

Las ONG y la infancia, interacción con el Estado y otras instituciones.

Casos para América Latina (2000-2005)

Pedro Mateu B.



- © Universidad del Pacífico
Centro de Investigación
Avenida Salaverry 2020
Lima 11, Perú

- © Save the Children Suecia
Programa Regional para América Latina y el Caribe
www.scslat.org
postmaster@scslat.org
Calle La Santa María 120
Lima 21, Perú

Las ONG y la infancia, interacción con el Estado y otras instituciones:

Casos para América Latina (2000- 2005)

Lima, mayo 2007

Elaborado por Pedro Mateu B.

Key words: ONG, cooperación interinstitucional, interacción con el Estado, sistemas de información.

E-mail del autor: pmateub@yahoo.com

El autor agradece el apoyo logístico de Save the Children Suecia – Programa Regional para América Latina y el Caribe y todos los representantes de las ONG socias que contribuyeron con este estudio al responder la encuesta. Asimismo, se agradece los valiosos comentarios y sugerencias de Enrique Vásquez H. Cualquier error de información o interpretación es de responsabilidad exclusiva del autor y no compromete ni a la Universidad del Pacífico, ni a Save the Children Suecia, ni a las ONG encuestadas.

El *Observatorio por la Infancia y la Adolescencia ¿Los niños... primero?* es un espacio de discusión para la sociedad civil y busca desarrollar diagnósticos y propuestas dirigidos a mejorar la calidad de vida de los niños, niñas y adolescentes del Perú. Los temas que se proponen en este espacio son, entre otros, el análisis de la inversión social proveniente del sector público y privado, las opciones de solución basadas en un enfoque de derecho, y mecanismos para vigilar el gasto público en favor de la niñez y los compromisos del Estado.

Índice de contenido

| | |
|---|----|
| Resumen Ejecutivo..... | 8 |
| Introducción..... | 9 |
| Las ONG: ¿en qué contexto se originan, qué tipo de actividades realizan y cómo las traducen en acciones concretas?..... | 11 |
| El proceso de aprendizaje institucional: logros e interacción con el Estado..... | 14 |
| (i) La cooperación interinstitucional..... | 14 |
| (ii) La interacción entre las ONG y el Estado..... | 21 |
| (iii) Sistemas de información: ¿elementos importantes para mejorar la interacción interinstitucional? | 30 |
| Conclusiones y recomendaciones | 33 |
| Bibliografía..... | 36 |
| Anexos..... | 39 |
| Encuesta sobre la Interacción de las ONG para Promover el Desarrollo de la Infancia..... | 39 |
| Lista de ONG que contestaron a la Encuesta IPDI 2006..... | 43 |

Índice de cuadros

| | |
|---|----|
| Cuadro N°1. Proyectos ejecutados entre el 2000 y 2005 con cooperación interinstitucional por país | 20 |
|---|----|

Índice de gráficos

| | | |
|----------------|---|----|
| Gráfico N° 1. | Porcentaje de proyectos según enfoque utilizado y nivel de sinergia entre enfoques | 12 |
| Gráfico N° 2. | Las ONG en América Latina y la cooperación inter-institucional para la ejecución de proyectos en el periodo 2000 - 2005 | 16 |
| Gráfico N° 3. | Número de organismos con el que las ONG de América Latina ejecutaron sus proyectos en el periodo 2000 - 2005... | 17 |
| Gráfico N° 4. | La cooperación interinstitucional de las ONG de América Latina y el éxito traducido en instrumentos de política por parte del Estado, según los proyectos ejecutados en el periodo 2000 - 2005..... | 18 |
| Gráfico N° 5. | Distribución de las ONG según el indicador de Éxito de Transferencia de Información de las ONG al Estado | 24 |
| Gráfico N° 6. | Porcentaje de proyectos según el resultado final obtenido, sobre la base de los 178 proyectos ejecutados por las 24 ONG de América Latina en el periodo 2000 - 2005 | 25 |
| Gráfico N° 7. | Resultado de los procesos de aprendizaje institucional de los proyectos ejecutados en el periodo 2000 – 2005 y que fueron adoptados por el Estado | 26 |
| Gráfico N° 8. | Motivos que explican que el Estado adopte experiencias de las ONG, para un conjunto de 24 ONG que trabajan con temas de infancia y que operan en América Latina | 27 |
| Gráfico N° 9. | Motivos que explican que el Estado no adopte experiencias de las ONG, para un conjunto de 24 ONG de América Latina que trabajan con temas de infancia | 29 |
| Gráfico N° 10. | El Éxito de Transferencia de Información y la posesión de un sistema de información de las ONG de América Latina en el periodo 2000 - 2005 | 32 |

Siglas y Abreviaturas

| | |
|--------|--|
| CEPAL | Comisión Económica para América Latina y el Caribe |
| ETI | Éxito en la Transferencia de Información [Índice] |
| ICI | Indicador de Cooperación Interinstitucional |
| IPDI | Interacción de las ONG para Promover el Desarrollo de la Infancia [Encuesta] |
| ONG | Organización No-Gubernamental |
| OSB | Organización Social de Base |
| PANFAR | Programa de Alimentación de la Familia en Alto Riesgo |
| PRONAA | Programa Nacional de Asistencia Alimentaria |
| PTA | Personal Técnico Adecuado |
| UNICEF | The United Nations Children's Fund |

Resumen Ejecutivo

Cada gobierno normalmente invierte en la salud, educación y alimentación de los niños, así también promueve un entorno donde el niño se desenvuelva adecuadamente, sin maltratos físicos ni emocionales. Aproximadamente 112.6 miles de millones de dólares destinaron, en total, los gobiernos de América Latina al gasto público en educación en sus respectivos países para el año 2003. Pero, ¿es el Estado el único agente que invierte en el bienestar de la infancia? A partir de la década de los noventas, uno de los actores que ha asumido un rol significativo en esta importante tarea es la ONG. Las labores de las ONG además de concentrarse en proyectos que mejoren la salud y educación de los niños, también invierten en la justicia y bienestar de la infancia y promueven el cumplimiento de sus derechos humanos.

No obstante, las acciones de las ONG más allá de ser un suplemento de las que realiza el Estado, o viceversa, deberían representar junto con las del Estado un esfuerzo conjunto entre ambos organismos. Las ONG a través de las experiencias exitosas de los proyectos pilotos que han ejecutado y del manejo de sistemas de información que les permite obtener un aprendizaje continuo de sus actividades pueden contribuir o colaborar con el Estado transfiriendo el *know-how* de sus proyectos. Éstos se convertirían en herramientas de política o estrategias que el Estado pueda accionar con el fin de velar por el bienestar objetivo y subjetivo de los niños, niñas y adolescentes.

Introducción

Cada gobierno normalmente invierte en la salud, educación y alimentación de los niños, así también promueve un entorno donde el niño se desenvuelva adecuadamente, sin maltratos físicos ni emocionales. Aproximadamente 112.6 miles de millones de dólares destinaron, en total, los gobiernos de América Latina al gasto público en educación en sus respectivos países para el año 2003¹. Pero, ¿es el Estado el único agente que invierte en el bienestar de la infancia? A partir de la década de los noventas, uno de los actores que ha asumido un rol significativo en esta importante tarea es la ONG. Las labores de las ONG además de concentrarse en proyectos que mejoren la salud y educación de los niños, también invierten en la justicia y bienestar de la infancia y promueven el cumplimiento de sus derechos humanos.

Esta última tarea necesita que todos los agentes involucrados en el diseño, ejecución y monitoreo de las políticas sociales de cada uno de los Estados de América Latina trabajen en forma conjunta para proteger a los niños, niñas y adolescentes de la región. Según UNICEF (2006)², en las zonas rurales de América Latina solo el 78% de los niños menores de 5 años tiene su nacimiento registrado y el 31% de las mujeres entre 20 y 24 años de edad de dichas zonas se

1. En dólares del 2000. CEPAL (2006a) Los cálculos se realizaron sobre la base de porcentaje promedio que aproximadamente los países de América Latina destinaron a la educación en el año 2003. Estos cálculos se basaron en las cifras de gasto público social *per capita* para los años 2002 / 2003 y los niveles de población totales del año 2000.

2. La tasa de registros de nacimiento fue calculado para el año disponible en el periodo 1990 – 2005; es el mismo caso para el porcentaje de mujeres casadas antes de los 18 años pero para el periodo 1987 – 2005; similar situación para el caso de trabajo infantil pero para el periodo 1999 – 2005.

casaron antes de cumplir los 18 años. Aunque solo el 9% de niños entre 5 y 14 años de la región estén envueltos en trabajo infantil y la diferencia con respecto a otras regiones sea abismal (37% en el África Subsahariana), destaca la inexistencia de un consenso entre las ONG y el Estado para velar por el bienestar de este grupo de la población.

A partir de un conjunto de 24 ONG que operan en América del Sur y del Centro³ (América Latina, para el estudio) y trabajan por la mejora del bienestar de los niños se recogieron 24 encuestas en el último trimestre del año 2006. El propósito es conocer dos elementos primordiales del desempeño de estas organizaciones que contribuyen a su aprendizaje y a la interacción que mantienen con otras instituciones y el Estado. En primer lugar, analizar el nivel de cooperación interinstitucional que existe entre las ONG y otras organizaciones para la ejecución de sus proyectos. En segundo lugar, indagar si al finalizarse los proyectos que ejecutan las ONG, se convierten en un “archivo” o pasan a formar parte de un conjunto de estrategias aplicadas por el gobierno. Es decir, conocer si las experiencias en campo de las ONG significaron un aporte de *know-how* hacia el Estado para mejorar la gerencia social del último en temas de infancia. Un elemento adicional asociado al desempeño de las ONG y en especial de aquellas enfocadas en el bienestar de la infancia, es la administración de un sistema de información que les permita obtener una buena gestión de sus proyectos y almacenar las lecciones aprendidas de cada experiencia.

Así pues esta contribución de las ONG que se expresa a través de interacción interinstitucional así como una gestión adecuada de los recursos contribuyen a que el Estado aprenda de las experiencias

3. 02 ONG operan en Argentina; 01 en Bécice; 03 en Brasil, 01 en Colombia; 01 en Costa Rica; 01 en El Salvador; 01 en Guatemala; 02 en Paraguay; 11 en Perú y 01 en Venezuela. [Ver la sección de Anexos para conocer el nombre de cada una de la ONG que participaron en este estudio].

exitosas de las ONG y las incorpore dentro de sus políticas para ofrecer un mejor servicio a los niños, niñas y adolescentes pobres en situación de pobreza.

Las ONG: ¿en qué contexto se originan, qué tipo de actividades realizan y cómo las traducen en acciones concretas?

Según Hormazd (2003), la pérdida de confianza en las capacidades de los gobiernos para resolver los problemas con carácter social es una de las causas que han dado origen a la creación de organizaciones administradas bajo la actividad privada que puedan lidiar con estos problemas y mejorar el bienestar de una población. En este sentido, la definición utilizada por el Banco Mundial reconoce a las ONG como organizaciones privadas que ejecutan actividades para aliviar la pobreza, promocionan los intereses de los pobres, protegen el medio ambiente o emprenden el desarrollo de las comunidades⁴.

Por su parte, Carapico (2000), desde un punto de vista liberal señala que el enfoque utilizado por las ONG para promover el desarrollo consiste en fortalecer las capacidades de las comunidades para afrontar su propia situación de pobreza y salir de ella a través de sus propios medios. De esta manera, la labor de las ONG se concentra prioritariamente en fortificar la voluntad de un individuo para mejorar la condición en la que se encuentra, más que en establecer una red de protección social para una población objetivo. Esta forma de contribución al desarrollo se conoce como “democratización del desarrollo”⁵.

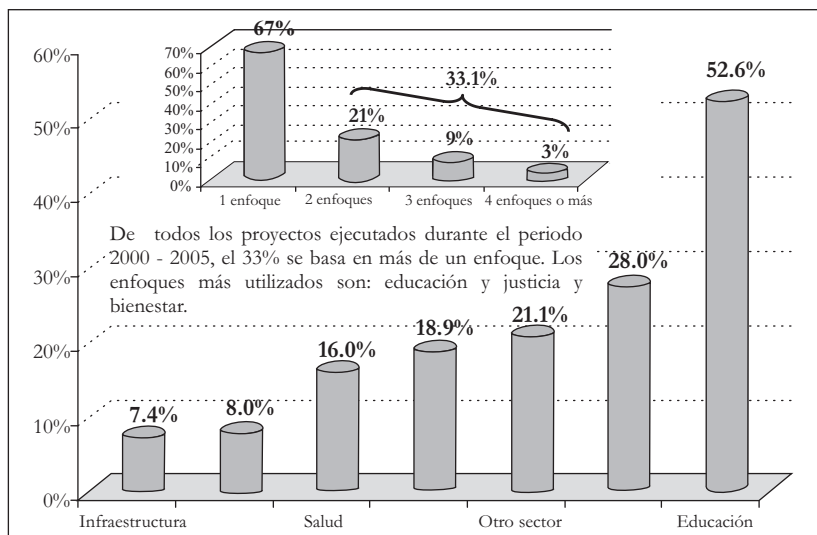
La información encontrada en este estudio a partir de un análisis de 178 proyectos relacionados con la infancia y ejecutados por 24

4. Mercer *et al* (1991)

5. Carapico (2000)

ONG de América Latina en el periodo 2000 - 2005, refleja la importancia de invertir en las capacidades objetivas y subjetivas de la persona más que en brindarles asistencia temporal. Así pues, el 52.6% de dichos proyectos representa inversión en proyectos educativos. Independientemente de la cifra anterior, el 28% de los proyectos son invertidos en justicia y bienestar de la infancia. Este último enfoque engloba temas como adopción, tratamiento por violencia física y sexual, indocumentación y derechos humanos (de los niños, niñas y adolescentes). La importancia de este último enfoque radica en proporcionarle al niño un adecuado bienestar subjetivo⁶.

Gráfico N° 1. Porcentaje de proyectos según enfoque utilizado y nivel de sinergia entre enfoques



Fuente: CIUP – Save the Children Suecia (2006) Encuesta sobre la Interacción de las ONG para Promover el Desarrollo de la Infancia, Lima: CIUP – SCS.
Elaboración propia

6. En este aspecto, pueden revisarse Monge y Winkelried (2003), Mateu y Vilca (2004).

Cada una de las ONG al momento de iniciar sus operaciones, implícita o explícitamente, ejecuta cada una de sus actividades programadas dentro de un marco de 05 puntos esenciales sobre los que descansa toda su labor y esfuerzo: (i) Enfoque o visión, (ii) Capacidades, (iii) Recursos, (iv) Relaciones y (v) Organización⁵. En cuanto al primer punto, la ONG debe establecer un enfoque de promoción al desarrollo social que refleje las metas, indicadores básicos, beneficiarios y los principios que orienten su camino. Con respecto al segundo punto, el equipo profesional de la ONG debería ser adecuadamente reclutado y capacitado de tal manera que su desempeño se adecue a los estándares establecidos por las ONG para el cumplimiento de sus metas. Asimismo, debe contar con un sistema de información que permita monitorear y evaluar las actividades administrativas y operativas.

Con respecto al tercer punto, las operaciones de la ONG deberían empezar sí y solo sí se haya proyectado efectivamente los requerimientos financieros de la institución y de los programas que administre para el largo plazo. En el proceso de desarrollo social, las ONG operan en cooperación con otras instituciones e incluso con el Estado con el objeto de alcanzar el logro de sus objetivos como institución. Finalmente, toda institución posee una organización básica liderada por un directorio y que integre un conjunto de gerencias, a partir de las cuales se evalúa el proceso evolutivo de las ONG.

Es en este marco donde se desarrolla esta investigación. Para fines de este estudio se analizarán los puntos específicos de Capacidades y Relaciones, en particular aplicación de sistemas de información y cooperación interinstitucional, respectivamente que determinen la calidad de las operaciones de las ONG para cumplir sus metas.

Oroza (2003)

El proceso de aprendizaje institucional: logros e interacción con el Estado

Según Edwards (1997) toda ONG aspira a ser una “organización en continuo aprendizaje”, es decir, todas las actividades que realizan continuamente se adaptan y responden rápidamente a los cambios tras una aprendizaje continuo del trabajo⁸. El aprendizaje es considerado como un componente esencial para la labor efectiva de toda organización. Para efectos de este estudio, se considera como dos elementos esenciales del aprendizaje de la ONG su interacción con otros organismos privados o públicos y la sistematización del aprendizaje adquirido. De esta manera, el presente estudio aborda tres puntos esenciales de discusión sobre cómo se adquiere y se rescata el aprendizaje de las ONG:

- (i) dentro de un marco de cooperación interinstitucional entre las ONG y otras instituciones;
- (ii) dentro de un marco de interacción entre las ONG y el Estado para compartir experiencias; y,
- (iii) dentro de un marco propio de la ONG donde posea un sistema de información que ayude a tomar mejores decisiones en el futuro.

(i) La cooperación interinstitucional

Con respecto al primer punto de discusión sobre cooperación interinstitucional, el propósito de coordinar y construir una red de esfuerzos conjuntos entre las ONG y otras instituciones para la ejecución de un proyecto de carácter social asegura una distribución adecuada del servicio que se desea ofrecer. La provisión del servicio

8. Senge (1990)

se hace más eficiente y se evita la duplicidad de su recepción⁹. El trabajo interinstitucional además de ofrecer los beneficios anteriores también, facilita la capacidad de las organizaciones involucradas en mejorar el aprendizaje proveniente del trabajo en campo¹⁰. Ejemplo de ello, es el **67%** de las ONG del presente estudio, pues respondió poseer un sistema de información que les permitía manejar sus proyectos según el tipo y lugar de intervención y su aporte significativo a la generación de próximos proyectos. [Ver acápite (iii) para más detalles]

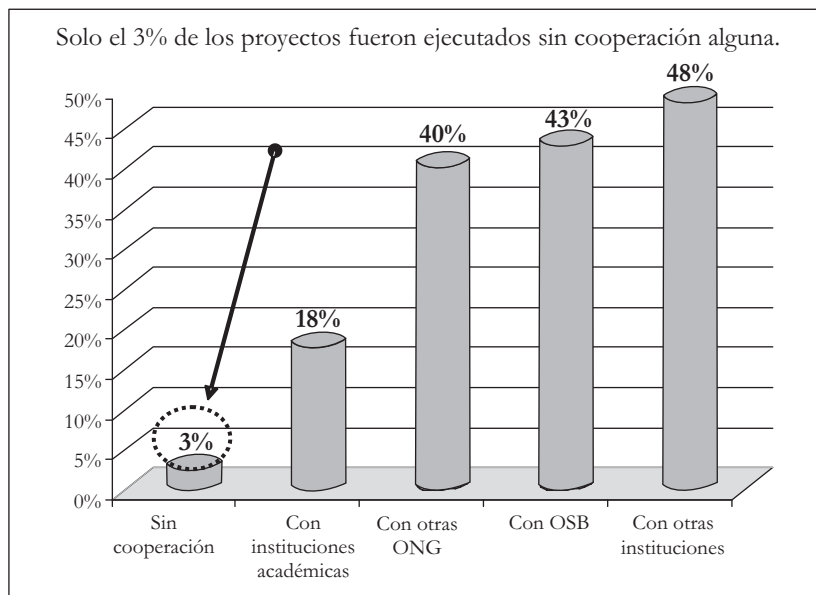
Sobre la base de lo anterior, nace la interrogante: ¿cómo entonces operan sus proyectos las ONG por el bienestar de la infancia de América Latina? A partir de 178 proyectos ejecutados en el periodo 2000 – 2005 por las 24 ONG del estudio, se encontró que el 15% se ejecutó exclusivamente con agencias de desarrollo (llámese también agentes financiadores de proyectos). No obstante, del **85%** restante (151 proyectos), el 48% se ejecutó con el apoyo de otras instituciones, por ejemplo empresas privadas o públicas. Independientemente del porcentaje anterior, el 40% de los proyectos se ejecutó con la cooperación de otras ONG¹¹. Este número representa un hallazgo importante, pues al parecer la cooperación entre ONG locales es más factible que entre las ONG internacionales. Al respecto, Madon (2000: 8) resalta que la comunicación y colaboración entre este tipo de ONG es escasa. [Ver Gráfico N° 2].

9. Ver: <http://www.sewainternational.org/dynamic/modules.php?name=News&file=article&sid=34>

10. Madon (2000)

11. El 2.6% de los proyectos que no se ejecutaron con la cooperación de agencia de desarrollo (85%) se ejecutaron sin ninguna cooperación.

Gráfico N° 2. Las ONG en América Latina y la cooperación interinstitucional para la ejecución de proyectos en el periodo 2000 - 2005



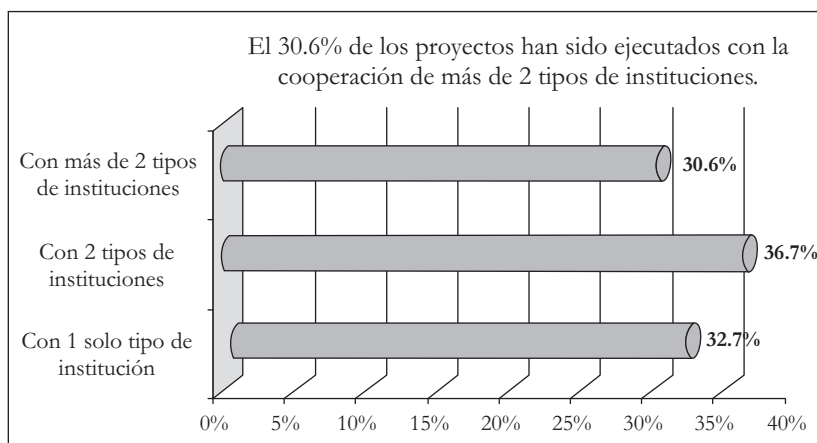
Fuente: CIUP – Save the Children Suecia (2006) Encuesta sobre la Interacción de las ONG para Promover el Desarrollo de la Infancia, Lima: CIUP – SCS.
Elaboración propia

Las ONG están en la capacidad de ejecutar sus proyectos en cooperación con más de una institución. Para Madon (2000), el aprendizaje institucional incorpora la experiencia de otras organizaciones además de la experiencia de la organización por sí misma. Macdonald (1995) por su parte, señala que la noción errónea de “organización en continuo aprendizaje” se centra en generar el proceso de cambio a través de la información interna de la organización y omite la contribución significativa de información externa para generar este proceso. Así pues Madon (2000) señala que los proyectos de desarrollo son exitosos porque provienen de un trabajo conjunto entre distintas organizaciones y el aprendizaje que

se origina a partir de los procesos de negociación, de establecer aliados y realizar ajustes al proyecto.

La evidencia empírica en América Latina no es ajena a esta teoría. A partir de solo aquellos proyectos de las ONG que no han sido ejecutados exclusivamente con las agencias de desarrollo, más del 67% de ellos precisó de la cooperación de 2 o más instituciones de diferente razón social, por ejemplo la académica. [Ver Gráfico N° 3].

Gráfico N° 3. Número de organismos con el que las ONG de América Latina ejecutaron sus proyectos en el periodo 2000 - 2005

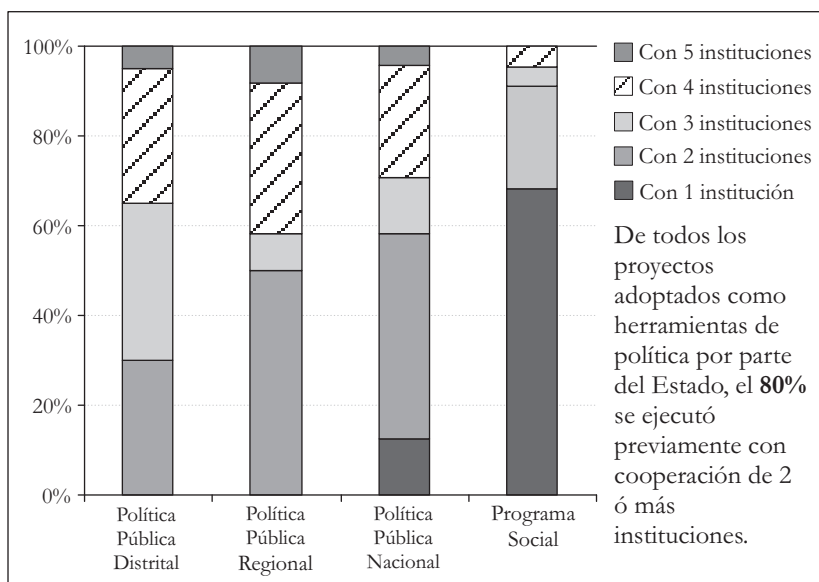


Fuente: CIUP – Save the Children Suecia (2006) Encuesta sobre la Interacción de las ONG para Promover el Desarrollo de la Infancia, Lima: CIUP – SCS.
Elaboración propia

El resultado anterior representa una segunda aproximación que contribuye al desarrollo planteado por Madon y MacDonald sobre la importancia de que una organización interactúe con otras para contribuir a su propio proceso de aprendizaje. Pero, ¿cómo se traduce esta cooperación en éxito? Para este estudio se ha planteado que una ONG tiene éxito cuando por lo menos la mitad de sus

proyectos ejecutados para un periodo establecido han sido adoptados por el Estado para replicarlos como una política pública o programa social. [Ver para más detalles el acápite (ii)]. Por lo tanto, tomando en cuenta solo aquellos proyectos que han sido ejecutados en cooperación con otros organismos que no sean las agencias de desarrollo, se ha encontrado que aquellos proyectos que se convirtieron en herramientas para el Estado se ejecutaron previamente en cooperación con 2 instituciones o más. [Ver Gráfico N° 4].

Gráfico N° 4. La cooperación interinstitucional de las ONG de América Latina y el éxito traducido en instrumentos de política por parte del Estado, según los proyectos ejecutados en el periodo 2000 - 2005



Fuente: CIUP – Save the Children Suecia (2006) Encuesta sobre la Interacción de las ONG para Promover el Desarrollo de la Infancia, Lima: CIUP – SCS. Elaboración propia

A partir de lo anterior, se plantea la siguiente hipótesis, a mayor cooperación interinstitucional para la ejecución de proyectos mayor probabilidad de que se conviertan en instrumentos de política por parte de un Estado. La posibilidad que esta hipótesis sea cierta dependerá de dos factores. Primero, que cada organismo responsable de la ejecución de un proyecto en un marco de cooperación institucional posea en forma activa un sistema de información sobre sus experiencias de tal manera que asegure un desempeño eficiente en la gestión del proyecto. Segundo, que dicho organismo tenga capacidad de incidencia política para generar presión sobre el Estado.

Con los resultados de la encuesta IPDI 2006, se han construido dos indicadores que servirán para: (i) analizar la cooperación interinstitucional entre las ONG y otros organismos y (ii) examinar para un periodo en el tiempo si ha existido éxito o fracaso en la transferencia de información de la ONG hacia el Estado. Este segundo indicador será analizado con más detalle en el acápite (ii).

En cuanto al primer indicador -Indicador de Cooperación Interinstitucional (ICI)- se calculará sobre la base de todos los proyectos que han sido ejecutados en un país:

$$Y_i = \frac{y_{cc}}{y_T}$$

donde:

Y_i es el indicador de cooperación interinstitucional por cada país.

Y_{cc} es el número de proyectos ejecutados en un país y que han sido realizados con cooperación interinstitucional de otros organismos.

y_T es el número total de proyectos de ejecutados por las ONG.

El valor medio del indicador es 0.5. Si el valor para cada país excede el valor medio quiere decir que las ONG ejecutan más del 50% de sus proyectos con la cooperación de otros organismos, lo cual

representa para este estudio un resultado valioso. El objetivo es conocer a nivel de América Latina cómo se distribuye este indicador por cada país analizado. Tómese en cuenta que los valores entre países no son comparables pues se han analizado un número diferente de ONG por cada país. [Ver la sección de Anexos].

A nivel de Latinoamérica existe mucha interacción entre las ONG y los diversos agentes del entorno de las políticas sociales (ver Cuadro N° 1). Como se vio en el gráfico anterior, las ONG trabajan, por lo menos, en cooperación con algún organismo para la ejecución de sus proyectos.

**Cuadro N° 1. Proyectos ejecutados entre el 2000 – 2005
con cooperación interinstitucional por país**

| País | Número de ONG en estudio | Con cooperación | Sin cooperación | ICI |
|--------------|---------------------------------|------------------------|------------------------|-------------|
| Argentina | 2 | 11 | 0 | 1.00 |
| Bélice | 1 | 13 | 0 | 1.00 |
| Brasil | 3 | 26 | 1 | 0.96 |
| Colombia | 1 | 2 | 0 | 1.00 |
| Costa Rica | 1 | 1 | 1 | 0.50 |
| El Salvador | 1 | 3 | 0 | 1.00 |
| Guatemala | 1 | 5 | 0 | 1.00 |
| Paraguay | 2 | 11 | 2 | 0.85 |
| Perú | 11 | 59 | 0 | 1.00 |
| Venezuela | 1 | 16 | 0 | 1.00 |
| TOTAL | 24 | 147 | 4 | |

Fuente: CIUP – Save the Children Suecia (2006) Encuesta sobre la Interacción de las ONG para Promover el Desarrollo de la Infancia, Lima: CIUP – SCS.
Elaboración propia

En síntesis, las ONG que trabajan por el bienestar de la infancia en América Latina están en continua interacción con otros organismos para la ejecución de sus proyectos. Además, de aquellos proyectos que se transformaron en herramientas de política para los Estados a los que pertenecen, más del 80% se ejecutó previamente con la cooperación de 2 o más tipos de instituciones. La existencia de cooperación interinstitucional en este grupo de ONG representa un primer paso para conocer cómo este proceso brinda un aporte significativo al aprendizaje continuo de las organizaciones no gubernamentales pues acumulan experiencia y conocimiento como consecuencia de las actividades conjuntas que realizan con distintas organizaciones.

A continuación, como parte del estudio sobre el aprendizaje de las ONG, se analizará la interacción que mantienen con sus Estados respectivos según el aporte que brindan a la creación de políticas sociales según sus experiencias exitosas en el trabajo de campo para la lucha contra la pobreza.

(ii) La interacción entre las ONG y el Estado

La ejecución de las políticas sociales por parte de un Estado es imposible que abarque la atención de todas las necesidades que la población pueda solicitar para ser atendidas. Al respecto Arnove y Christina (1998) señalan que las ONG generalmente están dispuestas a trabajar con más facilidad y flexibilidad que el Estado en cuestiones relacionadas con las necesidades locales. Sin embargo, estas organizaciones poseen recursos limitados que les permiten administrar proyectos de menor escala. En este sentido, ambos autores proponen que las ONG y el Estado complementen sus esfuerzos para la ejecución de políticas.

A partir de esta premisa, se plantea una primera forma de medición de la complementariedad de esfuerzos entre el Estado y las ONG.

Las ONG con la gestión de proyectos exitosos pueden compartir sus experiencias con el Estado para que este último la replique con mayor financiamiento y mayor cobertura. Este compartir incluye implícitamente la transferencia del *know-how* de las organizaciones. Por ejemplo, en el caso de Perú, inicialmente, el programa PANFAR (Programa de Alimentación de la Familia en Alto Riesgo) era ejecutado por la ONG Prisma y luego fue adoptado por el gobierno a través de la gestión de PRONAA en la década de los noventas.

Para analizar la posibilidad de que las ONG compartan sus experiencias con el Estado, se ha construido un segundo indicador. Consiste en la medición del éxito de la transferencia de información de experiencias exitosas por parte de las ONG hacia el Estado, medido a partir de los proyectos ejecutados:

$$ETI_i = \frac{(PTR_i \times HO)}{PTT_i}$$

donde:

ETI_i es el índice de éxito de la transferencia de la información por cada ONG medido para el periodo 2000 - 2005.

PTR_i es el número de proyectos de la ONG que ha sido adoptado por el Estado.

HO es el tiempo mínimo que debe durar cada una de las experiencias adoptadas por el Estado. Según las definiciones empresariales, un periodo de **3** años es el tiempo mínimo que debe considerarse para ejecutar una medida de política. Por lo tanto **HO** es igual a **3**.

PTT_i es el número total de proyectos ejecutados por ONG para el periodo señalado.

Los valores referenciales del indicador ETI que sirven para el análisis se calculan de la siguiente manera, siendo el valor medio, 1.5:

[1] Cuando el Estado **no** adopte ninguna experiencia exitosa de una ONG:

$$ETI_i = 0 \text{ cuando } PTR_i = 0, \text{ de tal manera que } \frac{PTR_i}{PTT_i} = 0$$

[2] Cuando el Estado adopte **todas** las experiencias exitosas de una ONG:

$$ETI_i = 3 \text{ cuando } PTR_i = PTT_i, \text{ de tal manera que } \frac{PTR_i}{PTT_i} = 1$$

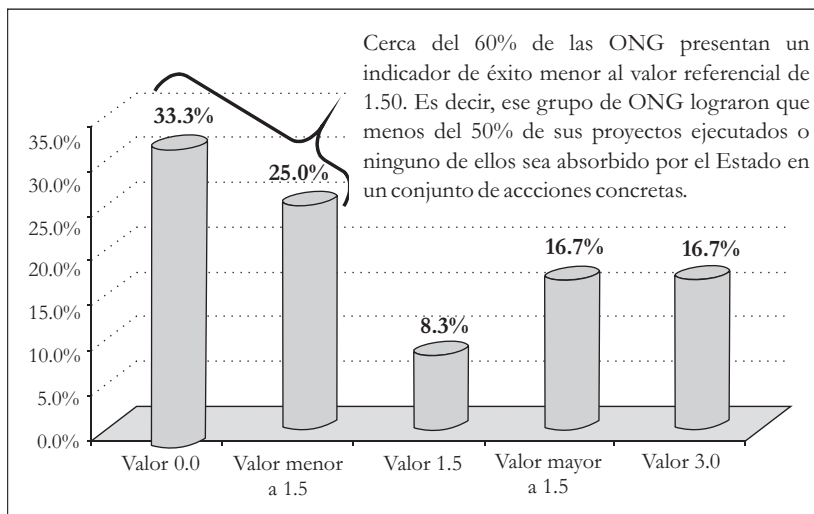
[3] Cuando el Estado adopte el **50%** de las experiencias exitosas de una ONG:

$$ETI_i = 1.5 \text{ cuando } PTR_i = \frac{PTT_i}{2}, \text{ de tal manera que}$$
$$\frac{PTR_i}{PTT_i} = 0.5$$

Sobre la base de los datos de la encuesta IPDI 2006, se ha calculado el valor del indicador ETI para cada una de las ONG tomando en cuenta que en total, se ejecutaron 178 proyectos en el periodo 2000 – 2005¹². Así pues se encontró que el **41.7%** de las ONG obtuvieron valores del indicador ETI mayores o iguales a **1.5**. Es decir, poco más del 40% de las ONG logró que por lo menos, la mitad de sus proyectos ejecutados se transforme en herramientas concretas para el Estado para ampliar su atención hacia los más pobres, en especial a los más vulnerables, los niños, niñas y adolescentes. [Ver Gráfico N° 5].

12. Para el análisis de este indicador, se han incorporado todos los proyectos ejecutados, sin hacer ninguna distinción por niveles de cooperación interinstitucional.

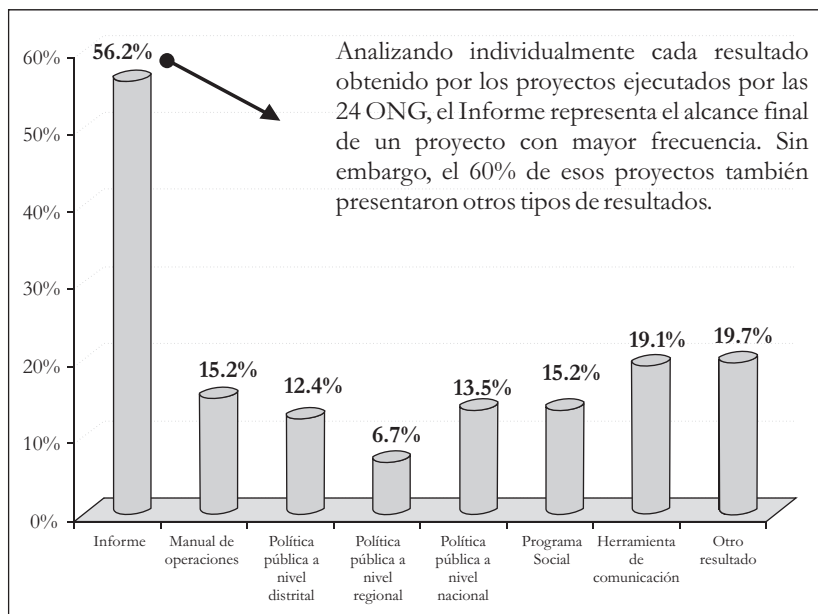
Gráfico N° 5. Distribución de las ONG según el indicador de Éxito de Transferencia de Información de las ONG al Estado



Fuente: CIUP – Save the Children Suecia (2006) Encuesta sobre la Interacción de las ONG para Promover el Desarrollo de la Infancia, Lima: CIUP – SCS.
Elaboración propia

De los 178 proyectos del estudio, solo 69 fueron absorbidos por el Estado. Esto representa un **38.8%** de todos los proyectos. Pero, en qué forma han sido absorbidos cada uno de estos proyectos. Antes de responder a esta interrogante, se mostrarán los resultados finales de todos los proyectos en estudio. Cada resultado, como se muestra en el siguiente gráfico se analiza individualmente para el conjunto de 178 proyectos. Por ejemplo, el 19.1% de los proyectos ejecutados se convirtieron, al finalizar su periodo de duración, en una herramienta de comunicación entre el Estado y la ciudadanía.

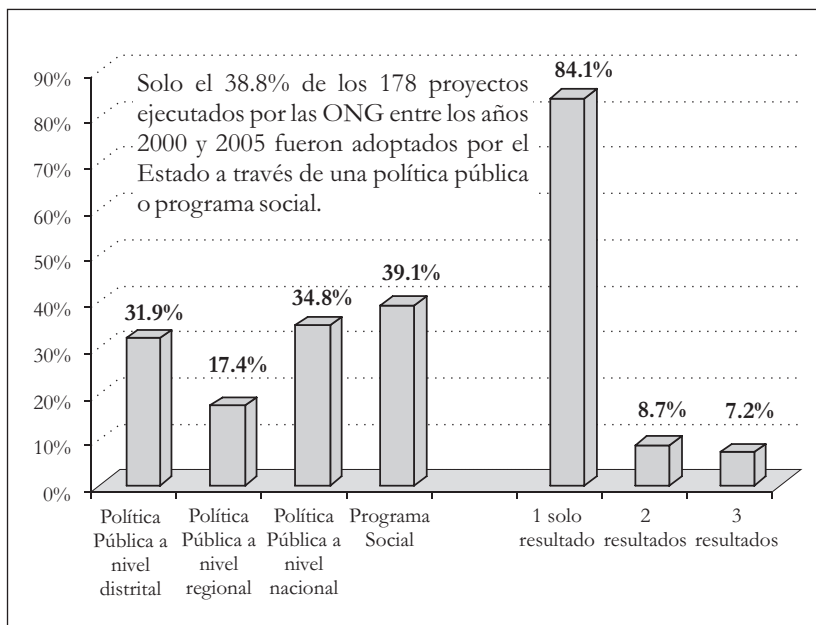
Gráfico N° 6. Porcentaje de proyectos según el resultado final obtenido, sobre la base de los 178 proyectos ejecutados por las 24 ONG de América Latina en el periodo 2000 - 2005



Fuente: CIUP – Save the Children Suecia (2006) Encuesta sobre la Interacción de las ONG para Promover el Desarrollo de la Infancia, Lima: CIUP – SCS.
Elaboración propia

Retomando la pregunta planteada en el párrafo anterior: ¿en qué se han traducido el 38.8% de los proyectos que fueron adoptados por el Estado? Un conjunto se transformó en políticas públicas de carácter local, regional o nacional. Otros, en cambio, se convirtieron en programas sociales. Solo el 15.9% de los 69 proyectos se tradujo en más de una herramienta concreta para las acciones que ejecuta el Estado. [Ver Gráfico N° 7].

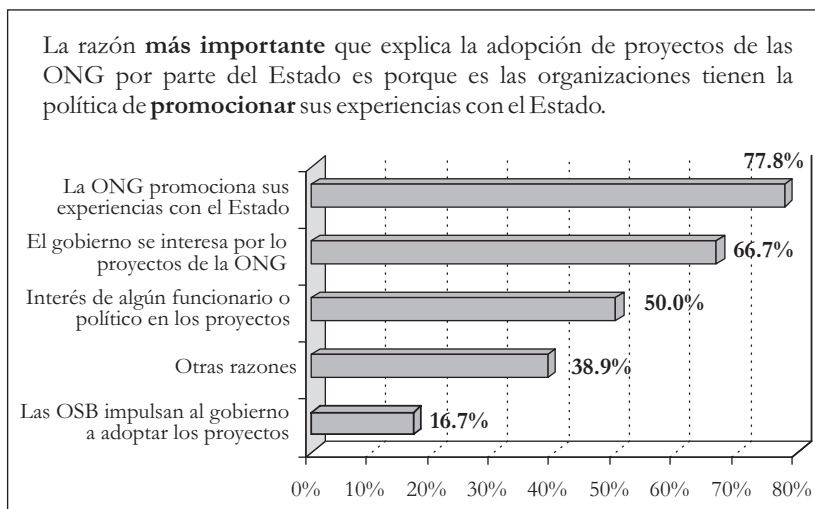
Gráfico N° 7. Resultado de los procesos de aprendizaje institucional de los proyectos ejecutados en el periodo 2000 – 2005 y que fueron adoptados por el Estado



Fuente: CIUP – Save the Children Suecia (2006) Encuesta sobre la Interacción de las ONG para Promover el Desarrollo de la Infancia, Lima: CIUP – SCS.
Elaboración propia

Sin embargo, ¿cuáles serían las principales razones que más influyeron para que el Estado adopte o no adopte determinadas experiencias de las ONG? En primer lugar, desde un análisis de la muestra de ONG que operan en América Latina, se puede constatar a través del siguiente gráfico, la decisión propia de las ONG de promocionar sus experiencias con el Estado. Esta política de las ONG se ve respaldada por la segunda razón más importante que implica, que el gobierno demuestre interés por los proyectos que ejecuta la ONG.

Gráfico N° 8. Motivos que explican que el Estado adopte experiencias de las ONG, para un conjunto de 24 ONG que trabajan con temas de infancia y que operan en América Latina



Fuente: CIUP – Save the Children Suecia (2006) Encuesta sobre la Interacción de las ONG para Promover el Desarrollo de la Infancia, Lima: CIUP – SCS.

Elaboración propia

Para colaborar con el Estado, las ONG innecesariamente deben tener las mismas habilidades y destrezas que el Estado posee ni incluso administrar similares cantidades de recursos, según Malone (1997), estos aspectos son irrelevantes para poder colaborar con Estado e incrementar los logros en la provisión de un servicio como lo es la educación, por ejemplo.

Al respecto, Saich (2000) señala que en China, una reforma del Partido Comunista Chino trajo consigo la expansión de las ONG con el objeto de ofrecer el mismo rango de servicios y funciones que ofrecía el Estado anteriormente. Por este motivo, las ONG habían

creado una esfera social y un espacio social en el cual operaban y representaban los intereses sociales, de esta manera podían transmitir estos intereses hacia un proceso de generación de políticas.

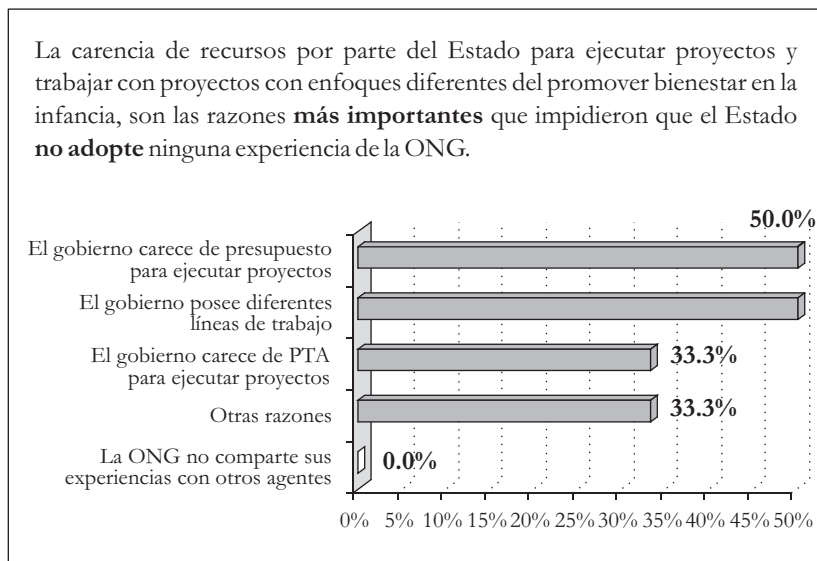
No obstante, para el caso latinoamericano, solo un 10% de los proyectos ejecutados por las ONG se han centrado en temas de sensibilización, participación ciudadana, cobertura mediática e incidencia política para transmitir al Estado y la opinión pública la “calidad” de bienestar que tiene la población infantil en la región.

En este caso de transmisión de intereses de los más pobres, las estrategias de las ONG internacionales, radican sobre las presiones de política que hacen a los gobiernos y a las agencias de desarrollo, de tal manera que se establezca una red de trabajo en la cual junto con las ONG locales se brinde un servicio a una determinada población objetivo (Madon, 2000).

Sin embargo, solo el 16.7% de ONG que lograron transferir sus experiencias al Estado reconoce el aporte de las OSB para impulsar al gobierno a adoptar los proyectos. Una primera explicación de este bajo porcentaje (16.7%) se debería a los tipos de proyectos que ejecutan estas ONG. Como se vio al principio la gran mayoría está relacionada con Educación o Justicia y Bienestar. La mayor parte de países de América Latina sufren de altos niveles de pobreza donde las necesidades van más por el lado de ingresos, empleo y proyectos productivos. Por ejemplo, según la CEPAL (2006b), para el año 2005 el 46.8% de la población de Colombia estaba en situación de pobreza; en el caso de El Salvador, para el año 2004 el porcentaje era 47.5%; Paraguay, para el 2005 fue 60.5% y Perú para el 2004, 51.1%.

En cuanto a los principales motivos que más influyeron para que el Estado no adopte ninguna experiencia de las ONG resaltan dos respuestas: (i) el gobierno carece de presupuesto para ejecutar proyectos y (ii) posee diferentes líneas de trabajo. Al respecto, se desprende de las entrevistas a las ONG que algunos Estados en América Latina no suelen trabajar con proyectos relacionados con derechos humanos. En cuanto a la posibilidad de que la ONG no compartiera sus experiencias con otros agentes quedó nula luego de que ninguna ONG respondiera tal alternativa. [Ver Gráfico N° 9].

Gráfico N° 9. Motivos que explican que el Estado no adopte experiencias de las ONG, para un conjunto de 24 ONG de América Latina que trabajan con temas de infancia



Fuente: CIUP – Save the Children Suecia (2006) Encuesta sobre la Interacción de las ONG para Promover el Desarrollo de la Infancia, Lima: CIUP – SCS.

Elaboración propia

En síntesis, se ha podido constatar la complementariedad de esfuerzos entre ONG y Estado a través del indicador ETI. La ONG aporta una experiencia exitosa y el Estado la replica a nivel local, regional o nacional, lo cual implica mayor cobertura y financiamiento según sea la amplitud de intervención de la política. Además, para que exista esta complementariedad de esfuerzos es importante que exista un interés único entre las ONG y los Estados, así pues mientras la ONG promociona sus experiencias con el Estado, éste se interesa por ellos. La inexistencia de dicho escenario contribuiría a reducir la capacidad de interrelación entre ambos organismos, la cual particularmente recae sobre desarrollo del capital humano en situación de pobreza, en especial de la infancia.

(iii) Sistemas de información: ¿elementos importantes para mejorar la interacción interinstitucional?

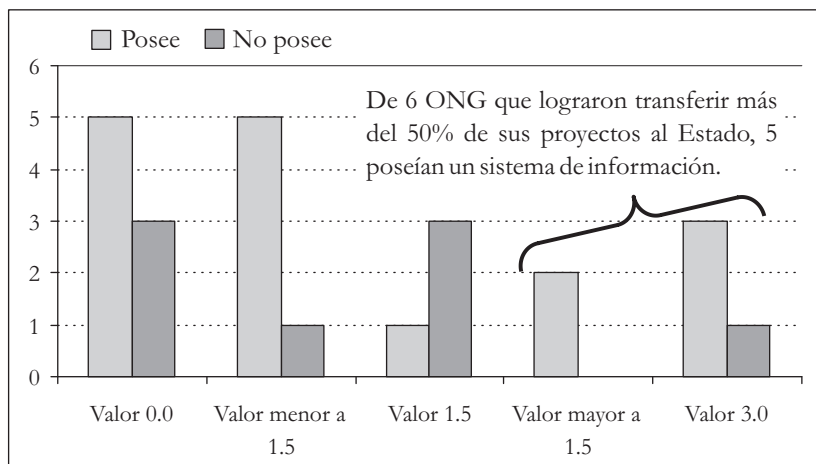
La importancia de mantener un sistema de información que permita mejorar la gestión de la ONG en el futuro a través de la organización sistemática de los proyectos ejecutados representa una estrategia de la organización para la continua mejora de su desempeño. Al respecto Madon (2000) señala que las ONG internacionales como Save the Children Fund, OXFAM entre otras han empezado a construir un sistema que facilite el intercambio de ideas, experiencias e información entre sus oficinas principales, sus subsidiarias e incluso los beneficiarios de los proyectos que administran. Algunas de ellas, además de generar este sistema también destinan recursos humanos para el manejo completo de toda esta información. Este tipo de comportamiento estrechamente ligado con una “organización en continuo aprendizaje” de las ONG internacionales, está presente en las ONG que operan en algunos países de América Latina.

De las 24 ONG encuestadas para este estudio se encontraron dos hallazgos importantes: por un lado, un **67%** respondió que poseía un sistema de información. De este grupo, un 75% expuso que la razón por la que controlaban un sistema de ese tipo era porque les permitía conocer cada uno de sus proyectos, cómo se enfocaban en la atención a los niños según el tipo de servicio provisto y el lugar de intervención. De esta manera podían conocer sus errores y sus aciertos en la ejecución de los proyectos y a partir de esas experiencias podían plantear nuevas y mejores iniciativas que aseguren la sostenibilidad de sus diferentes actividades así como la **gestión interinstitucional**. Estos resultados concuerdan con lo que Edwards (1994) postula sobre cómo las ONG convierten la información en conocimiento y éste a su vez en acciones como: (i) administración y planeamiento; (ii) aprendizaje y descubrimiento y (iii) ayuda y rendición de cuentas.

Por otro lado, un 33% de las ONG respondió que carecían de un sistema de información para almacenar el aprendizaje institucional. La principal razón que explica este hecho era la falta de presupuesto y por ende de personal que esté avocado a estas tareas.

De esta manera, el escenario donde las ONG que ejecutan sus proyectos en cooperación con otras instituciones y a su vez posean un sistema de información generará un ambiente de contribución donde las experiencias de trabajo de campo registradas por las ONG servirán para mejorar su desempeño en el presente y futuro. [Ver Gráfico N° 10].

Gráfico N° 10. El Éxito de Transferencia de Información y la posesión de un sistema de información de las ONG de América Latina en el periodo 2000 - 2005



Fuente: CIUP – Save the Children Suecia (2006) Encuesta sobre la Interacción de las ONG para Promover el Desarrollo de la Infancia, Lima: CIUP – SCS.
Elaboración propia

Poseer este sistema es lo que diferencia a las ONG del Estado en cuanto a ejecución de proyectos. El sistema brinda la capacidad de aprender del pasado y repetir los éxitos. Por ejemplo, para el caso de Perú, el programa Desayunos Escolares que se empezó a ejecutar en el año 1993 carece de data histórica sobre beneficiarios, costos de ración y monto de ejecución¹³. Ante este hecho, resaltan 20 años después los problemas de filtración y subcobertura.

13. Al respecto véase Vásquez (2007).

Conclusiones y recomendaciones

A partir de lo anterior se desprenden las siguientes conclusiones:

- El 82% de los proyectos analizados en las encuestas realizadas a 24 ONG de América Latina trabajan en forma conjunta con distintas organizaciones para la ejecución de sus proyectos. Este *networking* con otras ONG, OSB e instituciones académicas representa un aporte significativo al proceso de aprendizaje continuo al que cada ONG tiene como meta implícita.
- El 38.8% de los proyectos que ejecutaron las 24 ONG de América Latina en el periodo 2000 – 2005 transferidos al Estado en forma de políticas públicas o programas sociales ha significado un aporte esencial para la generación de políticas efectivas por parte del Estado. Un esfuerzo conjunto entre las ONG y el Estado para velar por el bienestar de la infancia y adolescencia en situación de pobreza es un concepto que fortalece la capacidad de generar políticas sociales efectivas.
- Los sistemas de información representan un componente esencial en el aprendizaje continuo al que se enfrenta la ONG diariamente. Estos sistemas son los que generan sostenibilidad en la gestión de las ONG y en forma interinstitucional. Así pues, 18 de 24 ONG de América Latina consideran esta herramienta vital para mejorar el desempeño en la gestión de sus proyectos. Las otras 6 aunque no poseen el sistema, es importante remarcar que la razón no es desinterés si no más bien falta de presupuesto. Son estas herramientas las que contribuyen significativamente a que las ONG puedan transferir experiencias exitosas al Estado.

Sobre de la base de estos hallazgos, se plantean algunas recomendaciones:

Desde la óptica de la ONG:

1. Las ONG que trabajan por el bienestar de la infancia y que carezcan de un sistema de información deberían invertir en el mediano plazo en la construcción de dicho sistema y en la contratación de personal técnico adecuado que se encargue al 100% de dicha labor.
2. Los proyectos que ejecuten las ONG deben tener un componente explícito de incidencia política y cobertura mediática. De esta manera se transmite tanto al Estado como a la opinión pública los posibles problemas que encuentre las ONG en sus intervenciones y demuestre al Estado su ausencia en la gestión de las políticas sociales. Todo ello con el objeto de generar crisis y a su vez plantear propuestas de solución.
3. Los lazos que establecen las ONG con sus poblaciones objetivo servirían de herramientas de comunicación para fortalecer el diálogo entre el Estado y la población, especialmente de aquellas que se encuentran más alejadas y donde los niños se hacen aún más vulnerables.

Desde la óptica del Estado:

1. El Estado debe invertir en sistemas especializados que le brinde información conjunta por lo menos de todos los programas sociales enfocados en infancia que administra. De esta manera, puede saber si la gestión que realiza es eficiente y eficaz y si no lo es podría identificar los “cuellos de botella” y plantear y efectuar soluciones costo-efectivas.

2. El Estado, sabiendo que su gestión es ausente en determinados lugares geográficos del país al que pertenece debe incentivar el interés por las acciones que las ONG realiza. El propósito es rescatar de todas esas acciones las más exitosas y replicarlas.
3. El Estado también debería optar por un trabajo conjunto con las ONG que implique una administración privada del gasto social. De esta manera, el Estado entra a un proceso de tercerización del gasto donde la provisión del servicio se haría en forma eficiente y eficaz (Vásquez, 2007).

Desde la óptica de las Organizaciones Sociales de Base:

1. Las OSB deberían empezar a mostrar interés por aquellos proyectos relacionados con el buen trato de los niños, por aquellos que velan por el cumplimiento de los derechos del niño. Pues si bien, estos proyectos excluyen beneficios objetivos como una ración alimentaria o una transferencia de efectivo, sí incorporan un bienestar subjetivo a los niños. Es decir, se sienten respetados y tienen más confianza en ellos mismos para desempeñarse en sus vidas diarias.

Bibliografía

Arnové, Robert y Rachel Christina (1998) “NGO-State relations: an argument in favor of the State and complementarity of efforts”, en *Current issues in comparative education*, Volumen 1, Número 01, New York: Columbia University.

Carapico, Sheila (2000) “NGOs, INGOs, GO-NGOs and DO-NGOs. Making sense of Non-Governmental Organizations” en *Middle East Report*, Volumen 30, Número 01, pp.12–15.

CEPAL – Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2006a) *Anexo Estadístico del Panorama Social de América Latina 2006*, Santiago de Chile: CEPAL.

CEPAL – Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2006b) *Panorama Social de América Latina 2006*, Santiago de Chile: CEPAL.

Edwards, Michael (1997) “Organizational learning in non-governmental organizations: What have we learned?”, en *Public Administration and Development*, Volumen 17, Número 02, London: John Wiley & Sons Ltd, pp. 235–250.

Edwards, Michael (1994) “NGOs in the Age of Information”, en *IDS Bulletin*, Volumen 25, Número 02, Inglaterra.

Fisher, William (1997) *Doing good? The Politics and Antipolitics of NGO practices*, Cambridge: Harvard University.

Hormazd, Sethna (2003) *The role of non-governmental organizations (NGOs) in HIV/AIDS prevention and care*, Cleveland: Case Western Reserve University.

Macdonald, Stuart (1995) “Learning to change: an information perspective on learning in the organization”, en *Organization Science*, Volumen 6, Número 05, setiembre – octubre, Coventry: Warwick Business School, pp. 557 – 568.

Madon, Shirin (2000) *International NGOs: Networking, Information Flows and Learning*, Manchester: Institute for Development Policy and Management.

Malone, Susan Elizabeth (1997) *Cooperation, conflict, and complementarity: a study of relationships among organizations involved in mother tongue literacy and pre-primary education in Papua New Guinea*. Ph.D. thesis. Bloomington: Indiana University.

Mateu, Pedro y Jean Vilca (2004) *Modelo de medición de impacto sobre el bienestar objetivo y subjetivo: un análisis de caso del Proyecto de Reducción y Alivio a la Pobreza (PRA)*, Lima: Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico y USAID.

Mercer, M. A., L. Liskin, y S. J. Scott (1991) “The role of non-governmental organisations in the global response to AIDS”, en *AIDS Care*, Volumen 3, Número 03, pp. 265 – 270.

Monge, Álvaro y Diego Winkelried (2003) *Consideraciones subjetivas en la medición de la pobreza en el Perú*, Apuntes N° 48, Lima: CIUP.

Oroza, Jorge (2003) *Marco del Diagnóstico: Indicadores de Desarrollo Institucional*, Lima.

Pedro Mateu B.

Saich, Tony (2000) “Negotiating the State: The Development of Social Organizations in China”, en *The China Quarterly*, Número 161, pp. 124–141.

Senge, Peter (1990) *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*, New York: Doubleday/Currency.

Vásquez, Enrique (2007) *Gerencia Estratégica para el Cambio Social*, Lima: Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico, *en prensa*.

UNICEF (2006) *The State of the World's Children 2007. Women and children: The Double Dividend of Gender Equality*, New York: UNICEF.

Anexos

Encuesta sobre la Interacción de las ONG para Promover el Desarrollo de la Infancia

Por favor, sírvase responder cada una de las siguientes preguntas dentro de las celdas establecidas. Para el caso de algunas preguntas, tome en cuenta las indicaciones adicionales que se le da.

| |
|---|
| 1. Nombre de la Organización No Gubernamental: |
| 2. País donde la ONG opera: |
| 3. ¿Cuántos proyectos diferentes enfocados hacia la infancia ha ejecutado entre los años 2000 y 2005? (a) Año 2000 _____ (c) Año 2002 _____ (e) Año 2004 _____ (b) Año 2001 _____ (d) Año 2003 _____ (f) Año 2005 _____ |

| 4. | | | | 5. | 6. |
|---|--|--------------------------------|--|--|---|
| Mencione los proyectos que ha ejecutado para el periodo 2000 – 2005. Clasifique cada proyecto por sector, indique el periodo de duración y el número de población beneficiaria. Para las ONG que operan en Perú, mencione los lugares donde ejecutaron o ejecuta cada uno de los proyectos. | | | | Indique en qué se tradujo <i>tangiblemente</i> el resultado del proceso de aprendizaje institucional ¹ por cada proyecto ejecutado, según las siguientes opciones: (1) Informe con agencias de desarrollo (2) Manual de Operaciones (3) Política Pública a nivel distrital (4) Política Pública a nivel regional (5) Política Pública a nivel nacional (6) Programa social (7) Herramienta de comunicación entre el Estado y los ciudadanos (8) Otro, especifique (9) Ninguno | Indique si la ejecución del proyecto fue realizada: (1) Sin cooperación con agencias de desarrollo (2) En cooperación con instituciones académicas (3) En cooperación con Organizaciones Sociales de Base ² (4) En cooperación con Otras ONG (5) Otros, especifique |
| (a) | (b) | (c) | (d) | | |
| Proyectos | Indique a qué sector pertenece cada uno de los proyectos ejecutados: (1) Nutrición / Alimentación (2) Educación (3) Salud (4) Justicia y Bienestar (5) Infraestructura (6) Otro (Especifique) | Periodo de duración (En meses) | Población beneficiaria (Número de niños) | ¿Dónde se ejecutó? (Precisar lugar) | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

14. Entiéndase al aprendizaje institucional como todo el conocimiento que ha adquirido la ONG a raíz del trabajo en campo y que ha sido plasmado en un sistema de información o una base de datos que agrupe el diseño, implementación, ejecución y evaluación de cada uno de los proyectos así como los vínculos establecidos con la sociedad, las organizaciones sociales de base, agencias de desarrollo u otras ONG internacionales, entre otros.

15. Organizaciones sociales de Base o Grass-Roots Organizations.

| | | | |
|---|--|--|------------------------|
| <p>7. En general, ¿la ONG posee un sistema de información que agrupe las experiencias de todos los proyectos de tal manera que sirva como una herramienta para futuras actividades?</p> | | SI | <p>¿Por qué?</p> |
| | | NO | |
| <p>8. Del total de proyectos que ha ejecutado la ONG, ¿cree Ud. que alguno de ellos ha servido para implementar una política pública a nivel distrital / regional / nacional?</p> | | SI | <p>¿De qué manera?</p> |
| | | NO | |
| <p>9. Si la respuesta de la pregunta 8 fue positiva, señale los 3 factores que más influyeron para que el Estado adopte determinada experiencia.</p> <p>Resalte las tres alternativas de color verde</p> | | <p>(a) Es política de la ONG promocionar sus experiencias de ejecución de proyectos con el Estado.</p> <p>(b) El gobierno municipal / regional demuestra interés por los resultados exitosos de la cartera de proyectos de la ONG.</p> <p>(c) Las Organizaciones Sociales de Base impulsan a los gobiernos municipales / regionales para ampliar la cobertura o periodo de ejecución de los proyectos de la ONG.</p> <p>(d) Por el interés de algún funcionario o político en las experiencias de ejecución de proyectos de la ONG.</p> <p>(e) Otros (Especifique)</p> | |
| <p>10. Si la respuesta de la pregunta 8 fue negativa, señale los 3 factores que más influyeron para que el Estado no adopte ninguna experiencia.</p> <p>Resalte las tres alternativas de color verde</p> | | <p>(f) No es parte de la misión de la ONG compartir sus experiencias con otros agentes.</p> <p>(g) El gobierno municipal / regional carece de presupuesto para la ejecución de proyectos.</p> <p>(h) El gobierno municipal / regional tiene diferentes líneas de trabajo a los de la cartera de la ONG.</p> <p>(i) El gobierno municipal / regional está desprovisto de personal con capacidad técnica para la ejecución de proyectos.</p> <p>(j) Otras razones (Especifique)</p> | |

Relación con el organismo donante

11. Para el diseño o implementación de sus proyectos, ¿el organismo donante establece algunas indicaciones?

SÍ

NO

12. De ser positiva la respuesta anterior, ¿cuáles son los tópicos más importantes sobre los que se han establecido estas indicaciones? Resalte, si es necesario, más de una opción

- (a) Diseño de los proyectos
- (b) Ubicación y definición de la población objetivo
- (c) Entrega de reportes de avance físicos de los proyectos con periodicidad continua
- (d) Entrega de reportes financieros con periodicidad continua
- (e) Contratación de personal (local / interlocal)
- (f) Otro (Especifique)

Lista de ONG que contestaron a la Encuesta IPDI 2006

| Nombre de la Organización No-Gubernamental | País al que pertenece | |
|---|-----------------------|-----------|
| ACCN - Asociación Civil Chicos.net | Argentina | |
| Save the Children – Argentina | | |
| NOPCAN - National Organization for the Prevention of Child Abuse and Neglect | Bélice | |
| ANDI – Agencia de Noticias por los Derechos de la Infancia | Brasil | |
| CEDECA Ceará - Centro e Defesa da Criança e do Adolescente do Ceará | | |
| CIPÓ - Comunicación Interactiva | | |
| Secretariado de Pastoral Social - Arquidiócesis de Cartagena | Colombia | |
| Asociación Alianza por tus Derechos | Costa Rica | |
| FESPAD - Fundación de Estudios para la Aplicación del Derecho | El Salvador | |
| CIPRODENI - Coordinadora Institucional de Promoción por los Derechos de la Niñez | Guatemala | |
| FM Trinidad, Programa de comunicación y radio de ALTER VIDA | Paraguay | |
| Infancia de la Asociación GLOBAL | | |
| ANC - Asociación Nacional de Centros | Perú | |
| ANIA - Asociación para la niñez y su ambiente | | |
| Asociación Civil Vichama - Centro de Arte y Cultura | | |
| Centro de Capacitación J.M. Arguedianos | | |
| Centro de Desarrollo e Investigación de la Selva Alta - CEDISA | | |
| Generación de Innovaciones para el Desarrollo | | |
| MANTHOC - Movimiento de Adolescentes y Niños Trabajadores Hijos de Obreros Cristianos | | |
| MNNATSOP - Movimiento Nacional de Niños, Niñas y Adolescentes Trabajadores Organizados del Perú | | |
| Soluciones prácticas - ITDG | | |
| SUMBI | | |
| Visión Solidaria | | |
| CECODAP - Centro Comunitario de Aprendizaje por los Derechos de la Niñez y Adolescencia | | Venezuela |

Impreso en

Gráfica Digital

Av. Bolivia 880 - Lima 5

Teléfono 332-3938

grafica_digital_peru@yahoo.com

Mayo 2007