

EXPLORAR EL PODER EN LAS RELACIONES INTERNACIONALES DE AYUDA

Nota 3: Invitación a la reflexión sobre las prácticas de su organización-enero de 2023

¿A quién se invita a reflexionar? Cualquier organización financiada por la ayuda que colabore con otra para un fin u objetivo concreto (de un programa o proyecto), en particular cuando también aporta dinero a la otra. Puede tratarse de una organización internacional, pero también nacional. La invitación se dirige a quienes toman decisiones clave en ese proceso de colaboración: pueden ser los gestores de programas, pero también se invita a reflexionar a los directores y miembros del Consejo de Administración, para que consideren cuál es la práctica dominante en su organización.

¿Cómo reflexionar? Se puede hacer individualmente, pero mejor en equipo. En este último caso, deja que cada miembro del equipo responda primero a las preguntas individualmente, y luego poned vuestras respuestas en común y comparadlas. Más tarde, invita a los organismos a los que hayas dado financiación en régimen de colaboración a que también reflexionen y compartan su perspectiva.

El poder y sus fuentes:

Hay diferentes tipos de poder, pero aquí nos centraremos en el "poder sobre" otra agencia, o el "poder con" otra. Reflexiona también sobre la noción de que uno "da poder" al otro.

Recuerda que hay muchas fuentes diferentes de poder (Nota 1 sobre la alfabetización del poder). Las más comunes son:

- Poder: la capacidad de amenazar o utilizar la violencia.
- Posición formal de autoridad que puede castigar o recompensar.
- Recursos materiales o económicos: posesión/control de tierras, dinero, propiedades, joyas, oro, pero también medios de transporte, medios de comunicación, etc.
- Control sobre la información y los conocimientos a los que pueden acceder las personas, incluidas, entre otras, las oportunidades de educación formal. Esto incluye la familiaridad con la lengua hablada, pero también con el lenguaje especializado particular (y las siglas) en torno a un determinado tema.
- Rango y estatus social heredado o adquirido: El estatus social de la familia en la que nacimos; el color de nuestra piel; qué nivel educativo formal alcanzamos o dónde estudiamos; la riqueza que acumulamos, los símbolos de estatus que podemos comprar con ella y las conexiones que nos permitió hacer.
- Conexiones, redes, afiliaciones: A quién conoces y a quién tienes acceso; a qué red, sindicato o movimiento perteneces.
- Autoestima y confianza en uno mismo: basadas en la fortaleza psicológica y/o física.
- Emociones negativas fuertes: Impaciencia, cólera, indignación, odio, aversión hacia ciertas personas.
- Control sobre el cuerpo y el trabajo de las personas: Lo que pueden y deben hacer con su cuerpo (vestimenta, aspecto general, movilidad, sexualidad, etc.) y el trabajo que pueden y deben realizar, así como las condiciones de ambos.

Recuerda que el poder puede ejercerse de forma muy visible, pero también puede estar oculto o ser invisible. (Nota 1 sobre la alfabetización del poder). El poder se manifiesta también en quién puede participar en los espacios donde se debaten y toman las decisiones clave: ¿Están estos espacios cerrados a partes interesadas importantes; pueden acceder a ellos las partes interesadas clave sólo por invitación; o tienen que exigir el acceso o crear sus propios espacios? Puede tratarse de espacios interinstitucionales, pero también de espacios dentro de la propia organización.

	En tu práctica habitual, ¿utilizas sobre todo el "poder sobre" o el "poder con"?	¿Cuáles son las fuentes de poder/autoridad que estás utilizando aquí? (considera otras fuentes además de tu control del dinero)	¿Qué hace que su comportamiento aquí sea un uso responsable de la autoridad? ¿Cuándo sería abuso de poder/autoridad?
<p>EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE UNA AGENCIA CON LA QUE COLABORAR</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Buscamos otras agencias para complementar el trabajo de nuestra propia agencia, cuando no podemos o no queremos hacer nosotros mismos determinados tipos de trabajo. 2. Buscamos otras agencias cuyo trabajo podamos complementar y reforzar/reforzar. 3. Cuando colaboramos con otras agencias, tendemos a centrarnos en el riesgo, más que en la oportunidad de colaborar. 4. Al evaluar a otra agencia como potencial colaborador, valoramos más sus debilidades que sus fortalezas, o su potencial aún no realizado. 5. Invitamos a la otra agencia a que también nos evalúe a nosotros con seriedad. 			
<p>SUSCRIPCIÓN DE UN ACUERDO FORMAL (MoU; contrato)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nunca añadimos cláusulas y condiciones a nuestros acuerdos formales de colaboración, más allá de lo que nos exigen nuestros propios donantes. 2. Nuestros acuerdos formales contienen múltiples cláusulas para proteger a nuestra propia agencia, y pocas o ninguna para proteger a la que entra en acuerdo con nosotros. 			

<ol style="list-style-type: none"> 3. Nuestros acuerdos formales contienen cláusulas no sólo sobre cómo nos comprometemos a gestionar el trabajo conjunto, sino también sobre cómo gestionamos la calidad de nuestra relación de colaboración. 4. En nuestros acuerdos formales, un tribunal de arbitraje está siempre en nuestro país de origen. 			
<p>EJECUCIÓN DE UN PROYECTO O PROGRAMA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La conceptualización, el diseño y la planificación con objetivos, plazos y presupuestos la hacemos generalmente nosotros, no totalmente junto con la agencia colaboradora. 2. Generalmente mantenemos conversaciones en profundidad con la agencia colaboradora para identificar los distintos riesgos posibles para cada uno de nosotros, y cómo podemos compartir esos riesgos. 3. El importe y los detalles del presupuesto facilitado a la agencia colaboradora los decidimos en gran medida nosotros. 4. Normalmente no proporcionamos ni compartimos nuestros honorarios de gestión con la agencia colaboradora. 5. Solemos ser más críticos con la agencia colaboradora cuando sufre retrasos que con nosotros mismos cuando los sufrimos. 			

<p>GESTIÓN DE RELACIONES</p> <ol style="list-style-type: none">1. Consideramos a la agencia colaboradora como socia nuestra, más que nosotros como socios suyos.2. Normalmente compartimos todo el presupuesto con nuestra agencia colaboradora, incluyendo lo que cubrirá nuestros propios gastos.3. En nuestra colaboración, si la agencia local tiene otra lengua de trabajo distinta de la nuestra, se pueden utilizar ambas lenguas de trabajo. Si es necesario, pagaremos un intérprete.4. Normalmente acudimos a la oficina de nuestra agencia colaboradora, e intentamos adaptarnos a sus disponibilidades.5. Somos conscientes de las desigualdades de poder y del posible miedo y autocensura que esto puede crear en nuestros colaboradores y hacemos de ello un punto de conversación explícito como parte de nuestra gestión de relaciones.			
<p>APOYO A LAS CAPACIDADES Y APRENDIZAJE CONJUNTO</p> <ol style="list-style-type: none">1. Generalmente hablamos en términos de que nosotros desarrollamos las capacidades de la agencia colaboradora, más que de lo que debemos y podemos aprender de ellos.2. Ayudar a las organizaciones locales a ser más sostenibles financieramente es una parte habitual del apoyo que ofrecemos.3. Siempre establecemos resultados claros para nuestro apoyo a las capacidades, que evaluamos y de los que nos hacemos responsables.			

<p>4. Nuestro apoyo a la capacidad forma parte de una estrategia explícita para que la otra agencia asuma las funciones y responsabilidades que actualmente desempeñamos nosotros.</p>			
<p>INTERACCIÓN CON LOS DONANTES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nuestras propuestas a los donantes suelen presentar a la otra agencia como un organismo que requiere nuestra estrecha supervisión y apoyo para el desarrollo de capacidades. 2. Cuando hemos presentado propuestas a donantes en las que otra agencia tenía el liderazgo y nosotros operábamos principalmente en un papel de apoyo. 3. Animamos a los donantes y a la agencia con la que colaboramos a tener también interacciones directas. Siempre implicamos a la agencia colaboradora en las interacciones con un donante. 4. En nuestros informes a los donantes, comunicamos con veracidad las contribuciones y los logros de la agencia con la que colaboramos y les reconocemos plenamente el mérito de sus ideas y enfoques innovadores. 			
<p>COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL Y ESPACIOS POLÍTICOS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. En los casos en los que estemos presentes, será nuestro personal el que asista a las reuniones interinstitucionales, no el de la agencia con la que colaboramos. 2. Creemos que la coordinación interagencial y los espacios de discusión política en un país 			

<p>concreto, deben estar codirigidos al menos por una agencia nacional.</p> <p>3. Abogamos activamente por la inclusión de actores nacionales y locales en los espacios interagenciales internacionales donde se discuten y deciden las políticas, normas y prácticas humanitarias.</p>			
--	--	--	--

¿Hay algo que deba cambiar en sus prácticas organizativas?

¿Qué debe dejar de hacer? ¿Qué debe hacer menos? ¿Qué debe hacer más? ¿Qué debe empezar a hacer que no haya hecho hasta ahora?

Licencia Creative Commons Atribución: Puedes distribuir, modificar y desarrollar este trabajo siempre y cuando des crédito explícito a GMI por la creación original.

Cita sugerida: GMI Ene. 2023: Explorando el poder en las relaciones internacionales de ayuda. Una invitación a la reflexión sobre sus prácticas organizativas. Begnins, Suiza

GMI es un grupo de consultoría y asesoramiento basado en valores y orientado a objetivos, creado por profesionales experimentados y que trabaja desde Suiza. Una de sus principales áreas de especialización son las relaciones de colaboración y las asociaciones, dentro de los equipos, entre equipos o unidades dentro de las organizaciones, entre organizaciones o entre organizaciones y grupos sociales. Más información en