

## Marco para la Filantropía Comunitaria (Febrero 2022)

### Introducción

#### ¿Cuál es la necesidad de este marco?

Hablar de filantropía comunitaria no es sino reconocer la práctica de actuar en conjunto movilizándolo los recursos necesarios para alcanzar un bien común dentro de la comunidad misma que se viene realizando en América latina desde hace muchísimos años y que ha recibido este nombre bajo el paradigma actual del encuentro entre instituciones financiadoras y comunidades de base. A partir de años recientes se le ha asignado este término dado el interés de estudiarla más a fondo,<sup>1</sup> pero la hemos encontrado en la forma de distintos nombres como el *tequio*<sup>2</sup> proveniente del México prehispánico, *pinshi*<sup>3</sup> desde Ecuador o el *minga o minka*<sup>4</sup> en las comunidades precolombinas, etc. Se basa en las lecciones y la experiencia de financiadoras y otras organizaciones que buscan apoyar, fortalecer y asociarse con las comunidades para alcanzar las prioridades de éstas. Se diferencia de la práctica filantrópica tradicional, en que busca conscientemente ‘*trasladar el poder*’<sup>5</sup> desde las prioridades del desarrollo, hacia las comunidades locales (Knight 2019).

La manera y experiencia en cómo se vive el apoyo a la filantropía comunitaria varían de una organización a otra y dependen en gran medida del contexto, las culturas, las historias y el compromiso de las comunidades para incidir en su propia transformación. ¿Qué podemos aprender de estas prácticas para colaborar con quienes quieren transitar su propio apoyo hacia los enfoques "dirigidos por la comunidad"? ¿Y cómo puede este apoyo marcar la diferencia en una amplia variedad de retos sociales, ambientales, económicos, políticos y culturales tan complejos?

Este marco busca integrar la experiencia actual para que sea adaptada y utilizada por las organizaciones de financiamiento en México para guiar su propia práctica. No es un manifiesto ni una autoridad en la práctica de la filantropía comunitaria, y responde a un vacío en nuestro conocimiento para estimular la discusión y proponer definiciones, ideas y principios que puedan ser un trampolín para desarrollar y fortalecer las prácticas de la filantropía comunitaria misma.

---

<sup>1</sup> Organizaciones de apoyo filantrópico como la *Global Fund for Community Foundations (GFCF)* han facilitado el desarrollo del concepto. Este marco utiliza muchos de los artículos e informes publicados por la *GFCF* que pueden encontrarse en el apéndice.

<sup>2</sup> Faena o trabajo colectivo que toda persona debe a su comunidad indígena, y que se hace en beneficio de la propia comunidad, razón por la que no es un trabajo remunerado.

<sup>3</sup> Forma de colaborar, compartir, de ayudar en el objetivo que uno de los miembros de la comunidad se ha trazado.

<sup>4</sup> Trabajo comunitario o colectivo voluntario con fines de utilidad social o de carácter recíproco actualmente vigente en varios países latinoamericanos.

<sup>5</sup> #ShiftThePower





Fondo Acción Solidaria, A.C.

## El papel de Arrecife

*Arrecife* es una red de aprendizaje compuesta por organizaciones filantrópicas en México que surgió después de las discusiones nacionales entre las fundaciones mexicanas en un encuentro en el año 2014, como un grupo que busca entender y promover mejor la filantropía comunitaria en el país.<sup>6</sup> Las organizaciones que la integran comparten información y preguntas en torno a la filantropía comunitaria y hacen uso de reuniones ocasionales para trabajar juntas y aprender.

En 2021, *Arrecife* dio a conocer los resultados de su primer trabajo de investigación encargado por el Fondo Acción Solidaria A.C. (FASOL) con el apoyo del Fondo Global para las Fundaciones Comunitarias (GFCF por sus siglas en inglés). Basándose en la experiencia de grupos apoyados por los miembros de *Arrecife*, la investigación analizó los recursos que éstos aportaron en sus comunidades. El documento concluye que los grupos comunitarios mexicanos, incluidos los organizados de manera informal, movilizan una gran variedad de activos, como materiales, dinero, personas voluntarias, ideas, conocimientos y capital social, entre otros.

Por lo tanto, bajo este esquema los grupos comunitarios son socios poderosos e importantes para los financiadores filantrópicos, ya que movilizan recursos indispensables más allá del dinero - conocimientos locales, ideas, personas voluntarias, apoyo en especie y experiencia, etc.- que son fundamentales para transformar los problemas en soluciones perdurables. Y es que no sólo están más cerca de los problemas que esperamos resolver, sino que son ellas y ellos mismos filántropos comunitarios quienes propician la movilización de sus propios recursos y los de otras a nivel local. Y es justo saber y entender que no solamente la movilización de recursos económicos es en lo que se puede medir el éxito de la filantropía comunitaria, sino que se deben tomar en cuenta los componentes mencionados en el párrafo anterior. Sin embargo, la exhaustiva búsqueda de bibliografía relacionada con este asunto, nos deja en claro que existe una gran área de oportunidad de buscar cómo cuantificar estos recursos fuera de la arena monetaria. Por lo que este marco puede ser una herramienta para replantear las estrategias de trabajo de organizaciones filantrópicas.

## Cómo utilizar este marco

Este marco está pensado para contribuir y detonar el diálogo entre las financiadoras sobre cómo promover el apoyo a la filantropía comunitaria en México. Se diseñó para sugerir elementos que las entidades de financiamiento podrían considerar al diseñar su propio enfoque de filantropía comunitaria; así como para describir las cuestiones a las que podrían enfrentarse desde la definición del campo hasta la consideración de la estrategia, el impacto y los resultados que podrían surgir. Se divide en cinco secciones:

---

<sup>6</sup>Los miembros actuales son Comunalía, Fundación ADO, Fundación Comunitaria del Bajío, Fundación Comunitaria de Oaxaca, Fundación Merced, Fondo Acción Solidaria (FASOL), Fondo Semillas y Fundación Tichi Muñoz.





Fondo Acción Solidaria, A.C.

1. *¿Qué es la filantropía comunitaria?* se explora cómo podemos entender mejor la *filantropía comunitaria*.
2. *El desarrollo de la idea en México* ofrece antecedentes y describe el entorno sobre el alcance y el contexto en que se busca la implementación de la filantropía comunitaria.
3. *Hacia una hipótesis del cambio* considera algunos elementos que una organización filantrópica podría pensar en incorporar en su propia teoría del cambio.
4. *Retos y oportunidades* describe algunos de los principales impedimentos y factores que facilitan la práctica de la filantropía comunitaria.
5. *Diez preguntas para impulsar la filantropía comunitaria* propone preguntas clave para orientar la práctica de la filantropía comunitaria.

## ¿Qué es la Filantropía Comunitaria?

El término de filantropía comunitaria ha sido adoptado por una gran variedad de financiadoras de todo el mundo, para significar que las personas se ayudan entre sí compartiendo recursos para su propio bien común (Doan 2019). El apoyo de las financiadoras a la filantropía comunitaria prioriza la acción local sobre supuestas soluciones que provengan de fuera de la comunidad misma, propiciando a que las y los actores locales aborden sus problemas y desafíos movilizando los recursos, experimentando con enfoques propios y creando confianza, a sabiendas de que las soluciones impuestas rara vez funcionan bien y, a menudo, no son sostenibles.

El concepto se inspira en las tradiciones locales de donación y solidaridad que adoptan diferentes formas y que han sido históricamente a través de las cuales las comunidades mejoran sus vidas, construyen sus tradiciones y se vuelven resilientes ante el cambio. En México, los grupos comunitarios tienen una larga tradición que proviene tanto de las formas de pueblos originarios, como europeas. Basándose en una definición propuesta por Pond y Hodgeson, Dana R.H. Dean propone esta significación de filantropía comunitaria:

***Es una práctica comunitaria que permite trabajar recíprocamente dentro de una comunidad para fortalecer la capacidad y la voz de aquellas personas que son menos escuchadas y más afectadas por los problemas de la comunidad misma, así como generar confianza y aprovechar los recursos y conocimientos locales para construir y sostener una comunidad fuerte (Doan 2019).***

El término "desarrollo" viene con el bagaje histórico de un estrecho significado económico. Sin embargo, en las últimas décadas, economistas como Amartya Sen han ayudado a comprender que el desarrollo está fundamentalmente vinculado a la ampliación de las capacidades humanas (Sen 1999). Esto es importante porque la filantropía comunitaria busca reubicar el poder sobre qué y quiénes son los sujetos del desarrollo.<sup>7</sup>

<sup>7</sup> "The objective is to tip the balance of power towards local people and away from external agencies in the delivery of programmes. Such a process is designed to ensure that local people have control over the resources they need to enable them to build the communities they want." Knight, Barry. Shift the Power, Global Fund for Community Foundations. 2019.





Fondo Acción Solidaria, A.C.

También es cierto que muchas comunidades han vivido la "filantropía" como un proyecto de caridad en el que las personas pobres reciben donaciones como dinero o despensas para compensar su falta de recursos. La filantropía comunitaria, en cambio, se centra en la capacidad y la voz de las personas que integran a la comunidad para que sean sujetos sociales<sup>8</sup> en la resolución de problemas y la planificación de su propio futuro. De este modo, se orienta a abordar las causas fundamentales, no los síntomas.<sup>9</sup> Se trata, pues, de un enfoque sistémico que pretende desplazar el poder hacia las comunidades.

Muchos grupos en situación de desventaja sistémica, como son los pueblos originarios, mujeres, adultas y adultos mayores, niñas y niños han experimentado a menudo la "filantropía" como otro medio de control colonial. Algunas personas se niegan a aceptar el concepto de filantropía en sí mismo, argumentando que separa a quienes reciben y a quienes dan, en contraposición a la "reciprocidad" en la que todas y todos tenemos un deber con las demás.<sup>10</sup> En este sentido, el propio término "filantropía comunitaria" puede ser incluso problemático. Si decidimos que el término es útil a pesar de estos defectos, podríamos asegurarnos de subrayar que las y los filántropos comunitarios están en una *relación recíproca* (basada en el respeto y la responsabilidad mutuos) con sus comunidades, en la que todas las personas que las integran tienen el deber de contribuir. Podríamos quizás sugerir que se revise la definición anterior para subrayar esta reciprocidad:

***Podemos sugerir que la filantropía comunitaria consiste en trabajar de forma recíproca dentro de una comunidad para reforzar la capacidad y la voz de las personas y grupos poblacionales en situaciones de desigualdad y discriminación y que, por tanto, son las menos escuchadas y enfrentan afectaciones específicas y de forma desproporcionada de los problemas de la comunidad; se orienta a crear confianza y aprovechar los recursos y conocimientos locales para construir y mantener una comunidad fuerte e incluyente.***

Por tanto, nos referimos a una práctica en la que las fundaciones y las personas con recursos financieros pueden contribuir para construir activos locales, capacidad y confianza en un compromiso recíproco para resolver los problemas y, como tal, para aumentar el poder a nivel local.

### ¿Por qué la Filantropía Comunitaria?

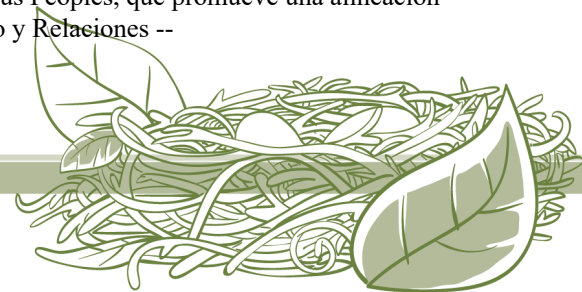
Esta práctica promete dar lugar a soluciones más sostenibles y transformadoras para los problemas a los que se enfrentan los grupos de base y comunidades, ya que apunta al poder de los sujetos del desarrollo para encontrar soluciones, organizarse y aprender de sus esfuerzos.

---

<sup>8</sup> Entendidos cómo las personas que de manera activa participan en la transformación de sus comunidades.

<sup>9</sup> "In order to effectively support community-driven systems change, we need a fundamental reconceptualization and re-valuing of the role played by CBOs and communities in facilitating and effecting lasting change in root causes and systems at the grassroots level." Firelight. Community Driven Systems Change. Firelight Foundation. 2021.

<sup>10</sup> Véase, por ejemplo, Strategic Framework of International Funders for Indigenous Peoples, que promueve una alineación de la filantropía en torno a las "Cuatro R": Reciprocidad, Responsabilidad, Respeto y Relaciones -- <https://internationalfunders.org/strategic-framework/>





Fondo Acción Solidaria, A.C.

Como donantes no podemos ser agentes de transformación de las demás personas ni "ayudarles" a conseguir las mejoras que queremos para ellas. ¿Quién consigue un cambio social profundo? Lo consigue un grupo de personas que se organizan y emprenden acciones. Al hacerlo, reconocen las causas de lo que intentan cambiar. La filantropía comunitaria puede ser una herramienta para que estos sujetos sociales -entendidos en su diversidad, posición y condición en sus comunidades- transformen sus propias realidades. Son ellas las que deben ganar el poder sobre sus condiciones, puesto que quienes decidan transformar sus propias condiciones, deben decidir cómo, cuándo y con quiénes lo harán.<sup>11</sup>

El plan de lo que debe hacerse tiene que surgir de la propia comunidad, por lo que esta "iniciativa" incentiva reflejar la prioridad de las mujeres y hombres de la comunidad a través de su diálogo, reflexión, organización y acción. Aunque hay que reconocer que un grupo específico -y posiblemente el más activo políticamente- puede no representar a todas las personas y grupos sociales -organizados o no- de una comunidad, de hecho, lo más seguro es que no lo haga. Habrá desacuerdos y las prioridades e iniciativas de los grupos cambiarán con el tiempo, e incluso pueden existir personas excluidas o con poca capacidad para incidir en los colectivos ya organizados. Y es que las comunidades no son entes homogéneos y, a su interior, se expresan diferentes intereses, necesidades, percepciones y propuestas, con diferentes niveles de participación. Con frecuencia, las formas tradicionales de organización no incluyen de manera equitativa a mujeres, jóvenes, personas mayores, población indígena, y otros grupos, según cada contexto. La reciprocidad, colaboración inclusiva e incluyente en condiciones de equidad es lo que puede propiciar la transformación de sus propias condiciones de vida y existencia.

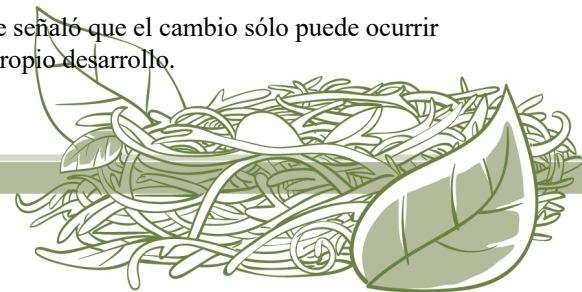
Dado que la filantropía comunitaria sitúa el conocimiento y orienta el quehacer a partir de la propia comunidad, ¿disminuye esto la importancia de una buena política, del conocimiento científico o de la innovación privada? Absolutamente no, la filantropía comunitaria se basa en la premisa de que esos tres elementos, combinados con el conocimiento de la comunidad, son una fuerza poderosa para el desarrollo.

De acuerdo a un informe de la Fundación Charles Stewart Mott y la Fundación Aga Khan, la filantropía comunitaria añade un valor crítico a los esfuerzos de desarrollo -en sus múltiples formas de entenderlo- al garantizar que las comunidades sean co-inversoras, consideradas en igualdad de condiciones, en la programación filantrópica:

- Si las personas se sienten co-inversoras en su propio desarrollo, se preocupan más por los resultados.
- Si la gente aporta sus propios activos, la dinámica de poder es más equitativa.
- La filantropía comunitaria se basa en instintos naturales y cosmovisiones presentes en las comunidades, muchas veces en formas no occidentales o convencionales de producción de ese

---

<sup>11</sup> Esta idea fue explorada por Paulo Friere en la "Pedagogía del Oprimido", donde señaló que el cambio sólo puede ocurrir cuando los directamente afectados se convierten en los sujetos y los líderes de su propio desarrollo.





Fondo Acción Solidaria, A.C.

- conocimiento.
- La filantropía comunitaria puede proporcionar una "vía de entrada" a las comunidades para los grandes donantes externos.
- Si las instituciones filantrópicas actúan de forma bilateral como depositarias de diferentes tipos de confianza y activos, pueden impulsar el desarrollo de forma más eficaz y sostenible.
- Por último, la filantropía comunitaria no va a ninguna parte, ya que se basa en un impulso que existe en muchas de las comunidades y, por lo tanto, las decisiones que se toman en torno a la inversión y las actividades son las que las comunidades deben vivir *-es decir, se trata de un cambio del típico enfoque de proyecto para el desarrollo-* (GACP 2014).

De este modo, la filantropía comunitaria no sólo mejora la sostenibilidad de todos los esfuerzos, sino que también aumenta la eficacia de los mismos y sitúa el liderazgo y la acción en aquellas personas que tendrán que vivir con las consecuencias -positivas o negativas- de sus propias decisiones. Una advertencia importante es que no debemos idealizar el concepto de comunidad. Los desacuerdos y los desequilibrios de poder existen en todas éstas, tenemos que dejar espacio para la contención e incluso el fracaso y reconocer que la lucha por el dinero y el poder es una realidad dentro de las comunidades mismas, evitando al mismo tiempo la trampa de traducir todo en dinero o poder político. Nuestra participación puede contribuir a que se busque el escuchar todas las voces que quieran aportar ideas nuevas.

Esta inclusión sólo puede suceder al procurar formas de colaboración que contribuyan a equilibrar las disparidades de poder al interior de las comunidades y a buscar rutas de construcción de consensos y resolución creativa de los conflictos.

Parte de esta no idealización incluye que la implementación de la filantropía comunitaria pueda cuestionar estructuras sociales persistentes en las comunidades e incitar a que existan voces de incidencia política interna que definan un rumbo que cruce la línea de la mera movilización de recursos, que se promueva el cuestionamiento de quiénes son los actores de poder en la comunidad que aportan o dificultan el avance de la misma. Esto permitiría que realmente se aborde un cambio sistémico desde las raíces de los problemas y no sólo se trate de un paliativo que responda a los síntomas.

*Es necesario deconstruir antes de construir, y encontrar un eje común en la 'generosidad' para así no tener que hablar de comunidad con las connotaciones que hasta hoy el término lleva de manera intrínseca, para entonces lograr su resignificación* (Sesión grupo de aprendizaje Arrecife, 2021).



## El desarrollo de la filantropía comunitaria en México

La mencionada participación debe sustentarse en el comprender la relación entre estas comunidades y la filantropía comunitaria, y reconocer que a pesar del creciente involucramiento de la ciudadanía en un amplio espectro de conflictos sociales (Topete 2001), muchos grupos suelen no integrarse a los esquemas de cooperación por no ser considerados parte de la sociedad civil.

De ahí surge la importancia de preguntarnos qué y quiénes representan a lo que estadística y convencionalmente se consideran las organizaciones de la sociedad civil (OSC) en México, ya que existen cinco puntos que desincentivan que grupos de personas o colectivas puedan catalogarse dentro de esta etiqueta (Layton 2009) y, por tanto, queden de lado ante muchos esquemas filantrópicos actuales, los cuales son:

- a) Un marco legal que impide la incorporación oficial,
- b) el marco fiscal que impone más costos que beneficios,
- c) una rendición de cuentas vertical entre donantes, grupos de base y gobierno que repercute negativamente a las personas y grupos sociales en situación de vulnerabilidad,
- d) la falta de redes entre grupos y capacitaciones para los mismos y,
- e) la disponibilidad de recursos limitada y falta de una cultura de donaciones.

Es por ello la importancia de entender el término de *Sociedad Civil*, no como concepto neutro, sino de oposición y lucha; reconociendo su frecuente incompatibilidad con el oficialismo por su condición tal y cómo la expresa Tejeda: “*en un tiempo se le identificó con la condición civilizada, política y con el Estado. Unos siglos después se expresaría lo contrario: una parte importante de su significado se refiere a lo contrapuesto al Estado, lo gubernamental, la sociedad autoorganizada*” (Tejeda 2014). Hay que abrazar y reconocer a la sociedad civil no solamente cómo estas instituciones registradas, establecidas y formalizadas. Existe también una importante cantidad de personas articuladas ya sea en ámbitos urbanos o comunidades rurales que luchan como parte de la coyuntura de las muchas problemáticas socio-ambientales y desigualdad que han surgido por las actividades neoliberales que favorecen al sector privado (Toledo 2014) y que incitan a que comunidades ancestrales abracen el “*desarrollo*” para que de ahora en adelante pueda ser medido su éxito de acuerdo a cifras a veces tan absurdas y desconectadas de la realidad como el Producto Interno Bruto (PIB) o cualquier otro indicador financiero.

Lamentablemente, en México no existe una estimación del número de grupos de base que estén actuando en todo el territorio, ni datos sobre todo el tipo de acciones solidarias voluntarias, aun y cuando sí se reconoce la existencia de una gran cantidad de trabajo no remunerado realizado en estas escalas comunitarias (Butcher 2010).

A partir de esto, se podría entonces sintetizar que los grupos de base organizados son muchísimos, pero muchas veces están invisibilizados y a la deriva sin acceso a recursos (financieros, materiales, sociales, etc.) públicos y de la cooperación nacional e internacional, y son justamente los que más podrían aprovechar los esquemas colaborativos que propone la filantropía comunitaria.





Fondo Acción Solidaria, A.C.

## Hacia una Hipótesis del Cambio

Esta sección intenta proponer elementos de teorías del cambio existentes que vinculan a esta práctica con una escala mayor de impacto, y que podrían ser útiles para desarrollar hipótesis organizacionales de acción. La llamamos hipótesis del cambio para reconocer que se trata sólo de un conjunto de premisas sostenidas por la experiencia actual, que esperamos puedan aportar a la conversación y ser útiles para construir la práctica de la filantropía comunitaria. Estos elementos también se proponen conscientemente pensando en las organizaciones de financiamiento, ya que en esta relación entre quienes se identifican con la filantropía comunitaria, creemos que las financiadoras pueden desempeñar un papel de soporte y necesitan reflexionar sobre los límites y las posibilidades de este papel de mero acompañamiento.

Como concluimos en la sección anterior, las semillas de la filantropía comunitaria se han plantado tanto entre los financiadores como en las comunidades de todo el país. Pero, ¿qué hace que funcione? ¿Cómo se "suma" para lograr un cambio duradero y soluciones a problemas inabordables? ¿Qué necesitan los liderazgos y la organización locales para abordar los retos y encontrar soluciones?

### Identificar los resultados y objetivos de la filantropía comunitaria

En la práctica de la filantropía, buscamos resultados concretos y cuantificables, que puedan ser sostenidos y que resuelvan problemas ligados a retos ambientales y/o sociales. Esperamos que estos éxitos y las lecciones aprendidas en el camino sirvan para informar a otras comunidades y para mejorar las prácticas en toda la región. En resumen, se busca que las comunidades resuelvan sus propios problemas en un entorno propicio para el intercambio y el aprendizaje que mejore el sistema político, social, ambiental y económico. Estos resultados deben desafiar las estructuras persistentes que crearon el problema en primer lugar.

Los grupos comunitarios suelen entender el mundo de manera diferente a como lo hacemos en las grandes ciudades. Conozcamos el caso de un grupo apoyado por una organización afiliada a *Arrecife*, que creó una guardería en su comunidad. Esta acción satisface una necesidad de educación preescolar, pero también les da tiempo libre a las mujeres para que protejan los importantes recursos pesqueros de los que depende su familia. O, como ilustra el ejemplo de la derecha, las niñas y niños con alguna discapacidad pueden convertirse en una fuerza para mejorar su propia comunidad. Estos resultados no sólo mejoran la educación, sino que crean nuevas capacidades que aumentan la resiliencia de sus comunidades para responder a otros desafíos.

**Apoyando a huérfanos y a las niñas y niños con discapacidad en sus propias comunidades, KidsCare Kenia les ayuda a desempeñar un valioso papel en la sociedad:** En Kenia, los padres de niños discapacitados suelen esconderlos. No reciben atención médica, no van a la escuela y se cree que deshonran a sus familias. Se supone que no tienen cabida en la sociedad. Con un enfoque totalmente diferente, esta organización promueve la idea de que, con el apoyo adecuado, estas niñas y niños pueden desempeñar un valioso papel en la sociedad. Por eso ofrecen atención en el hogar, así como otros programas de atención domiciliar para huérfanos y niños que viven en la extrema pobreza (Graffhorst 2019).





Fondo Acción Solidaria, A.C.

El proceso -entendido como la forma en que se logran los resultados- es muy importante para entender los resultados mismos. ¿Ha mejorado el grupo comunitario su capacidad de organizarse en torno a sus propias prioridades? ¿Los organismos gubernamentales y las empresas les escuchan y toman su visión en cuenta? ¿Es capaz de acceder a la información? ¿Puede movilizar sus propios recursos? ¿Las personas de todos los géneros y grupos sistemáticamente oprimidos de la comunidad desempeñan un papel de liderazgo activo? ¿Cuentan con las herramientas necesarias para hacer frente a la violencia y la criminalidad? De este modo, los procesos que construyen la solidaridad, la organización y la confianza necesarias para modificar las condiciones a las que se enfrentan las comunidades con las que colaboramos cada día son una parte importante de nuestros resultados. Nuestra hipótesis de cambio, por tanto, se centra en las condiciones y procesos necesarios para que las comunidades aborden sus propios problemas, al tiempo que reconocemos que esperamos se logre y mantenga el avance social, económico y medioambiental -bajo la visión que ellas mismas tengan-. De este modo, proponemos que las instituciones de financiamiento de la filantropía comunitaria compartan un amplio objetivo común:

**Hacia un objetivo común:**

*Comunidades sostenibles, justas, equitativas y prósperas que inician e impulsan el desarrollo de soluciones a los problemas a los que se enfrentan.*

**¿Qué se necesita para alcanzar este objetivo?**

Las comunidades no son elementos aislados, sino que existen dentro de contextos y sistemas que condicionan las posibilidades de su éxito. A menudo es necesario deconstruir los sistemas que han creado los problemas antes de construir otros nuevos. En pocas palabras, las comunidades suelen tener que cambiar las políticas o incluso protestar por los proyectos previstos para ellas como parte integrante del proceso de desarrollo. Se trata de un proceso que implica identificar sus problemáticas y adquirir los conocimientos, habilidades y experiencias para definir sus objetivos, delinear acciones que puedan conducir a lograr los cambios deseados, propiciar una mayor participación de mujeres y hombres de las comunidades y acrecentar su poder y capacidad de decisión, como ilustra el ejemplo de la derecha.

**Pobladoras de Caucel, Yucatán manifiestan su empoderamiento cómo mujeres:** Después de años de acompañamiento, trabajo sororo y reconocimiento de su poder al ser mujeres, muchas habitantes de esta comunidad maya encontraron un sentido de seguridad en sí mismas y visión del futuro que, a la postre, les dio la capacidad de ganarse la vida por ellas mismas sin ser explotadas, de actuar eficazmente en la esfera política para el beneficio de ellas cómo mujeres y de toda su comunidad, así como un incremento en la toma de decisiones dentro de su hogar. Así es como han llegado a los espacios de decisión pública y han adquirido mucha mayor visibilidad y movilidad (Bautista et al 2020, como se cita en Castro et al 2020).

¿Cómo podemos ser buenas socias para incentivar este cambio de poder a nivel local? ¿Cuáles son los elementos que harán que los sistemas económicos, sociales, ambientales y políticos se abran a la filantropía comunitaria? A continuación se presentan elementos clave del cambio que extraemos de la

práctica de la filantropía comunitaria y que, cuando se combinan, han demostrado que tienen la





capacidad de facilitar o mejorar el camino hacia comunidades sostenibles, justas, equitativas y prósperas:  
Fondo Acción Solidaria, A.C.

### Elemento 1: Mayor acceso de los grupos comunitarios a los recursos

El acceso a la información, redes, personas voluntarias y a recursos materiales y financieros cuando los grupos comunitarios los necesitan es un elemento clave para su éxito. Aunque pueden conseguir muchos de estos recursos por sí mismas, la falta de acceso a la información y conocimientos científicos, jurídicos o políticos; así como a experiencias de lo que ha funcionado en otros lugares y a la financiación inicial, retrasan o dificultan sus iniciativas.

A menudo puede ser un verdadero reto para las organizaciones comunitarias saber incluso lo que no saben sobre la información científica, legal y técnica que se recoge en torno a sus prioridades. Y puede ser igual de difícil averiguar quién lo sabe, por lo que participar en redes que incluyan a responsables políticos, investigadoras, periodistas, abogadas, profesionales de la salud, empresas y ONGs especializadas, puede conectar a los grupos con esta información. De este modo, la acción comunitaria y las expertas técnicas pueden aprender juntas, ampliando la comprensión y abordando mejor las soluciones a los problemas y oportunidades.

Los grupos de base suelen enfrentarse con una barrera para poder recibir fondos cuando el esquema de otorgamiento condiciona el que sólo puedan participar organizaciones constituidas de manera oficial, y es que gran parte de estos grupos no cuenta con las herramientas, conocimiento o personal para que se den dichas condiciones, e incluso, muchos de ellos simplemente no quieren el reconocimiento por parte del gobierno. Sin embargo, las organizaciones de apoyo filantrópico pueden derribar esta barrera buscando las formas -que ya existen-, para que los apoyos financieros lleguen directo hasta las comunidades sin la necesidad de que estén registradas; o en un caso más moderado, pueden recurrir a organizaciones intermediarias u otras que tienen el distintivo de donataria autorizada para que sea a través de ellas como les llegue el dinero al grupo final.

Se puede acelerar y reforzar la acción comunitaria creando nuevos canales y abriendo los antiguos para hacer más accesible el apoyo financiero. La aportación filantrópica puede constituir un detonador para la formulación de la acción -cuando ésta promueve la puesta en marcha de las buenas ideas-. Puede también fortalecer la causa para atraer más recursos de todo tipo y atraer al voluntariado, así como también representar un incentivo para que los grupos perciban que van por el buen camino.

Reconozcamos que el acceso a recursos puede estar condicionado a la cooperación de organizaciones constituidas que sirvan como intermediarias, pero esto suele involucrar el pago de una cuota de por medio, por lo que se invita a analizar estos esquemas para que sea el donante mismo quien cubra dicha posible cuota y no se convierta en una merma para los grupos de base.





## Elemento 2: Intercambio y aprendizaje continuos entre grupos comunitarios

Fondo Acción Solidaria, A.C.

Las lecciones de los éxitos y los fracasos, así como la capacidad de trabajar en solidaridad con otros grupos comunitarios, son un instigador clave de nuevas acciones; además, trabajar de forma aislada puede restringir la definición de lo que es posible conseguir. El aprendizaje entre pares mediante el intercambio y la colaboración en redes da lugar a nuevas ideas y nuevas oportunidades que superan la formación formal. No todo el mundo está de acuerdo o prioriza de la misma manera el problema que hay que resolver y las acciones que hay que emprender, por lo que es importante solucionar esto con oportunidades de diálogo real y la construcción de consensos y acuerdos entre las comunidades y al interior de ellas.

Uno de los aspectos más desafiantes de la acción comunitaria en México, es el enorme riesgo y peligro a la vida e integridad física que supone hablar y actuar para mejorar la propia comunidad. Sin embargo, a medida que se rompe el aislamiento, y mientras los grupos se (re)conocen entre sí, las conexiones de persona a persona pueden fomentar el reducir la impunidad con la que personas activistas comunitarias son amenazadas, e incluso llegan a perder la vida. Es necesario encontrar formas de comunicación prácticas y accesibles que puedan crear un puente para que los grupos comunitarios logren un cambio real.

Los debates dentro y entre las comunidades son enriquecedores, pero también pueden dejar de lado las voces o socavar el liderazgo de las mujeres, las poblaciones originarias, las juventudes y otras. De ahí surge la necesidad de acompañar a estos grupos hacia el estar presentes, expresar sus opiniones, la valoración de sus aportes y a desempeñar papeles de liderazgo en las cuestiones que les afectan.

## Elemento 3: Mayor reconocimiento de la importancia de la acción comunitaria

El reconocimiento de la importancia de la acción comunitaria debe estar más arraigado en el tejido social, no sólo las instituciones deben reconocer la enorme contribución de las comunidades a la construcción de economías locales sostenibles y al bienestar de todas y todos. Los medios de comunicación, el público y las propias comunidades deben reconocer y apoyar la capacidad de los grupos comunitarios para realizar estas contribuciones.

El hacer por uno mismo, pero haciendo por la propia comunidad; implica ir más allá de un llamado para involucrarse de manera voluntaria y promover el arraigo y respeto por el compromiso cívico de lo común. Éste no es un reto sólo para México y llevará tiempo, pero la capacidad de las comunidades para efectuar cambios y mejoras es directamente proporcional a la confianza depositada en sí mismas.

También hay que decir que la actividad conlleva riesgos y posibles represalias. Un exceso de reconocimiento o de exposición pública en contextos de violencia social y de género puede ser contraproducente, e incluso, provocar violencia física. Por lo tanto, es importante normalizar la

filantropía comunitaria en la medida de lo posible, dando a conocer la contribución global de las





organizaciones comunitarias.  
Fondo Acción Solidaria, A.C.

En las últimas décadas, las y los responsables políticos han creado en mayor o menor medida espacios de participación, pero muchos de éstos se reducen a la recopilación de información y perspectivas de las comunidades, a menudo para aplacarlas o mantenerlas calladas. Hay pocos casos de co-creación de enfoques políticos o de participación de las comunidades como participantes efectivas en los procesos de construcción política, menos aún considerando las condiciones de grupos excluidos y marginados de los procesos públicos, en especial de las mujeres, las poblaciones indígenas y las juventudes. El gobierno y los grupos empresariales sólo responderán en mayor medida cuando sientan la llamada dinámica de grupos comunitarios seguros, y cuando estos grupos tengan la certeza de que alzar la voz supondrá algo más que amenazas para sus vidas. En la práctica, la voluntad política debe ir más allá del sólo "permitir" la participación de los grupos, y transitar hacia el hacer realidad el pleno reconocimiento de sus derechos al territorio, al disfrute de sus bienes y recursos físicos, sociales y medioambientales y, sobre todo, a su capacidad de decidir sobre sus formas de vida y aspiraciones presentes y futuras.

La inseguridad en torno a la acción comunitaria es también resultado de la insuficiente voluntad política para proteger los derechos de las comunidades y el acceso a sus territorios y bienes naturales. Las leyes fiscales existentes, por ejemplo, están pensadas para reducir la corrupción y auditar la financiación filantrópica. Sin embargo, ni siquiera reconocen la importancia de las organizaciones comunitarias que no tienen los medios para pagar al personal o lograr el reconocimiento formal. Estos grupos, en muchos casos, simplemente desaparecen, se disuelven o se rinden debido a las enormes dificultades a las que se enfrentan por parte de los gobiernos, las empresas o las actividades ilegales. Para hacer frente a esta inseguridad tenemos que centrarnos a largo plazo en saber qué podemos hacer para fomentar una mejor voluntad política y políticas públicas para garantizar la protección de los grupos comunitarios.

### Sintetizando una simple hipótesis de cambio

Combinando los elementos anteriores en una amplia hipótesis de cómo es posible alcanzar el objetivo antes mencionado se propone la siguiente hipótesis inicial.

#### **Una simple hipótesis de cambio**

*Si los grupos comunitarios pueden acceder a los recursos, aprender e intercambiar entre sí y se reconocen cada vez más sus contribuciones, podrán construir comunidades más sostenibles, justas, equitativas y prósperas que inicien e impulsen el desarrollo de soluciones a los problemas a los que se enfrentan.*

El siguiente esquema combina estos elementos para mostrar que lo que buscamos es un sistema interconectado en el que las comunidades se beneficien de la mejora de las condiciones para la filantropía comunitaria y tengan un impacto en la reorientación de los sistemas que les afectan. Cada

elemento está interconectado y forma parte de un proceso de cambio de sistemas que es sostenible.



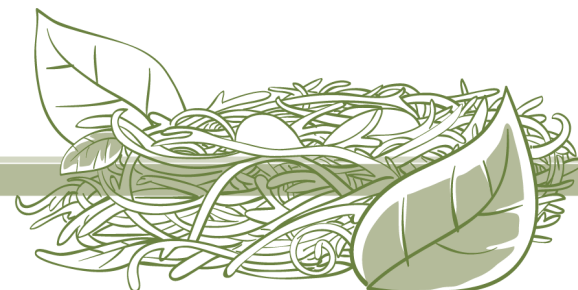


Un elemento adicional, que cabe señalar, para apoyar el cambio liderado por la comunidad es invertir en el aprendizaje entre los donantes filantrópicos sobre la filantropía comunitaria y de las comunidades con las que trabajamos. Lo que implica reconocer la necesidad del empoderamiento político de las comunidades y sus integrantes para que este cambio emane desde su propia diversidad sin importar que no la podamos comprender dada su posible complejidad.

## Retos y Oportunidades

El propósito de esta sección es dar información acerca de los numerosos -y ya dicho invisibilizados- grupos de base que son pieza medular de la filantropía comunitaria y la expansión de este modelo. Se abordarán una serie de retos, pero que al mismo tiempo pueden ser oportunidades para la exitosa implementación de una mancuerna entre fundaciones y comunidades.

Es necesario aprender a identificar los elementos que hacen tan única a cada una de las multidiversas comunidades que existen en los territorios (urbanos, suburbanos, rurales, remotos, etc.) para entonces comprender de una manera interseccional cuáles son los retos que enfrentan para participar en esquemas de *filantropía comunitaria*. Y no es sino a través de la búsqueda constante de aprendizaje vivencial, como se puede tender un puente de empatía para reconocer a los grupos de base como organizaciones -aun y cuando estén carentes de elementos oficialistas relevantes a lo fiscal, registros, constitución reconocida y rendición de cuentas-, que no solamente pueden, sino que deben ser financiadas y fortalecidas. Es tiempo de renunciar a las dinámicas de poder desde el privilegio





económico y empezar a buscar y promover con diversos recursos el cambio del sentido del poder mismo, para que este se sostenga ahora *'de abajo hacia arriba'*.

Intentar que se dé el cambio del poder implica el reto de abandonar la búsqueda de que las comunidades hablen el mismo lenguaje que las instituciones que financian proyectos con aristas específicas y muchas veces entendidas desde muy fuera del contexto de las necesidades y realidades de las personas que las habitan, así como también lo es el desmercantilizar la filantropía que responde a la economía monetaria y rentabilidad financiera, puesto que la fijación por este tipo de indicadores nos priva del reconocer la gran riqueza con la que ya cuentan estos territorios y sus habitantes. Por lo que existe una oportunidad de interiorizar esto a los modelos filantrópicos, a la presencia y aprendizaje del proceso mismo y, más importante, a la evaluación que se hace durante estos acompañamientos.

Y si bien esto es visto como un reto, se puede convertir en una gran oportunidad para las organizaciones que adopten este camino, ya que estarían reconociendo la deuda histórica que existe por parte del norte con el sur *'glocal'*<sup>12</sup> para entonces buscar la reivindicación de un nuevo pacto social basado en la búsqueda de reducir las desigualdades, sobre todo para países con brechas tan amplias como las de México y América Latina.

Y no basta solamente con reconocer, sino que es imperativo aprender de los grupos excluidos que tienen una mejor relación con la naturaleza, que aunado a sus sistemas de gobernanza y democracia, cuentan con una mayor posibilidad de hacer frente a la crisis climática y más problemáticas sociales si llegaran a contar con los recursos necesarios, y no solamente monetarios, sino también de autonomía, participación y toma de decisiones. Así como también entender que otros grupos no comparten estas buenas relaciones naturales o buenas prácticas, y reconocer las causas estructurales que provocan estos desbalances.

Existe otro reto para que durante este caminar, se involucren todas las voces necesarias que sostengan la representatividad real y directa en los procesos de caracterización y de toma de decisiones ya sea para diagnosticar, planificar o financiar cualquier acción que se busque con una comunidad. Y para lograr esto, es imperativo invertir en los liderazgos, y no solamente en las *personas líderes*, sino también en impulsar la identificación intracomunitaria de quienes cuentan con el potencial para unir y sumar a más personas a las dinámicas participativas y de beneficio común; así como aprovechar las estructuras sociales ya existentes y con cierto nivel de participación, para que entonces todas ellas tengan voz e incidencia en la manera en que se busca acompañarlas.

Es necesario darnos la oportunidad de contemplar, observar, entender y empatizar con las dinámicas sociales ya existentes en los grupos de base y comprender que son ellas y ellos quienes cuentan con la capacidad de transformar su realidad a una más próspera; y que son las mujeres y hombres que habitan cada espacio quienes deben de escribir su propio destino a partir de su conocimiento y tomando sus propias decisiones. Hay que impulsar a las organizaciones que estén logrando una transformación que hagan de sus comunidades unas más incluyentes, igualitarias y que centren su prosperidad en el bienestar común.

---

<sup>12</sup> Martí y Bonet, 2008: 5-6; Ramírez Zaragoza, 2015: 220-222.





Fondo Acción Solidaria, A.C.

Otro de los elementos que también trae una gran oportunidad para fortalecer los lazos de confianza entre financiadoras y las comunidades financiadas es la rendición de cuentas, que sucede al superar el reto de transferir el poder a éstas últimas a través de dejarlas decidir sobre el propio proceso de rendición y siendo flexibles de acuerdo a sus necesidades, que muchas veces se malinterpreta como irresponsabilidad, cuando de lo que se trata es de acompañar su empoderamiento para que se vuelvan grupos de alta confianza.

Asimismo, los casos de éxito de filantropía comunitaria tienen la doble gran oportunidad de, en primer caso, ofrecer material para un estilo de buenas noticias sobre las acciones que están llevando a cabo tantas comunidades para fortalecer su desarrollo -en la manera en que ellas y ellos mismos lo entiendan- y, en segundo término, que sean las mismas voces de quienes habitan y vibran las comunidades las que cuenten su propia historia. Existe un movimiento emergente en medios independientes que busca posicionar este tipo de buenas prácticas comunitarias, y que en numerosos casos se produce un foco de atención sobre ellas para que entonces se activen redes de cooperación que aporten para el avance de las mismas. Y es que al darle voz a estas comunidades, se fortalece la sociedad en general a partir de la pluralidad, lo que deviene en la disminución de la corrupción en pequeñas escalas para así ir ganando democracias más sólidas (Rogers 2014).

Y finalmente, debemos buscar la total erradicación del riesgo que conlleva levantar la voz por una causa legítima, puesto que México es el segundo país más peligroso para el activismo ambiental (Reporte Índigo 2021), y si las comunidades son silenciadas, entonces las organizaciones delictivas cuentan con una mayor libertad para seguir reprimiéndolas.

Todo lo anterior sólo se va a lograr con la disposición de adoptar nuevos modelos y herramientas -sobre todo aquellas que tengan un enfoque sistémico-, ya que la filantropía actual no nos permite observar el ecosistema completo de una comunidad, sus habitantes y su territorio. Y si las organizaciones (donantes u ONGs) tienen la genuina intención de darle la vuelta al poder, la presente herramienta puede funcionar como punto de partida para lograrlo.

## Diez Preguntas para Impulsar la Filantropía Comunitaria

No creemos que haya una única manera de que las organizaciones financiadoras construyan una práctica de apoyo a la filantropía comunitaria. De hecho, estas prácticas se están desarrollando de diferentes maneras en todo el mundo durante este preciso momento. Sin embargo, esperamos que estas preguntas ayuden a desarrollar un propio enfoque para contribuir o sumarse a este esquema de apoyo, lo cual se logra mediante la incorporación de los elementos de cambio discutidos anteriormente en sus prácticas de financiación. Por supuesto, el punto de entrada es diferente en cada caso.

### 1. ¿Cómo podemos abrir o aumentar los canales flexibles de contribución financiera comunitaria o subvenciones?

Responder con una contribución adecuada suele ser complicado para la filantropía comunitaria. Ésta tiene que ser para lo que un grupo se propone hacer, no para lo que la financiadora cree



que debe hacer. Los grupos están probando y experimentando muchas formas de mejorar sus condiciones, por lo que es importante respetar esta libertad y no coartarla dando dinero a un grupo de manera condicionada hacia una temática o acciones específicas.

Los sistemas filantrópicos tienden a centrarse primero en lo que quiere el donante y luego en encontrar los grupos que pueden hacerlo. Es necesario que haya espacio para confiar en los grupos para que sueñen y planifiquen por sí mismos, ¿cómo podemos hacer que la contribución financiera sea del tamaño adecuado y llegue en el momento oportuno, en el que pueda mejorar la capacidad de actuar? La financiación no debe hacer que los grupos respondan más a los donantes que a sus propios integrantes, ni excluir las contribuciones importantes de las mujeres y los hombres de las comunidades. El tiempo que se tarda en conceder las aportaciones también es un problema, puesto que un proceso de concesión de fondos de seis meses o un año de duración puede hacer que se pierda el impulso, el entusiasmo y la oportunidad de querer hacer algo.

## 2. ¿Qué debemos tener en cuenta a la hora de administrar una contribución financiera a los grupos comunitarios?

Los procedimientos bienintencionados para garantizar la rendición de cuentas de los grupos y socios sobre el apoyo financiero recibido se han vuelto cada vez más desalentadores para quienes reciben las aportaciones. Suelen implicar una contabilidad detallada de la financiación, las actividades y los resultados que resulta costosa y requiere un conjunto de conocimientos muy particular.

Más difícil aún es que un enfoque excesivo en la responsabilidad financiera pueda desviar la atención de la responsabilidad social crítica que se necesita para organizar y cumplir los objetivos generales de los grupos. Por lo tanto, es fundamental preguntarse cómo afectan los enfoques y las prioridades actuales a la financiación de los enfoques dirigidos por la comunidad, ¿cómo pueden nuestros lineamientos de la contribución financiera lograr un nivel "adecuado" de responsabilidad administrativa, pero un nivel aún mayor de "responsabilidad comunitaria" en el que nuestras socias comunitarias formen parte de los procesos de cambio?

## 3. ¿Dónde podemos participar o involucrarnos en las redes comunitarias?

"El éxito de la participación comunitaria se centra en la creación de relaciones y redes" (Hodgson, Knight and Wilkinson-Maposa 2019). Encontrar una forma de estar presente en las redes comunitarias alimenta un programa de financiación con el contexto actual, los retos y las oportunidades para avanzar en los objetivos de la filantropía comunitaria. Y, lo que es más importante, crea la posibilidad de diálogo y confianza social que a menudo faltan y que son cruciales para la acción.

Las "visitas *in situ*" pueden desempeñar este papel, si durante éstas tomamos la posición de ser *alumnos* y nuestros socios comunitarios las de *especialistas y expertas* en los problemas a los que se enfrentan. Pero también debemos encontrar formas de aprender de otras oportunidades, como las reuniones y los talleres.





Fondo Acción Solidaria, A.C.

Estableciendo un diálogo horizontal bajo el reconocimiento de que las personas de las comunidades tienen conocimientos y son expertas en los problemas que enfrentan y sus consecuencias, a la vez que se ofrece la información y conocimientos de manera sencilla y sin pretender “la alfabetización socio-ambiental”, sino en un intercambio recíproco. En estos espacios debe promoverse la inclusión de las mujeres, las y los jóvenes, y en general las personas y grupos poblacionales en situaciones de desventaja histórica y valorar sus perspectivas y conocimientos

#### **4. ¿Cómo apoyamos a más personas para que proporcionen información, capacitación y servicios a los grupos comunitarios?**

El ecosistema social de la sociedad civil tiene un amplio espacio para muchos tipos de organizaciones y acciones. En los últimos veinte años, este contexto ha promovido el desarrollo de organizaciones más consolidadas que abordan problemas en muchas de las comunidades.

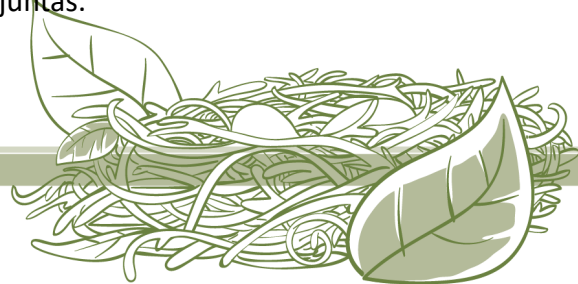
¿Cómo podemos garantizar que estas organizaciones den oxígeno y apoyo a los grupos comunitarios? Representan un tremendo activo para fortalecer los procesos de filantropía comunitaria, pero a veces también acaban desplazando las iniciativas comunitarias por la dificultad de trabajar con voluntariado o las necesidades de sus propias iniciativas de recaudación de fondos y programas. Por ello, es importante pedirles que rindan cuentas a los procesos en curso en las comunidades donde trabajan y que apoyen las voces y acciones locales.

Estas colaboraciones podrían contribuir a que las comunidades desarrollen sus capacidades de gestión de fuentes de acceso a recursos financieros, materiales, de conocimientos, etc. de manera autogestiva.

#### **5. ¿Cómo podemos diversificar nuestro apoyo a los grupos de base que practican filantropía comunitaria?**

Apoyar a algunos grupos locales es un gran primer paso. Sin embargo, pensar en todo el ecosistema de grupos y en cómo cada uno de ellos aporta diferentes componentes y perspectivas puede fortalecer sus enfoques al construir una acción vibrante en toda la amplitud de un problema.

¿Cómo reconocemos el liderazgo y la capacidad de actuación de los grupos comunitarios? Hay muchos tipos de liderazgos según las actividades y sectores y grupos poblacionales que representan a la comunidad, incluidos los grupos de mujeres, organizaciones gremiales, comités comunitarios, religiosos o sociales. No tienen que trabajar todas juntas, pero cada persona puede innovar y profundizar en los enfoques de un tema y es posible identificar los puntos de confluencia y sinergia para promover acciones conjuntas.





Fondo Acción Solidaria, A.C.

Asimismo, es importante integrar a los esquemas de apoyo la visión de los grupos de pueblos originarios, las mujeres, las juventudes y cualquier otro que pueda considerarse con distintos paradigmas sociales bajo los cuales operan las fundaciones mismas.

**6. ¿Qué podemos hacer con las organizaciones o redes al asociarnos para mejorar las condiciones de organización y acción de la comunidad?**

Las redes y organizaciones sólidas al servicio de los grupos comunitarios hacen circular información, estrategias y mejores prácticas, además de que construyen el tejido social que genera la confianza necesaria para pasar a la acción. A menudo, los grupos comunitarios o las personas que las integran, como las mujeres, no disponen de los recursos necesarios para asistir a las reuniones de las redes y quedan excluidas de las articulaciones de desarrollo y medio ambiente. Las organizaciones de apoyo a la comunidad se enfrentan a una dinámica similar, por lo que podemos aportar asegurándonos de que estas organizaciones y redes tengan lo que necesitan para desempeñar un papel de apoyo más fuerte y activo.

**7. ¿Dónde podemos identificar y apoyar las oportunidades de intercambio entre los grupos con los que contribuimos?**

El aprendizaje entre pares es una forma sólida de desarrollar la capacidad de las y los integrantes de los grupos comunitarios. La gente aprende de experiencias y retos similares, de lo que está funcionando con otros grupos y de personas que hablan el mismo lenguaje, tienen percepciones similares sobre las situaciones problemáticas enfrentadas, con formas de organización y resolución de problemas similares. Cuando el intercambio funciona, puede conducir a una verdadera colaboración y apoyo mutuo. Hemos vivenciado cómo los grupos comunitarios tienen pocas oportunidades para este intercambio y a menudo están aislados por la geografía, el idioma y el problema que enfrentan; por lo que cuando tienen la oportunidad de visitarse y aprender unas con otros, vuelven con nuevas ideas, nuevos recursos y un compromiso renovado.

**8. ¿Cómo incorporamos el aprendizaje a nuestros esfuerzos de filantropía comunitaria?**

Aprender sobre los retos, las perspectivas y la experiencia de la filantropía comunitaria, por supuesto, es un reto continuo. Depender en exceso de una sola fuente de información puede llevar a puntos ciegos, especialmente cuando se trata de saber lo que quieren o necesitan las personas y grupos poblacionales menos participativos de una comunidad. Encargar una investigación más sólida e integrar indicadores de la capacidad de la comunidad para acceder a los recursos, crear redes y organizarse, así como comunicarse con agentes poderosos también puede ayudar a comprender la dinámica que obstaculiza o favorece el éxito de los grupos locales.





Fondo Acción Solidaria, A.C.

Estemos abiertas a la realidad de que los procesos organizativos de la comunidad misma pueden resultarnos ajenos, que el nivel de participación puede variar entre miembros y otras comunidades; así como también saber identificar elementos que nos permitan entender los procesos internos y sabernos meras acompañantes de los mismos.

**9. ¿Dónde podemos convocar a los grupos para contribuir a cerrar las brechas que impiden que los recursos fluyan y que refuerzan la exclusión de las comunidades y de sus integrantes sistemáticamente oprimidas, discriminadas y excluidas?**

El simple llamado a una reunión puede ser el primer paso de la convocatoria. ¿Cómo podemos identificar y comprometer a las personas que facilitan a acercar a las distintas personas y actores sociales de las comunidades a las fuentes de financiación, información y poder? ¿Cómo podemos dar prioridad a la inclusión de aquellos cuyas voces no se escuchan? Las mujeres, las y los jóvenes, los pueblos originarios, las personas que emigran, quienes son perseguidas por su orientación sexual son a menudo quienes tienen más capacidad para ver lo que hay que cambiar. Sin su visión, las comunidades carecen de la fuerza más importante que necesitan para resolver sus problemas. La creación de espacios en los que puedan tener lugar estos diálogos construye grupos más inclusivos y fortalece la iniciativa comunitaria. Las convocatorias deben considerar las condiciones adecuadas para que las mujeres, las y los jóvenes estudiantes, las personas con empleos y ocupaciones con horarios ajustados y proveer de espacios accesibles, de tal manera que se propicie una participación incluyente.

**10. ¿Cómo podemos mejorar la evaluación y el aprendizaje para incluir a los socios comunitarios como parte del proceso?**

Debemos aspirar a una filantropía basada en la evidencia y dirigida cada vez más por quienes actuarán y aprenderán desde la evidencia. Los socios y socias comunitarios experimentan el cambio directamente y deben desempeñar un papel activo en la evaluación del cambio. Nuestros programas de evaluación deben aprender junto con nuestras contrapartes.

Las preguntas anteriores no son exhaustivas, pero pueden funcionar como pilar de apoyo para la práctica de la filantropía comunitaria. A partir de éstas y sus respuestas, y junto a una clara hipótesis del cambio sobre cómo y qué pretende lograr una organización a través de la adaptación de este marco, es posible visualizar un avance hacia una mayor autonomía y acción que conduzcan a una transformación sostenible, justa y equitativa de las comunidades.





Fondo Acción Solidaria, A.C.

### **Bibliografía.**

Aguirre P., I., Barrera B., D. & Bonfil S., P. (2008). [Los espacios conquistados - Participación política y liderazgo de las mujeres indígenas de México](#). PNUD.

Allan, C. & DuPree, S. (2021). [Nonviolent Movements and Material Resources in Northwest Mexico](#). ICNC Monograph Series.

Allan, C. & DuPree, S. (N.D.). [Resilient funders](#). Global Greengrants Fund.

Aranda R., B.Y., (2016). [Las organizaciones de la sociedad civil de asistencia como agentes de acción estructurada y cambio microsocial en contextos de vulnerabilidad](#). UNAM.

Archila, S. & Pacheco, J. (2020). [Guía para construir teorías del cambio en programas y proyectos sociales](#). Parque Científico de Innovación Social.

Arellano S., A. V., Castro G., M., Méndez C., J., (2020). [Comunidades multiculturales de México - Una aproximación desde el trabajo social](#). Academia Nacional de Investigación en Trabajo Social.

Arrecife. (2021) Sesión del grupo de aprendizaje sobre filantropía comunitaria.

Barrasa, S., Dahringer, G., Iniesta-Arandia, I., Rico G., L. & Ruiz P., Manuel. (2012). [Building ties: social capital network analysis of a forest community in a biosphere reserve in Chiapas, Mexico](#). Resilience Alliance Inc.

Barrera, N., Garrido, D. & Toledo, V.M. (2014). ["Conflictos socio-ambientales, resistencias ciudadanas y violencia neo-liberal en México."](#) Ecología Política Cuadernos de Debate Internacional (Barcelona), 2014, 46(41): 115-124.

Bollettino, V., Knight, B., Rehse, E., Sahai, C. & Shreshtha, U. (2021). [Building Resilience in International Development](#). Philanthropy for Social Justice and Peace, Global Greengrant Fund, UK Tewa, Nepal.

Bond. (2021). [Catalyzing locally-led development in the UK aid system](#).

Butcher, J. (2010). [Mexican Solidarity - Citizen Participation and Volunteering](#). Cemefi.

Cadena R., J. (2015). [Las organizaciones civiles mexicanas hoy](#). UNAM.

Casa CIDADES (2020). [Strengthening Communities to Build Inclusive, Resilient and Sustainable Cities](#). Casa Socio-Environmental Fund





Fondo Acción Solidaria, A.C.

Castro Félix, Artemisa Ph.D and DuPree, A. Scott Ph.D. (2014). ["What We Have Learned About Grassroots Philanthropy: Lessons From Mexico,"](#) The Foundation Review: Vol. 6: Iss. 4, Article 7.

Centro Mexicano para la Filantropía. (2021). [Compendio estadístico del sector no lucrativo 2021](#). México: Cemefi.

Charry, C. I. & López J., S. (2004). [Las fundaciones comunitarias en México y el mundo](#). POLIS 04, DOS(p.9-45).

Costa M. y Bonet, J. (2008). [Los movimientos urbanos: de la identidad a la glocalidad](#). Scripta Cruz H. S.; García G., P. y Martínez Ríos, L. (2021). Movilización de recursos por grupos de base en México. Arrecife.

Doan, D. (2019). [What is community philanthropy?](#). Global Fund for Community Foundations.

Doan, D. & Fifield, M. (2020). [What does it mean to be community-led? Community leaders' perspectives on principles, practices, and impacts](#). Global Giving.

Doan, D. & Knight, B. (2020). [Measuring what matters](#). Candid.

Elongue, C. C. N. & Kojo VanDyck, C. (2021). [Overcoming development aid fatigue, deciding together and shifting power to communities in Africa](#). West Africa Society Institute.

Emerhi, E., Kayembra, F. & Kojo Vandyck, C. (2021). [Community as a response: Communities organizing for their development](#). Trust Africa.

Eliasov, N. & Mathie, A. (2019). [Footprints: How a community grantmaker shifts the power](#). Global Fund for Community Foundations.

Evangelista Ramírez, Elí. (1998). [Historia del trabajo social en México](#). N.p.: Universidad Nacional Autónoma de México, Escuela Nacional de Trabajo Social.

Fifield, M. (2028). [Community philanthropy and large-scale assets- How shifting the power builds resilience in times of crisis](#). Global Fund for Community Foundations.

Firelight Foundation (2021). [Community-driven systems change: The power of grassroots-led change for long-term impact and how funders can nurture it](#). Santa Cruz, CA, EE UU.

Firelight Foundation. (N.D.). [Grantmaking for community-driven systems change](#).





Fondo Acción Solidaria, A.C.

Gibson, C. (2018). [Deciding Together: Shifting Power and Resources Through Participatory Grantmaking](#). GrantCraft.

Gilbert, H. (2018). [Time to #ShiftThePower? Community philanthropy and durable development](#). Global Fund for Community Foundations.

Glennie, J. (2019) [From billions to millions. How community philanthropy is helping to finance SDGs](#). Global Fund for Community Foundations.

González de Molina, M. & Toledo, V.M. (2014). [The Social Metabolism: A Socio-Ecological Theory of Historical Change](#). Springer.

Hartnell, C. (2018). [Dignity and development](#). Philanthropy for Social Justice and Peace.

Hartnell, C. (2019). [Leadership and development](#). Philanthropy for Social Justice and Peace.

Hartnell, C. (2020). [Leadership and development 2.0](#). Philanthropy for Social Justice and Peace.

Hartnell, C. (2019). [Measuring social change](#). Philanthropy for Social Justice and Peace.

Hartnell, C. (2019). [Understanding sustainability](#). Philanthropy for Social Justice and Peace.

Hernández, C. N. (2005). [Trabajo comunitario - selección de lecturas](#). FEPAD

Hernández, M. I. & Parra, L. P. (2017). [Cabildeo Ciudadano y Democracia en México. 10 años de sociedad civil e incidencia efectiva](#). Instituto Belisario Domínguez.

Hodgson, J. (2020). [Disrupting and democratizing development: community philanthropy as theory and practice](#), *Gender & Development*, 28:1, 99-116, DOI:10.1080/13552074.2020.1717214

Hodgson, J., Knight, B. & Wilkinson-Maposa, S. (2017). [New Horizons for Community-Led Development. Recommendations For Funders](#). Global Fund for Community Foundations.

Hodgson, J. & Pond, A. (2018). [Cómo transferir el poder - Qué pueden hacer las instituciones donantes para ayudar a que suceda el cambio](#). Grantcraft.

Islas, L. (2021). [El peor año para el activismo ambiental en México](#). Reporte Índigo.

Kilmurray, A. (2015). [Participatory Decision-Making in Contested Societies: Examples From the Field of Community Philanthropy](#). *The Foundation Review*, 7(3).





Fondo Acción Solidaria, A.C.

Knight, B. (2019). [Systems to #ShiftThePower](#). Global Fund for Community Foundations.

Knight, B. & Avrorina L. (2021): [‘CAF’ Charitable Foundation for Philanthropy Development: Assets, capacity, trust](#).

Kraan, K. & Wensing, A. (2019). [Putting people first: the transformational impact of small grants funds](#).

Layton, M. D. (2009). “Philanthropy and the Third Sector in Mexico: The Enabling Environment and Its Limitations.” *Norteamérica, Año 4, número 1*, enero-junio, 2009.

Mendoza-Trejo, G. (2014). [Reflections on the challenges for civil society and philanthropy development in Mexico](#). Ford Foundation.

Moctezuma, P. (2001). [Community-based organization and participatory planning in south-east Mexico City](#). *Environment&Urbazation*, 13, 117–133.

Navarro, Alejandro. (2013). [Cooperación entre municipios y tercer sector en políticas sociales: mitos y realidades](#). SciELO México.

One Nation Conservatives. (2020, diciembre). [Connecting communities](#).

Paterson, H. (2020) [Grassroots Grantmaking: embedding Participatory Approaches in Funding](#). A Winston Churchill Fellowship Report.

Portocarrero, F. & Sanborn C. (2003). [La filantropía realmente existente en América Latina](#). Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico.

Purposeful. (2021). [Weathering the storm - resourcing girls and young activists through a pandemic](#). Global Resilience Fund.

Ramírez Zaragoza, M. A. (2015). “Movimientos sociales por el derecho a la ciudad y contra el urbanismo salvaje en la Ciudad de México”, en *Los movimientos sociales en la dinámica de la globalización*. México: IIS-UNAM.

Red Nacional de Organismos Civiles Todos los Derechos para Todas y Todos. (2021). [Semillas de igualdad y lucha. Situación de personas defensoras en México 2019 - 2020](#). México: Red TDT.

Rede de Filantropia para a Justiça Social. [Challenges in communication community philanthropy and philanthropy for social justice](#) / Rede de Filantropia para a Justiça Social – Rio de Janeiro: Ape’Ku, Selo Doar para Transformar.





Fondo Acción Solidaria, A.C.

Retolaza, I. (2010). [Teoría del cambio - Un enfoque de pensamiento-acción para navegar en la complejidad de los procesos de cambio social](#). PNUD.

Roitstein, F. & Thompson, A. (2020). [Women who don't stay home, don't wash their hands and don't even cover their mouths](#). Ellas.

Rogers, P. (2014). [La teoría del cambio - Síntesis metodológicas: evaluación del impacto](#). UNICEF.

Ross, N. (2018). [Local leadership: global impact](#). Council on Foundations.

Tejeda González, José Luis. (2014). [Las dimensiones de la sociedad civil](#). *Polis: Investigación y Análisis Sociopolítico y Psicosocial* 10, no. 1, 2014, 133-156.

Tides Center. (2006). [Strengthening Nonprofit Institutions in Mexico, Costa Rica and El Salvador](#).

Topete, Estrella. (2001). "La participación del Trabajador Social en el fortalecimiento y evolución de las organizaciones de la sociedad civil en México." *En Revista de Trabajo Social*.

Twewaneho Listener's Club (2020). [Reflecting on the role community giving can play in transforming people's wellbeing and development in resource strained communities](#).

Uluntu Community Foundation. (N.D.) [Local giving/philanthropy in the Matabeleland regions of Zimbabwe: what role for Uluntu community foundation?](#)

Unrepresented Nations & Peoples Organization. (2020). [UNPO XV General Assembly Report](#). UNPO.

Valero Chávez, Aída. (1994). *El trabajo social en México: desarrollo y perspectivas*. N.p.

Verduzco, M.I. (N.D.). [The CIVICUS Index of Civil Society Project in Mexico](#). Cemefi.

Vice Versa (2019). [Shift the power! Local ownership of the global agenda](#).

Voices from the south (2021). [Fostering equitable north-south civil society partnerships](#). Rights CoLAB.

