

# ¿FINANCIAMIENTO O AUTONOMIA ECONOMICA POPULAR?

*por Javier Morales Valverde*

*Director de SEDE, Servicios para et Desarrollo*

¿Puede una experiencia popular realmente autosostenerse?

**E**l autofinanciamiento ya no es solamente otro tema de ‘moda’ para las organizaciones populares latinoamericanas, sino un aspecto de esencial importancia, pues ahora parece evidente que - en palabras del investigador argentino, José Luis Coraggio - «... para que del campo popular surja un proyecto alternativo de desarrollo o transformación social es necesario que gane autonomía relativa en su reproducción material.» (1)

Sin embargo, las preguntas sobre el tema aún son múltiples: ¿puede una experiencia popular - y por tanto sin fines de lucro - realmente autosostenerse?, ¿como financiarse sin ‘cuestionar’ el marco ético y político de las experiencias

alternativas?, ¿cómo tener pretensiones de impactos duraderos y efectivos, sin asegurar antes la existencia permanente de los recursos requeridos para el proyecto?

La complejidad de esos aspectos - y de muchos otros vinculados a la construcción de esa base material popular - evidencia que para las organizaciones populares, el problema del autofinanciamiento va mucho más allá de sólo la necesidad de conseguir dinero, abarca un marco más amplio que toca - al menos - cuatro elementos:

- obtener los recursos requeridos,
- lograr que esos recursos refuercen la autonomía
- y no la dependencia - del proyecto,
- mejorar la eficacia en el uso de los recursos y
- apoyar la democratización de ese uso.

Es desde esa perspectiva que «Servicios para el Desarrollo» (SEDE), organismo asesor de organizaciones populares en aspectos administrativos y contables, desarrolla su trabajo desde San José de Costa Rica, en América Central.

Precisamente SEDE se conforma a partir de las crecientes necesidades que evidencian las organizaciones populares de nuestro país, tanto por el crecimiento del trabajo necesario en los campos contable y administrativo (muchas veces ligado al incremento de las formalidades - auditorías, informes y otros similares - pedidos por las agencias donantes) como por el aumento de las necesidades (provocadas tanto por factores internos como externos) para 'crear' fuentes propias de financiamiento.

En ambos casos, las organizaciones comúnmente sentían que se les estaban pidiendo nuevas habilidades en campos desconocidos, lo que se unía a una sensible carencia de consultores y asesores que además de dominar adecuadamente técnicas de gestión, producción y administración, se identificaran con las necesidades particulares de las organizaciones populares en esos campos (o sea que cuenten también con una vasta trayectoria de trabajo en esas organizaciones), y en ese tanto pudieran colaborar en el desarrollo de soluciones creativas y alternativas.

## Algunos de los obstáculos para el autosostenimiento

Un primer obstáculo que existe en las organizaciones populares para el desarrollo de sus iniciativas de autofinanciamiento se relaciona con las carencias de capacitación de sus miembros en diversos aspectos técnicos y gerenciales (por ejemplo: estudios de factibilidad, análisis de costos, análisis de estados financieros, planificación financiera, análisis del trabajo y asignación de tareas y responsabilidades, etc.).

Pero obviamente, las dificultades no se reducen a falta de formación, sino también a problemas para conceptualizar en forma adecuada los procesos económicos populares. Lo que lleva por ejemplo, a que, a pesar de las limitaciones esenciales que tienen los modelos generados por la lógica de la producción empresarial capitalista para los proyectos populares, muchos traten de 'importar' acríticamente uno de estos modelos, lo cual usualmente tiene efectos graves - y hasta destructivos - en los aspectos político-organizativos del proyecto.

El autofinanciamiento para las organizaciones populares implica entonces una tarea compleja ligada directamente con la construcción de verdaderos espacios económicos alternativos (lo que por supuesto incluye repensar el carácter de las relaciones que se establecen a lo interno de esos espacios), lo que - en términos estratégicos -, dentro de un proceso económico que además dé respuestas satisfactorias a las necesidades materiales de quienes participan en este proceso de construcción.

Autonomía, eficacia y democratización

Carencia de capacitación técnica y gerencial

Espacios económicos alternativos

## Lo financiero no puede desvincularse del proyecto organizativo

Un ejemplo

MOJUPA es una organización de promoción social y organizativa, que trabaja en los barrios marginales de San José en diferentes proyectos centrados especialmente en la problemática de la salud comunitaria. Hacia mediados de la década pasada, los problemas de autosostenimiento de esta organización se hicieron críticos pues las dos agencias de cooperación que los apoyaban comenzaron a disminuir paulatinamente su ayuda.

Alternativas de ingresos

Durante el proceso de discusión sobre posibilidades de autofinanciamiento iniciado por los miembros de esta organización durante esos años - y apoyado por SEDE -, al inicio los esfuerzos se concentraron en analizar diversas alternativas de ingresos planteadas por sus miembros (tales como poner una librería, un restaurante o una guardería).

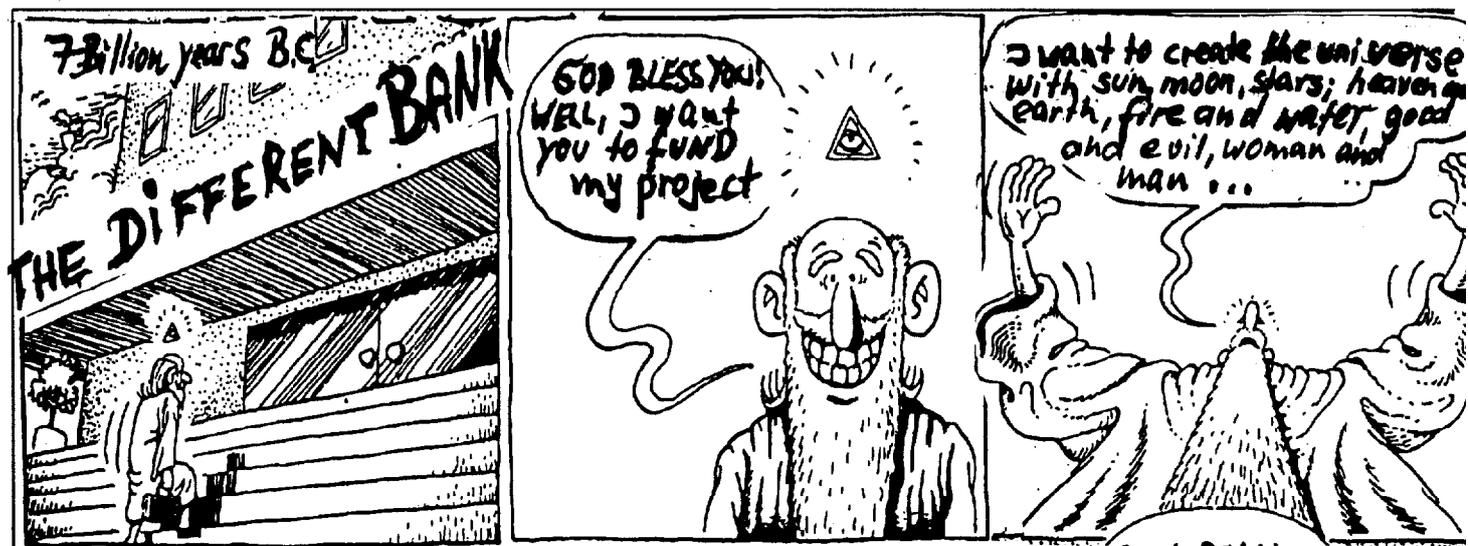
Pronto nos dimos cuenta de que para encontrar soluciones no bastaba con hablar sobre las buenas ideas que habían para hacer dinero, sino que había que definir criterios más claros sobre lo que queríamos conseguir para mejorar las condiciones de autosostenimiento de la organización.

Después de una intensa discusión, se coincidió en que las alternativas posibles tenían que cumplir con algunas condiciones - más allá de su 'rentabilidad' - que permitieran hacerlas factibles y funcionales con los objetivos políticos de MOJUPA, y entonces, se habló de que los proyectos debían procurar relacionarse con servicios o productos muy necesarios en la comunidad, y basarse más en inversiones de capital humano (recursos humanos con capacitación y experiencia) que en capital financiero.

Crecimiento cualitativo y cuantitativo

A partir de este punto los miembros del grupo comenzaron a mirar hacia los propios servicios de salud que se habían brindado, y empezaron a discutir sobre las posibilidades reales para hacerlos autosostenibles, y para - a partir de esa autosostenibilidad - propiciar el crecimiento cualitativo y cuantitativo de los propios servicios.

Finalmente, la organización se embarcó en un proyecto de mediano plazo que busca generar una ambiciosa propuesta comunal en servicios de salud (atención médica, medicamentos y exámenes, charlas preventivas, cursos y talleres sobre temas específicos: SIDA, primeros auxilios, educación sexual para adolescentes), y a partir de esta nueva propuesta se ha tratado que los últimos apoyos de las agencias se direccionen hacia algunas necesidades específicas (análisis de costos de los servicios actuales, capacitación administrativa y técnica de los miembros



de la organización y de personas de la comunidad, estudios de factibilidad) que solidifiquen el proceso.

La propuesta de autosostenimiento es también entonces, una propuesta para aumentar la autonomía de la organización y para aumentar el impacto de su trabajo, organizando a la población para acceder a servicios escasos y necesarios, y de paso romper con los monopolios y especulación de precios que tanto benefician a algunos grupos poderosos.

Es obvio que con respecto al ejemplo anterior, los proyectos de comunicación alternativa guardan características particulares en el desarrollo de experiencias económicas populares.

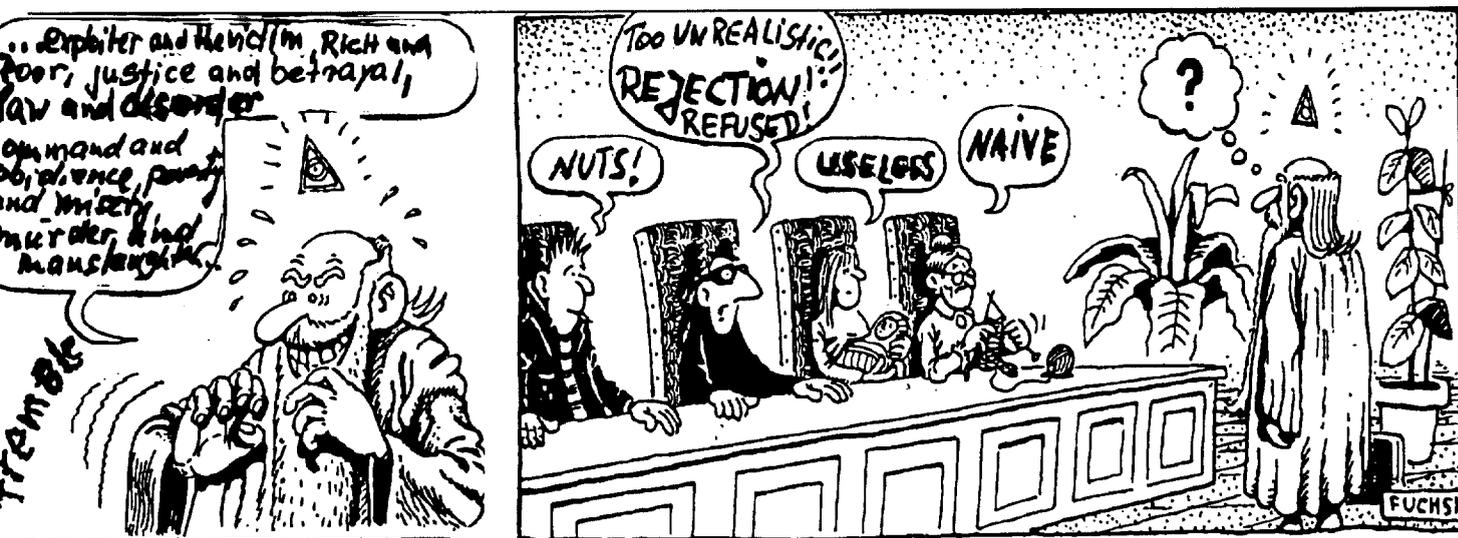
Una ventaja esencial de los proyectos de comunicación es que prestan a las comunidades servicios claramente diferenciables e identificables, o sea, que a pesar de la intangibilidad de sus 'productos' (promoción, información, reflexión), éstos son más fácilmente perceptibles (mediante las formas en que se presentan: un programa de radio, un volante, un periódico mural) que los generados por otros tipos de organizaciones populares, en ese tanto las características propias de los medios de comunicación facilitan que la comunidad o grupo social a que se dirigen participe de alguna forma en su financiamiento.

Creemos que eso explica - al menos en parte - que en la experiencia de trabajo de SEDE con radios comunitarias latinoamericanas, éstas se han mostrado como organizaciones populares que cuentan con una gama muy amplia de formas diversas de autofinanciamiento: desde la tradicional organización de eventos para recaudar fondos (que al respaldarse en un medio de comunicación mejora su capacidad de difusión y convocatoria) hasta el patrocinio de entidades para campañas educativas o programas específicos, pasando por el aporte de personal voluntario y la realización de rifas y actividades similares.

Dentro de esa perspectiva, Radio Santa Clara (radio popular de la zona norte de Costa Rica) ha desarrollado una interesante experiencia de autofinanciamiento a través de su 'Club de Amigos' (ver el artículo correspondiente en este boletín), mediante el cual todos los oyentes que así lo deseen puedan dar periódicamente una suma de dinero - sin importar el monto - a la Radio, pero además estos 'socios' se han organizado para recolectar el dinero (lo que reduce los costos para la Radio en forma sustancial) y para realizar - completamente - otra serie de tareas de involucramiento con el proyecto radial: servir de corresponsales para la zona y así brindar información continua sobre las actividades que se desarrollan en la misma, apoyar la realización de los programas en terreno que realiza la Radio y ser un canal permanente de contacto entre la Radio y su audiencia (incluso hay reuniones mensuales para este efecto).

Aumentar la autonomía de la organización y el impacto de su trabajo

Ventajas de los proyectos de comunicación



Los conceptos de autofinanciamiento deben basarse en la experiencia de la misma gente

El 'Club' entonces no sólo se ha convertido en un medio para sostener económicamente al proyecto radial, sino también para fortalecerlo organizativamente.

### Aprovechar las fortalezas de la organización popular

Al cabo del tiempo, la importancia de los problemas de gestión y administración en las organizaciones populares de América Latina ha aumentado en su conjunto, pues están ligados directamente a la posibilidad de mejorar las habilidades de la organización en la consecución adecuada y uso eficaz de sus recursos.

Como se evidencia en párrafos anteriores, las probabilidades concretas de 'autofinanciarse' dependen en mucho de las posibilidades específicas (organización interna, tipo de objetivos, zona geográfica, contexto socio-económico, etc.), por lo que no hay 'fórmulas mágicas' que dar para resolver la escasez de recursos en las organizaciones populares. Una clave sin embargo, consiste en conocer y aprovechar las fortalezas mismas de los proyectos populares, por eso, las experiencias populares de autofinanciamiento deben basarse en el principal recurso con que cuenta el pueblo: la experiencia y sabiduría acumulada por sus mujeres y sus hombres. Y además para ser realistas, más que buscar que cada organización por separado desarrolle sus propuestas, es esencial unificar esfuerzos y concentrar recursos, de manera que se pueda comenzar a solventar un problema esencial de la economía popular: la carencia de fondos para la inversión. Reducir los costos de las organizaciones mediante las formas creativas que proporciona la inagotable imaginación popular (2).

Las agencias internacionales de cooperación también tienen un papel sobresaliente que jugar en la promoción de la economía popular, como agentes canalizadores de fondos en condiciones favorables y como fuente de apoyo para propiciar la capacitación tecnológica y de gestión de las personas que participan en las iniciativas de autofinanciamiento.

(1) Coraggio, José Luis. «Desarrollo humano, economía popular y educación: el papel de las ONGs latinoamericanas en la iniciativa de educación para todos» en Revista Debate en educación de adultos, Fundación Alfabetizadora Laubach, Medellín, Colombia, enero-abril 1994 (el subrayado es nuestro).

(2) Como las ideas que expone M.X. Pooranam Demel S.J. para el caso de las experiencias de comunicación en CAMECO IB 3/93.

Informaciones más detalladas proporciona:

SEDE - Servicios para el Desarrollo  
Apartado Postal 297-1350 San José, Costa Rica

## ¿FINANCIAMIENTO O AUTONOMIA ECONOMICA POPULAR?

### SUMMARY

SEDE, "Services for Development" (San José, Costa Rica), supports non-governmental organisations especially in the fields of administration and accounting, and provides them with legal advice. In the following article, its director stresses that financial self-reliance cannot be reduced to opening new income sources. Efforts should also take into account formation in management, strengthening of the organisation's autonomy as well as a continuous improvement of the services offered. In any event, all concepts of a "popular economy" should be rooted in the specific experiences and strong points of the people involved in the project.

### RESUME

L'Association "Services pour le Développement" (SEDE, San José, Costa Rica) apporte son soutien aux organisations non-gouvernementales dans les domaines de l'administration et de la comptabilité, et les assiste au titre de conseil juridique. Le directeur du SEDE insiste ici sur le fait que l'autonomie financière ne peut être réduite à la recherche de nouvelles ressources. Il convient également de prendre en considération la formation à la gestion, le renforcement de l'autonomie de l'organisation et l'amélioration permanente des services offerts. En tout cas, le développement d'une "économie populaire" doit intégrer l'expérience et la personnalité des personnes engagées dans le projet.