

La sociedad civil en la encrucijada

Transformaciones, desafíos y
alternativas

Síntesis



La sociedad civil en la encrucijada

Transformaciones, desafíos y alternativas

Síntesis



Society for Participatory Research
in Asia (PRIA)



Community Development
Resource Association (CDRA)



PSO: Capacity Building
in Developing Countries



International NGO Training
and Research Centre (INTRAC)



EASUN: Centre for
Organizational Learning



Instituto de Comunicación y
Desarrollo (ICD)

RECONOCIMIENTO

La publicación de *La sociedad civil en la encrucijada* ha sido posible gracias a los esfuerzos conjuntos de CDRA (Sudáfrica), EASUN (Tanzania), PRIA (India), INTRAC (Gran Bretaña), PSO (Países Bajos) e ICD (Uruguay) en el marco de la iniciativa del mismo nombre financiada por PSO. Los autores agradecen al personal, los colegas, socios, líderes de la sociedad civil, ciudadanos activistas y miembros de la comunidad que gustosamente concedieron su tiempo para responder a nuestras preguntas y compartir sus experiencias.

Copyright (PRIA, 2012). Todos los derechos reservados. Los contenidos pueden ser utilizados/citados con el debido reconocimiento a la Iniciativa *La sociedad civil en la encrucijada*.

La traducción al español del original en inglés ha sido realizada por ICD.

Acercas de la Iniciativa

La iniciativa *La sociedad civil en la encrucijada* fue lanzada en julio de 2011 por CDRA (Sudáfrica), EASUN (Tanzania), ICD (Uruguay), INTRAC (Gran Bretaña), PSO (Países Bajos) y PRIA (India) con el objeto de profundizar la comprensión colectiva de la naturaleza cambiante de la sociedad civil y sus implicancias para la capacidad de sus organizaciones en todo el mundo.

A lo largo de los pasados dieciocho meses, las organizaciones socias trabajaron con una amplia variedad de organizaciones locales para identificar y documentar historias de la sociedad civil. Dos clases de narrativas emergieron de este trabajo. La primera de ellas relató la historia de la sociedad civil en un país determinado (Camboya, Gran Bretaña, India, Irlanda, Países Bajos, Rusia, Sudáfrica, Zimbabwe) a lo largo de un período de dos o tres décadas. La segunda clase de narrativa se centró en alguna cuestión específica en torno de la cual se estructuró un movimiento ciudadano o tuvieron lugar ciertas acciones de la sociedad civil (Argentina, Camboya, Chile, India, Indonesia, Gran Bretaña, Grecia, Malawi y Uganda, Países Bajos y Uruguay, además de un caso regional latinoamericano). A estas veinte historias se sumaron la recolección de documentación sobre formaciones locales de la sociedad civil y la concreción de diálogos a nivel nacional y regional.

Este documento busca proporcionar una síntesis de las narrativas y sus explicaciones. Identifica las opciones o encrucijadas que la ciudadanía y sus asociaciones enfrentan en la coyuntura actual; presenta los desafíos que supone recorrer cada una

de las vías que se abren en este punto; y plantea algunas implicaciones para los esfuerzos de integrantes de la sociedad civil y de formuladores de políticas públicas para apoyar y fortalecer a la sociedad civil.

La sociedad civil en la encrucijada es un trabajo en curso; en tanto que colectivo, pensamos continuar expandiendo el proceso de reflexión crítica con profesionales y activistas de la sociedad civil así como con donantes y formuladores de políticas. Invitamos a ustedes a unirse a nuestro esfuerzo.

Escenarios cambiantes

Hace unas dos décadas una serie de eventos comenzó a producir cambios dramáticos en el orden mundial. La caída del Muro de Berlín en 1989 prácticamente coincidió con el retorno a la democracia en Chile tras la dictadura de Pinochet. La desaparición de la Unión Soviética abrió el paso a movimientos y regímenes democráticos en Asia Central y en Europa Oriental y Central. Alrededor del mundo comenzaban a tener lugar cambios de largo alcance, tales como el fin del apartheid en Sudáfrica y la elección de su nuevo presidente democrático, Nelson Mandela, en 1994; la democratización de Camboya en 1993; la liberalización económica en la India en 1991; y las manifestaciones de Plaza Tiananmen, en China, en 1989. Tres tendencias parecieron converger en el mundo aproximadamente dos décadas atrás: el ascenso de la democracia, la globalización de la economía y la experiencia de una sociedad civil equipada de una nueva voz. Hubo, ciertamente, un resurgimiento del concepto y el sentido de la sociedad civil en este período. En su nueva encarnación, la sociedad civil comenzó a ser oída y vista, y se comenzó a hablar y a escribir sobre ella en todo el mundo.



Foto cortesía de Mujer y Salud en Uruguay (MYSU) www.hacelosvaler.org

Desde entonces, a lo largo de las dos décadas pasadas, parece haber comenzado a desplegarse un nuevo orden mundial. En este orden, el eje de la actividad económica se ha desplazado fuera de Europa y América del Norte y en dirección de Asia. La empresa privada ha adquirido mayor respetabilidad. Los modelos del Estado de Bienestar de posguerra están cambiando y debilitándose. En muchos países la política democrática ha sido capturada por la riqueza y los intereses empresariales. Aunque algunas de estas tendencias son de más larga data, es ahora cuando comienzan a ser plenamente reconocidas. El dramático crecimiento económico de las últimas décadas se ve hoy amenazado por los límites de los recursos planetarios, ya reflejados en la escasez de alimentos, el aumento de los precios de la energía y los cambios climáticos. En todo el mundo los ciudadanos están en busca de un nuevo contrato social en el cual sus intereses individuales y

colectivos no queden subordinados a los caprichos de la política de poder o de los mercados sedientos de ganancia.

En este período de dos décadas, la sociedad civil también ha atravesado cambios dramáticos. A comienzos de los noventa el sistema internacional de cooperación percibió el enorme potencial implícito en el aumento del apoyo financiero a la sociedad civil. Ello resultó en un rápido y notable incremento en el reconocimiento y el financiamiento de programas de fortalecimiento de la sociedad civil en los países en desarrollo. El apoyo a la sociedad civil era visto por los donantes internacionales como una contribución a los procesos de democratización y liberalización que podría superar la pobreza y la marginación. Esta situación socioeconómica y política actualmente ha comenzado a retraerse. La globalización económica enfrenta resistencias en el proteccionismo en

defensa de los intereses nacionales implementado por los propios promotores de la globalización (Europa y Estados Unidos); asimismo, las desigualdades económicas se han profundizado considerablemente dentro y entre las sociedades de todo el mundo. La globalización ha producido una enorme concentración de poder y riqueza en manos de una pequeña elite global. En todo el mundo los ciudadanos están cuestionando esta concentración de poder y riqueza, así como su uso irresponsable. Es en estos escenarios cambiantes que la naturaleza de la sociedad civil está siendo interrogada en el marco de esta iniciativa. En la medida en que las sociedades se descubren incapaces de escoger entre múltiples caminos hacia el futuro, el sector de la sociedad civil también se encuentra en muchos países ante una encrucijada. ¿De qué modo experimenta la sociedad civil esta encrucijada? ¿Qué ha cambiado para la sociedad a lo largo de los últimos veinte años? ¿En qué sentido plantean esos cambios nuevas opciones a los actores existentes y emergentes de la sociedad civil?

Lecciones emergentes

¿Qué conclusiones sugieren estas historias de la sociedad civil? ¿Qué lecciones pueden extraerse del análisis comparativo de este conjunto de historias procedentes de dieciocho países? En la sección que sigue se describen los patrones que surgen del análisis y se exploran las dinámicas subyacentes.

1. Las protestas ciudadanas reflejan la desconexión entre las expectativas de la ciudadanía y el desempeño de las autoridades públicas.

Los movimientos ciudadanos son formas de protesta contra ciertas autoridades públicas en

las cuales se expresa la falta de fe en ellas. En el corazón de estas movilizaciones ciudadanas se halla la desconexión crítica entre ciudadanos y autoridades. Son numerosas las fuerzas subyacentes que dan cuenta de esta situación. *Primero*, la veloz expansión de la democracia y las políticas económicas de mercado que tuvo lugar hacia comienzos de los noventa creó entre los ciudadanos una expectativa generalizada de que sus condiciones de vida mejorarían, lo cual en la mayoría de los casos no ocurrió. *Segundo*, hubo una visible y creciente concentración de poder y riqueza en manos de pequeñas elites locales. Los ciudadanos protestan contra tal concentración de poder y riqueza en instituciones que se gobiernan democráticamente. *Tercero*, en muchos casos -por ejemplo, cuando las autoridades responsables de la provisión de servicios permanecen indiferentes, apáticas e inefectivas, es decir, como simples espectadores- los representantes democráticamente electos no actúan en defensa de los ciudadanos. En muchas instancias, las instituciones diseñadas para regular a la empresa privada no defienden los intereses de la ciudadanía. Ésta protesta porque las instituciones democráticas no le brindan lo prometido y esperado; los canales existentes para la reparación de las injusticias y la rendición de cuentas públicas resultan disfuncionales. *Cuarto*, las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) han incrementado dramáticamente el flujo de información, conciencia y solidaridad entre los ciudadanos, especialmente en lo que se refiere a los abusos perpetrados por las elites. En muchos casos las TIC se han convertido en un instrumento efectivo en manos de los movimientos ciudadanos.

La naturaleza repentina de las erupciones ciudadanas ciertamente toma de sorpresa a las autoridades. El hecho que desencadena tales protestas públicas en gran escala puede ser inesperado, pero es precedido por años de

ira y frustraciones. Las asociaciones formales existentes -partidos políticos, sindicatos, ONG- no parecen proporcionar una voz colectiva a esa angustia. En consecuencia, estas repentinas “explosiones” ciudadanas sugieren una desconexión aún más profunda en el seno de la sociedad civil en un sentido amplio. Los procesos históricos de concientización y movilización conducidos por las organizaciones formales de la sociedad civil contribuyeron a lo largo del tiempo a la construcción de organizaciones y capacidades ciudadanas. Esto es particularmente significativo ahora que los movimientos ciudadanos no se enfrentan con dictaduras sino que se desenvuelven en el marco de las prácticas democráticas. La desconexión y los consiguientes movimientos ciudadanos son fenómenos que ocurren tanto en el marco de situaciones de evidente privación (como en los casos de Camboya, India y Uganda) como en otras de visible prosperidad (como en los casos de Chile, Rusia, Grecia y el Reino Unido).

2. Los nuevos actores de la sociedad civil se organizan de modos diferentes a los de las ONG, y expresan valores alternativos de inclusión, participación e innovación.

A lo largo de las dos últimas décadas las ONG redoblaron las medidas para mejorar su eficiencia y efectividad organizacional y aplicaron variados enfoques de planificación, implementación y monitoreo de programas. En muchos casos fueron reestructurados los mecanismos internos y la gestión financiera de las ONG. Sin embargo, cuanto más se incrementaba el tamaño de la ONG, más eran tomados los modelos de gestión y eficacia organizacional aplicados del sector corporativo privado. En el apuro por asegurar el incremento de las capacidades de las ONG para “ejecutar proyectos en gran escala” en múltiples sitios, acabaron perdiéndose de vista perspectivas relativas a la identidad, los valores y la misión de las organizaciones de cambio social. Comenzaron a prevalecer herramientas tales como la gestión por resultados (GPR), el enfoque de marco lógico (EML) y el “valor por dinero”.

En este contexto, los nuevos actores de la sociedad civil exhiben diferentes formas de organización. El modo de organización dominante ha incluido el uso liberal de los medios sociales para movilizar apoyo para sus causas; la reunión de asambleas espontáneas de diversos conjuntos de personas en diferentes puntos del país; y el involucramiento de voluntarios locales para organizar actividades comunitarias innovadoras. Otro aspecto de estas nuevas formas de organización de la sociedad civil es el renacimiento de formas culturales de movilización y conversación ciudadanas. El teatro callejero, el arte, la mímica, la canción, la poesía y la música -del hip hop al blues, desde el folklore hasta la música electrónica-



Gráfica de la Federación Argentina LGBT - www.lgbt.org.ar

integran un amplio espectro de métodos de comunicación que elaboran el discurso sobre los temas a la vez que entretienen al público. El método consistente en realizar acciones colectivas que, sin embargo, se realizan en forma individual en el hogar de cada cual, se ha popularizado en todo el mundo, e incluye la firma de petitorios por Internet, el encendido de velas o los cacerolazos en horarios predeterminados. Tales acciones ciudadanas no requieren de aglomeraciones físicas, aunque expresan solidaridades colectivas y constituyen un modo de demostrar la existencia de amplios apoyos.

La mayor parte de las acciones de la sociedad civil recurre a métodos *no violentos y pacíficos*, pese a que no es posible ignorar la ocasional ocurrencia de violencia en las calles. Las formas de acción más comúnmente utilizadas son los ayunos, las huelgas de hambre, las sentadas, las ocupaciones de espacios públicos y los actos de desobediencia civil y desafío a la autoridad. Estos tipos de acciones ciudadanas se han vuelto el lenguaje corriente de la sociedad civil. Estas acciones físicas se combinan con formas más modernas vinculadas a los medios sociales, sobre todo gracias a los ampliamente difundidos teléfonos celulares.

¿Cómo se explica la difusión de estas formas alternativas de organización de la sociedad civil? *En primer lugar*, la mayor parte de las instituciones formales, incluidas las ONG, se han convertido en estructuras jerárquicas que provocan fuertes rechazos. En su esfuerzo para aumentar la eficiencia han acabado marginando la espontaneidad humana. De ahí la búsqueda de formas alternativas, más horizontales, de funcionamiento colectivo. *En segundo término*, las personas jóvenes tienen una mayor tendencia a rechazar los formatos y enfoques existentes. En sus manos, los nuevos medios sociales han constituido una herramienta efectiva para tal experimentación. *Tercero*, los esfuerzos

previos de la sociedad civil para promover la autoayuda y el empoderamiento de los ciudadanos comunes han resultado en el largo plazo en una mayor propensión a la crítica y el cuestionamiento de los procedimientos, mecanismos y normas establecidos.

En la medida en que nuevos modos de organización de la sociedad civil sean inventados, es probable que emerjan muchas formas híbridas que combinen los enfoques formales de liderazgo y organización de las ONG con las modalidades informales surgidas de la innovación de los nuevos colectivos ciudadanos. Esta combinación puede ser especialmente relevante en la medida en que los movimientos ciudadanos intenten garantizar soluciones más sustentables para los problemas que los preocupan, y requieran por consiguiente de mecanismos organizacionales de cierta estabilidad y durabilidad.

3. Las colaboraciones de la sociedad civil con los medios viejos y nuevos expanden al tiempo que regulan los alcances e impactos de sus acciones.

En el pasado los segmentos formales de la sociedad civil han expresado dudas respecto de la relación con los medios. En muchos países los medios nacionales -periódicos y radio/televisión- han sido ampliamente controlados por los gobiernos, y el uso de dichos canales mediáticos por parte de las organizaciones de defensa de derechos ha sido limitado o inexistente. Los medios internacionales han resultado algo más accesibles, pero básicamente para las ONG internacionales localizadas en sus sedes centrales. En términos generales, la sociedad civil local ha carecido también de la capacidad para vincularse con los medios de un modo continuo. Las historias examinadas en esta iniciativa sugieren varias conclusiones acerca de las relaciones de



Gráfica cortesía de Mujer y Salud en Uruguay (MYSU) www.hacelosvaler.org

la sociedad civil con los medios. *Primero*, las nuevas formas de acción de la sociedad civil, de la movilización al diseño y la coordinación de acciones, han hallado muy accesibles a las nuevas TIC. Las formas horizontales de comunicación, conducción y solidaridad se vuelven más factibles con la ampliación del acceso a Internet, la telefonía celular y otros medios sociales. Las ONG formalmente estructuradas también han comenzado a emplear TIC para un amplio rango de funciones: información y educación públicas, generación de recursos, involucramiento de la membresía, y comunicación con los formuladores de las políticas públicas. *Segundo*, el aumento del uso de los nuevos medios no ha desplazado a los más antiguos -la televisión, la radio, los periódicos y las revistas. La prensa tradicional y los medios electrónicos se han tornado mucho más accesibles en muchas sociedades de todo el mundo; existen muchos

más canales de televisión y estaciones de radio independientes y privados, así como periódicos en las lenguas locales, lo cual incrementa sustancialmente su alcance. Esto es particularmente importante en la medida en que los niveles de alfabetismo también han aumentado en el mundo en las últimas dos décadas. Los viejos medios también se han vuelto más accesibles a la sociedad civil, y ésta se ha convertido en objeto de interés para aquellos. Muchos periódicos y canales de televisión cuentan hoy con periodistas dedicados a exponer los puntos de vista y experiencias de la sociedad civil. Tales combinaciones de medios viejos y nuevos pueden potenciar la llegada de la sociedad civil e incrementar la presión a favor de la introducción de reformas por parte de los organismos públicos.

Numerosas transformaciones de las últimas dos décadas pueden explicar la ocurrencia de la nueva relación de colaboración entre la sociedad civil y los medios. *Primero*, los nuevos medios han ampliado su alcance para abarcar a públicos distantes; la globalización de las TIC ha expandido la difusión de información en tiempo real, ampliando de ese modo la solidaridad y las conexiones de la sociedad civil. *Segundo*, la expansión de los canales independientes y privados de televisión y radio, así como de las publicaciones de la prensa escrita, ha introducido mayor competencia y crecientes opciones para la sociedad civil, en particular en contextos en los cuales los medios oficiales han restringido el acceso a los cuestionamientos de la sociedad civil acerca de políticas y programas gubernamentales. *Tercero*, la capacidad de la sociedad civil para interactuar con los viejos y nuevos medios se ha expandido gradualmente; en años recientes han tenido lugar esfuerzos focalizados en este sentido. Muchos

jóvenes líderes de la sociedad civil prestan mucha mayor atención que las generaciones precedentes a la influencia de los medios.

La movilización ciudadana y la expansión del discurso de la sociedad civil requieren el uso efectivo de los medios en sus variadas formas; no obstante, la naturaleza cambiante de los medios de hoy implica que ellos proveen visibilidad y voz a la vez que negatividad y ruido. Esta paradoja ocurre por varias razones. La primera y principal radica en los cambios producidos en la propiedad de los medios: éstos, en efecto, se han tornado crecientemente comerciales y orientados al mercado. Además, la globalización de la propiedad de los medios y su interconexión tienden a establecer diferenciaciones entre intereses empresariales locales, regionales y globales. Así pues, los medios globales responden de modo diferente a las acciones de los ciudadanos en los países del norte y el sur. Los medios sociales y la Internet también pueden confundir y distorsionar cuestiones en la medida en que el “acceso no regulado” regularmente incluye también contravoces; los blogs pueden desinformar tanto como informar. Intentos recientes de muchos gobiernos por controlar y regular a los medios sociales pueden de hecho acabar reduciendo el acceso e incrementando la vigilancia de la sociedad civil.

4. Los recursos para la sociedad civil producto de contrataciones están transformando los roles de la sociedad civil y sus relaciones con los sectores gubernamental y empresarial.

El rol de las OSC se expandió en muchos países en la última mitad del siglo veinte. Muchos países industrializados tercerizaron servicios públicos en OSC como alternativa a su provisión estatal. En los países en desarrollo muchas agencias de asistencia se volvieron hacia las OSC desilusionadas con

los fracasos del Estado para catalizar mejoras sostenidas. Una de las consecuencias de las actuales transformaciones del orden global es su impacto sobre la base de recursos de la sociedad civil. En muchos países en desarrollo el monto de Ayuda Oficial para el Desarrollo (AOD) comenzó a declinar y a desplazar su eje durante la década pasada. La ayuda está siendo escrutada y se está desplazando hacia zonas de conflicto y post-conflicto. Durante los noventa y los dos mil una gran parte de la engrosada AOD fluyó hacia el segmento formal y organizado de la sociedad civil, y en particular hacia las ONG internacionales (ONGI) localizadas en países de la OCDE. La mayor parte de estos recursos internacionales dirigidos hacia las ONGI y sus socios domésticos se concentró en la provisión de servicios para los pobres, la investigación sobre y la promoción de políticas y programas dirigidos a los pobres, y el desarrollo de capacidades de los actores locales. Con ese objeto fueron desplegados los canales directos de agencias bilaterales y multilaterales así como el canal indirecto del financiamiento con canales intermediarios vía las ONG internacionales basadas en el norte. Como consecuencia de la reciente declinación de la AOD, los recursos de la sociedad civil resultaron seriamente afectados. Hoy comienzan a percibirse muchas de las consecuencias de esta situación financiera. *Primero*, el financiamiento flexible para acciones independientes de las OSC, que en el pasado era posible en gran medida gracias a los recursos internacionales, se ha vuelto cada vez más escaso. *Segundo*, muchas ONG han comenzado a buscar nuevas formas de movilizar recursos tanto interna como internacionalmente. Algunas se han involucrado activamente en la tendencia de las microfinanzas y la empresa social. Esta vinculación con el mercado ha forzado a esas ONG a organizarse en función de principios de mercado. Otras ONG obtienen contratos con los gobiernos para la provisión de servicios. Sin embargo, la dependencia

excesiva del financiamiento gubernamental para la provisión de servicios básicos limita a las OSC a trabajar dentro de los marcos de los organismos gubernamentales o de las modalidades de los proveedores con fines de lucro dedicados a la provisión de servicios básicos. *Tercero*, dada la creciente riqueza presente en algunos países del sur, la filantropía privada también está ganando impulso; la mayor parte de sus recursos se dirigen actualmente a la provisión de servicios. La nueva tendencia de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), básicamente impulsada por la competencia global hacia fines de los noventa, está alentando a las empresas a contribuir a actividades caritativas, mayormente dirigidas al mejoramiento de sus relaciones con comunidades relevantes para sus negocios, tales como las ubicadas en sus sitios de producción (plantas y minas), los lugares de residencia de sus trabajadores, o las localidades usuarias.

Por consiguiente, el segmento intermediario formalmente organizado de la sociedad civil enfrenta en los países del sur una seria elección en relación con la composición de su base de recursos y las actividades necesarias para asegurarla. Los cambios en los flujos de recursos han definido más marcadamente la diferenciación de roles dentro de la sociedad civil. Quienes se dedican a la provisión de recursos encuentran difícil dedicarse también a la defensa de derechos; quienes siguen el modelo del empresariado social se descubren ignorando los aspectos de sus contribuciones societales no vinculados al mercado. Tres fuentes de recursos para actores organizados de la sociedad civil parecen vincularse, cada una de ellas, a roles específicos: financiamiento de los gobiernos para la provisión de servicios; financiamiento de las corporaciones para emprendimientos sociales; financiamiento de filántropos para provisión de recursos o emprendimientos sociales. El cambio

crítico es que la movilización de la comunidad y la generación de conciencia, así como el activismo independiente por la reforma de la gobernanza democrática, no parecen tener acceso a demasiados recursos en estos países.

El escenario es diferente en los países de la OCDE. Los países europeos cuentan con una rica tradición histórica de apoyo a la caridad, en gran medida a través de organizaciones originalmente afiliadas a las iglesias. El siglo XX estuvo marcado por los cambios en la relación entre el Estado y la sociedad civil en el marco del surgimiento del estado de bienestar. La provisión de servicios de bienestar social fue asumida por organismos estatales que financiaban a la sociedad civil para que hiciera lo mismo. Sin embargo, las cosas comenzaron a cambiar en el siglo XXI debido a una variedad de razones. *Primero*, el enfoque neoliberal de la política social comenzó a influir sobre los gobiernos europeos. El principio del autofinanciamiento por parte de los beneficiarios comenzó a predominar en los programas domésticos. En Gran Bretaña, la “tercera vía” fue vista como una combinación entre financiamiento público y privado del bienestar social. Su manifestación más reciente es la “gran sociedad” de los conservadores actualmente en el gobierno. *Segundo*, la colaboración con la sociedad civil se ha desplazado gradualmente hacia la contratación y la licitación, donde se emplean mecanismos de mercado para asignar recursos públicos escasos a la provisión de servicios por parte de organizaciones sin fines de lucro. Las organizaciones sin fines de lucro que reciben contratos para la provisión de servicios son ahora grandes corporaciones, y son operadas desde la perspectiva de mercado empleada por las organizaciones con fines de lucro. *Tercero*, la crisis financiera y la recesión subsiguiente han reducido aún más los recursos disponibles para la sociedad civil en muchos países europeos. Al aumentar el

desempleo fueron cortados los servicios de bienestar social, y la introducción de medidas de austeridad en gran escala suscitó aún más interrogantes acerca del financiamiento gubernamental para la sociedad civil interna e internacional. *Cuarto*, la recesión europea ha llevado a los políticos y a la ciudadanía a cuestionar aún más la validez, el sentido y la ética de la ayuda externa, en particular la destinada a aquellos países que han tenido en la última década un rápido crecimiento económico. Muchas ONGI basadas en Europa han experimentado una contracción significativa de los recursos de fuentes tanto públicas como privadas para sus programas en el extranjero. *Quinto*, los presupuestos declinantes de ayuda externa han generado mayores presiones para que las ONGI pongan sus programas en línea con los intereses nacionales definidos por sus ministerios de relaciones exteriores, concentrándose en unos pocos países del África subsahariana y, más recientemente, en algunas otras prioridades como Myanmar y los países árabes.

Estas tendencias colocan también a la sociedad civil ante disyuntivas significativas también en Europa. La mayoría de las organizaciones ha reaccionado buscando otras formas de acceder a financiamiento público para continuar sus actividades. Otras han intentado reorganizarse para recibir mayor apoyo desde su propia sociedad. Las organizaciones sin fines de lucro de provisión de servicios han sido las menos afectadas; de hecho, el financiamiento de algunas de ellas ha aumentado, en tanto que fue recortado el destinado a las que trabajan en causas sociales, solidarias, de defensa de derechos y de promoción de la diversidad.

Como consecuencia de todo ello las ONG formalmente organizadas se encuentran en una seria encrucijada en vistas de su cambiante base de recursos tanto en el sur como en el norte. El segmento de la sociedad civil que organiza su trabajo por medio de voluntarios y donaciones

personales es el menos afectado. Otros se han visto forzados a elegir entre la ruta de los contratos de provisión de servicios financiados con fondos públicos, el camino de la empresa social ligada al mercado, como por ejemplo las microfinanzas, o la reducción sustancial de sus presupuestos y actividades. Estas opciones definen las funciones y roles de la sociedad civil más marcadamente hoy que en décadas anteriores.

5. El espacio político para la sociedad civil y sus relaciones con la sociedad política se están contrayendo y expandiendo simultáneamente.

Alrededor de dos décadas atrás la sociedad civil recuperó presencia pública como consecuencia del renacimiento de la democracia en muchas partes del mundo. A medida que los nuevos gobiernos democráticos comenzaron a institucionalizarse, los ciudadanos empezaron a reclamarles por sus derechos. Algunos actores de la sociedad civil contribuyeron a derrocar a los regímenes autoritarios precedentes. Más tarde estuvieron activos en campañas de defensa de los derechos de los pobres e impulsaron políticas y programas enfocados a la reducción de la pobreza y la exclusión en sus sociedades. Muchas ONGI comenzaron a apoyar las labores de la sociedad civil en defensa de derechos; muchas conferencias de las Naciones Unidas en los años noventa crearon oportunidades para la solidaridad global entre actores de la sociedad civil. Grandes campañas internacionales hicieron más visible la presencia de la sociedad civil en las arenas e instituciones globales. En años recientes, la sociedad política -los representantes electos, los partidos políticos y los funcionarios públicos- ha desafiado esta influencia creciente de la sociedad civil nacional y transnacionalmente mediante el cuestionamiento de su legitimidad y su responsabilidad en tanto que participante

de la política pública y la toma de decisiones. Las relaciones entre sociedad civil y sociedad política se han vuelto cada vez más complejas, y dependen en gran medida de las clases de roles que desempeña la sociedad civil a lo largo del tiempo en un contexto determinado. Existe ahora un espectro muy amplio de posibles interacciones entre ellas, tales como el diálogo constructivo, la influencia recíproca, el castigo mutuo y la oposición política, y la cooptación.

En los últimos años los sistemas políticos formales -partidos, políticos, funcionarios, comités partidarios y parlamentos- han sido muchas veces desplazados del centro de la escena por obra de intensas acciones ciudadanas. Nuevos movimientos de la sociedad civil han comenzado a definir las cuestiones y a movilizar a la ciudadanía de maneras que parecen socavar la legitimidad de los actores políticos establecidos. No obstante, a veces la sociedad civil también se relaciona constructivamente con la sociedad política con el objeto de asegurar que sus preocupaciones, prioridades y agendas sean comprendidas y orienten las acciones de las instituciones políticas.

Primero, el diálogo constructivo con el sistema político tiene lugar cuando la sociedad civil desempeña funciones de prestación de servicios. En muchos países ella complementa los roles del gobierno mediante la organización y movilización de la comunidad para acceder a sus derechos y reclamar servicios. Una de sus preocupaciones presentes en esta encrucijada es la de mantener una identidad independiente y no ser percibido como una mera extensión de una repartición u organismo gubernamental. *Segundo*, muchos países están experimentando con la descentralización de la autoridad política a través de instituciones de gobernanza local. Aunque estos países se encuentran en diferentes etapas del proceso de descentralización, una base común para

las relaciones de la sociedad civil con la sociedad política ha sido en todos ellos el fortalecimiento de tales instituciones. De hecho, en la última década muchas OSC han proporcionado apoyo para la construcción de capacidades en esas instituciones. La transferencia de conocimientos y prácticas de la sociedad civil mediante procesos participativos ha sido apreciada por el sistema político. *Tercero*, muchos gobiernos invitan a la sociedad civil a contribuir a actividades de planificación de programas, confección de políticas públicas y monitoreo de organismos gubernamentales y ministerios; "expertos" de la sociedad civil se desempeñan en numerosos comités e instituciones oficiales. El espacio para las contribuciones de la sociedad civil a la política y la programación para el desarrollo se ha incrementado distintivamente en la medida en que muchos líderes políticos y funcionarios gubernamentales reconocen los considerables conocimientos prácticos y la solvencia profesional de esos actores.

Sin embargo, la relación entre sociedad civil y sociedad política también puede tornarse hostil y contenciosa, *contrayéndose* en consecuencia el espacio político. *Primero*, tal hostilidad tiene lugar cuando la sociedad civil parece actuar como una "oposición política". Cuando los movimientos ciudadanos cuestionan el desempeño gubernamental, los líderes políticos los perciben como una amenaza a sus posiciones, autoridad y legitimidad. *Segundo*, en años recientes el problema de la corrupción y la ausencia de rendición de cuentas en la esfera pública, que involucra a políticos y funcionarios (y a veces también a "capitalistas amigos" que capturan recursos naturales a precios ínfimos), ha capturado la imaginación de la ciudadanía en todo el mundo. Las acciones de la sociedad civil exponen la corrupción de actores ricos y poderosos mediante la difusión de información, campañas mediáticas, protestas públicas y acciones legales. Esas acciones



Foto cortesía de Mujer y Salud en Uruguay (MYSU) www.hacelosvaler.org

de la sociedad civil son particularmente críticas de la clase política, por lo cual son fuertemente resistidas y rebatidas por ésta. La intensidad de su hostilidad se incrementa notablemente cuando los actores de la sociedad civil en cuestión son financiados a través de fuentes internacionales. *Tercero*, muchos jóvenes y profesionales educados de clase media urbana se están uniendo a los nuevos movimientos ciudadanos. La preocupación por la corrupción y la carencia de rendición de cuentas cruza transversalmente a todas las categorías de ciudadanos, lo cual pone cada vez más nerviosa a la clase política. En el pasado, la mayor parte de las acciones de la sociedad civil se focalizó en los pobres; esta nueva generación de cuestiones, en cambio, involucra a un conjunto mucho más amplio de ciudadanos. La sensación de inseguridad de la sociedad política se ha visto incrementada por el activismo de la ciudadanía de clase media.

En respuesta a esta amenaza, el sistema político en algunos países ha difamado, acosado, intimidado y amenazado a activistas y organizaciones de la sociedad civil percibidos como sus instigadores. Los intentos de silenciar las críticas y de utilizar el aparato de seguridad del Estado para intimidar a los activistas se han convertido en actitudes usuales de la clase política frente a las demandas de rendición de cuentas de la sociedad civil.

Así pues, el espacio político para la manifestación de la voz y la acción autónomas e independientes de la sociedad civil parece estar tanto expandiéndose como contrayéndose, casi simultáneamente. La difundida desconfianza de los ciudadanos hacia la autoridad, las instituciones y los líderes políticos es hoy a menudo movilizadora en muchos países por la sociedad civil. El sistema político (con "p" mayúscula) formal es

entonces desafiado por la actividad política (con “p” minúscula) informal de la sociedad civil; la política de las acciones ciudadanas se contraponen a la política de la clase política y las instituciones formales. Frente a numerosas encrucijadas, la sociedad civil necesita cerrar la brecha entre estos dos mundos de algún modo que preserve su esfera pública autónoma al tiempo que influya sobre y haga rendir cuentas a la sociedad política.

6. Las fronteras crecientemente borrosas entre norte y sur reclaman una reevaluación de los roles de la sociedad civil y un realineamiento de sus vínculos dentro y fuera de sus países.

Históricamente, tanto en el norte como en el sur las OSC locales se centraron en los problemas de la pobreza, la desnutrición, la educación y el cuidado de la salud en sus propios países; proveyeron servicios a los pobres y marginados, y a veces se asociaron con sus gobiernos para administrar programas. Las ONG internacionales emplearon recursos de sus sociedades y gobiernos para apoyar el trabajo local de otras ONG del sur. Pocas de las ONG del norte que trabajaban en el sur reconocían el trabajo de la sociedad civil en sus propios países o exploraron conexiones entre sus contextos nacionales en el norte y la pobreza en el sur.

Actualmente el desdibujamiento de las distinciones entre el norte y el sur está teniendo varios impactos nuevos sobre la sociedad civil. En países como Chile, Argentina, India, Sudáfrica e Indonesia, buena parte del trabajo de la sociedad civil se ha centrado históricamente en cuestiones que afectan a la población del país. Sin embargo, estos países han comenzado también a desempeñar un rol importante en la arena global. India, Brasil y Sudáfrica son miembros activos de nuevas formaciones como IBSA y BRICS. Junto con

México e Indonesia, han pasado a integrar el mecanismo global de gobernanza del G20. Los gobiernos de estos países tienen importantes roles en temas que afectan la gobernanza global de cuestiones transnacionales tales como la reforma del sector financiero, las crisis del combustible y los alimentos, el cambio climático y el tráfico de armas. Además, empresas privadas de estos países desempeñan actualmente roles muy agresivos en inversiones y actividades comerciales relacionadas en todo el mundo. Muchas veces las políticas y prácticas de estos gobiernos y empresas en las arenas internacionales son radicalmente diferentes de sus políticas domésticas. Explotan recursos y fuerza de trabajo en busca de mercados y ganancias, sin preocuparse por las comunidades locales o la sustentabilidad de sus intervenciones. El ethos, las prácticas y las políticas democráticas establecidos en estos países a lo largo de décadas de luchas de la sociedad civil no necesariamente constituyen la base de sus posiciones, políticas o prácticas transnacionales.

Como consecuencia de ello, la sociedad civil local de estos países del sur enfrenta numerosos dilemas y se halla en una encrucijada. *Primero*, la mayor parte de las OSC de dichos países ha estado tan centrada en los temas domésticos que tiende a prestar escasa atención al poder y la influencia transnacionales ejercidos por sus gobiernos y empresas. Dificilmente entiendan porqué sus gobiernos compran más acciones en el FMI y el Banco Mundial o cómo sus economías nacionales y sus niveles de empleo se benefician de inversiones explotadoras en mercados externos y de exportaciones de bienes, servicios, capital y trabajo. *Segundo*, buena parte de la sociedad civil de estos países está atrapada entre los intereses nacionales tal como son articulados por sus gobiernos y empresas, y los valores y principios establecidos en acuerdos y discursos globales. Allí donde sus gobiernos

no han realizado acuerdos vinculantes, no están seguros de qué posiciones adoptar. De igual modo, si sus empresas “ganan” contratos y oportunidades de inversión para extraer recursos naturales que previsiblemente degradarán el medio ambiente y desplazarán comunidades en otros países, no están seguras de si deberían protestar contra tales prácticas transnacionales del mismo modo en que lo hacen internamente. *Tercero*, la sociedad civil en estos países no logra acceder a información adecuada acerca de lo que sucede en otras sociedades como consecuencia de las inversiones y políticas externas de sus propios gobiernos y empresas. La revelación pública de esa información a través de los parlamentos o los medios es bastante poco común. Tampoco están disponibles análisis suficientemente críticos de esas políticas y prácticas realizados desde una perspectiva humanitaria global. Algunos de esos estudios están comenzando a surgir de centros de investigaciones o ONGI en el “norte”, pero las clases políticas y empresariales en los países del “sur” tienden a rotular a tales críticas como “motivadas por intereses foráneos” para desencarrilar su crecimiento económico.

No obstante, existen enormes oportunidades para que la sociedad civil de esos países comparta innovaciones y experiencias con las de otros países en desarrollo. Muchas de las prácticas desarrolladas por la sociedad civil en Brasil, México, Sudáfrica, India e Indonesia resultan apropiadas y resuenan en los contextos de sus contrapartes de países como Camboya, Myanmar, Afganistán, Mozambique, Nigeria, Egipto, Jordania y Venezuela. Sin embargo, las disposiciones actuales del financiamiento gubernamental y privado de la OCDE y otros países en la práctica no apoyan la “cooperación sur-sur”. Como resultado de ello, la sociedad civil de estos países emergentes enfrenta confusiones, dilemas y opciones en la actual encrucijada.

Otra manifestación del cambio resultante del desdibujamiento de los límites entre el norte y el sur es experimentada por las sociedades civiles de Europa y América del Norte. Muchas ONG del “norte” dedicadas a apoyar proyectos de desarrollo en países “en vías de desarrollo” del sur saben más acerca de la sociedad civil en estos últimos que de las sociedades civiles de sus propios países. De hecho, en países como Gran Bretaña, los Estados Unidos y los Países Bajos, las ONG con perspectiva internacional han tenido limitadas comprensión de, y conexiones con, sus propios contextos domésticos. Sin embargo, las tendencias arriba descritas están facilitando el establecimiento de tales conexiones. *Primero*, está emergiendo un nuevo sentido de solidaridad entre las sociedades civiles del norte y el sur. Desde septiembre de 2011 los movimientos “Ocupar” han planteado en los Estados Unidos la cuestión de la desigualdad en la distribución del ingreso, que asigna la mayor parte de los beneficios del crecimiento económico al 1% de la población, mientras que el 99% restante se reparte una porción declinante. El redireccionamiento de la atención de las sociedades civiles de los Estados Unidos, Canadá y el Reino Unido hacia la desigualdad creciente en sus propios países es un fenómeno reciente, y puede atribuirse al menos en parte al hecho de que la desigualdad ha escalado pronunciadamente en las últimas décadas. Los activistas de estos movimientos en Europa están aprendiendo acerca de las críticas a las políticas de ajuste estructural del Banco Mundial y el FMI y al Consenso de Washington, tan comunes entre los actores de la sociedad civil en el sur durante las dos décadas pasadas. Desde el año 2000 estas críticas fueron expresadas, por ejemplo, en el Foro Social Mundial. Hoy está emergiendo un nuevo sentido de solidaridad de las sociedades civiles domésticas de Europa y América del Norte hacia sus contrapartes del “sur en desarrollo”. *Segundo*, la sociedad civil en los países de la OCDE está comenzando a examinar

las políticas y prácticas “domésticas” de sus propios gobiernos y empresas en la medida en que afectan adversamente a sus propias poblaciones y a las de otras partes del mundo. En la medida en que las ONG en América del Norte y Europa comienzan a compartir en sus propias sociedades prácticas y capacidades desarrolladas en el “sur”, descubren que las políticas y mecanismos utilizados para financiar tales esfuerzos constituyen una enorme limitación en sus propios países, así como en cuerpos regionales y globales como la Unión Europea. Enfrentan entonces nuevos dilemas en la medida en que intentan “importar” tales innovaciones a sus propias sociedades, dado que hasta ahora y durante décadas habían sido financiadas para “exportar” innovaciones europeas a los países en desarrollo.

7. La medición de los impactos de las acciones de la sociedad civil supone la expansión de la definición del éxito hacia el largo plazo.

La sociedad civil concentrada en la provisión de servicios por medio de recursos procedentes de donantes funciona sobre la base de definiciones del éxito cuantificables, medibles en resultados. En la medida en que los recursos para la asistencia y el bienestar social declinan, existe una presión creciente para mostrar resultados visibles y “valor por dinero” en el corto plazo. Por consiguiente, en el trabajo cotidiano de un actor de la sociedad civil formalmente organizado, el éxito es definido en términos de los objetivos y resultados explicitados en los proyectos. Los indicadores e instrumentos de medición son cuidadosamente codificados en planillas aprobadas por los donantes. Tales procedimientos son también usados cada vez más por los gobiernos nacionales y los filántropos privados en los países del sur. Las medidas de éxito de corto plazo, cuantificables y centradas en proyectos específicos, concentran la atención en los

resultados inmediatos y concretos y pueden distraer la atención y desplazar los recursos de los valores más generales y los cambios más sistémicos que constituyen el elemento central de la misión de la sociedad civil.

Nuestras investigaciones muestran que la sociedad civil busca alcanzar muchas clases de éxitos a lo largo de un plazo más prolongado. *En primer lugar*, el éxito resulta de la provisión de beneficios específicos a comunidades particulares a lo largo de un período más extenso. *Segundo*, también la acción de la sociedad civil para cambiar la legislación o la política gubernamental define el éxito en términos más generales y de largo plazo. *Tercero*, las iniciativas de la sociedad civil que buscan resistir a las políticas de los gobiernos electos pueden requerir de una definición del éxito centrada en la promoción de la ciudadanía activa y la responsabilidad democrática. *Cuarto*, muchas acciones de la sociedad civil se han enfocado en la producción de cambios en actitudes, normas y visiones de las sociedades e instituciones, y han cristalizado en campañas para redefinir el significado de bienes públicos o prioridades institucionales, los resultados de las cuales solo son observables en el largo plazo. *Quinto*, el éxito de la sociedad civil también puede ser medido en términos de la habilitación de la innovación en y la expresión ciudadana de valores importantes que no están siendo realizados por las instituciones existentes, como en el caso de la reinención de la toma de decisiones participativa y las iniciativas de educación mutua. Al evaluar el éxito de tales misiones transformadoras de la sociedad civil, el logro de objetivos concretos y cuantificables puede ser menos importante que la provisión de oportunidades para la expresión, la experimentación y la participación de los ciudadanos en la determinación de sus propias vidas.

Resulta de utilidad comprender cómo y por qué están emergiendo esas definiciones más amplias del éxito. En *primer* lugar, se ha abierto paso el reconocimiento de que se requiere de un poder contrapuesto para lidiar con la creciente concentración de riqueza y poder dentro de y entre las sociedades. Ese poder puede ser ejercido más fácilmente allí donde hay un espacio político disponible. Un *segundo* factor importante es el que constituyen las crecientes oportunidades para las solidaridades remotas y la acción coordinada a través de las nuevas TIC y los medios sociales. La comunicación rápida e interactiva ha hecho posibles variados esfuerzos de la sociedad civil para conectarse con y aprender de experiencias locales, nacionales e internacionales. Estos vínculos alimentan la conciencia y la actividad de

los ciudadanos a un ritmo que atemoriza a muchas autoridades. *Tercero*, comienza a haber evidencia de que las “instituciones inclusivas” sirven a los intereses de largo plazo del desarrollo económico mucho mejor que aquellas que son monopolizadas por pequeñas elites. La participación y la influencia ciudadanas de base amplia a las que apuntan los actores de la sociedad civil pueden facilitar la innovación económica y la productividad requeridas para alcanzar una prosperidad sostenida en el largo plazo. De modo que la expansión de las definiciones de éxito de la sociedad civil para incluir la construcción de instituciones inclusivas y responsables puede dar forma a una actividad política y económica capaz de expandir los recursos disponibles para el conjunto de la sociedad.

Foto cortesía de Techo www.techo.org



Implicaciones de Encrucijadas

Las lecciones resultantes de este proceso de sistematización se hacen eco de desarrollos similares de la sociedad civil en otros países. Esta sección presenta algunas implicaciones de estos hallazgos para profesionales y activistas de la sociedad civil así como para decisores y formuladores de políticas.

Para profesionales y activistas en la sociedad civil

Entre los profesionales y activistas de la sociedad civil se cuenta un amplio rango de actores. Algunos pertenecen a ONG intermediarias formalmente estructuradas; otros integran asociaciones informales de ciudadanos; muchos trabajan para transformar y mejorar la situación de sus conciudadanos y sus contextos.

► **La movilización, la organización y la concientización ciudadanas exigen una atención renovada.**

La sociedad civil descansa sobre la ciudadanía activa “conciente, organizada y capaz de hacerse oír”. La contribución de la sociedad civil a la concientización de los ciudadanos se ha ido desacelerando gradualmente en muchos países. El rol de numerosas ONG intermediarias formalmente estructuradas, sindicatos,

cooperativas, organizaciones religiosas, grupos feministas y círculos de estudio como vehículos para elevar la conciencia política y social de los ciudadanos ha declinado en los últimos años. A medida que las sociedades se topan con encrucijadas, sólo una ciudadanía conciente y activa puede asegurar la equidad, la justicia y la paz.

► **Los actores de la sociedad civil formalmente organizada necesitan redefinir su identidad y misión en relación con la ciudadanía y la democracia.**

La encrucijada para el segmento formalmente organizado de la sociedad civil consiste en reexaminar sus objetivos y misiones de más amplio alcance en la sociedad de hoy; su identidad en tanto que actor de la sociedad civil está estrechamente vinculada con esa misión y su actual interpretación. Es necesario que las identidades basadas en valores y misiones se distingan de aquellas de los contratistas de servicios sin fines de lucro que permiten a los gobiernos proveer servicios básicos. Del mismo modo, las organizaciones de la sociedad civil deben distinguirse de aquellas empresas sociales que dependen de recursos procedentes de transacciones mercantiles.

► **Es imperativo que las organizaciones formales de la sociedad civil encuentren nuevas formas de movilización de recursos.**

Es urgentemente necesario encontrar nuevos modos de expandir la base de recursos

de modos que permitan a la sociedad civil mantener y perseguir su mandato independiente. Un amplio segmento de esta base de recursos debe vincularse con la energía, la capacidad y la creatividad de los propios ciudadanos.

► **Los profesionales y activistas de la sociedad civil necesitan mejorar sus capacidades para operar en contextos de ambigüedad, incertidumbre y caos.**

Las sociedades civiles necesitan capacidades para mejorar las comunicaciones, la interacción y la colaboración con un amplio rango de actores. La capacidad para emplear las herramientas de los viejos y nuevos medios de comunicación es crítica a la hora de movilizar información y recursos para la resolución exitosa de problemas complejos. La capacidad para movilizar energías de jóvenes y otros voluntarios es fundamental para movilizar recursos en un mundo de escasez. Las formas novedosas de ejercitar el liderazgo en la sociedad civil serán centrales para responder a las nuevas expectativas. En estos tiempos de incertidumbre, ambigüedad y caos, el liderazgo de la sociedad civil debe estar equipado para llevar a cabo misiones, construir colaboraciones, movilizar recursos e involucrar de modo efectivo a los nuevos movimientos ciudadanos.

► **Es urgente promover la experimentación y la innovación en las formas en que se organizan las sociedades.**

El modelo actual de desarrollo económico y organización política debe ser seriamente

repensado. Los enfoques neoliberales del desarrollo económico, motorizados por el mercado y la globalización, han creado serios problemas de desigualdad, desempleo y recesión en muchos países. El crecimiento económico ya amenaza la ecología planetaria; se trata de un modelo escasamente sustentable en términos ambientales. Aunque muchos países han abrazado formas democráticas de gobierno, las experiencias recientes de concentración de poder y riqueza, inestabilidad financiera y corrupción del sistema político están en muchos casos alienando a la ciudadanía. Las OSC independientes y basadas en valores han sido vehículos para la experimentación social, económica y política con formas institucionales alternativas en muchos países. La revitalización y profundización de la democracia requiere más enfoques participativos para la resolución de problemas y la construcción de mecanismos institucionales mejor adaptados a los actuales contextos económicos, sociales, políticos y tecnológicos. La sociedad civil puede contribuir a incubar tales innovaciones a través de una nueva ola de experimentación.

Para los decisores y formuladores de políticas

Los hallazgos sugieren también implicancias para aquellos cuyas acciones pueden crear ambientes habilitantes para que las sociedades civiles realicen su potencial en términos de contribuciones societales. Estos actores son los formuladores e implementadores de las políticas a

nivel nacional y subnacional, así como los donantes, tanto filántropos como fundaciones.

➔ **Reconocer los roles y contribuciones distintivos de la sociedad civil.**

Una implicancia crítica de estos hallazgos es la necesidad de que los formuladores de políticas tengan claro cuáles son las contribuciones y roles específicos de la sociedad civil. En tanto que promotora de una ciudadanía activa, la sociedad civil puede llamar la atención de los formuladores de políticas sobre las cuestiones que preocupan a los ciudadanos, las políticas que los perjudican, los programas que no satisfacen sus necesidades básicas, las innovaciones con mayor relevancia para la sociedad, y las acciones de instituciones que no rinden cuentas adecuadamente. La clarificación de los roles y contribuciones de la sociedad civil en todos los niveles de la sociedad política y la autoridad pública puede hacer una gran diferencia positiva. Esta claridad debe ser apoyada

por mecanismos legales e institucionales que creen un marco habilitante para que la sociedad civil desempeñe esos roles.

➔ **Promover espacios y mecanismos para el involucramiento continuo de la sociedad civil y su diálogo con las autoridades públicas y la empresa privada.**

Los espacios y mecanismos abiertos, inclusivos y democráticamente construidos para el diálogo entre autoridades públicas y sociedad civil pueden reducir la posibilidad de “erupciones” sorpresivas que resultan en malentendidos y también, a veces, en represión. También se necesitan espacios para el diálogo entre la sociedad civil y la empresa privada que aumenten el aprecio mutuo, la comprensión y la colaboración sobre la base de agendas compartidas. Una característica importante de estos dispositivos es la aceptación del desacuerdo y los conflictos de enfoques y valores. Los mecanismos deben ser inclusivos de

Foto de la Federación de Estudiantes de la Universidad de Chile (FECH)



una variedad de perspectivas y operar simultáneamente en varios niveles.

➔ **Invertir en la provisión de recursos de apoyo a la sociedad civil de modo flexible, receptivo y responsable.**

Una de las enormes crisis que enfrenta la sociedad civil es la declinación de la inversión en capacidades y operaciones; los donantes y formuladores de políticas en los niveles nacional y transnacional deben buscar formas novedosas, flexibles y sensibles a la demanda para proveer recursos a todos los segmentos de la sociedad civil. Podrían, por ejemplo, incentivar a la filantropía privada a apoyar a la sociedad civil, alentar a los ciudadanos a participar de acciones voluntarias, o establecer fideicomisos autónomos de la sociedad civil y gestionarlos de modo transparente. Debe haber recursos públicos disponibles para las actividades de la sociedad civil que promueven bienes públicos y apoyan la democracia efectiva y la ciudadanía activa.

➔ **Apoyar en la sociedad civil colaboraciones sur-norte-sur para la solidaridad y el intercambio de conocimiento.**

Los formuladores de políticas pueden catalizar grandes efectos multiplicadores alentando más colaboraciones sur-sur y sur-norte-sur entre actores de la sociedad civil. Muchas innovaciones creativas podrían diseminarse más rápidamente por medio de iniciativas que promuevan la innovación, incrementen el intercambio de conocimientos y aumenten la solidaridad entre sociedades civiles de muchos países.

Ese apoyo podría contribuir también a la construcción de una ciudadanía activa global y a promover valores humanitarios globalmente compartidos.

➔ **Invertir en capacidades reflexivas y analíticas de largo plazo en la sociedad civil.**

Oportunidades para la reflexión multi-regional acerca de las experiencias de las sociedades civiles alrededor del mundo como las que proporcionó esta iniciativa colectiva son realmente escasas y extremadamente valiosas. Los formuladores de políticas públicas pueden habilitar e invertir en capacidades conducentes a procesos analíticos y reflexivos en la sociedad civil, orientados a definir y medir el éxito, compartir y afinar innovaciones, y promover el aprendizaje social de profesionales y activistas de la sociedad civil, investigadores y legisladores. En un mundo en el cual los problemas y dinámicas transnacionales ocupan un lugar cada vez más prominente entre los desafíos y encrucijadas que enfrenta la mayoría de las sociedades, es prioritario invertir en capacidad de aprendizaje y en las fuentes de innovación social.

Anexos

Estudios realizados y experiencias recopiladas en el marco de *La sociedad civil en la encrucijada*

África

Malawi	<ul style="list-style-type: none"> • <i>La sociedad civil de Malawi en la Encrucijada</i> – Chiku Malunga, CADECO, Malawi
Sudáfrica	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Las luchas contra sistemas que empobrecen: la sociedad civil de Sudáfrica en la encrucijada</i> – James Taylor, CDRA, Sudáfrica • <i>Multiplicidad de relaciones en la sociedad civil sudafricana</i> – James Taylor, CDRA, Sudáfrica
Tanzania	<ul style="list-style-type: none"> • <i>El liderazgo en las comunidades: nuevas formas organizativas de la sociedad civil</i> – Mosi Kisare, EASUN, Tanzania
Uganda	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Ciudadanía y comerciantes contra la crisis financiera en Uganda</i> – Jackeline Kahabina, EASUN, Tanzania
Zimbabwe	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Desafíos del desarrollo y respuestas de las organizaciones de la sociedad civil</i> – Mutziwa Mukute, Universidad Rhodes, Sudáfrica

Asia

Camboya	<ul style="list-style-type: none"> • <i>La cambiante sociedad civil de Camboya: en búsqueda de relevancia</i> – Thida Khus, SILAKA, Camboya y Kaustuv Bandyopadhyay, PRIA, India • <i>La acción ciudadana en Camboya contra la adquisición forzosa de la tierra</i> – Pryanka Singh y Kaustuv Bandyopadhyay, PRIA, India
India	<ul style="list-style-type: none"> • <i>La sociedad civil en una India cambiante: roles emergentes, relaciones y estrategias</i> – Debika Goswami y Rajesh Tandom, PRIA, India • <i>El movimiento anticorrupción en India</i> – Debika Goswami y Kaustuv Bandyopadhyay, India
Indonesia	<ul style="list-style-type: none"> • <i>El movimiento de usuarios de trenes y la demanda de mejores servicios</i> – Sri Indiyastuti, YAPPIKA Indonesia

América Latina

Argentina	<ul style="list-style-type: none"> • <i>El movimiento LGBT y la lucha por el matrimonio igualitario en Argentina</i> – Inés Pousadela, ICD, Uruguay
Chile	<ul style="list-style-type: none"> • <i>El movimiento estudiantil chileno: un espacio en expansión para la sociedad civil</i> – Inés Pousadela, ICD, Uruguay
Uruguay	<ul style="list-style-type: none"> • <i>El movimiento de mujeres en Uruguay: una década de lucha por el aborto legal</i> – Inés Pousadela, ICD, Uruguay
Estudio regional	<ul style="list-style-type: none"> • <i>No solamente viviendas de emergencia: Un Techo para mi País y la participación juvenil en América Latina</i> – Anabel Cruz y Analía Bettoni, ICD, Uruguay

Europa

Irlanda	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Respuestas a la crisis: estudio de los efectos de la crisis política y económica sobre la sociedad civil en la República de Irlanda</i> – Rowan Popplewel, INTRAC, Reino Unido
Reino Unido	<ul style="list-style-type: none"> • <i>La sociedad civil en el Reino Unido: un largo viaje histórico hacia las encrucijadas del presente</i> – Brian Pratt, INTRAC, Reino Unido • <i>Bajo el radar: los movimientos de base de la sociedad civil en el Reino Unido</i> – Andri Soteri-Proctor, Jenny Phillimore y Angus McCabe, INTRAC, Reino Unido • <i>Ocupar Londres: acciones políticas prefigurativas y la sociedad civil</i> – Neil Howard, Universidad de Oxford, Reino Unido
Grecia	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Sentando nuevas bases: un momento de cambios para la acción ciudadana en Grecia</i> – Maro Patazidou, Grecia
Holanda	<ul style="list-style-type: none"> • <i>La sociedad civil holandesa en la encrucijada</i> – Rik Habraken y Lau Schulpen, CIDIN, Holanda • <i>Profesionalizarse o explotar: el caso de la comunidad Makassar en Amsterdam</i> – Cristien Temmik, PSO, Holanda
Rusia	<ul style="list-style-type: none"> • <i>La sociedad civil rusa en la encrucijada</i> – Charles Buxton, INTRAC, Reino Unido y Eugenia Konovalova, Escuela Superior de Economía, Rusia

Todos los materiales están disponibles en internet en:
www.pria.org/civil-society-at-crossroads-/2451



Society for Participatory Research
in Asia (PRIA)



Community Development
Resource Association (CDRA)



PSO: Capacity Building
in Developing Countries



International NGO Training
and Research Centre (INTRAC)



EASUN: Centre for
Organizational Learning



Instituto de Comunicación y
Desarrollo (ICD)