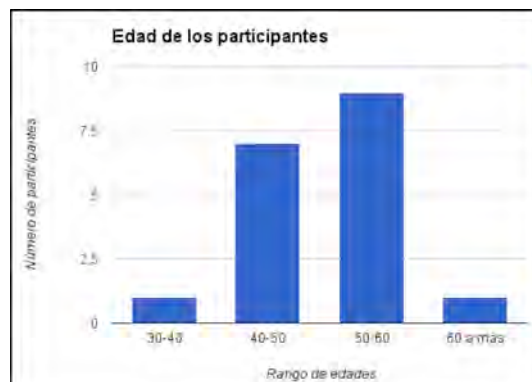


## Taller de Escenarios Futuros con organizaciones de la sociedad civil para el desarrollo: INFORME DE RELATORÍA (Asociación Nacional de Centros - ANC)

### A. FICHA TECNICA

- Grupo objetivo:** Líderes y representantes de diversas organizaciones de la sociedad civil en el Perú, miembros de la Asociación Nacional de Centros (ANC).
- Participantes:** 18 participantes, 10 mujeres y 8 hombres (ver gráfico 1: distribución por edad)
- Fecha y hora:** Miércoles 01 de mayo del 2015 de 9:45 – 17:00
- Lugar:** Oficina de la ANC, Lince, Lima.

Gráfico 1. Distribución de participantes (edad)



### B. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL TALLER

El formato del taller se adaptó a una reunión de un día completo, que incluye pausas metodológicas para refrigerios y almuerzo. Se empezó con 45 minutos de retraso (la sesión se planeó para las 9.00 am), y de 23 personas registradas pudieron asistir 18 (20% declinó de participar), pero hacia la 1:00 pm se integraron dos participantes más. El promedio de participantes fue 18 en toda la sesión.

La metodología utilizada fue una variante adaptada del Institute for Alternative Futures. La participación de los representantes y líderes de las OSC para el desarrollo fue muy activa durante las cuatro etapas del ejercicio de elaboración y discusión de los escenarios.

A las 9:45 am, se inició el taller. Tras una breve presentación de las actividades de Foro Nacional Internacional y el marco del proyecto Agenda: Perú +20, se explicó la dinámica del taller y los participantes se presentaron.

De acuerdo al diseño, el taller tiene cuatro fases participativas (ver recuadro 1). La primera etapa (*“presentación de variables y generación de escenarios al 2030”*) duró más de una hora, pues propició un interesante debate conceptual (alrededor de tópicos como democracia, liberalismo, papel de las organizaciones de la sociedad civil, entre otros). La segunda (*“conceptualización del papel de la sociedad civil al 2030”*) tomó cerca de dos horas hasta el horario de almuerzo. La tercera fase (*“definición de objetivos y estrategias de las OSC para el desarrollo en escenarios futuros”*) duró cerca de dos horas y contribuyó a fijar algunas estrategias para que estas organizaciones apliquen en diferentes contextos de desarrollo. Finalmente, la cuarta fase (*“plenaria y discusión final”*) tomó dos horas y permitió contrastar los resultados de cada grupo. El cierre del taller se dio a las 17.00 con el agradecimiento por la asistencia de los participantes y el apoyo de coordinación y logística de la ANC.

## **RECUADRO 1. DESCRIPCIÓN DE FASES DEL TALLER DE ESCENARIOS**

- *Introducción: Los cuatro escenarios*

Se presentó 4 escenarios basados en el modelo “ejes de Schwartz”. Bajo este esquema, los escenarios se crean por la combinación de elementos de dos ejes, generando cuatro combinaciones.

En el caso de este taller, se propuso: (i) Eje Y muestra la variable “contexto político” cuyos extremos se definen como “autoritarismo” (-) y “democracia” (+) con el fin de describir una situación más o menos favorable, respectivamente, para el desarrollo de la sociedad civil; (ii) Eje X muestra la “disponibilidad de recursos” para la sociedad teniendo como extremos “alta”(+) y “baja” (-) disponibilidad de recursos.

La combinación de ambos ejes genera cuatro escenarios base: **E1** - “autoritarismo, baja disponibilidad de recursos”; **E2** - “autoritarismo, alta disponibilidad de recursos”; **E3** – “democracia, baja disponibilidad de recursos”; y **E4** – “democracia, alta disponibilidad de recursos”. Estos escenarios genéricos dan el contexto para armar una narrativa sobre cómo se desenvuelven las organizaciones de la sociedad civil en cada uno de estos contextos.

- *Fase 1: Construcción de escenarios al 2030*

Luego de ser divididos en cuatro grupos correspondientes a cada uno de los cuadrantes, se respondió dos preguntas para cada escenario particular: (i) ¿Cuál es el titular del día en los diarios?; (ii) ¿Cuál es la rutina de una ciudadana o ciudadano ordinario en este escenario?

El objetivo con ambas preguntas era hacer inmersión en los escenarios y salir del contexto social, económico, cultural y político actual, a través de imaginar el día a día del ciudadano en cada escenario. Con este ejercicio, los participantes describen las particularidades sociales, económicas, ambientales, culturales y políticas, imaginando el contexto para su escenario en particular.

- *Fase 2: Rol de las organizaciones de la sociedad civil al 2030*

Con los resultados de la primera fase, los participantes procedieron a debatir en sus respectivos grupos sobre el papel de las OSC en sus escenarios específicos, a través de dar respuesta a: (i) ¿cuál es la definición de “sociedad civil” en su escenario?; (ii) ¿Qué actores la integran?; (iii) ¿Cuáles son las funciones que cumple en este escenario?; y (iv) ¿Cómo se financian las OSC en su escenario?

- *Fase 3: Objetivos y estrategias de las OSC al 2030*

Tras haber definido el contexto y el papel de la sociedad civil al 2030 en cada escenario, los grupos reflexionaron y debatieron sobre los objetivos y estrategias de las OSC en tal contexto. Asimismo, se definió qué actores estarían involucrados con estos objetivos y estrategias. Tras la discusión, los objetivos y estrategias se explicaron en plenaria y se organizó un debate con el resto de participantes en sus respectivos escenarios.

- *Fase 4: Plenaria y discusión final*

En esta etapa, el facilitador presentó a los participantes las ideas principales de las tres fases previas. Esta etapa permitió a los participantes opinar y debatir de manera más fluida sobre las oportunidades y desafíos para las organizaciones de la sociedad civil hacia el 2030. Tras el debate entre los participantes, y los aportes del facilitador, se dio conclusión al taller.

## **INTRODUCCIÓN: Los cuatro escenarios**

En esta sección se presentó el esquema de trabajo y la justificación de la metodología de escenarios. Con estas herramientas, se buscó responder a las preguntas centrales del taller: *¿cuál es el futuro de las organizaciones de la sociedad civil para el desarrollo? y ¿con qué estrategias enfrentaremos estos desafíos?* Los puntos principales, dudas e ideas de la discusión tras el planteamiento de los cuatro escenarios (cuadrantes) son descritos a continuación:

- *Discusión sobre términos.* En un eje los escenarios se reemplazó “liberal” por “democrático”, en el original binomio “autoritario (-) – liberal (+)”. Los participantes consideraron que el término “liberal” era insuficiente e inexacto en el contexto peruano, con sentido distinto al de su origen anglosajón.

Se entendió que la metodología busca simplificar algunas definiciones para ganar tiempo en el ejercicio de análisis. Pero es válida la salvedad que, por ejemplo, hay gobiernos autoritarios y liberales en lo económico, así como aquellos formalmente democráticos aunque con tendencia autoritaria. Se aprovechó para discutir sobre las condiciones de la apertura democrática y las características del autoritarismo desde la experiencia peruana.

Asimismo, se tomó un tiempo para definir lo que se entendía por alta/baja disponibilidad de recursos. Se cuestionó si la disponibilidad de recursos era entendido de manera similar por todos, por un lado; y si una alta disponibilidad podía implicar o no altos niveles de desarrollo. Así, se argumentó que no necesariamente van atadas. Quizá se puede solucionar esta confusión al aclarar si tal eje se refiere a la sociedad en su conjunto o solo a las OSC.

- *Discusiones sobre el enfoque y la metodología.* En relación a los escenarios futuros, los participantes tenían dudas, que fueron aclaradas, con respecto al trabajo en las fases posteriores. Asimismo, se cuestionó no incluir, en el contexto del 2030, consideraciones respecto al entorno internacional.

Los participantes preguntaron sobre la finalidad del taller. El requerimiento central consistía en como este taller podía ajustarse a la necesidad de las OSC y ANC, y si los resultados del taller tenían como intención el diseño de nuevas políticas públicas enfocadas en OSC.

Sobre estos temas, el facilitador aclaró que con esta investigación se busca guiar un debate sobre el futuro de nuestras organizaciones, basado en el análisis de fortalezas y debilidades en el mediano y largo plazo, así como traer a la luz ideas y estrategias que se discuten colectivamente. Sobre la metodología, se precisó que este tipo de ejercicio busca facilitar un análisis de múltiples variables y proyecciones, de manera creativa. Asimismo, ante la pregunta sobre cómo se diseñó este tipo de consultas, se indicó que esta técnica se ha ido mejorando en FNI con su programa Agenda: PERU.

## **FASE 1: Construcción de escenarios al 2030.**

A continuación se presenta la descripción de la vida cotidiana y el contexto de los cuatro escenarios establecidos. Algunos grupos optaron por profundizar en su escenario, describiendo el “contexto” social, económico, político, cultural y/o ambiental. Además, se registró cuáles fueron los “titular de diarios” y la descripción de una “rutina” de ciudadanos ordinarios.

### **Grupo 1: Autoritarismo; Alta disponibilidad de recursos (-,+)**

- Contexto internacional: El grupo 1 imaginó un escenario de ausencia de conflictos armados de gran escala (“no hay guerra mundial”); y donde los BRICS (Brasil, Rusia, India, China, Sudáfrica) logran una distribución de recursos más equitativa con los bloques económicos más poderosos y es posible

llegar a acuerdos de acción colectiva que mejoran la distribución de recursos y conocimiento. La competencia entre bloques es alta, lo que perpetúa la asimetría comercial y económica.

- Titular del diario: El diario “El Comercio” del 2030 presenta estos titulares: (i) *El Perú no asistió a la conferencia internacional de repartición económica*, y (ii) *Agitadores y subversivos se oponen al uso de agua por parte de corporaciones internacionales*. El grupo, que lo denomina un escenario nacional, se imagina un 2030 con noticias como que “en el valle de Chicama el agua está controlada por un conglomerado de poder internacional que controla los depósitos hídricos subterráneos”; y que “las organizaciones de la sociedad civil son oprimidas al exigir uso responsable de agua y reclamar menor contaminación de las vías de agua que nutren a las poblaciones nativas.”
- Rutina diaria: Como un “escenario personal” para el grupo, se describe el contexto desde los ojos de “una mujer, madre soltera viviendo en Lima en el 2030”. Así, “ella se levanta por la mañana a cocinar y lleva a los niños a la escuela. Es de clase trabajadora, y al finalizar su oficio formal tiene trabajos extra, como limpiar casas. Después del trabajo estudia inglés, acuesta a sus hijos, y tiene acceso a internet con el cual hace una cita a un psicólogo del seguro social. Lleva una vida individualista y no participa en ninguna organización social-política.”

#### **Grupo 2: Democracia; Alta disponibilidad de recursos (+,+)**

- Contexto nacional: Hay condiciones financieras positivas y un contexto de libertad que respeta la autonomía de operaciones de las ONG. Además, el gobierno Peruano fomenta la participación de la sociedad civil en la esfera pública, escalando el financiamiento para las iniciativas de las ONG y trabajando en conjunto.
- Titular de diario: El grupo presentó un escenario optimista, con titulares de una prensa muy libre... en cuanto a la situación de las ONGDs un titular describe los tiempos positivos: “*Se rompe el record de financiamiento público y privado para las ONG*”.
- Rutina diaria: “Un poblador de Santa Rosa llega [a trabajar] a San Isidro en 30 minutos, después de desayunar con su familia. Siempre llega puntual [a trabajar], estudia después de su jornada laboral y regresa temprano a sus casa para cenar en familia, otra vez sin tráfico (el Metro de Lima funciona adecuadamente)”.

#### **Grupo 3: Autoritarismo; Baja disponibilidad de recursos (-,-)**

- Contexto nacional: Se presenta un contexto con escasa libertad de expresión y con protesta popular. En dicho escenario, el país sufre un terremoto de 8.8 grados y los pocos recursos disponibles van destinados a la reconstrucción de la metrópoli. Al mismo tiempo, los efectos del cambio climático están afectando los procesos de producción primaria en todo el territorio.
- Titulares de diario: Se describió tres titulares del diario El Comercio del 2030: (i) *El gobierno declara en emergencia más catorce regiones y anuncia reclutamiento militar obligatorio*; (ii) *El gobernador de Puno llama a un plebiscito para empezar un proceso separatista*; (iii) *Grupos anti-desarrollistas y de subversivos trancan las arterias viales de la ciudad de Lima como forma de protesta contra el gobierno central*.
- Rutina diaria: “Hombre de clase obrera se levanta a las cinco de la mañana para hacer las colas cotidianas y conseguir insumos básicos. Luego dos horas de viaje para Lima y trabajar doce horas en el sector informal se reúne con delincuentes por necesidad económica, llegando siempre a las 10pm llega a su casa. Interactúa poco con su familia y trabaja los siete días de la semana.”

#### **Grupo 4: Democracia; Baja disponibilidad de recursos (+,-)**

- Contexto nacional: Se presentó un contexto de alta escasez de agua en el territorio, contaminación del subsuelo, suelo, y aire. Asimismo, persiste un mal manejo público y privado de servicios básicos, y la industria minera ha contaminado los recursos naturales de todo el Perú. Pese a las dificultades expresadas en los titulares de diario, la sociedad aprende a ser cooperativa y existe una mayor disposición del Estado para tomar en cuenta medidas creativas para revertir y/o mitigar los problemas climáticos. Asimismo, el Perú muestra una mayor disposición para atender propuestas ecológicas de base no convencionales.
- Titulares de diario: Se eligió dos titulares: (i) *La toma de patentes ha generado pérdida de material genético*; y (ii) *El precio del agua se dispara por la escasez generada por la grave erosión del suelo...* por el mal servicio de agua, la ciudad solo ofrece agua de 8 a 10 de la mañana.
- Rutina diaria: Un campesino en Ica, trabaja conjuntamente con el Estado y disfruta el derecho de tomar decisiones votando en su comunidad por el manejo y distribución de los recursos naturales.”

#### **FASE 2: Papel de las organizaciones de la sociedad civil al 2030**

Se pidió a cada grupo: (i) definir “sociedad civil” en el contexto de su escenario; (ii) identificar cuales son las organizaciones que integran a la sociedad civil; (iii) establecer funciones genéricas de la sociedad civil; e (iv) indicar de que manera se financia la sociedad civil en su escenario específico.

#### **Grupo 1: Autoritarismo; Alta disponibilidad de recursos (-,+)**

- Definición de SC: *Actores organizados para interactuar con gobierno y definir objetivos de desarrollo.*
- Actores que integran la SC: ONGs, sociedades indígenas y campesinas, cooperativas de base, grupos de presión e interés, y personas con un interés en la toma de decisiones políticas.
- Funciones principales: Presión [social y política] e incidencia, opinión, seguimiento, vigilancia, denuncia, disidencia, y articulación entre todos estos espacios políticos.
- Financiamiento: auto-sostenimiento (generación de recursos propios).

#### **Grupo 2: Democracia; Alta disponibilidad de recursos (+,+)**

- Definición de SC: *Conjunto de sectores sociales que buscan la mejora de las partes interesadas.*
- Actores que integran la SC: ONGs, colectivos de jóvenes, asociaciones deportivas, desarrollistas de conocimiento, entidades de investigación, y sociedades de presión [social y política].
- Funciones principales: Acercamiento y forjamiento de consensos con la población para una amplia participación en la propuesta de políticas y proyectos de acuerdo a sus intereses. Papel protagónico en los diferentes espacios de decisión para ocupar los espacios sociales. Dispersar y desarrollar conocimiento técnico. Co-gestionar programas y fomentar una sociedad más deliberativa, la cual cuenta con una participación más activa del gremio de trabajadores. Asesor de control social, seguimiento de las propuestas y de políticas implementadas.
- Financiamiento: Sectores público y privado.

### Grupo 3: Autoritarismo; Baja disponibilidad de recursos (-,-)

- Definición de SC: [Acorde al esquema y conceptualización occidental] *Actores organizados que no pertenecen al gobierno. La SC tiene objetivos tanto como por el bien común como individuales y gremiales, pueden actuar virtualmente, aún invisible, escondida de un estado represivo.*
- Actores que integran la SC: ONG, bloques económicos, gremios, sociedades de base, cooperaciones campesinas e indígenas, organizaciones urbanas, universidades, conglomerados académicos y asociaciones deportivas.
- Funciones principales: Actuar en representación mayoritaria, abogacía por las regiones y ciudadanos vulnerables, respaldar al desarrollo sostenible, forjar solidaridad poblacional, generar información, y manifestar descontentos.
- Financiamiento: Cooperación internacional, autofinanciamiento y población simpatizante, solidaria y [económicamente] pudiente.

### Grupo 4: Democracia; Baja disponibilidad de recursos (+,-)

- Definición de SC: *Ciudadanos y ciudadanas organizados dinámicamente de acuerdo a sus propios intereses, que pueden coincidir o no con el bien común y cuyos objetivos pueden diferir.*
- Actores que integran la SC: Comunidades campesinas y urbanas, asociaciones diversas, académicas deportivas, y culturales.
- Funciones principales: trabajo comunitario, abogacía por la distribución equitativa e igualitaria, asistencia en momentos de desastres naturales, acumulación de funciones técnicas e inclusive guía emocional, asistencia respetando derechos y cultura de la población, cuidar el ambiente, velar por la reinversión pública adecuada y evaluar el sistema de producción nacional. (Las funciones son dadas por el contexto y no son estáticas)
- Financiamiento: Financiamiento público y auto sostenimiento, sociedad y estado valorizan el trabajo comunitario, movilización de recursos a través de simpatizantes solidarios.

Tras la presentación del papel de la sociedad civil organizada en cada uno de los escenarios, se procedió con una discusión en plenaria sobre las oportunidades y desafíos hay para las OSC en varios contextos. A continuación se presenta una síntesis con los principales puntos señalados:

- Relación con el Estado y el gobierno. Si bien la **sociedad civil** puede organizarse operativamente para interactuar con un gobierno de turno, en líneas generales **está enfocada en el tema de desarrollo**, así definido de manera amplia. Priorizar temas de desarrollo, más que una relación con el gobierno, es lo que está en agenda.
- ¿Presentan las OSC una posición política? Para muchas es parte de su constitución, pero estas características se han activado en contextos más confrontacionales. Por ejemplo, en un contexto en el que se fortalece el autoritarismo y poder de bloques económicos empresariales, hacer contrapeso a “un estado capitalista con sello ideológico neoliberal” ha sido la opción de varias organizaciones. Así, algunas OSC **se debe fortalecer ideológicamente en resistencia al neoliberalismo**, y mirar el contexto para definir de manera particular sus acciones y funciones.
- ¿Qué tipo de contextos son más o menos favorables para el accionar de las OSC? En un contexto autoritario, la sociedad civil se activa con la promesa de un mejor gobierno, porque en la experiencia de la región **un sistema autoritario borra a la sociedad civil con represión**. En dicho contexto no es

posible trabajar por el bien común, a veces el accionar se vuelve de supervivencia. La persecución en regímenes autoritarios hace imposible el trabajo abierto y la promoción de la acción colectiva. En un contexto autoritario, si las OSC no actúan a tiempo deben eventualmente enfrentar a un Estado con demasiada fuerza e imponiendo un consenso ideológico.

Sin embargo, se señaló que sería más provechoso analizar el papel de las ONG y en general de las OSC bajo el marco de un contexto favorable, pues sus **logros se consiguen en muchas ocasiones al margen del contexto**. Según esta visión alternativa, definir adecuadamente el rol de las OSC implica pensar una situación ideal donde estas organizaciones deben operar, es decir, pensar en un escenario óptimo para la sociedad civil organizada. Así, se debe aspirar a la situación óptima para **involucrar a la sociedad civil de forma protagónica en la toma de decisiones**, más allá de un papel puramente de consulta o movilización.

En un contexto de democracia, las OSC deben aspirar a este escenario favorable. Por ejemplo, aprovechar el desencanto a nivel local y global con el dogma neoliberal. Por tanto, algunas organizaciones ven importante **adoptar gradualmente otro tipo de tesis de desarrollo y función del Estado**, en el cual éste último actúa realmente como un garante de derechos. En dicho contexto, **el rol de las OSC debe ser proponer liderazgos alternativos** en el campo ideológico.

- Pensar en la sociedad civil implica discutir e involucrar a organizaciones más allá de las ONG. Las ONG nacieron articuladas dentro de un marco social preexistente y una concepción de sociedad particular, pero no representan toda la diversidad de la sociedad civil.

Debe resaltarse **la importancia de los grupos de jóvenes** (se mencionó a los grupos organizados de patineta y música alternativa) en este proceso de cambio y definición de la SC. Por tanto, es importante desarrollar nuevas formas de pensamiento y encontrar las claves de estas nuevas formas de organización, que aprovechan las **redes sociales y la tecnología**.

Mirar otras esferas de organización implica aceptar un papel disminuido de las ONGs en el contexto presente. Las ONG no conducen [grandes procesos de cambio social], muchas de ellas se encuentran sencillamente realizando diagnósticos, o promoviendo cambios a través de concientizar a la población —y así, indirectamente, **influir en la formación de políticas y toma de decisiones**. En este sentido, la sociedad civil tiene actualmente el reto de hacer una lectura más holística de la realidad.

- El desarrollo de la sociedad civil en el Perú ha respondido a un contexto particular. Un componente fundamental para entender la situación actual de la sociedad civil es **comprender su evolución y construir a partir de esta experiencia**, aún en contextos distintos. La SC puede avanzar desde la conducción, la influencia, hasta al control de recursos comunes; es posible pensar que algunas OSC pueden aspirar a ser gobierno. En cualquier caso, las OSC deben mantener una historia de coherencia, aún estando asociadas a “líneas ideológicas y enfoques antiguos”, pero con la capacidad crítica para poder ser relevantes hoy y aprender de esta historia.

De esta manera, se busca entender que el contexto no determina las posibilidades de las OSC. Se señala, por ejemplo, la tendencia “inevitable” hacia el individualismo, o cualidades idiosincráticas como la resistencia al cambio en Perú / de los peruanos en la sociedad moderna. Estas son categorizaciones absolutistas y limitadas para un análisis serio: los participantes mostraron **un marcado desacuerdo con respecto a la tendencia hacia el individualismo** occidental, pero a la vez entendieron la responsabilidad de no “inmovilizar” tales ideas para evitar profecías auto-cumplidas.

- El marco con el que se analiza esta evolución es parte de las características de las OSC. El Perú creció bajo un esquema en donde el proletariado cargó con la mayoría de la carga laboral y económica, y en ese contexto muchas OSC operaron. Hoy en día tenemos una sociedad de conocimiento, de ideas

creativas y la sociedad debe reorganizarse con miras a la **formación de educadores para reorientar el progreso hacia la modernización cognitiva**. La propiedad y conocimiento social tienen un papel clave frente a la crisis productiva. El conocimiento es esencial en el largo plazo. **Para lograr el desarrollo sostenible hay que pensar y desarrollarse de acuerdo a la conceptos de desarrollo y conocimientos propios**, que reúnen las diversas sociedades y culturas del Perú.

El Perú se adapta lentamente a los cambios (de cultura, conocimiento, globalización, etc.) pese a las resistencias que aún existen. Es necesario en este contexto de adaptación que gobiernos y OSC se enfoquen en **impulsar iniciativas y políticas que incentiven la creación de conocimiento y procesos de investigación**, así como en la promoción de campañas internacionales para estos campos. El papel de las OSC para generar este conocimiento es fundamental, nadie más lo está haciendo.

- Los escenarios (metodológicamente) buscan ser excluyentes, pero las situaciones expuestas conviven en la realidad. El contexto no es blanco / negro, y las OSC se encuentran expuestas a una variedad de situaciones que limitan o expanden sus oportunidades. Es necesario contar una mejor lectura de estas características del contexto de la sociedad para entender / promover el cambio estructural y adquirir capacidades para liderar efectivamente este cambio desde la sociedad civil.

### **FASE 3: Objetivos y estrategias de las OSC al 2030**

En esta fase, cada grupo representando un escenario distinto se reunió para discutir y establecer cuáles son los objetivos, y en consecuencia, las estrategias que las OSC debieran seguir en tales contextos. Además, se consultó qué actores principales podrían estar involucrados en la implementación de tales estrategias. En general todos los grupos respetaron la estructura estandarizada, aunque algunos grupos fueron creativos y mostraron más propuestas, por ejemplo, en el ámbito de financiamiento y operación.

#### **Grupo 1: Autoritarismo; Alta disponibilidad de recursos (-,+)**

- Objetivos:
  1. Lograr la democratización de la toma de decisiones en la esfera pública.
  2. Fortalecer organizaciones sociales que gestionan los intereses de poblaciones vulnerables.
- Estrategias:
  1. Componer alianzas para acompañar un proceso de incidencia nacional, latinoamericano y global.
  2. Fortalecer y promover el uso de instancias de participación y movilidad social.
  3. Producción de conocimiento, difusión con el uso máximo de la tecnología de información (TICs).
- Actores involucrados:
  1. El Estado en sus tres niveles (nacional, regional, local) a través del marco normativo.
  2. Empresas y sus gremios.
  3. La propia población haciendo seguimiento al desempeño social para el diseño concertado de agendas comunes con otros actores del desarrollo.

#### **Grupo 2: Democracia; Alta disponibilidad de recursos (+,+)**

- Objetivos:
  1. Consolidar la presencia de la sociedad civil por extensión, incorporando además de las ONG a las organizaciones sociales de base: Comunidades campesinas y comunidades nativas, entre otras; constituyendo una red de sociedad civil por ámbitos y a nivel nacional.



2. Ser un actor con protagonismo, que ejerce control social en la gestión del desarrollo sostenible y en una relación de pares [igualdad] con el Estado y la empresa social.

- Estrategias:

1. Articulación y fortalecimiento de las redes de la sociedad civil. Reconocimiento legal de muchas organizaciones sociales de base.
2. Incidencia política [Lograr incidir políticamente] para lograr normativas acordes a la sociedad civil y su carácter no lucrativo.
3. Legalización del financiamiento de la sociedad civil.
4. Incidir para ampliar la participación de la sociedad civil (vigilancia y control social) en todos los niveles de gobierno, [lograr] fuerte presencia académica y cultural [de las OSC], ampliar la vigilancia y control social en todos los niveles de gobierno.
5. Apoyar el fortalecimiento de otras redes internacionales [de OSCs].
6. [Ampliar y mejorar las iniciativas de] comunicación e incidencia para acercar a las OSC a la población y legitimar su rol frente a estas.
7. Fortalecer las capacidades de la sociedad civil, acercamiento a los gobiernos regionales y locales, participación y asesoría en las mesas técnicas con agenda común, legitimar y validar propuestas coordinadas. En conclusión, lograr la incidencia social financiada por el Estado, como parte de las funciones en el ordenamiento jurídico nacional.

- Actores involucrados:

1. ANGR y GR [gobiernos regionales]: Participación en sus instancias técnicas y articulación vía una agenda común.
2. AMPE, REMURPE, GL [gobiernos locales]: Participación/Asesoría/Asistencia técnica en las mesas técnicas, agenda común, incidencia para legitimar/validar propuestas de las OSC.
3. Gremios y otros: fortalecimiento de capacidades y facilitación.

<b>Grupo 3: Autoritarismo; Baja disponibilidad de recursos (-,-)</b>
--

- Objetivo:

1. Promover - en alianza con instituciones y organizaciones afines - el desarrollo de capacidades para auto sostenimiento en el marco de los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenibles).

- Estrategias generales: *(Nota: En este escenario las OSC tienen una relación de conflicto con el Estado. El grupo diferenciar las estrategias de financiamiento y estrategias operativas)*

1. Relacionamiento de intereses afines para la colaboración mutua.
2. Interactuar, dialogar, y negociar, compartir conocimientos y recursos.

- Estrategias de financiamiento:

1. Creatividad para generar recursos, por ejemplo de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), filantropía y otros. Encontrar puntos en común y mantener comunicación fluida.
2. El financiamiento viene dado por la solidaridad y es autóctona también a través de las redes sociales y locales para flexibilizar la operatividad para maximizar recursos escasos (buscar recursos alternativos ante la escasez de recursos tradicionales).

- Estrategias operativas:

1. Fortalecer los medios y espacios de comunicación así como redes sociales.
2. Buscar nuevas formas de relacionarse con la ciudadanía, inclusive en contextos de represión.

3. [Desarrollar] comisiones de trabajo mediante comunicación vía virtual (local y regional). Cada comisión ejecuta y es monitoreada (así se genera y fortalece un sistema).
4. Actores involucrados:
  1. Iglesias, sindicatos, gremios, academia, empresariales (PYMES), colegios de profesionales, ONG, autoridades locales y regionales, sociedades culturales y deportivas, y medios de comunicación.

#### Grupo 4: Democracia; Baja disponibilidad de recursos (+,-)

- Objetivo:
  1. Priorizar las necesidades y la forma de tomar decisiones.
- Estrategias:
  1. Fortalecer las capacidades de organizaciones de sociedad civil.
  2. Consolidar los mecanismos y espacios para la concertación y toma de decisiones.
  3. Tener una mejor incidencia para el cumplimiento de las normas y compromisos nacionales e internacionales del estado.
  4. Fortalecer las alianzas en organizaciones de sociedad civil que permitan la colaboración y el auto financiamiento.
  5. Valorizar los conocimientos, experiencia y los cursos económicos acumulados por organizaciones de sociedad civil.
- Actores:
  1. Sistema de la ONU.
  2. Estado: nacional, regional, y local.
  3. Sector privado, Iglesia, y grandes medios de comunicación.
- Estrategias operativas:
  1. Las estrategias planteadas deben tomar en cuenta estos sectores y ser flexibles para cada caso.
  2. Las ONG deben consolidar su papel en base a su compromiso y misión. Es crítico en este sentido tomar en cuenta el rol del voluntariado y su relación con la nueva generación.

#### **FASE 4: Plenaria y discusión final**

En esta última sección, el facilitador llevó a cabo una discusión grupal, donde tras un breve recuento de los puntos más importantes y saltantes del ejercicio en las tres fases previas, todos los participantes pudieron expresar sus ideas sobre el taller y sus contenidos. Los principales puntos e ideas rescatadas se muestran a continuación:

- La discusión basada en escenarios futuros nos lleva a reconocer procesos que podrían tener impacto negativo en la situación de las libertades de las OSC. Si bien no hay un régimen expresamente represivo o de persecución a OSC, si existe en marcha un proceso importante que intenta quebrar el movimiento ambientalista —y que se activan continuamente, ya sea mediante represión explícita o mediante presiones por sobre-fiscalización, para quebrar iniciativas de justicia social. Esto motiva a tomar una posición defensiva por parte de las OSC, pero también de denuncia de prácticas para reemplazar su poder y quebrar a aquellas organizaciones contrarias a los intereses de grupos de poder prevaletentes. Por tanto, no es necesario esperar regimenes represivos para apreciar prácticas contrarias a la libertad de operaciones de las OSC.

- Las estrategias de financiamiento son centrales para el futuro de las OSC. El Perú es un país de renta media-alta, por lo que el apoyo financiero de la cooperación internacional no va a regresar a los niveles de 10 años atrás. Tampoco funciona la receta tradicional de acomodar la estrategia de financiamiento en torno a temas populares que algunas ONGs adoptan para buscar financiamiento de los donantes tradicionales y en lo cual compiten con organizaciones del estado inclusive.

La movilización de recursos privados es un tema con muchas aristas. Se puede interpretar desde la perspectiva de la “privatización de la agenda global”, pues el financiamiento de las grandes consultas recientes ha venido de fuentes privadas: muchas OSC temen que se viene un período de exclusión de visiones alternativas si se reemplaza el financiamiento tradicional por el financiamiento privado. Sin embargo, se ha hablado largamente de maneras alternativas de financiamiento, a través de nuevos socios y con la posibilidad del auto-sostenimiento y el uso de fondos públicos.

- El futuro de las ONG de desarrollo es un tema central de preocupación. La experiencia en el Perú demuestra que el contexto no define el papel de las ONG, pues existe adaptación sin perder el carácter organizacional: inclusive en tiempos de dictadura, estas organizaciones supieron articular métodos de intervención no-tradicionales. El punto central a señalar es cómo mantener el carácter plural y amplio de las ONG, incorporando movimientos sociales fuertes y ampliando la visión de todos los sectores involucrados.
- Pero la reflexión sobre estos temas se basa en conceptualizaciones en contextos diferentes al peruano. La literatura [sobre OSC, principalmente de EE.UU y Europa] no está construida en base a experiencias de la región [locales, peruanas y/o Suramericanas] y más bien se ha modelado desde organismos supra-nacionales. La identidad y diversidad de OSC se ha reducido [conceptualmente] a “ONG” y “sociedad civil”. Sociedad civil es más que el conjunto de ONG, pero [la literatura extranjera] no hace diferenciación. [Las OSC] abogan por los intereses de los que no acceden a recursos, y las etiquetas complican la labor. Existe mucha experiencia, pero poca sistematización en los últimos años, y muchas definiciones se lograron en decenios pasados cuando el movimiento de las OSC llegó a tener mayor visibilidad.

Se abordó el tema de la diversidad de las OSC en el Perú. En Perú no hay “unicidad” (singularidad de culturas, condiciones socioeconómicas, procedencia) y nuestro Estado-nación es poco consolidado —no existe en nuestro discurso. Inclusive, esta diversidad se extiende a las formas de hacer política, de pensar acerca del desarrollo, y de definir quien es “pobre”—y muchas veces esta diversidad no se considera en el debate. No existe un dialogo acerca de las consideraciones entre pobreza real y pobreza etiquetada por el gobierno central. Las modernidades de asociaciones políticas-privadas colisionan en la toma de decisiones y actúan bajo su propio interés, pues la empresa privada maneja la toma de decisiones y ha dejado atrás al Estado. Es necesario profundizar la intervención (de nuevas formas de pensamiento y categorización) en espacio a pueblos indígenas en el cual el territorio puede ser concesionado a privados y mineros para buscar la responsabilidad empresarial, y hacer hincapié en el financiamiento para promover actividades de justicia social.

- Un ejemplo de esta simplificación es el tema de la lucha contra la pobreza: es central para las políticas públicas pero no el único motivo para las OSC para el desarrollo. El “ADN” de las OSC no ha sido atacar este problema, pero las circunstancias a nivel global han llevado a muchas organizaciones a adoptar dicho enfoque. La lucha contra la pobreza es parte de la misión pero no es ni debe ser el centro. La diversidad de las OSC muestran varios tipos de focos y estrategias. Las OSC deben trabajar conjuntamente para aprovechar la experiencia acumulada y los recursos limitados. Esta capacidad de articulación por objetivos prácticos y comunes lo que las hace fuertes. Esto implica buscar la independencia frente a terceros actores.

- Si el tema es la fortaleza de la sociedad civil y una relación horizontal con el Estado, se ha perdido terreno. Las ONG se han debilitado considerablemente. Si desean sobrevivir deben asociarse y cooperar, a nivel nacional y regional. Nuevamente, debe considerarse que no todas las OSC son iguales y sobrevivir para cada una, dadas sus características, temáticas, cobertura y trasfondo, es una tarea compleja y marcadamente distinta—propia de una reflexión institucional, pero con implicancias para compartir con el colectivo.

La sociedad civil sigue creciendo en tamaño de acuerdo a sus intereses, al igual que los ciudadanos, clientes y usuarios. Al finalizar este taller, las ONG reafirman su responsabilidad de readecuarse y redefinirse a partir de su experiencia, intereses, y ámbitos de influencia. Esta responsabilidad se extiende a convencer a otros de colaborar en la transformación del dialogo para lograr incidir en el desarrollo inclusivo. Es necesario discutir en el corto, mediano y largo plazo el papel de la sociedad civil para democratizar la toma de decisiones en la esfera pública.

### **C. Conclusiones: Hacia un programa de investigación sobre el futuro de las OSC para el desarrollo**

El debate ha sido sumamente interesante y sirve como insumo a los investigadores de FORO Nacional Internacional para plantear una serie de preguntas de investigación sobre la situación y futuro de las organizaciones de la sociedad civil, con énfasis en aquellas cuya motivación es el tema de desarrollo y con trabajo en el campo.

Nuestra organización ha tenido tres puntos de entrada con el tema del futuro de este grupo de OSC. En primer lugar, el programa Agenda PERU realizó estudios sobre dos grupos de organizaciones sociales de base: las organizaciones juveniles, particularmente aquellas movilizadas para temas políticos y de promoción de políticas públicas; y las organizaciones sociales de base dirigidas por mujeres. En segundo lugar, junto con la investigación sobre temas de participación (que incluye la innovación en temas de medición y evaluación de los resultados de esta participación en temas de políticas públicas) se viene diseñando un conjunto de reformas de estas organizaciones para atender un contexto de desarrollo diferente al de los años 80s y 90s. En tercer lugar, nuestra investigación sobre financiamiento para el desarrollo a nivel global y regional, así como el estudio de las estrategias de las organizaciones internacional y de otros países, nos ha permitido analizar la problemática en términos generales.

Sin embargo, este diálogo con contenido primario desde la experiencia de las organizaciones, nos deja una serie de interrogantes que las planteamos como preguntas de investigación:

- El estudio de las OSC y sus relación con el contexto socio-económico-político actual parece ser un tema menos popular para las ciencias sociales en el Perú. Asimismo, temas sobre participación ciudadana, el papel de la sociedad civil en una democracia, y financiamiento para las organizaciones sociales de base y las ONG para el desarrollo, se analizan bajo enfoques teóricos y no basados en evidencia —han sido pocos los estudios sistemáticos y comprehensivos sobre estas organizaciones en los últimos años. ¿Cuál es la razón para esta situación?
- En un contexto de promoción de las asociaciones público-privadas para infraestructura, ¿es posible hacer un argumento, y bajo qué condiciones, para que las ONGDs se conviertan en socios de actores privados y del sector público en temas de desarrollo? ¿Es una cuestión de mejorar los mecanismos e incentivos (una visión pragmática) o se trata de temas estructurales sobre independencia y formas de intervención de nuestras organizaciones? ¿Existe tal dilema?
- Se tiende a definir a las OSC desde su diversidad —tal como se haría al describir un conjunto “por extensión”. ¿Es posible avanzar hacia definiciones conceptuales a partir de la experiencia de estas organizaciones en el Perú? ¿Qué criterios son esenciales para tal definición?

## D. ANEXOS

- Lista de asistentes

N°	NOMBRES	INSTITUCION	LUGAR
1	Yunilda Maldonado	Asociación Arariwa	Cusco
2	José Mangini	Cidap	Lima
3	María Angélica Chong Wong	CESIP	Lima
4	Rodolfo Alva Cordova	Alternativa	Lima
5	Leopoldo León	ANC	Trujillo
6	Evelyn Alcántara	Prisma	Lima
7	Sandro Chávez	Separ	Huancayo
8	Giancarlo Castiglione	Fórum Solidaridad Perú	Lima
9	Enrique Elias	RAP	Lima
10	Rosa Sueiro	Illa	Lima
11	Ismael Tacanga Layza	CICCA-APURIMAC	Apurímac
12	Johanna Stendtus	Welthungeshilfe	Lima
13	Johan Tincopa Langle	Salud preventiva andina	Lima
14	Josefina Huaman	ANC	Lima
15	Lourdes Sandoval	CALANDRIA	Lima
16	Gladys Andrade	Fórum Solidaridad Perú	Lima
17	Rosario Quispe	PREDES	Lima
18	Dail Vargas	EDAPROPRO	Lima

- Equipo responsable (FNI): Fernando Prada, facilitador; Pasko Kusic, apoyo y organización de las metodologías; Marycielo Valdez, Logística y organización; Alfredo Malaret, relator.
- Principales resultados de la encuesta de salida y entrada: Quienes asistieron al taller señalaron en las encuestas de entrada y salida lo siguiente:

### *Encuesta de entrada:*

1. Todos los asistentes esperaban que el taller les ayude a aprender a entender el futuro a través de la metodología de escenarios futuros, así como comprender las rutas para planear el futuro de sus instituciones ONGs.
2. Ocho de nuestros asistentes habían participado antes en un taller de escenarios o de planificación.
3. Los asistentes respondieron que los retos de desarrollo social y económico en Lima para el 2050 serían: construcción de ciudades inclusivas, sobrevivir a la falta de recursos, superación de la desigualdad, reducir la pobreza y mejorar la calidad educativa, estrategias de desarrollo locales con enfoque ambiental.
4. Los asistentes respondieron que los avances en tecnología con los retos de desarrollo antes mencionados tienen el siguiente vínculo: información accesible para todos, desarrollo ambiental y tecnológico sostenible, sistema público manejado con tecnología y desarrollo diversificado.

### *Encuesta de salida:*

1. El 17% de nuestros asistentes considero el taller muy interesante, el 50% de nuestros asistentes considero el taller como interesante, y 33% no respondió.

2. El 33% de nuestros asistentes considero que el taller cumplió totalmente sus expectativas y 28% considera que el taller cumplió parcialmente sus expectativas, y 11% consideró que no cumplió sus expectativas, mientras que un 28% no respondió.
3. El 33% de los asistentes consideraron que el equipo que dirigió el taller estaba muy preparado y el 28% consideró que estaban medianamente preparados, y 39% no respondieron.
4. El 28% de asistentes al taller considera que le ha ayudado a mejorar y ampliar la visión y análisis sobre el futuro y otro 50% considera que el taller los ha ayudado solo parcialmente.
5. El 17% de asistentes consideran que el taller fue bastante claro en las etapas y explicación y el 33% considera que fue clara la explicación y etapas del taller. Y, 3 participantes (17%) consideraron que la explicación de las etapas fue confusa.
6. Por último, el 22% considera que las recomendaciones de estrategia fue la etapa complicada, 11% de los participantes considera que la etapa complicada fue seleccionar los factores de cambio; y, el 17% consideraron que ninguna de las etapas fue complicada, sino claras.

- Fotos del taller:

	
<p>1. Presentando los cuadrantes</p>	<p>2. Asistentes participando respecto a la presentación de los cuadrantes</p>
	
<p>3. Trabajo de escenarios en grupo</p>	<p>4. Trabajo de escenarios en grupo</p>
	
<p>5. Trabajo de escenarios en grupo</p>	<p>6. Exposición de lo trabajado en grupo</p>