las organizaciones, cultura, condiciones económicas y de los contextos, esperamos que esta presentación sea útil al CREAS y a las organizaciones con las cuales trabaja. Algunas ideas pueden ser directamente transferibles y otras pueden generar nuevas propuestas.

Informaciones sobre Christian Aid (CA)

CA es una agencia internacional de desarrollo del Reino Unido (Inglaterra, País de Gales, Escocia e Irlanda del Norte) y República de Irlanda, trabajando con cerca de 700 organizaciones contrapartes en alrededor de 60 países. Es la agencia de desarrollo oficial de 40 denominaciones protestantes y ortodoxas del Reino Unido e Irlanda. La Iglesia Católica Romana tiene sus propias agencias (CAFOD, TROCAIRE y SCIAF), que forman parte de la red internacional de Caritas.

CA trabaja donde las necesidades son más grandes, sin subordinarse a la cuestión del credo religioso. CA apoya organizaciones locales para que las personas que viven en situación de pobreza puedan encontrar sus propias soluciones

a la situación que enfrentan. CA cree que lo importante es desafiar las causas de la pobreza, a través de la educación, del cabildeo y de las campañas. CA nació a partir de la ayuda de las iglesias a las personas refugiadas durante la Segunda Guerra Mundial. En el año 1950, desarrolló la Semana de CA (ver más abajo) y en los inicios de los años 60, se estableció como una organización. Es actualmente una gran agencia de desarrollo con un presupuesto anual cercano a 50 millones de libras (70 millones de dólares norteamericanos). Su oficina principal está en Londres y existe una red cercana a las 40 oficinas regionales alrededor del Reino Unido e Irlanda. Existe un número pequeño de oficinas en los países del Sur y tiene cerca de 500 trabajadores y trabajadoras alrededor del mundo.

Done – Actúe – Ore es la consigna usada por CA que sintetiza sus diferentes áreas de trabajo. Ella motiva a los pueblos del Reino Unido y de Irlanda a realizar esas tareas como una respuesta a la pobreza. **Donar** cubre una gran variedad de tipos de recaudación de fondos. **Actuar** significa educación y, especialmente campañas; y **Orar** abarca cultos, reflexiones y oraciones. Este es el contexto en el cual se realiza el trabajo de CA.

Informaciones sobre la Semana de CA

La Semana de CA es el más grande y más importante evento anual ecuménico en el Reino Unido e Irlanda. CA trabaja a través de sus 40 oficinas regionales involucrando a 4.000 comités ecuménicos de la Semana de CA, lo que cubre 20.000 iglesias que, por turno, movilizan 350.000 personas que harán la colecta casa por casa. Todos los materiales e informaciones

son distribuidos a través de esa red. La colecta de fondos se realiza en la segunda semana de mayo. Cada iglesia asume la responsabilidad de proveer las personas voluntarias para ir de casa en casa en un grupo específico de calles, con los famosos sobres rojos de CA, pidiendo dinero para CA. Esta actividad es la más conocida de CA. Cada persona dona una media de cerca de 1 libra (aproximadamente 4,50 pesos argentinos), pero como eso ocurre en la mayor parte del Reino Unido e Irlanda, totalizan una gran suma de fondos. En el año 2001, CA recaudó 13 millones de libras (18 millones de dólares norteamericanos), convirtiéndose en la fuente más grande de sus recursos.

La Semana de CA, generalmente, se focaliza en las historias de tres personas pobres de distintos países, que hayan sido apoyadas por una contraparte de CA. En cada campaña se utiliza un tema eje, por ejemplo en 2001 fue sobre haciendo la diferencia, y en 2002 ha sido sobre cómo las reglas del comercio mundial están destruyendo los modos y condiciones de vida de los pueblos del Sur. El foco no es solamente contar las historias sobre las situaciones en las cuales viven los pueblos pobres, sino también los elementos positivos que suceden al cambiar sus vidas. La colecta de casa en casa se publicita por televisión, radio y prensa. Los equipos de las oficinas regionales y las personas entusiastamente apoyan, predicán y dan charlas en las iglesias y otros grupos. CA tiene la experiencia que con solamente una persona se pueda tener una nueva iglesia involucrada, como por ejemplo, a través de un nuevo ministro o ministra que apoye, o bien, cuando una persona de apoyo cambia el lugar de su residencia. De esta manera, nuevas iglesias se involucran cada año. ¡Quizá un día, logremos tener suficientes iglesias que estén involucradas para que alguien visite cada casa del Reino Unido y de Irlanda con un sobre rojo de la "Semana de CA"!

Pero la Semana de CA es actualmente mucho más que una colecta casa por casa. Existen muchas otras actividades que se realizan durante esa semana. Por ejemplo, existe una gran feria de libros usados en Edimburgo todos los años. A lo largo del año, las personas donan libros para la oficina de CA y, cuando son vendidos, todo el dinero va para CA. Otro ejemplo es las ventas de tartas (las personas hacen las tartas y las donan a CA para ser vendidas) y desayunos (donde las personas se encuentran en una iglesia y compran café y hasta bizcochos, galletas y tartas, servidas por personas voluntarias), las ganancias que surgen son a beneficio de CA.

En tres lugares de Escocia, existen “cruces de puentes auspiciados”. Las personas se ponen de acuerdo en caminar sobre un puente famoso en un determinado día, organizado por CA, que por medio de voluntarios chequea si las personas están seguras de lo que se propusieron hacer. Antes del día, ellas piden pequeñas sumas de dinero a sus amistades, cada vez que crucen el puente, y quizás lo pueden llegar a cruzar 20 o 30 veces (o más!). Después, ellas irán a coleccionar el dinero de sus amistades, por ejemplo, alguien podría haber acordado donar 0,10 pesos por cada vez que cruzó el puente, entonces si la persona lo hizo 30 veces, recaudó 3 pesos y lo enviará para CA. CA tiene las informaciones de quién cruzó, entonces sabe quién enviará el dinero. Entonces las personas harán eso por medio de grupos organizados por sus iglesias, que sabrán quién estuvo involucrado. Pero esto también reposa en la confianza de que las personas que forman parte de esta actividad son honestas.

Este tipo de evento puede parecer muy raro en algunas culturas, pero es una idea familiar (quizá muy familiar) en el Reino Unido e Irlanda. No existe nada difícil en lo que esas personas hacen (por ejemplo, cruzar a pié un puente), pero están dando su tiempo para mostrar su compromiso con CA,

y están pidiendo a sus amistades que reconozcan eso por medio de dar dinero. En algunos casos, es solamente una excusa para pedir a sus amistades dinero para CA, pero es una idea popular porque son muchas las personas que participan y hacen que sea un evento divertido, al mismo tiempo recaudan fondos para una organización por la cual se preocupan. Es también una manera de mostrar a CA su solidaridad.

Existen varias otras posibilidades de eventos auspiciados como este. Por ejemplo, las personas piden a sus amistades ayuda para auspiciar su participación en el maratón de Londres todos los años con destino a CA (y otras personas hacen lo mismo para otras organizaciones). Aquí están enseñando un gran compromiso a través de meses de entrenamiento y haciendo algo realmente difícil como es correr en un maratón para CA. Entonces, irán a pedir más dinero para hacer eso. Los Eventos auspiciados es también una buena manera de involucrar a la niñez en la recaudación de fondos ya que los niños y niñas no pueden apoyar a una organización con dinero porque no lo tienen o tampoco tienen influencia o contactos con una organización que podría ser beneficiada, y es ilegal involucrar personas menores de 16 años en la colecta, sin la presencia de adultos.

Entonces esos eventos son una oportunidad para que puedan dar un poco de su tiempo (por ejemplo, una mañana caminando con la familia o un grupo de la iglesia) y participar en algo con otras personas y al mismo tiempo con la familia y amistades. En ese sentido, están también aprendiendo más sobre la organización y estarán más sensibles a donar su tiempo y dinero en el futuro. Pero ¡CA es mucho más que la “Semana”!

Las contrapartes de CA

A las organizaciones con las cuales trabaja CA se las denomina “partners” (en inglés) y “parceria” (en portugués)¹. y ha trabajado siempre a través de organizaciones locales, reforzando su creencia en que las soluciones para los problemas de los pueblos pobres tienen que ser enfrentadas por ellos mismos. Esta comprensión de la relación como “partnership” significa que CA siempre buscará apoyar el trabajo propuesto por las organizaciones con las que se mantiene un vínculo de compañerismo, en lugar de imponer una solución desde afuera a los problemas. Esto también significa que CA está dispuesta a aprender de las organizaciones, como también a compartir sus experiencias. CA deliberadamente limita el número de organizaciones apoyadas para poder construir relaciones de largo tiempo. CA tiene por objetivo tener relaciones que trasciendan la realidad de una agencia del Norte apoyando las organizaciones del Sur.

Las maneras por las cuales las personas pueden apoyar una organización

Las personas pueden apoyar una organización de maneras variadas. El listado más abajo muestra distintas formas por las cuales los pueblos de Reino Unido e Irlanda apoyan a CA u otras organizaciones similares.

1. Donación de dinero:

Donaciones puntuales

- **Donaciones regulares**, por ejemplo, mensualmente (en el Reino Unido e Irlanda eso puede ser hecho automáticamente todos los meses, sin gastos e impuestos, directamente desde la cuenta bancaria). Es posible deducir de los impuestos de los contribuyentes una parte, que con la anuencia de la persona, será redirecciona-

¹ = En español se puede utilizar la expresión compañerismo

da a CA. Con esta modalidad en la campaña realizada en el año 2001 se logró recaudar 600.000 libras.

- **Donaciones regulares de trabajadores/as** en forma directa (los empleadores pagan directamente a CA cada mes de la misma manera que pagan los impuestos). Actualmente, el gobierno del Reino Unido está promocionando este método de donación a organizaciones como CA. Al mismo tiempo que es posible reclamar la devolución del impuesto como una donación, el gobierno adiciona 10% más de sus propios fondos para la donación.
- **Donaciones por herencias.** Si una persona coloca una donación individual en su testamento para organizaciones como CA, entonces cuando muere, esta donación será efectuada libre de impuestos (en el Reino Unido las personas tienen que pagar impuestos de herencia si dejan ciertos recursos al morirse).
- **Donaciones de empresas.** Las empresas pueden donar dinero en la modalidad de auspicio por propagandas en las publicaciones o eventos de las organizaciones. De esta manera, se benefician al estar vinculados a organizaciones reconocidas como buenas y socialmente responsables. Al mismo tiempo, la organización también le posibilita a la empresa mejorar su imagen pública. se espera que en el futuro esto sea más frecuente. Las empresas pueden donar otras cosas además de dinero (algo relacionado con su negocio, como una empresa telefónica que ofrece llamadas más baratas a la organización; o pagar una pieza de equipamiento, o un nuevo edificio). La organización necesita ser muy cuidadosa al asociarse con una empresa. Por ejemplo, CA nunca aceptaría dinero de un banco que estuviera involucrado en la deuda externa

de países del Tercer Mundo.

Las leyes sobre impuestos son diferentes en cada país. Los ejemplos mencionados arriba, en el caso del Reino Unido, muestran lo que los gobiernos pueden hacer cuando las organizaciones hacen campañas para que las leyes de impuestos sean cambiadas para motivar el apoyo a sus buenas causas. Esas organizaciones, llamadas “charities” en el Reino Unido, son vistas por el gobierno como parte de la sociedad civil (sector voluntario), proporcionándoles un importante papel de equilibrio con relación a las empresas (sector privado) y el Estado (sector público).

2. Donando tiempo:

A través del trabajo voluntario para la organización o en la administración, o directamente en su trabajo.

Esto ocurre, por ejemplo, a través del trabajo voluntario. Abogados que ofrecen sus habilidades profesionales en forma gratuita, (garantizando que el trabajo sea de la misma calidad y con la misma protección legal como si fuera pagado). Otro caso es el de los contadores/as que pueden ofrecer un servicio similar para la organización. También Maestros/as que brindan cursos gratis para los equipos y médicos/as y enfermeros/as que brindan sus habilidades para el trabajo en una organización de salud o una institución que puede necesitar de los servicios de un constructor o de como usar un camión. Como puede observarse, existen muchas posibilidades en este sentido.

3. Usando sus contactos:

Si se conoce a una persona famosa (o un pariente de una celebridad) a quien puede persuadirse para participar de un evento o apoyar a la organización con un video o panfleto.

Si se conoce a una persona influyente (o un pariente) o una formadora de opinión, como un político/a o empresario/a, que puede ser persuadida a tener una reunión con una representación de la organización o hablar con sus colegas sobre la causa.

Si se conoce a una persona rica (o un pariente) que puede hacer una donación grande a la organización (o quizás su empresa), especialmente cuando esta persona también puede persuadir a otras a hacer lo mismo.

Las organizaciones pueden también recaudar fondos a través del comercio (actividades de negocio). Puede ser en pequeña escala, como vender camisetas con el logo de la organización, o un negocio separado que genere ganancias para la organización. Por ejemplo, en el país, muchas organizaciones como CA (no a través de CA) gestionan tiendas que venden libros o ropas donadas. Las organizaciones también pueden editar libros (CA publica y vende algunos estudios bíblicos y libros de oración). En este caso, las personas pueden apoyar adquiriendo esos materiales.

Los equipos que trabajan con las iglesias o en la recaudación

Equipo de escuelas y juventud

Este equipo trabaja con la juventud en escuelas, clubes juveniles y otras instituciones y con los jóvenes en cuanto individuos (hasta que entran a la universidad). La mayor parte de su trabajo es educativo, pero también actúan en campañas y en la recaudación. Se producen los siguientes materiales:

- **Para escuelas** que los usan en las clases (geografía, enseñando sobre la vida en los países que CA trabaja; en educación religiosa, sobre los valores de CA y las organizaciones del Sur que ella apoya).

- **Para clubes y grupos juveniles**, con el objetivo de motivar a la juventud a discutir temas, como la deuda externa, las reglas injustas del comercio, racismo, etcétera.
- **Especiales** sobre la Semana de CA, para escuelas y grupos juveniles.
- **Juegos de simulación** para ayudar a enseñar a niños, niñas y jóvenes sobre temas complejos, como por ejemplo, las reglas del comercio internacional.
- **Una “website”** específica para niñas y niños llamada “global gang” con historias de niños y niñas reales a los cuales las organizaciones que CA apoyan, trabajan incluyendo sus experiencias de pobreza, pero también aquello que les gusta comer y los equipos de fútbol con los que simpatizan.

El equipo tiene una red de 150 personas voluntarias —maestros y maestras de CA (CATS)—, que visitan 1.000 escuelas para enseñar sobre los países en los que CA trabaja y sobre las organizaciones con las cuales trabaja. También coordinan festivales anuales como “Greenbelt” y “Soul Survivor”, donde la juventud va por una semana, durante el verano, a acampar, escuchar música, ver obras de teatro, oír ponencias de personas relacionadas a las iglesias, sobre sus creencias, participar de cultos, discusiones y divertirse.

Equipo de campañas

CA formó parte de la Coalición del Jubileo 2000 para la cancelación de la deuda externa del Tercer Mundo. CA todavía hace campaña sobre ello en el Reino Unido e Irlanda y está empezando una nueva campaña en contra de las reglas injustas del comercio mundial que perjudican a los países pobres. Muchas otras organizaciones en el país están también

haciendo campañas sobre eso y conformaron el Movimiento de Comercio Justo (TJM en inglés). CA tiene como prioridad para el próximo año, animar a sus contrapartes a involucrarse en esa campaña y formar movimientos como el TJM en sus propios países. Esto es muy importante para tomar conciencia de la situación del Sur en la campaña. El símbolo de esta campaña es una balanza desequilibrada.

El equipo organiza eventos, como hace algunos años la cadena humana de decenas de millares de personas alrededor de la cumbre del Grupo de los 8, en Birmingham; y en noviembre del 2001 la caminata para concientizar sobre las reglas injustas del comercio mundial, en Londres. Ambos eventos fueron coordinados con otras organizaciones.

El equipo tiene una red de personas voluntarias organizadoras de campañas que divulgan los mensajes de las mismas en sus iglesias y otros espacios. Por ejemplo, envían tarjetas postales con los mensajes, interesando a las personas de sus iglesias para firmarlas y enviarlas a las autoridades, como el primer ministro u otra figura política. En la campaña realizada en el final del 2001, organizada por CA, un político recibió 30.000 tarjetas de todo el país. Esta acción hace que las figuras políticas oigan los mensajes de las campañas. Esas personas son mayoritariamente de las iglesias.

Equipo de iglesias

Este equipo trabaja con las iglesias a todos los niveles, para promocionar el trabajo de CA, sus valores y acciones. Por eso tienen reuniones regulares con líderes de las iglesias y coordinan la Semana de CA. También lanzan solicitudes estacionales, como Cuaresma, Navidad y Cosecha (un festival celebrado en el país en la época de la cosecha en el final del verano, tradicionalmente un tiempo en el cual las personas agradecen lo que tienen y piensan en aquellas personas que

no poseen nada).

El equipo también coordina pedidos especiales de recaudación de fondos con las diócesis Anglicanas (Episcopales) y con un gran número de iglesias de otras denominaciones. Como en la Semana de CA, también hay un foco y los fondos son recaudados a través de colectas en las iglesias y eventos especiales, pero no colecta casa por casa.

El equipo produce materiales para pastoras y pastores y otras personas de las iglesias para ayudar en los estudios, reflexiones y oraciones, así como también materiales individuales para usar en las oraciones y estudios de la Biblia.

Dos nuevas áreas de trabajo son las Iglesias de Mayoría Negra (BMCs en inglés). Son iglesias donde la mayoría de las congregaciones pertenecen a grupos étnicos minoritarios, descendientes particularmente de África o del Caribe; e iglesias de denominaciones basadas en esos países. Este es un grupo de iglesias en crecimiento en el país, actualmente más de la mitad de las personas que van a una iglesia el domingo no son blancas. Este trabajo también es importante con las personas cristianas que pertenecen a minorías étnicas. Pueden ser de una minoría o formar parte de una etnia en su propia iglesia.

Estas personas no son frecuentemente colaboradoras de CA, e investigaciones han demostrado que no sienten que los mensajes de CA sean relevantes para ellas. CA asegura que sí y está intentando descubrir la mejor manera de trabajar con ellas. Se procura presentar el trabajo de CA de un modo que sea culturalmente relevante para este sector. Otra forma puede ser cambiar la manera y la cultura de trabajo para que resulte más inclusivo.

De la misma manera, las iglesias fundamentalistas también están creciendo. CA las denomina nuevas iglesias, pues son

un grupo muy diverso y una de las características en común es que nacieron en las últimas décadas. Nuevamente, CA está trabajando para ser más inclusiva y más relevante para ellas, sin perder el apoyo ya tradicional de las denominaciones históricas.

Equipo central de mercadeo

Este equipo no trabaja directamente con las iglesias pero lo incluimos en la presentación pues es la otra fuente de recaudación más importante. Su trabajo es directamente con individuos, por ejemplo, enviando solicitudes de dinero a una gran cantidad de personas por correo. Investigaciones de CA muestran que la mayoría de las personas que responden a esas cartas son cristianas. El otro equipo involucrado es el Equipo del Programa de Fondos y Apoyo (PFAST), que trabaja con recursos de la Unión Europea (UE), del Departamento para el Desarrollo Internacional del gobierno británico (DfID) y otros grandes donantes.

Equipo de área (base)

CA tiene 40 oficinas de base alrededor de los dos países, con coordinaciones de áreas responsables de promocionar CA en cada una de las regiones. Cada una cubre un área de cerca de 1,5 millón de personas. Es una parte vital de CA, ya que es la que construye las relaciones con personas que apoyan de manera individual, iglesias, liderazgos de iglesias locales y regionales y personas claves en las escuelas, incluso escuelas de las iglesias.

El Reino Unido está formado por 4 países. Inglaterra está dividida en cinco regiones, cada una con cerca de 6 oficinas locales. El País de Gales, Escocia e Irlanda del Norte son como naciones en la estructura de CA y reciben un trato diferente al de las regiones de Inglaterra.

Por ejemplo, el País de Gales tiene un coordinador nacional y un comité nacional que incluye los liderazgos de las secciones galesas de las principales denominaciones del Reino Unido y los liderazgos de las denominaciones galesas. Tiene una lengua propia (aunque casi toda la gente también habla inglés), que está creciendo en popularidad, y recientemente logró una independencia política parcial del Reino Unido llegando a constituir su propio parlamento con poder en ciertas áreas de trabajo en el país. Esta es una de las partes más pobres del Reino Unido, pero su pueblo está entre los de mayor generosidad.

Esos equipos de área ayudan a coordinar eventos locales, acciones locales de campañas, actividades de recaudación, trabajo educativo en las escuelas y trabajo con todos los comités locales de la Semana de CA. Regularmente cada tantos años, la gente hace visita a las contrapartes en el Sur, frecuentemente con las personas que apoyan a CA en el área. De esta manera, pueden volver para compartir sus experiencias e inspirar a las personas con sus vivencias personales.

Tres claves para el éxito de CA

Relaciones

Todo el trabajo de CA está basado en nuestras relaciones con las personas y las organizaciones. Nosotros aspiramos a que esta relación sea tan profunda como lo deseen las personas. Algunas se contentan con solamente recibir nuestros boletines cuatro veces al año y envían cada dinero tanto; otras desean organizar, aprender más sobre la tarea en un país en particular, y quizás hacer algún trabajo voluntario en escuelas o iglesias. Muchas relaciones están basadas en el en-

vío regular de correos con información dirigida a esas personas, pero también son alimentadas de noticias por medio de reuniones con los equipos de base, participación en eventos y etcétera.

Haciendo algo

La Semana de CA y otros eventos de CA muestran una propuesta clara y un objetivo a las iglesias para que trabajen juntas, dando un significado más grande a la relación y por eso se trabaja mejor. Lógicamente hay claras ventajas en el hecho de trabajar en forma conjunta. Por ejemplo, una iglesia sola no puede proveer de suficientes personas voluntarias para hacer la colecta de casa en casa en todas las calles de una ciudad, pero muchas iglesias (idealmente todas las iglesias) trabajando juntas harán eso posible.

Trabajando en todos los niveles

CA se reúne con líderes de las iglesias de manera regular para intercambiar ideas y continuar el trabajo de manera articulada. CA tiene un Consejo, formado por importantes líderes de las iglesias, a quienes tienen que rendir cuentas.

A través de los equipos de área, regularmente se encuentra y comparte ideas con los líderes regionales de las iglesias (y para Escocia, País de Gales e Irlanda del Norte con los comités nacionales de las iglesias que auspician a CA). A través de los equipos, también se tiene contactos con grupos de iglesias, iglesias individuales y personas que apoyan personalmente.

Todavía la agencia católica CAFOD está separada de CA, tenemos un director en su directiva y ambas agencias se reúnen regularmente. Trabajamos juntas en las campañas, eventos e incluso en algunas apelaciones de colectas.

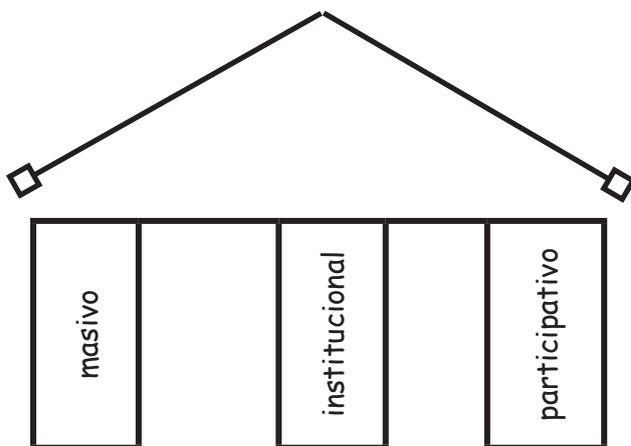
Aunque la Iglesia Católica Romana no es oficialmente parte de CA, muchas iglesias católicas de manera individual, son miembros de los comités locales ecuménicos de CA.

CA está intentando, en estos momentos, empezar a construir este tipo de contactos en distintos niveles con las BMCs y las nuevas iglesias.

Conceptos para la recaudación

Existen tres conceptos usados en el Reino Unido que pueden ser muy útiles cuando se piensa en estrategias para recaudaciones locales y otros apoyos.

Los tres pilares de la recaudación



Existen tres grupos de fuentes de fondos y apoyos:

Masivo: muchas personas haciendo algo muy pequeño, por ejemplo, las millones de personas que donan una pequeña suma a la Semana de CA.

Institucional: organizaciones apoyando a CA, por ejemplo iglesias, gobierno, Unión Europea y fundaciones.

Participativo: personas haciendo algo, por ejemplo parti-

cipando de un evento o enviando una postal relativa a una campaña.

Todas esas fuentes son construidas a partir de la visibilidad pública de la organización. El concepto es útil porque muestra que una organización que solamente tiene una fuente de apoyo (por ejemplo, apoyo institucional de las agencias internacionales) es vulnerable. Una organización que tiene apoyo de dos o tres diferentes tipos de fuentes es mucho más estable, entonces cuando se produce algún problema con una fuente, se podrá contar con las otras.

La multiplicación de las contribuciones

Esto demuestra cómo una persona puede influenciar a un montón de personas.

Por ejemplo, yo puedo pedir a diez personas que donen una cantidad pequeña de dinero a CA que en el total no es mucho. Pero si cada una de ellas pide a 10 personas más, quienes a su vez piden a 10 más, eso puede rápidamente convertirse en algo muy poderoso

Esta es la manera como trabaja la Semana de CA: una oficina en Londres envía materiales e información para 40 oficinas nacionales y equipos de base, quien envía esto a los 4.000 comités, que lo distribuyen en 20.000 iglesias y, a través de ellas, llegan a las 350.000 personas responsables por la colecta. La Semana de CA no podría existir sin esta red de articulación. Algunas organizaciones intentaron organizar colectas de casa en casa en el país solo por medio de contactar personas individuales para pedirles que colecten en sus cuadras, pero eso no funciona sencillamente por la cantidad

de trabajo que se necesita.

CREAS trabaja de una manera similar a CA: existe una pequeña oficina central que trabaja junto con una red de personas facilitadoras en diferentes países, que por su lado tienen sus propias redes locales de iglesias y otras instituciones. Éste es un concepto útil porque muestra cómo un número pequeño de personas puede conseguir grandes cosas.

La Pirámide de apoyo y la Regla de Pareto



No todas las personas que apoyan dan la misma cantidad (en dinero u otras formas). Generalmente, una organización encontrará que tiene un gran número de colaboradores que donan una pequeña cantidad, un pequeño grupo que colabora más, y de ahí en adelante, hasta llegar a un número reducido de donantes que trabaja mucho. Esta es la pirámide de apoyo.

Con el propósito de construir relaciones, los colaboradores

pueden felizmente ser motivados a contribuir más, entonces suben en la pirámide. Ellos reemplazarán a otras personas que perdieron interés y cayeron de la pirámide. Si un número suficiente de personas se mueve hacia arriba (por ejemplo más que el número que abandona), entonces el apoyo a la organización crece. Este dato es muy útil, pues ayuda a una organización a reflexionar sobre cómo tratar con las personas que la apoyan y poder construir su apoyo.

La regla de Pareto dice que el 20% de las personas proporcionan alrededor del 80% del total de apoyo que recibe una organización (el restante 80% dona el 20% del apoyo total). Esto es importante porque nos muestra que se deben diseñar estrategias diferenciadas para cada caso. Las personas que apoyan en grandes cantidades de dinero requieren una atención personalizada, un seguimiento e información adecuada (por ejemplo, reunirse personalmente con el equipo de base con regularidad).

Este trato no implica una desvalorización de los pequeños donantes, que generalmente son personas ya bien informadas y comprometidas tanto con CA, como con las necesidades del Tercer Mundo.

Recuperando la experiencia de campañas

Eliana Rolemberg, Directora Ejecutiva de la Coordinadora Ecu­ménica de Servicio (CESE), Brasil

La CESE nació en 1973, como fruto de la reflexión sobre el compartir ecuménico en la búsqueda de una sociedad justa y democrática para todas las personas empobrecidas. Tiene su oficina en la ciudad de Salvador, estado de Bahía y está constituida por seis iglesias: Episcopal Anglicana de Brasil, Evangélica de Confesión Luterana en Brasil, Metodista, Presbiteriana Independiente, Presbiteriana Unida y la Iglesia Católica Apostólica Romana. Cuenta con recursos de las agencias internacionales de cooperación y del Consejo Mundial de Iglesias.

El trasfondo

El inicio de las discusiones sobre diversificación de recursos en la CESE se dio a partir del análisis del contexto de la coope-

ración internacional, especialmente la europea en los años 90, cuando se constataron algunas dificultades; entre ellas:

- mayor interés de apoyo a los países africanos,
- discusión sobre si Brasil puede ser considerado un país de “mediano ingreso” por los indicadores macroeconómicos,
- la disminución de la recaudación de recursos vía impuestos de las iglesias; mayor necesidad de apoyo dentro de la propia Europa.

Este análisis fue el estímulo para la discusión sobre diversificación de recursos en varias organizaciones brasileñas. A partir de 1996, varias agencias que apoyan contrapartes en Brasil, iniciaron discusiones sobre la recaudación local de fondos.

Por iniciativa de la propia CESE, se organizó un seminario interno para empezar a discutir el tema con consultorías externas en 1997, y la principal conclusión fue que para llegar a los recursos sería necesario crear y/o fortalecer un proceso de visibilidad de la institución, y para eso hay que pensar en un diseño específico.

En 1999 el Foro Ecueménico de Brasil (CER-Brasil) organizó un taller de capacitación sobre la Viabilidad Económica del Movimiento Ecueménico, invitando: GAPA, una ONG de Bahía, que trabaja en la prevención de sida y ha tenido la oportunidad de construir y empezar la implementación de un plan específico de captación de recursos; ETHOS, un instituto de empresas y fundaciones que trabajan lo ético en su balance social; y Christian Aid, con su larga experiencia en la realización de campañas.

En esa oportunidad, quedó claro para las iglesias y organismos ecuménicos del Foro que lo más apropiado para ellas

son las campañas. El aporte de Christian Aid fue fundamental y muy oportuno, una vez que se estaba preparando en Brasil la primera Campaña de la Fraternidad Ecuménica (la Iglesia Católica realiza cada año su Campaña de la Fraternidad, pero en el año 2000, por el Jubileo, decidió ampliarla para las otras iglesias del CONIC, Consejo Nacional de Iglesias Cristianas). Mucho de lo aprendido en el taller del Foro fue aplicado en esa experiencia en Brasil.

La CESE por la parte ecuménica, junto con Caritas por la parte católica, quedaron responsables de la administración del Fondo de Solidaridad (un porcentaje de los recursos colectados fue destinada para las diócesis o parroquias, y un porcentaje constituyó el Fondo Solidario), con el objetivo de apoyar proyectos de poblaciones de la calle, de pueblos indígenas y de las víctimas de la sequía en la región del semiárido.

Los resultados específicos de esa experiencia para la CESE fueron: el aprendizaje relacionado con la elaboración de material de campaña, el descubrimiento de las dificultades para la comunicación con las iglesias protestantes —por su falta de vivencia en este tipo de campañas— y los recursos para apoyar pequeños proyectos en las áreas de la Campaña de la Fraternidad. Eso ha significado alrededor de un 10% del presupuesto para su Fondo de Apoyo para Pequeños Proyectos.

También en 1999, la CESE organizó un seminario con un consultor holandés, a partir de contactos con ICCO, en el cual participó además del equipo, la Directoría y el Consejo Fiscal. Esto ocurrió en el proceso de planificación quinquenal (2001-05) con las agencias que la apoyan y en medio de un proyecto cofinanciado por la Unión Europea, donde el elemento de recaudación local forma parte del plan de trabajo.

Las acciones en 2001

Campaña del Comercio Justo “Você faz diferença”

Por iniciativa del Programa Brasil de CA —y aprovechando que su contraparte, el Movimiento de los Trabajadores Rurales Sin Tierra (MST) era uno de los proyectos foco para la “Semana de CA” en 2001— se discutió la posibilidad de hacer una serie de actividades en Salvador, como parte de la Semana en Brasil. Así que en abril fueron organizadas varias actividades, coordinadas por tres contrapartes CESE, CONIC y el MST, involucrando también a las demás contrapartes de CA en el estado de Bahía. Fueron organizados un gran culto ecuménico en una plaza, una caminata, una feria de productos de los asentamientos, exposición de fotos y materiales de las organizaciones, talleres, conciertos y el lanzamiento de una película. Hubo gran contacto con los medios locales, se aglutinó un número positivo de personas voluntarias e interinas. La evaluación fue positiva y hay un video, en galés, producido por CA y la TV del País de Gales sobre las actividades. Fue la oportunidad para lanzar el debate sobre un tema de vanguardia: conquistar un primer espacio en los medios y aprovechar las enseñanzas del modelo para realizar eventos semejantes en el futuro.

2. Campaña “Primavera para la Vida”

A partir de la experiencia del mes de abril, con la evaluación de los puntos positivos y de las dificultades enfrentadas, y con el apoyo de ICCO y CA, la CESE organizó su propia campaña con los objetivos de: estrechar y ampliar la articulación con las bases de las Iglesias, divulgar nacionalmente la marca y las actividades de CESE, y empezar a crear condiciones para la captación de recursos en Brasil.

Fue elegido el mes de septiembre, inicio de la primavera en Brasil. Se organizaron actividades en la ciudad de Salvador, como cultos ecuménicos tanto en el centro como en la periferia, con cartillas y liturgias específicas, reuniones con grupos juveniles, reuniones con las iglesias locales e instituciones y proyectos apoyados por la CESE, exposición fotográfica sobre los derechos económicos, sociales y culturales, una feria de productos de los grupos populares, talleres, eventos culturales y contactos con los medios. Una actividad importante fue la oración y colecta nacional en las iglesias que conforman la CESE. Los objetivos, en gran medida, fueron alcanzados.

La Campaña recaudó hasta el 31 de diciembre de 2001 (casi R\$ 4.000,00), recursos muchas veces originados de comunidades muy pobres de ciudades y villas del interior del país. En comparación con el presupuesto anual de la CESE y el total de recursos invertidos, el monto de la recaudación es aún muy estrecho, pero muy significativo si consideramos su origen y el hecho de que la Campaña haya sido la primera de la CESE en 28 años de existencia.

Como uno de los resultados, la CESE firmó un convenio con el Sistema FIEB (Federação das Indústrias do estado da Bahia), por intermedio de sus órganos SESI y SENAI (Serviço Social da Indústria e Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial) que aglutinan el sector industrial del estado, en el valor de R\$ 300.000, para la construcción de cisternas en la región de la sequía. La finalización del convenio estuvo prevista para marzo de 2002, con la entrega de 370 cisternas, beneficiando directamente a más de 2.000 personas. Además de los recursos financieros, la CESE pudo tener por primera vez, un equipo de personas voluntarias, formado por estudiantes, artistas locales, profesionales y gente de la gran prensa; obtuvo espacios públicos concedidos por los gobiernos municipal y estadual.

Otro resultado importante fue un mayor conocimiento del trabajo de CESE en las bases de las iglesias que la conforman. A partir de esta Campaña, se ha intensificado una serie de acciones para que la CESE sea más conocida en las bases de las Iglesias. Por ahora, la respuesta que se obtuvo fue de sectores de los liderazgos, que desde el inicio estuvieron dispuestos a participar en la Campaña. Pero éste es el comienzo que muestra el interés en este tipo de trabajo y que se debe cultivar. También fue un avance poder clarificar las posiciones y dudas de los distintos liderazgos de las Iglesias en relación con el trabajo desarrollado por la CESE. Por esa razón, se ha constatado la importancia de formular, cuidadosamente, el discurso de la institución, para llegar a las bases de las Iglesias. Internamente, el equipo propuso profundizar la reflexión para el establecimiento de estrategias de articulación con las bases de las Iglesias utilizando lenguajes específicos.

Se reconoce que la captación de recursos por medio de campañas regulares, no es una tarea fácil, principalmente en un país como Brasil, donde no existe una cultura de la donación, una cultura de la solidaridad extensamente manifiesta. Sin embargo, la CESE cree que es posible crear y cultivar las condiciones para la solidaridad con las personas desposeídas, por medio de la donación de recursos humanos y financieros en campañas promocionales regulares.

En el período de preparación de la Campaña del Comercio Justo, la CESE fue llamada a una sección especial de la Cámara de Concejales de Salvador/Bahia, para recibir su reconocimiento por el trabajo que desarrolla y en esa oportunidad tuvo la posibilidad de llamar la atención de todas las personas participantes para la temática del comercio justo y anunciar la campaña.

En 2001, la CESE realizó una Consulta con la Juventud de las iglesias sobre Ciudadanía y Diaconía, la cual fue muy im-

portante para crear una base de apoyo con la juventud, principalmente en Salvador, donde se desarrollaron los eventos centrales de las campañas organizadas por CESE en este año. Para 2002, se espera constituir pequeños comités locales, a partir de contactos con la juventud para la realización de eventos en otras partes, además de Salvador.

Las cuestiones que quedan de las experiencias

Lecciones

La importancia de involucrar todos los niveles de la institución (de la dirección a todas las trabajadoras y trabajadores) para que haya una apropiación colectiva de la propuesta de trabajo y sus implicancias.

Es imprescindible determinar bien la necesidad y motivación, para iniciar el proceso, por ejemplo, entre demandas locales y presiones externas.

Es fundamental determinar bien el espacio de actuación, si es local, regional o nacional.

La certeza de que la diversificación de recursos y la recaudación local de fondos es un proceso bastante lento, en que es necesario combinar la divulgación de la historia, la contribución efectiva para los cambios sociales, a partir de la concreción de los pequeños proyectos apoyados por la CESE y dentro de una estrategia comunicativa bastante clara.

La necesidad de articular las asesorías de los pequeños proyectos (las personas directamente involucradas al acompañamiento de los proyectos apoyados) con la asesoría de comunicación.

La necesidad de reforzar la relación de “parcería” con las agencias ecuménicas de cooperación en el tema de experiencias de campañas.

En la evaluación con las personas representantes de las Iglesias, fue sugerida una acción efectiva junto a las mismas, seis meses antes del comienzo de la misma Campaña.

La necesidad de tener elaborada una estrategia de comunicación.

Dificultades

- La multiplicidad de objetivos en una única campaña hizo que se perdiera el objetivo principal en algunos momentos.
- ¿Cómo trabajar con las diferencias de percepciones y valores de las bases de las iglesias?
- El factor tiempo: con poco tiempo para la preparación y el atraso en los envíos de materiales para las bases.
- La falta de una coordinación desde la preparación hasta la finalización de la Campaña.
- Cada iglesia tiene su propia diaconía y busca recursos para su realización. ¿Cómo evitar posibles conflictos e incluso competencias?
- El alcance nacional pretendido, pues a pesar de actuar en todo el territorio, la CESE todavía no pudo lograr la amplia participación de las Iglesias y de los agentes de los proyectos apoyados en la divulgación de la marca y del trabajo de la CESE. Para eso, se hace necesario una mayor inversión en el establecimiento de una estrategia de estrecha relación (“parcería”) nacional con las bases de las Iglesias y de los movimientos sociales.

Avances

- Los cambios en la cultura institucional interna: la presencia de personas trabajando voluntariamente, el crecimiento de la participación del propio equipo, la articulación con una red de proyectos y grupos de iglesias en la ciudad de Salvador.
- Fue posible levantar alternativas en el tema de la viabilidad, sin necesariamente perder la identidad en cuanto CESE.
- La comprensión de que las campañas solamente tienen sentido como una inversión hacia el futuro, sin resultados prácticos inmediatos.
- La creación de un calendario anual de eventos de los movimientos sociales y de las Iglesias, para la participación de la CESE, evitando la coincidencia de fechas con campañas de otros grupos “parceiros”.
- Una mayor visibilidad de la CESE junto a los medios locales.
- La creación de redes locales para la Semana de 2002: además de Salvador, en Vitória (estado del Espírito Santo) y Erechim (estado de Rio Grande do Sul).

Reflexión y ejercicio

La parte que sigue fue el resultado de un ejercicio que tuvo como objetivo elaborar una propuesta de trabajo sobre VIABILIDAD para una organización conocida y reflexionar a partir de la experiencia a la luz de las ponencias.

Casa de la Mujer “Suma Jacaña” (“viviendo en armonía” en Aymara) El Alto, Bolivia

Objetivo:

- Desarrollar la casa de acogida para mujeres en situación de violencia familiar

Momentos:

- Acogerla y apoyarla en su situación psicológica y jurídica.
- Ofrecer terapias de ayuda integral.
- Espacio de capacitación laboral.
- Apoyo para la inserción laboral.
- Recursos necesarios:
- Profesionales y técnicos.
- Infraestructura, equipos, materiales.

- Costos operativos e institucionales.

Puntos para una propuesta de viabilidad:

- Visibilidad de la propuesta: presentación para distintos públicos (jóvenes, iglesias, gobierno, universidades, empresas, etcétera).
- Campañas: Captación de recursos locales.
- Humanos: sobre la base de convenios, voluntariado (universidades y otras instituciones).
- Financieros: iglesias (asociación nacional de colectas), iglesias evangélicas (oración y ofrendas Día de la Madre – 27 de mayo).
- Presentación de proyectos a agencias para obtener apoyos complementarios (ICCO, Gustav Adolf, Misión 21).

Centro Día para personas adultas mayores en alto riesgo Bogotá - Colombia

250 ancianas y ancianos de 55 a 60 años en situación de desplazamiento y discapacidad.

Salud:

- Nutrición – Arzobispado (dotación de raciones personales).
- Terapia física – masajes quiroprácticos.
- Terapia respiratoria – Universidad.
- Alopátia.
- Acupuntura – Fundación Médica.
- Lúdico-recreativa:
- Señoras de pastoral social (4 grupos).

- Administrativa: Fe y Alegría y parroquias.
- Organismos gubernamentales.

Puntos para una propuesta de viabilidad:

- Hacer alianzas con empresas, supermercados, periódicos e instituciones del Estado.
- Construir una red institucional de solidaridad: universidades, colegios profesionales, etcétera.
- Hacer una campaña en los medios de comunicación con líderes de opinión y periodistas.
- Eventos para recaudación de fondos: Día del Abuelo y de la Abuela.

Puntos de debate

→ La importancia de la delimitación clara del público sobre lo cual se quiere incidir, con la elaboración de propuestas concretas para cada sector del público, con estrategias diferenciadas y específicas, “lobby” o “cabildeo” y visitas. En relación con los medios, buscar alternativas para llegar hasta ellos por medio de personas claves y la dosificación exacta de la información que se requiere.

→ Hay que ubicar los momentos claves para las campañas, movilizándolo a la gente cuando estén más sensibilizadas por el tema o la situación. La oración juega un rol muy importante, tratándose de trabajo con las iglesias.

→ Es necesario tener un buen diagnóstico participativo y mapeo del lugar que ocupamos y la inserción en la comunidad, para conocer el camino recorrido y tener un buen diagnóstico para saber dónde estamos como parte de la cultura de la organización.

→ El diseño será más rico cuanto más recoja las diferentes experiencias de los grupos, como un trabajo efectivamente colectivo, de unión de distintos puntos de vista.

→ A partir de los ejercicios en grupos, se vio la importancia de la lectura de la situación concreta, de la evaluación de lo que se tiene localmente antes de buscar recursos externos, la preocupación con la visibilidad —los principios, la capaci-

dad de convocatoria, la legitimidad para establecer alianzas. También que los recursos financieros no vienen de inmediato y para eso hay que invertir mucho tiempo y recursos.

→ La experiencia de CA es muy rica en cuanto al establecimiento de redes locales de apoyo que son fundamentales, tanto para la visibilidad como para la captación de fondos. Y que es necesario trabajar en forma constante con las personas voluntarias, no solamente en los momentos en que se necesita de ellas; dándoles reconocimiento y “status”, asegurándose que sean escuchados y capacitados, y no vistos como peones a la hora de trabajar.

Jornada de trabajo con las experiencias argentinas

Se realizó con posterioridad al IIº Encuentro Anual de Planificación de CREAS, en marzo de 2002, una Jornada de Intercambio sobre las experiencias en el desarrollo de Campañas en Argentina realizadas por las iglesias, organismos ecuménicos y organizaciones no gubernamentales.

Estuvieron presentes, además de CREAS, la Diócesis de la Iglesia Anglicana Argentina que participó de la Campaña Ecuménica Solidaria realizada en diciembre de 2001 para la recolección de alimentos, medicamentos y recursos financieros, y que fuera efectuada junto con Caritas, la Red Solidaria, la Asociación Mutual Israelita Argentina (AMIA), el Centro Islámico y el Grupo de Medios Clarín. También Save The Children-Argentina compartió su experiencia en la captación de recursos financieros empresariales, y Christian Aid explicó sus programas y estrategias de captación de fondos. Completaron la participación en esta reunión, la Secretaría Región Río de la Plata de CLAI, la Oficina Conjunta de Proyectos de las Iglesias Evangélicas Luterana Unida y del Río de la Plata, la Fundación para el Desarrollo y la Paz (Fundapaz), el Instituto Universitario Superior Evangélico de

Estudios Teológicos (Isedet) y el Servicio Interparroquial de Ayuda Mutua (Sipam).

Los aspectos más centrados del intercambio estuvieron colocados en torno a los siguientes puntos:

- La especificidad y el objetivo claro del propósito de la campaña como claves para la estrategia de comunicación.
- La preparación de los voluntarios en las diferentes etapas, con asignación de tareas concretas.
- La determinación de “valores institucionales” de la campaña para que las personas, iglesias o empresas que donan puedan identificarse, parcial o totalmente.
- La capacidad de quienes menos tienen económicamente ha demostrado que son una base importante en la recaudación total de las campañas.
- La información posterior después de finalizada las campañas (rendición de cuentas a los donantes) resulta importante para el desarrollo futuro de otras campañas.
- El acceso a los medios de comunicación debe ser tenido en cuenta en la planificación de las campañas.
- Asignar y valorizar positivamente la disposición de personas voluntarias durante el desarrollo de las campañas, ya que son en la práctica las bases de las actividades y los medios de promoción.
- La articulación y planificación de campañas entre distintos sectores potencia la captación de fondos en un horizonte mucho más amplio de la población.

Finalizada esta breve jornada de trabajo, se espera que hacia el futuro se pueda continuar con este tipo de intercambio a fin de fortalecer las estrategias institucionales de diversificación de recursos.

