

2021

**MAPEO DE ACTORES DE CAMBIO
CLIMÁTICO EN EL TRIÁNGULO
NORTE DE CENTROAMÉRICA:
INGO-INGOs Y
FUNDACIONES FILANTRÓPICAS**

Autores: Benjamin Hodgdon, Wilfredo Morán-Ramírez y Valeria Ramón

Diagramación: Leonor González

©Fundación PRISMA, octubre de 2021.



Esta publicación está liberada bajo la licencia de Creative Commons Reconocimiento-No comercial-Compartir Obras Derivadas Igual. Para mayor información:
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_CL

prisma@prisma.org.sv www.prisma.org.sv
Pasaje Sagrado Corazón, No. 821, Col. Escalón, San Salvador
Tel.: (503) 2264 5042; Fax: (503) 2263 0671



Contenido

Introducción y objetivos.....	3
Métodos	4
Caracterización general de actores	5
Tendencias clave	8
Recomendaciones.....	13
Anexos	16
Anexo I. Informantes Clave	16
Anexo II. Preguntas orientadoras utilizadas en entrevistas	17



Introducción y objetivos

En el marco del análisis que PRISMA está realizando para Open Society Foundations (OSF) y Rockefeller Brothers Fund (RBF), el presente informe expone los principales hallazgos de un mapeo de actores internacionales no-gubernamentales (INGO) y agencias filantrópicas trabajando en el Triángulo Norte Centroamericano en temas de uso de suelo y cambio climático. Este análisis tiene los siguientes objetivos: (i) identificar, describir y analizar las acciones y posicionamientos de las INGO y actores filantrópicos que tienen iniciativas relevantes en la región de enfoque; (ii) caracterizar las principales estrategias de intervención y tendencias clave, y; (iii) avanzar algunas recomendaciones para OSF y RBF en el marco de su planificación estratégica.

Métodos

El análisis inició con un inventario de gabinete, identificando las INGO y filantrópicos más visibles que trabajan en la región. Se diseñó una matriz en Excel, con capacidad de seleccionar múltiples variables, identificando organizaciones según las siguientes:

- Tipo de organización (Conservación, Desarrollo Rural, Investigación, Filantrópico)
- País(es) de enfoque (El Salvador, Guatemala, Honduras)
- Sector principal (Agrícola, Forestal/agroforestal, Agua dulce/marino, Ganadería, Otros)
- Estrategias de intervención (Comunicaciones/incidencia, Política, Manejo, Empresas/cadenas/ finanzas, Otros)

Además, la matriz incluye información sobre los principales donantes (o beneficiarios, en el caso de los filantrópicos), datos disponibles en cuanto a los presupuestos,¹ y observaciones sobre el enfoque estratégico u otras notas importantes. Creando esta base de datos, se realizó una primera investigación de gabinete, revisando los sitios de web de cada organización. Dando como resultado una primera caracterización, en términos generales, de los enfoques de las principales ONG internacionales e instituciones filantrópicas en el tema de cambio climático y uso de tierra. Los hallazgos clave de esta caracterización se describe a continuación.

De las 58 INGO y filantrópicos identificados, se seleccionó una muestra de 12 organizaciones (20%) para entrevistar e ir más al fondo sobre temas clave identificados en la primera fase de investigación. Para asegurar una buena representatividad de la muestra, se estratificó la selección de informantes clave de la siguiente manera:

¹ En la mayoría de los casos, no se pudo presentar la información completa sobre presupuestos. Resulta muy difícil encontrar dicha información, sobre todo desglosada de manera regional o nacional, o por iniciativa/proyecto.

- 3 INGO con enfoque de conservación:
 - Rainforest Alliance (cadenas)
 - The Nature Conservancy (manejo)
 - UICN (políticas)
- 4 INGO trabajando en distintos sectores de desarrollo rural:
 - CARE (organización social)
 - Catholic Relief Services (manejo)
 - Oxfam (incidencia)
 - Lutheran World Relief (cadenas)
- 4 filantrópicos con enfoques estratégicos distintos:
 - Ford Foundation/CLUA (incidencia),
 - Global Greengrants/Fondo Tierra Viva (organización social)
 - Interamerican Foundation (manejo)
 - Seattle International Foundation (coordinación entre donantes)
- 1 organización de investigación:
 - CATIE (múltiples sectores y estrategias)

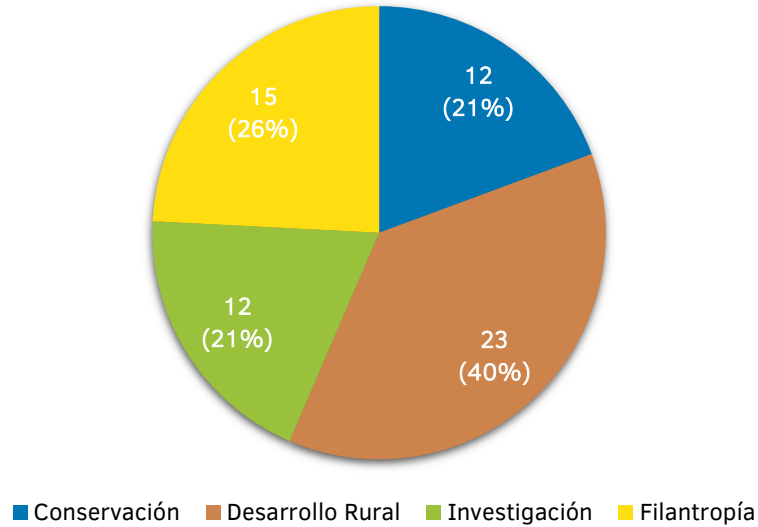
Al final, se entrevistó a representantes de todos los informantes clave identificados, menos CATIE y Seattle International Foundation; quienes no respondieron a los intentos por contactarles durante el periodo de la investigación. También se entrevistó informantes claves, expertos en diversos temas relacionados al tema de investigación. El Anexo I presenta los informantes contactados y entrevistados.² Las entrevistas fueron semi estructuradas, guiadas por una serie de preguntas orientadoras, presentadas en el Anexo II. Las preguntas fueron diseñadas para ser genéricas; en la práctica, las discusiones cubrieron otros puntos que surgieron durante la conversación.

Caracterización general de actores

Se identificó 43 ONG internacionales y 15 filantrópicos con perfiles importantes en temas relacionados al uso de tierra y cambio climático en el Triángulo Norte. De las INGO, 12 se enfocan en el tema de conservación, 23 en temas de desarrollo rural, y 10 en investigación (ver Figura 1). Es importante notar que varias de las organizaciones tienen **múltiples enfoques**.

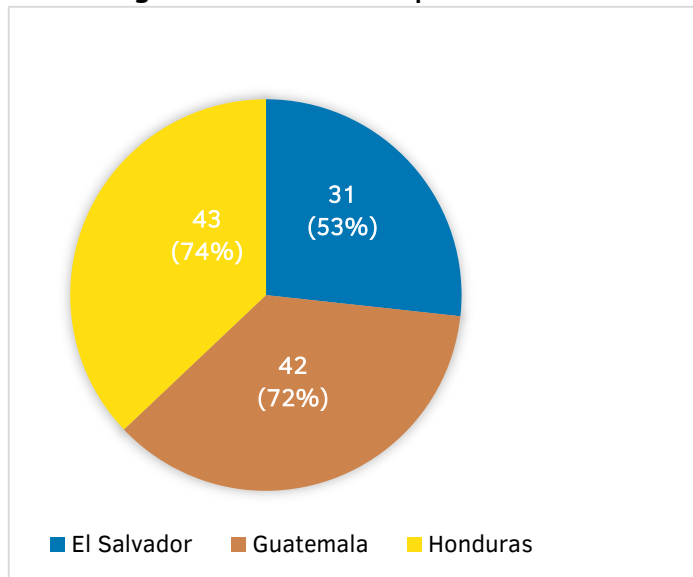
² UICN no es INGO e IAF no es filantrópico, técnicamente. Sin embargo, se incluyó ambos en este análisis porque son actores clave. Además, los otros grupos de investigación de PRISMA no los tenían en sus listas para mapear.

Figura 1. Tipología de organizaciones analizadas



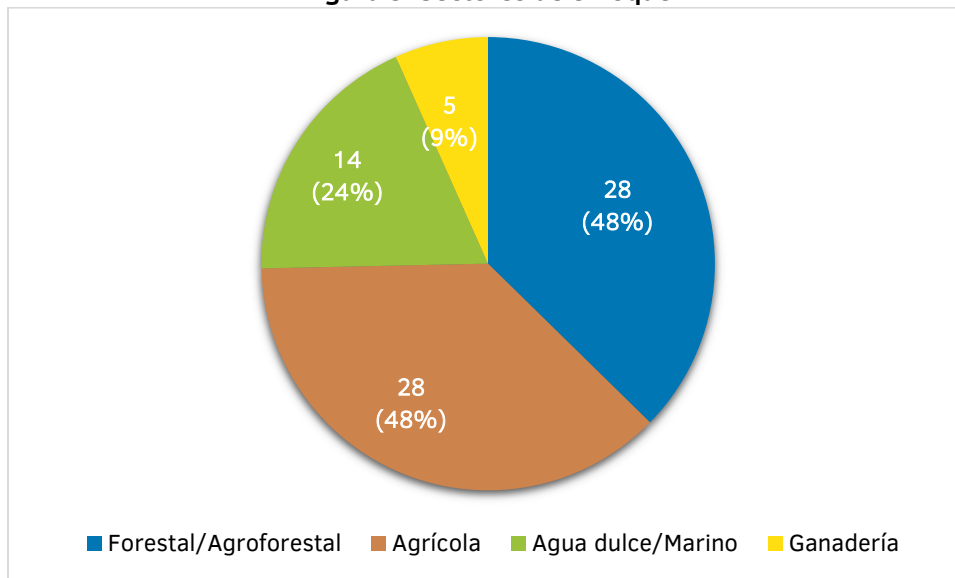
De los 58 actores en total, 30 tienen presencia o proyectos en El Salvador, 42 en Guatemala, y 43 en Honduras (ver Figura 2). Nuevamente, cabe destacar que la mayoría de los actores tiene presencia en múltiples países de la región. 19 de las organizaciones tienen presencia o apoyan iniciativas en los 3 países; 39 tienen presencia o apoyan iniciativas en por lo menos 2 de los 3 países; y 15 solo trabaja en 1 de los 3 países. Esto destaca la importancia de iniciativas y estrategias regionales, reconociendo el hecho de que muchas de las dinámicas presentes son comunes entre los distintos países y territorios.

Figura 2. Países de enfoque



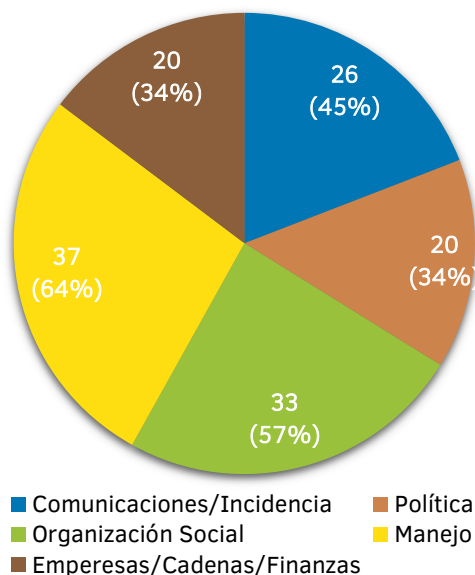
En la Figura 3 se aprecia claramente que las categorías Forestal/Agroforestal y Agrícola son los sectores con mayor inversión. En general, hay menos proyectos enfocados en el sector Agua Dulce/Marino y muy poco en Ganadería. Este último punto es particularmente notable dado que la **ganadería** es reconocida como el principal motor de deforestación en muchas partes de la región, e igual está vinculado con el acaparamiento de tierras, lavado de dinero y un rango de otras actividades ilícitas.

Figura 3. Sectores de enfoque



En cuanto a las estrategias de intervención, generalmente las INGO se enfocan menos en temas de política, comunicaciones e incidencia. Hay cada vez más interés en canalizar fondos directamente al campo, en temas de manejo y organización social a nivel local. Esto, al parecer, refleja una **falta de confianza creciente en agencias de gobierno y política pública** como estrategia para lograr impactos significativos. Este punto fue confirmado en varias entrevistas.

Figura 4. Estrategias de inversión



Tras revisar la información pública disponible en los sitios web de las organizaciones analizadas, surgen dos puntos clave. El primer punto tiene que ver con la medida en que las organizaciones destacan el cambio climático como tema clave en su trabajo. Efectivamente, de los 58 actores identificados, **solo la mitad resaltan el tema de cambio climático** como crítico para su misión y estrategia. Es más, de las 15 organizaciones filantrópicas, solo 7 priorizan explícitamente “cambio climático”, “justicia climática” o “la crisis climática” en sus comunicaciones sobre las iniciativas que están apoyando. En el caso de varios (p.ej. IAF), se supone que esto tiene que ver con la administración Trump, y se espera que el lenguaje cambiará. Pero en el caso de Howard G. Buffett, por ejemplo, que está financiando iniciativas altamente relevantes al tema, no hay mención de cambio climático.

El segundo punto es con respecto a la “articulación” entre diversos conceptos. Entre las INGO y filantrópicas que priorizan el cambio climático, si bien hay bastante énfasis en vincular explícitamente los temas de deforestación, degradación, pobreza y derechos con el cambio climático, en general **hacen menos vínculo entre estos temas y la gobernanza, seguridad y migración**. En otras palabras, no se hace muy explícito el vínculo entre cambio climático y la gobernanza, seguridad, y migración. Varias de las INGO ocasionalmente lo hacen (p.ej. Oxfam), pero la mayoría no, especialmente las organizaciones de conservación. Dado que son temas clave para la agenda de Biden en la región, sería importante hacer este vínculo más explícito.

Tendencias clave

1. **Alianzas.** Cada vez más, la tendencia de las INGO trabajando en la región es de formar alianzas con organizaciones locales (y a veces con otras INGO, así como actores del sector privado), generando nuevas entidades (a veces con su propio *branding*). En principio, estas alianzas deben de resultar en más participación, reflejar mejor las prioridades en el territorio, y hacer llegar más recursos y capacidad a la sociedad civil local. Sin embargo, en la práctica, no es muy claro que las cosas estén cambiando mucho.

La alianza ResCA (Centroamérica Resiliente), liderado por The Nature Conservancy (TNC) es un caso interesante en este sentido. ResCA es financiado por el Departamento de Estado de los Estados Unidos y AgroLac, un fondo del Banco Interamericano para el Desarrollo. Este proyecto está por terminarse. ResCA trabaja en 5 países: los 3 del Triángulo Norte, más Belice y Nicaragua. TNC lidera el trabajo de campo en Belice y Guatemala; Catholic Relief Services (y socios como Fundemás) en El Salvador; CIAT y Lutheran World Relief³ en Honduras; y Technoserve en Nicaragua. Según informantes, al inicio, hubo un esfuerzo notable en TNC para asegurar que ResCA se convirtiera en “algo más que un consorcio”, incluyendo una iniciativa con la Universidad de Stanford (ChangeLabs) para innovar un nuevo “sistema de gestión”. Pero al final, con la excepción de las actividades de CRS en El Salvador (ver más abajo), el trabajo iniciado por ResCA en la región no parece que va a

³ Hablando de alianzas, una fusión reciente entre Lutheran World Relief y IMA World Health ha creado una nueva organización, Corus International, que además incluye CGA Technologies y Ground Up Investing.

escalarsen en las manos de los socios. Mientras ResCA sí buscó involucrar a la sociedad civil más de un consorcio clásico, al parecer al final no ha logrado sobrevivir su propio ciclo de proyecto. Es notable que, según informantes, no tuvo un plan específico para el fortalecimiento de capacidad local, ni una estrategia específica para que los socios pudieran gestionar sus propios recursos para seguir adelante.

De alguna manera, este fenómeno – de formar consorcios como “alianzas” – no es muy nuevo. Tiene sus antecedentes (y continúa actualmente) con las INGO y contratistas (Chemonics, DAI, TetraTech) ejecutando grandes proyectos (de USAID normalmente), e incluyendo “socios” locales, que realmente no tienen mucha voz ni voto en el diseño y la implementación.

Varias de las alianzas operando en la región también incluyen actores del sector privado, de dentro y fuera de la región. ResCa, por ejemplo, trabaja con Grupo Lala (México), una de las empresas de lácteos más grandes del mundo, para movilizar inversión de prácticas sostenibles de ganadería. Otro ejemplo es MOCCA, un consorcio financiado por USDA y liderado por TechnoServe, trabajando con LWR, entre otros, en varios países en Latinoamérica, incluyendo el Triángulo Norte. MOCCA trabaja en cadenas de café y cacao, y tiene fuertes vínculos a la industria, incluyendo Olam.

Si bien la mayoría de las “alianzas” en la práctica son al final consorcios, hay ejemplos de alianzas que realmente ponen los actores locales en el centro de planificación y poder. Un ejemplo es RAICES (Restorative Agriculture in Critical Ecosystems) en El Salvador, que lidera CRS. Esta alianza empezó en Ahuachapán y se ha expandido a Morazán, (de hecho, utilizando recursos del proyecto ResCa de TNC). Según un informante clave, lo que marca la diferencia con RAICES es que CRS *no toma el liderazgo* – “no viene con la solución desde afuera, sino reconoce que las soluciones ya están *in situ*”. En este sentido, RAICES trabaja para ampliar la capacidad de actores locales para escalar soluciones. Es importante destacar que la flexibilidad que tiene CRS para ejecutar una alianza como RAICES es precisamente porque tiene un *compromiso de largo plazo con un donante filantrópico*: en este caso Howard G. Buffett.

Otro ejemplo notable es la Mancomunidad Copanch’orti’ en Guatemala. Obviamente no es una “alianza” en sí, sino es territorio: un grupo de comunidades y una entidad de gobernanza local. Sin embargo, es interesante cómo ha evolucionado para bajar y alinear los fondos y esfuerzos de un rango diverso de donantes (BID/FOMIN, FAO, UE) y INGO (Oxfam, CATIE, Centro Humboldt). Mancomunidad Copanch’orti’ ha movilizó acciones al parecer interesantes en temas relacionados con el cambio climático, específicamente planificación a nivel territorial para la adaptación. Este ejemplo es otro tipo de alianza, que ciertamente no es consorcio liderado por una INGO, sino basado en el territorio.

Lo anterior destaca que hay una diversidad tremenda de “alianzas” en la región. En general, la tendencia hacia alianzas es positiva, en la medida de que estas alianzas realmente cambien la dinámica y resulten en más voz, recursos y capacidad para actores locales. Existen ejemplos de consorcios que realmente fortalecen capacidades locales (ver punto 5 abajo). Pero sin duda lo que se debe buscar son alianzas donde organizaciones basadas en la región

forman y lideran ***sus propias alianzas*** – con las INGO, donantes y actores del sector privado como sus “socios”. OSF y RBF podrían investigar esto como una estrategia de inversión (Ver más sobre este punto en la última sección).

2. **Paisajes.** Las INGO prácticamente ya no hablan de su enfoque en un sector u otro. La mayoría ahora se refiere a un enfoque de paisaje (o de cuencas u otro concepto similar) que pretende trabajar en múltiples sectores, en el mismo territorio. En el caso de las INGO de conservación, esto representa un cambio notable. Si antes, grupos como Rainforest Alliance y TNC solo trabajaban en el bosque (en muchos lugares), ahora la mayoría de los proyectos trabajan también en el tema agroforestal, agrícola y, en menor grado, ganadería.⁴ En el caso de TNC, prácticamente todo su trabajo en el Triángulo Norte está ubicado fuera del bosque, en paisajes agrícolas. Ver el Proyecto ResCA, que representa el 90% de lo que TNC hace en la región actualmente, según el informante clave entrevistado.

Por un lado, esto es resultado de un reconocimiento que los motores de deforestación y pérdida de biodiversidad vienen de fuera del bosque. Por ende, lógicamente, la estrategia más válida para reducir la presión es trabajar para mejorar prácticas de planificación de uso de suelo y cultivo en el sector agropecuario. Si bien muchas de estas organizaciones han estado en el sector agrícola por décadas, lo que es nuevo es que ahora, cada vez más, buscan unir esfuerzos en múltiples sectores bajo el mismo proyecto o iniciativa, en el mismo lugar, con las mismas comunidades, bajo una lógica de “**manejo integrado de paisaje.**” Por otro lado, es claramente una respuesta a las tendencias de los donantes, por ejemplo, USAID, que cada vez canaliza más sus inversiones en el sector ambiental a través de “Paisajes Sostenibles”.

En general esto es una tendencia favorable, siempre y cuando las intervenciones realmente reflejen las aspiraciones de actores en el territorio, ataquen los problemas reales, e incrementen capacidades locales.

En cuanto a las INGO de desarrollo rural, es importante recordar que muchas de ellas vienen de una larga historia de **alivio de desastres**. Por décadas, grupos como CARE, CRS y LWR, por ejemplo, tendían a enfatizar, vender (e imaginar), su trabajo en términos de desastres. A lo largo del tiempo, se puede detectar un cambio hacia la Reducción de Riesgo de Desastres (Disaster Risk Reduction - DRR), bajo lo cual en el territorio el trabajo es, según informantes, “de paisaje” (cuencas, agua, seguridad alimentaria, restauración, derechos, cadenas de valor, mujeres, jóvenes, indígenas). Un informante destacó que su organización está tratando con varios públicos para “reinventar” su enfoque en términos de “desastres de lento arranque”, para poder hablar más claramente del tema de cambio climático y uso de suelo, y su vínculo con la vulnerabilidad. Esa evolución, en general, es también positiva.

3. **Resiliencia y seguridad alimentaria.** Reconociendo las dinámicas de degradación, los efectos del cambio climático, la vulnerabilidad única de la región, y (más recientemente) la crisis

⁴ FFI y WCS son quizás las excepciones de esta tendencia, manteniendo un enfoque muy fuerte en la conservación de vida silvestre, sobre todo.

por COVID-19, los proyectos de la mayoría de las INGO analizadas se enfocan en la resiliencia y seguridad alimentaria. Esta tendencia se extiende inclusive a las INGO conservacionistas, quienes cada vez hablan más de la importancia de estos temas (dentro y fuera del bosque). El programa Altiplano Resiliente en Guatemala, liderado por UICN, es un ejemplo importante en este sentido. Este proyecto – realmente grande, con más de US\$ 25 millones del Fondo Verde del Clima y el gobierno de Corea – también representa una iteración de un enfoque de paisaje (llamado cuencas en este proyecto).

A la misma vez, se puede notar una disminución de enfoque en temas de desarrollo de **cadena de valor vinculadas a mercados internacionales**, e igual mecanismos de conservación basados en el mercado. Como respuesta obvia a la crisis por COVID-19, tiene mucho sentido, abandonar estrategias enfocadas en incrementar vínculos con mercados internacionales, las cuales muchas veces resultan en mayor vulnerabilidad y menor diversificación.

Todavía no se sabe si este enfoque va a continuar en la “nueva normalidad” post COVID-19. Por lo menos se espera más interés en proyectos REDD+ con la llegada de Biden, el regreso de Estados Unidos al acuerdo de París, y precios crecientes en mercados de carbono. Al igual que la tendencia hacia enfoques de paisaje, esta tendencia es generalmente positiva, siempre y cuando responda a las necesidades reales de los sectores más marginados en los territorios.

4. **Restauración.** Cabe destacar que 2021 es el primer año del Decenio de las Naciones Unidas para la Restauración de Ecosistemas. Muchos países, empresas y grandes ONG se han comprometido con los objetivos de restauración a nivel global. Este enfoque es creciente en el Triángulo Norte también. Si bien en la región hay una larga historia de iniciativas (muchas fracasadas, algunas exitosas), obviamente queda mucho por hacer, especialmente frente al cambio climático en áreas vulnerables (p.ej. corredor seco). En la práctica, la restauración en muchos casos forma parte de una serie de acciones bajo el enfoque de paisaje, poniendo énfasis en el uso de especies nativas con múltiples usos. En algunos casos, el enfoque es para sistemas silvopastoriles, con especies que también dan fruto para comercialización – y, eventualmente, madera (El ramón, *Brosimum alicastrum*, en el Petén, es un ejemplo emblemático en este sentido).

Sin embargo, es notable que, al contrario del discurso dominante respecto a la conservación del bosque, **los derechos y la tenencia** al parecer no juegan un rol importante en las estrategias de intervención alrededor de la restauración. Generalmente, la actividad es visualizada como algo para mejorar tierras “degradadas,” o “abandonadas”, cuando en realidad muchas veces (i) la tierra “degradada” produce algo importante para comunidades locales y/o (ii) la tierra no es “abandonada”, sino simplemente carece de un reconocimiento legal. En otras palabras, si no hay entendimiento y reconocimiento de derecho y uso local – incluyendo el arrendamiento, que tiene un peso importante en zonas agropecuarias degradadas en las que predomina la pequeña producción de subsistencia – hay un riesgo fuerte que las inversiones en la restauración causarán más daño que beneficio a nivel local. La historia de iniciativas similares – tanto dentro de la región como fuera – habla claramente de este riesgo. El punto de entrada debe de ser los derechos – acceso y equidad – y no simplemente una visión ecológica o productiva sobre cómo “mejorar” un paisaje.

5. **Sociedad civil local.** Ligado al tema de alianzas, notado arriba, todas las organizaciones entrevistadas destacan la importancia de trabajar con la sociedad civil local. En la práctica, el nivel de compromiso varía bastante. En algunos casos, como Oxfam, realmente están cambiando su estrategia de intervención. Cada vez más, Oxfam implementa más bien como donante, con sus socios locales tomando el liderazgo, mientras la organización va reduciendo el número de personal y oficinas en la región. CARE también se encuentra en un proceso muy interesante de reestructuración, cerrando oficinas y con un compromiso de lograr un 70% de su presupuesto ejecutado por socios locales para 2025. Por otro lado, hay grupos como Rainforest Alliance o Visión Mundial, quienes al parecer buscan acrecentar (o por lo menos mantener) su presencia y visibilidad en la región.

En todo caso, la visión “pública” para todos es igual: que eventualmente, la sociedad civil local debe de tener la capacidad instalada para liderar los grandes proyectos. Es una visión bastante difícil para organizaciones que naturalmente están programadas para preservar su existencia, pero (a veces) es requisito de donantes clave en la región. USAID, por ejemplo, tenía su estrategia USAID Forward, la cual, en el caso del Proyecto Clima, Naturaleza y Comunidades de Guatemala (CNCG), ejecutada por Rainforest Alliance, requirió un componente entero enfocado en el fortalecimiento de 10 organizaciones de la sociedad civil (p.ej. ACOFOP, ASOCUCH, FEDCOVERA, Sotz’il, entre otras), trabajando con la firma estadounidense PwC. La idea inicial fue que CNCG iba a ser el “último proyecto USAID grande” en Guatemala para las INGO y contratistas estadounidenses; es decir, que CNCG dejara ONG locales listas para cumplir con todos los requisitos de USAID y ganar el siguiente proyecto.

CNCG empezó en 2013 e inicialmente iba a correr por 5 años. En 2018, se dio una extensión de 2 años a RA. El año pasado, la organización logro 2 años más de extensión. Según informantes, el proyecto alcanzó todos los hitos en el componente de fortalecimiento de capacidades locales. En realidad, el resultado parece mixto: por un lado, ACOFOP, por ejemplo, ya está ejecutando unos US\$ 3,000,000 en esta fase “final” de CNCG, lo cual es un incremento importante comparado con hace 15 años, cuando tenía un presupuesto del entonces proyecto USAID de US\$ 100,000. A la misma vez, tiene más capacidad administrativa, o más bien conocimiento de los requisitos USAID. Sin embargo, el nivel de independencia que tiene ACOFOP con un presupuesto USAID no se compara con los fondos que recibe de la Fundación Ford o CLUA, por ejemplo.

Se podría decir lo mismo para otras ONG locales de la región, por ejemplo, MOPAWI en Honduras. La ventaja, siempre, con las fundaciones es la flexibilidad, y los compromisos de largo plazo. Ford, por ejemplo, e igual IAF, continúan financiando las mismas ONG por más de 10 años, normalmente.

El hecho de que los proyectos de actores bilaterales y multilaterales tienden a ser cada vez más grande (>US\$ 25 millones es lo común ahora) indica que el modelo de INGO con subcontratistas locales no va a desaparecer pronto (además, con la administración Trump, USAID Forward desapareció en 2018). La conclusión parece ser que, para actores de la sociedad civil, una estrategia de diversificación – trabajando con las INGO en proyectos

grandes para bajar mayores fondos (e incrementar capacidad para fortalecer sus calificaciones ante donantes grandes) y a la misma vez ganando adjudicaciones de los filantrópicos para tener más flexibilidad – es la más segura.

6. **Grantmaking.** Revisando los portafolios de los filantrópicos que apoyan iniciativas en el Triángulo Norte, es notable que la mayoría ahora canalizan fondos directamente a organizaciones locales. De las organizaciones filantrópicas analizadas, solo Howard G. Buffett, Overbrook, Summit y Tinker dan proyectos a las INGO. Esto es al parecer un cambio importante en los últimos años. De hecho, un informe de 2018 del Foundation Center, resumiendo *grantmaking* en la región durante 2014-2015, destacó que la gran mayoría de los fondos filantrópicos en Centroamérica se canalizó a organizaciones basadas fuera de Centroamérica.⁵ Eso al parecer está cambiando.

Vinculado a esta tendencia, el mecanismo de “regranting” es un fenómeno creciente y resulta en mayor inversión hacia un rango diverso de actores locales, pero con montos pequeños. De los filantrópicos identificados, varios operan solamente a través de arreglos que son, de alguna manera, *regranting*. Un ejemplo notable es Global Greengrants. Por un lado, es el sujeto de *regrants* (de Ford), canalizando recursos a su ente regional Fondo Tierra Viva, que en su momento da proyectos a un gran rango de actores de base en el Triángulo Norte. Ambas entidades trabajan con otro fondo que hace *regranting* en la región: Global Alliance for Green and Gender Action (GAGGA), que tiene un enfoque fuerte en mujeres, jóvenes y cambio climático.

Recomendaciones

Basado en los hallazgos mencionados arriba, se avanza una serie de puntos para informar las recomendaciones por hacer a OSF/RBF en cuanto a su estrategia en el Triángulo Norte.

1. **Logrando sinergias entre las inversiones filantrópicas.** Según varios informantes, es una señal bastante bienvenida, el hecho de que OSF/RBF han contratado el presente mapeo por parte de PRISMA, y que están planeando su estrategia de manera colaborativa. Se espera que esa transparencia y coordinación continúe e incremente con el tiempo. En este sentido, el **modelo CLUA** – donde varias fundaciones con objetivos complementarios se unen para planificar e invertir juntos, para lograr un mayor impacto – podría ser un ejemplo muy importante para tomar en cuenta. Dentro de CLUA, la sinergia entre Ford, Margaret A. Cargill Philanthropies (MACP) y Good Energies en proyectos de manejo forestal es notable. Ford concentra sus *grants* en la incidencia y política pública, MACP en acciones de manejo en campo, y Good Energies en financiamiento y cadenas de valor. Las 3 fundaciones coordinan y canalizan sus adjudicaciones a través de CLUA, y así apoyan varios frentes complementarios de trabajo (a veces con las mismas organizaciones). A nivel de muchos territorios en el Triángulo Norte, existe la necesidad de incrementar este tipo de coordinación.

⁵ <https://www.issuelab.org/resources/31177/31177.pdf>

Acciones en campo muchas veces no pueden avanzar o lograr escalar si no hay cambios en el marco político. Por otro lado, el desarrollo de políticas debe de informarse desde las necesidades y acciones probadas en campo. El foro de donantes que ya organiza Seattle International Foundation es un buen punto de partida para incrementar la coordinación entre donantes. Habría que definir cómo sincronizar el nuevo portafolio de OSF/RBF con las inversiones de CLUA y otros donantes ya presentes en la región, dando adjudicaciones en temas relevantes al uso de suelo y cambio climático, en distintos niveles.

2. **Vinculación de conceptos.** “Cambio climático” es un término clásico de sombrilla. Por un lado, incluye casi todas las acciones en el campo de desarrollo rural y conservación (y más allá). Por otro lado, se puede excluir el termino en cualquier momento/propuesta/material de comunicación. Revisando las comunicaciones de los diferentes INGO con respecto a Eta e Iota revela puntos importantes. Algunas INGO hablan de las víctimas del desastre. Otras se refieren a erosión de suelos, o de deforestación, degradación, o la perdida de la biodiversidad. Otros de corrupción, de seguridad, falta de trabajo, violencia, y por ende migración (el resultado “inevitable”). Pero ninguna de las INGO comenta los temas en su conjunto, y muy pocas hacen explícito el vínculo entre el cambio climático y la migración. Aunque cada INGO lógicamente va a tener su enfoque, su nicho para vender, los filantrópicos tienen la ventaja de poder tener una visión transdisciplinaria, ver cambio climático como oportunidad para vincular ámbitos normalmente separados, y articular estos vínculos ante distintos públicos. En este sentido, la recomendación es que OSF/RBF trabajen con la sociedad civil local para articular claramente la vinculación entre estos diversos temas, y montar **campañas de comunicación** al respecto. En la medida que la agenda de Biden está enfocada en temas de corrupción (es decir gobernanza), seguridad y migración, es una tarea importante vincular estos conceptos con uso de suelo y cambio climático de manera explícita.
3. **Vinculación de actores.** Este análisis no pretende analizar la sociedad civil local en los países del Triángulo Norte. Sin embargo, en entrevistas, resultó muy claro la percepción de una brecha entre las ONG locales urbanas (enfocadas en derechos, incidencia, casos jurídicos) y grupos de campo (acciones en territorio, enfocado sobre todo en manejo y organización social). Igualmente, una brecha entre movimientos sociales y ONG más formales. En general, las INGO no trabajan con los dos, sino con un grupo u otro, dependiendo del proyecto. Es claro que hay mucho por lograr si se puede **vincular mejor las agendas** de los grupos urbanos con ONG de campo, así como los movimientos sociales con las ONG más formales. Esto puede ser un rol importante para la filantropía de OSF/RBF, movilizandó diálogos, planificación, incidencia y acciones entre un conjunto de actores locales distintos.
4. **Regranting para mayor impacto, y mayor voz local.** Aunque se puede ver solo como otra capa de intermediación, la tendencia hacia *regranting* tiene el potencial de incrementar la voz y poder de actores locales. El caso del **Fondo Territorial de la Alianza Mesoamericana de Pueblos y Bosques (AMPB)** representa una oportunidad importante en este sentido. Tiene fondos de Ford/CLUA y está en una fase de fortalecimiento de capacidades internas (gobernanza, procesos, salvaguardas). Una inversión por parte de OSF/RBF sería oportuna. A través de este tipo de mecanismo, sería interesante ver cómo fortalecer y formalizar alianzas reales: es decir, alianzas con actores de la sociedad civil local en los puestos de liderazgo, con las INGO actuando como “socios”. Además del Fondo de la AMPB, un aliado

fuerte puede ser el **Fondo Tierra Viva** (anteriormente el brazo regional de Global Greengrants), que tiene un portafolio altamente relevante para los temas clave de interés de OSF/RBF, y que, con gente muy cercana al campo manejando adjudicaciones de pequeña escala con grupos de base, llega a tener mucho impacto con pequeñas donaciones.

5. **Fortalecimiento de capacidad organizacional/administrativa.** Como se ha notado arriba, si bien hay muchos ejemplos de las INGO formando “alianzas” (más bien, consorcios) con “socios” locales, pocas veces estos consorcios resultan en mayor capacidad permanente instalada para las organizaciones de la sociedad civil local. Los grandes consorcios van y vienen, y normalmente solo incrementan la capacidad local como parte de implementación del proyecto, no como resultado de una estrategia intencional, con agendas específicas de capacitación, herramientas, hitos, presupuesto dedicado, etc. En este sentido, una brecha importante que OSF/RBF podría apoyar a llenar es en el fortalecimiento de capacidades internas de organizaciones de la sociedad civil local. El Programa BUILD de Ford es un ejemplo, así como lo que está haciendo CARE para canalizar la mayoría de su presupuesto a socios locales, acompañado el proceso a lo largo de varios años. Se recomienda que las inversiones OSF/RBF en este sentido se enfoquen en la parte de administración interna (gobernanza, gestión, finanzas), idealmente con el acompañamiento de grupos o firmas expertas en el tema, especializadas para las necesidades específicas de ONG locales.
6. **Invertir en alianzas reales de base.** Abriendo nuevos portafolios de adjudicaciones en la región, OSF y RBF tienen una oportunidad importante de cambiar el modelo e invertir en “alianzas de base,” no simplemente consorcios liderados por las INGO. En este sentido, el proyecto RAICES de CRS está logrando algo diferente. Su modelo de trabajo – que busca reconocer, ampliar y escalar soluciones locales, ejecutadas por actores locales, no por CRS – solo es posible porque tiene un donante filantrópico respaldando la red. Es un modelo que OSF/RBF deben de replicar.
7. **Incidencia con USAID, junto con las INGO.** Aunque este informe no pretende tratar el tema de los actores bilaterales, no es posible hablar de las INGO sin pensar en las políticas de su donante más importante: USAID. Como se ha observado, USAID tenía una estrategia durante la administración de Obama (USAID Forward y específicamente Local Solutions), que buscaba canalizar más recursos a la sociedad civil local. Esta estrategia fue apoyada por una organización que se llama “Modernizing Foreign Assistance Network”. Un grupo de trabajo de esta Red, conformado por varias INGO (incluyendo Oxfam y CARE) y financiado por William and Flora Hewlett Foundation, al parecer tuvo influencia importante en el diseño y ejecución del entonces USAID Forward (que lamentablemente fue cancelado por la administración Trump). Sería oportuno reactivar esta iniciativa: una alianza entre filantrópicos y las INGO que busca asegurar que los fondos USAID realmente fortalezcan la sociedad civil local.

Anexos

Anexo I. Informantes Clave

No.	Organización	Características	Informante	Puesto	Fecha de entrevista
1	Rainforest Alliance	Conservación, cadenas	Jose Román Carrera	Director regional	3/25/2021
2	The Nature Conservancy	Conservación, manejo	Jesse Festa	Program Coordinator, ResCA	4/6/2021
3	IUCN	Conservación, políticas	Tatiana Ammour	Programme Coordinator	3/29/2021
4	Lutheran World Relief	Desarrollo rural, cadenas	Ralph Merriam	Regional representative	4/7/2021
5	Catholic Relief Services	Desarrollo rural, manejo	Paul Hicks	Proyecto RAICES, El Salvador	4/20/2020
6	Oxfam	Desarrollo rural, incidencia	Vicki Gass	Sr. Policy Advisor, Central America	3/19/2021
7	Varios	Desarrollo rural, Filantrópico, incidencia, manejo, organización social	Deborah Barry	Sr. Advisor, CRS, PRISMA	3/23/2021, 4/14/2021
8	CARE	Desarrollo rural, organización social	Ada Zambrano	Coordinadora Regional de Calidad Programática	4/15/2021
9	Interamerican Foundation	Filantrópico	Marko Dolan	Deputy Managing Director	3/25/2021
10	Global Greengrants/ Fondo Tierra Viva	Filantrópico	Ibis Colindres	Regional Coordinator	4/8/2021
11	Ford Foundation/CLUA	Filantrópico	Kevin Currey	Program Officer (FF) and Global Initiative Lead (CLUA)	3/29/2021
12	Ford Foundation/CLUA	Filantrópico	Víctor López	Program Officer (FF) and MCA Initiative Lead (CLUA)	3/30/2021
13	Seattle International Foundation/ Wilson Center	Filantrópico	Eric Olson	Program Officer, fellow	Sin respuesta
14	CATIE	Investigación	Bryan Finegan, Elena Florian	Director Programa de Bosques, Coordinadora, Programa de Cambio Climático	Sin respuesta

Anexo II. Preguntas orientadoras utilizadas en entrevistas

1. ¿Cuál es el objetivo o misión principal de su organización?
2. ¿Por qué tiene presencia en Centroamérica?
3. ¿En cuales sectores han enfocado su trabajo?
 - a. Forestal
 - b. Agrícola/agroforestal
 - c. Pesca/costera/marino
 - d. Ganadería
 - e. Otro
4. ¿Qué líneas estratégicas trabajan principalmente?
 - a. Investigación
 - b. Comunicaciones/incidencia
 - c. Políticas
 - d. Manejo
 - e. Empresas/cadenas/finanzas
5. ¿Cómo se aborda el tema de cambio climático? ¿Tiene un enfoque más a lado de mitigación o adaptación? ¿Por qué?
6. ¿Quiénes son sus principales donantes (o grantees)?
7. ¿Cuáles han sido las tendencias más notables en los últimos años en cuanto a su enfoque?
8. ¿Quiénes son sus socios importantes? ¿Cómo se colabora con la sociedad civil?
9. ¿Cuáles son las necesidades más importantes para ir fortaleciendo la sociedad civil en su sector de enfoque?
10. ¿Participa en algún tipo de red o iniciativa a nivel nacional o regional que aborda el tema de cambio climático?
11. ¿Cuál es su relación con agencias de gobierno? ¿Con cuales agencias coordinan? ¿Cuáles son las que tienen mayor peso en el tema de cambio climático?
12. ¿Coordinan con entidades del sector privado?
13. Describe un resultado o impacto positivo de su trabajo en la región, específicamente vinculado con la resiliencia y/o cambio climático y uso de tierra. ¿Cuáles fueron los claves de éxito?
14. ¿Cómo se puede incrementar el impacto de su trabajo?
15. ¿Qué debería de ser las prioridades de inversión para los filantrópicos en el tema de cambio climático en la región?



PRISMA@PRISMA.ORG.SV | WWW.PRISMA.ORG.SV

PASAJE SAGRADO CORAZÓN, No. 821, COLONIA ESCALÓN, SAN SALVADOR

TEL.: (503) 2264 5042