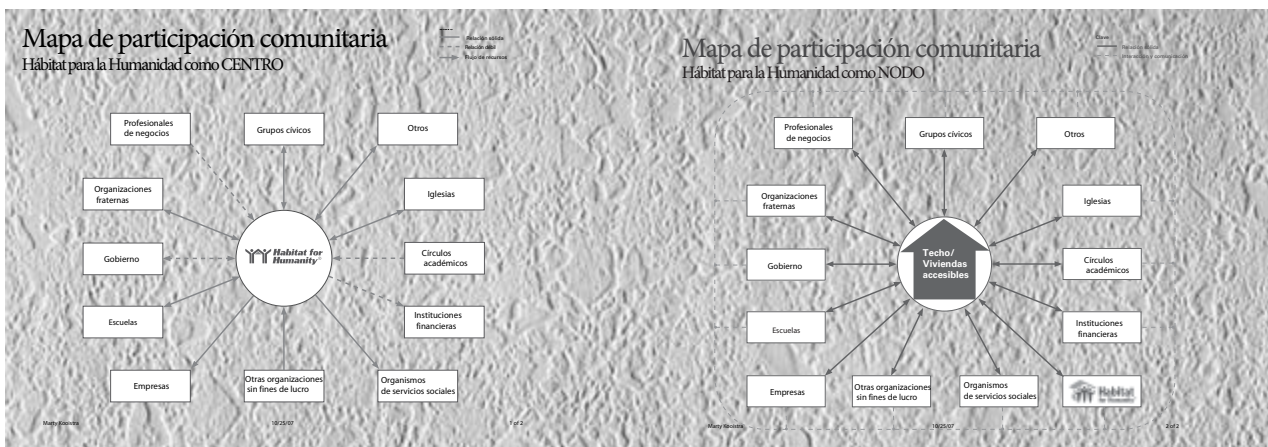


Los programas conjuntos son un mandato

Por Marty Kooistra



“Los esfuerzos dedicados por una sola persona solo causan un impacto mínimo”.

– Saul Alinsky,
activista comunitario de las bases,
pionero en los Estados Unidos ¹

Las alianzas son un mandato

Si esta cita es tan persuasiva cuando se aplica a los individuos, lo es mucho más cuando se relaciona con las organizaciones, aunque esto pueda parecer contradictorio. Las organizaciones son, por definición, grupos de personas que trabajan juntas. Sin embargo, consideremos nuestro propio trabajo. Desde siempre, Hábitat ha sido una organización con mucho empuje, ya que ha utilizado la rápida expansión mundial de sus programas y base de voluntarios para asistir a tantas comunidades como sea posible. Ahora que tiene una amplia presencia mundial, Hábitat se puede concentrar en aumentar notablemente el impacto que sus viviendas causan en cada una de las comunidades. Los dirigentes en todo el movimiento Hábitat se dan cuenta de que el alcance del problema de las viviendas asequibles, y la pobreza misma, es tan desbordante que Hábitat no puede de ninguna manera causar el impacto necesario por sí sola.

Como resultado, los programas conjuntos y las alianzas se han destacado en el plan estratégico actual de Hábitat, debido a que

la institución ya no se considera más como el cubo de una rueda, sino más bien como uno de sus muchos rayos (o “nodos”). Cada nodo representa una organización que hace un aporte en forma singular, pero cooperativa, a un enfoque central en la pobreza. Hábitat desempeña un rol fundamental actuando como un “catalizador” de viviendas, es decir, inculcando una conciencia sobre este problema y alentando una acción eficaz y coordinada.

Continúa en página 2

contenido

Los programas conjuntos son un mandato	1
Los proyectos conjuntos son importantes	3
Cómo evaluar proyectos conjuntos estratégicos	4
Hábitat para la Humanidad Egipto: Cómo ampliar la escala mediante proyectos conjuntos.	5
Proyectos conjuntos pragmáticos en la respuesta a desastres: las lecciones aprendidas del Líbano	6
Los proyectos conjuntos son la clave del éxito de HFH Nepal	8
Programa conjunto con Vision Fund Mongolia	10
Cómo enfrentar el problema de las viviendas precarias mediante programas conjuntos de micro-financiamiento . . .	11
Cómo establecer asociaciones estratégicas para la defensoría de la causa en América Latina/Caribe	13
Proyectos piloto de defensoría de la causa y programas conjuntos estratégicos en los Estados Unidos	15

Los programas conjuntos son un mandato

Continuación de la página 1

El lenguaje común de las alianzas

“Programas conjuntos”, “alianzas”, “colaboraciones”, “cooperaciones” y “lealtades”; la terminología puede comportar desafíos para formar y mantener relaciones de trabajo y hasta estudiar el tema. El curso *Alianzas estratégicas* (Strategic Alliances) de Hábitat para la Humanidad University² sugiere las siguientes bases para un lenguaje común:

“... Estas palabras reflejan en general el nivel de intensidad de la relación, y si es de naturaleza formal o informal. Tal como sucede con los individuos, las relaciones entre organizaciones pueden variar entre aquellas formales y duraderas e informales y temporales. Las relaciones formales e informales se pueden convertir en alianzas sólidas que sean de valor para ambas partes. ... Usamos el término ‘alianza’, el cual se define como “una relación recíprocamente ventajosa entre dos o más entidades para lograr resultados, los cuales serían más fáciles de alcanzar que si las entidades trabajaran por sí solas”. Una alianza no es una relación fugaz definida por una sola donación o un día de trabajo de un voluntario. Una alianza tampoco es estática, sino que representa una relación en constante cambio, con sus altibajos. Por lo tanto, una parte fundamental del éxito en esta relación cambiante es la evaluación constante y el aprendizaje continuo de todas las partes”.

Una alianza puede ser apropiada cuando...

1. ...Otros pueden llevar a cabo una tarea del trabajo en forma más eficiente, efectiva y compatible con los valores y métodos de Hábitat.
2. ...Prestaría una asistencia continua, proporcionando todo tipo de vivienda a los sectores formales e informales (lo cual incluye, un refugio temporal en caso de emergencias, casas de transición, arrendamientos, casas propias y viviendas de apoyo donde también se prestan servicios sociales).
3. ...La meta compartida es la transformación de la comunidad y la erradicación de la pobreza a través de un enfoque holístico (que incorpore, por ejemplo, intervenciones económicas, de salud, educativas y de vivienda).
4. ...Se deben transformar los sistemas que impiden a las familias en el sector informal ganar su sustento.³

Éstas son solamente algunas de las situaciones en las que se podría necesitar una alianza. Las alianzas adecuadas permiten que Hábitat se concentre en sus áreas de mejor desempeño y brinde al mismo tiempo una solución global que mantenga la integridad del ministerio de Hábitat. El resultado final es casi demasiado bueno para ser realidad: Hábitat logra una escala asistiendo a un número mayor de familias, y lo hace más eficaz y efectivamente.

Desafíos de las alianzas

Aunque constituir alianzas es una cosa, mantenerlas durante la ejecución de un programa es otra. Para alcanzar

el éxito se debe comprender profundamente la organización propia y tener la capacidad de mantener los conflictos importantes en equilibrio. Por ejemplo, aunque es necesario dejar de lado los intereses propios de una organización, se deben expresar claramente y validar todo el tiempo aquellos que no son negociables. Del mismo modo, una propuesta de valor común debe promover el rendimiento, pero los miembros de la alianza deben contribuir al éxito de cada uno de ellos, en vez de lograr simplemente lo esperado. Por lo tanto, los parámetros de medición válidos de una evaluación no sólo reflejan los resultados, sino también la salud de la relación.

En algunas partes del mundo, la marca de Hábitat para la Humanidad la convierte en un imán, lo cual comporta desafíos también. HFHI ha formado un grupo de análisis de programas conjuntos para evaluar objetivamente las posibles alianzas y crear herramientas para permitir que todo el ministerio de la institución haga lo mismo. 🏠

Continúa en página 16

El Foro

Parte 15, Número 2

El Foro se publica trimestralmente en inglés, español y portugués

Editora:

Anita Mellott

Editora en copiado:

Heather Myers

Diseñadora gráfica:

Tonya D. Wright

Traducciones al portugués

y al español:

Translation Station, Inc.

Consultores:

Karan Kennedy

Gerente de distribución:

Nancy Barnes: NBarnes@

habitat.org

Política Editorial

Recibimos con gusto artículos, fotos, noticias e ideas para El Foro. Reservamos el derecho de publicar, editar o rechazar cualquier artículo que recibamos, o de archivar materiales a utilizarse en el futuro cuando la oportunidad se presente.

Hay pautas disponibles que delinear el procedimiento para entregar artículos. Envíen sus artículos y preguntas a:

Anita E. Mellott, editor,

El Foro,

Habitat for Humanity International,

121 Habitat St.,

Americus, GA 31709-3498, USA

fax: 229-924-0577 correo electrónico: AMellott@habitat.org

Misión

“El foro” existe a fin de hacer posible que los colaboradores de todo el mundo de Hábitat para la Humanidad Internacional cumplan su misión proporcionándoles un medio para:

- promover el debate y el intercambio de ideas, mejores prácticas y conocimientos;
- compartir las inquietudes y cuestionar nuestra forma habitual de hacer las cosas; y
- explorar diferentes metodologías y aspectos relacionados con la vivienda y la pobreza mundial.



121 Habitat St., Americus, GA 31709-3498 USA

Los proyectos conjuntos son importantes

Por Jonathan Reckford



HFH Brazil

Los programas en asociación con diversas ONG fueron fundamentales para que Dona Tatá y otras personas de la comunidad pudieran empezar a recorrer el camino hacia un desarrollo holístico.

Solo necesitamos leer la declaración de la visión en nuestro plan estratégico para encontrar una definición clara de la función que los proyectos conjuntos cumplen en este ministerio: “Al movilizar a las personas y el capital social y financiero, Hábitat para la Humanidad Internacional demostrará el amor y las enseñanzas de Jesucristo en su rol de socio y catalizador para que todas las personas tengan acceso a una vivienda digna, segura y asequible”.

Esto significa que debemos trabajar todos juntos para cumplir nuestra misión, ya sea en el país o más allá de sus fronteras. Debemos buscar, establecer y promover proyectos conjuntos entre Hábitat y las familias que queremos ayudar, entre HFHI y las filiales, las oficinas nacionales y las organizaciones locales, entre los voluntarios, donantes, iglesias y grupos comunitarios, organismos gubernamentales, empresas y otras instituciones para el desarrollo, cuyas misiones complementen la nuestra y viceversa. Cuando nos esforcemos para asistir a otra cantidad récord de familias este año, alcanzaremos un éxito proporcional a nuestra habilidad para trabajar bien con otros.

No hay nada que disfrute más en mi trabajo que vivir el espíritu de Hábitat en acción; es tan inspirador ver cómo Dios interviene a través de Hábitat y nuestros socios de un modo transformador. Vi un ejemplo perfecto de esto durante un viaje reciente a Sudamérica. Ésta es una de mis anécdotas favoritas, porque destaca muy bien nuestro deseo de utilizar nuestros talentos para formar parte de la transformación comunitaria holística.

Viajé a una comunidad llamada Varjada, a unas dos horas de Recife, Brasil, que es una de las regiones más pobres del país. Al igual que en muchas comunidades pobres en otras partes del mundo, las mujeres en Varjada a menudo deben caminar cuatro horas por día para recolectar agua para cocinar, bañarse y limpiar

durante toda la larga temporada de sequía. Además, los “chupa-sangres” (insectos triatominos) se habían propagado por las viviendas inhabitables en la zona y, como resultado, habían infectado a algunos de los ocupantes con el mal de Chagas, el cual causa daños a los órganos internos y puede ser mortal. Confrontar esa amenaza y pasar tanto tiempo recolectando agua resta esfuerzos que se podrían dedicar a otras actividades. Por suerte, existía el poder de la asociación en Varjada.

Al igual que algunos de sus conterráneos en la comunidad, una mujer llamada Severina Guilhermina Ferreira, o Dona Tatá, para sus amigos, se había asociado a Hábitat para construir una casa de ladrillos sólida y digna. Hábitat, quien contaba con la asistencia técnica de una organización social llamada *Articulação Semi-árido Brasileiro* (ASA) y el financiamiento de otras instituciones, construyó entonces un tanque cisterna en su casa Hábitat y en otras de la vecindad. De este modo, Dona Tatá y otras personas en Varjada ya no tienen que pasar tanto tiempo todos los días recolectando el agua necesaria.

Como tiene más tiempo disponible, Dona Tatá puede mejorar su bordado, una expresión artística de larga tradición, pero en decadencia en la comunidad. También ayudó a formar un grupo de bordado con otras mujeres en Varjada. World Vision reconoció la actividad y agregó un componente de micro-financiamiento a la ecuación, lo que ha ayudado a muchas mujeres de la comu-

COMO DIRIGENTES AL SERVICIO DE LA COMUNIDAD, QUEREMOS QUE NUESTRO PRÓJIMO QUE VIVE EN LA POBREZA Y SUS COMUNIDADES SE DESARROLLEN DE FORMA HOLÍSTICA. ... NO PODREMOS LOGRARLO SIN PROYECTOS CONJUNTOS.

nidad a transformar su artesanía en una empresa lucrativa. En la actualidad, ellas poseen casas dignas y asequibles, un tanque para recolectar agua en su hogar, más tiempo para dedicarse a ganarse la vida y un medio para poder hacerlo.

Gracias en parte a equipos de trabajo estudiantiles en São Paulo, se está construyendo una nueva escuela en la comunidad también, lo que brindará otras oportunidades a los niños de la zona para adquirir la educación que necesitan.

Todo esto nunca habría sido posible sin los programas conjuntos que prosperaron en Varjada. Como dirigentes al servicio de la comunidad, queremos que nuestro prójimo que vive en la pobreza y sus comunidades se desarrollen de forma holística. Aunque el enfoque de Hábitat para la Humanidad siempre estará dirigido a las viviendas, debemos considerarlo en el contexto de las otras necesidades que las familias tienen: agua potable, servicios sanitarios, empleo, educación, asistencia médica, etc. No podremos lograrlo sin proyectos conjuntos. A menudo pienso en mi experiencia en Varjada como una prueba tangente de la influencia positiva que los programas conjuntos pueden ejercer. Solo debemos pensar en el ejemplo de Dona Tatá. 🏠

Jonathan Reckford es Presidente y Director Ejecutivo de HFHI.



Cómo evaluar proyectos conjuntos estratégicos

Por Karan Kennedy y Anita Mellott

“Dos personas son mejor que una, ya que se pueden ayudar entre sí a alcanzar el éxito”. Eclesiastés 4:9 (NLT)

La idea de proyectos conjuntos no es ninguna novedad para Hábitat para la Humanidad. Por ejemplo, ya desde 1993, Hábitat comenzó a trabajar en Egipto junto con la Organización Evangélica Copta para Servicios Sociales (Coptic Evangelical Organization for Social Services, CEOSS), una ONG bien conocida, dedicada al desarrollo comunitario. Esa temprana asociación conjunta permitió más tarde que HFH Egipto se registrara como una persona jurídica y estableciera proyectos de trabajo similares con una variedad de organizaciones comunitarias (OC) en todo Egipto. (Para obtener más información, véase el artículo: “A winning strategy born out of necessity: HFH Egypt’s CBO partnerships” [Una estrategia exitosa que nació de la necesidad], publicado en El Foro, 13:1.).

En la actualidad, los programas de asociación o alianzas son de suma importancia para Hábitat para la Humanidad y su capacidad de aprovechar los recursos. Existe una amplia gama de proyectos conjuntos, y Hábitat para la Humanidad tiene muchos tipos distintos; el más común y básico es el programa conjunto donante- cliente, en el cual las empresas o personajes famosos vinculan su marca corporativa con la de Hábitat, lo que ofrece una vía de responsabilidad social y buena voluntad.

Estas alianzas son importantes y pueden tornarse cada vez más complejas y estratégicas; esto ocurre cuando le resulta útil al plan estratégico y promueve las metas estratégicas de la organización. Cuanto más estratégica sea la alianza para ambos socios, mayor será el valor del programa conjunto.

Sin embargo, este número de “El Foro” analiza las alianzas que están vinculadas específicamente con el desarrollo de programas. Estas alianzas estratégicas son muy atractivas, porque permiten que Hábitat se dedique a lo que mejor hace: las casas, junto con socios que son expertos en otros aspectos del desarrollo comunitario. Hábitat se convierte en un catalizador en el desarrollo

holístico de una comunidad, así como un agente de transformación comunitaria.

En este número de “El Foro”, se explican las experiencias de diversas entidades de Hábitat que están comprometidas con trabajos en asociación en todo el mundo. Destaca las mejores prácticas y lecciones aprendidas. El tema común que se destaca es que las alianzas pueden agregar valor y aumentar el alcance y la escala de las intervenciones de vivienda, aunque se corren importantes riesgos si no se administra adecuadamente el proyecto conjunto. Los buenos programas en asociación son desafiantes y requieren un conjunto especial de habilidades, entre ellas:

- La definición precisa de los roles y las responsabilidades desde el comienzo
- La expresión clara de las metas y los resultados
- El respeto mutuo
- Los valores compartidos
- Una comunicación buena, deliberada y continua
- Un plan de resolución de conflictos
- La evaluación coherente del programa conjunto

Esperamos que este número de “El Foro” nos aliente, desafíe y motive a continuar tenazmente con nuestra meta de generar viviendas dignas y simples en todo el mundo. 🏠

Karan Kennedy es la Directora de Asistencia Internacional en Hábitat para la Humanidad. Posee una experiencia de trabajo de 14 años en HFH, y ha ocupado diversos puestos, principalmente en la oficina de África/Oriente Medio.

Anita Mellott es la redactora de Operaciones de Área Internacionales. Posee una experiencia de trabajo de 10 años en HFH y es licenciada en periodismo y comunicaciones.

La dirección electrónica tanto de Karan como de Anita es: TheForum@habitat.org.

Hábitat para la Humanidad Egipto: Cómo ampliar la escala mediante proyectos conjuntos

Por Nesreen Wagih Sobhy



La innovación es el distintivo de Hábitat para la Humanidad Egipto (HFHE). Su estilo original destaca la importancia de adoptar un enfoque autóctono y popular con relación al desarrollo. En vez de cumplir la función tradicional de las filiales, HFHE establece proyectos conjuntos planeados cuidadosamente con organizaciones comunitarias (OC). Según este modelo, HFHE actúa en gran parte como un sistema de apoyo, proporcionando préstamos, capacitación en la ejecución de programas de vivienda y asistencia técnica, como supervisión y evaluación, a sus organizaciones socias. De esta forma, aunque los proyectos son iniciativas comunitarias, no se exime totalmente a los comités de vivienda de sus obligaciones hacia HFHE ni a HFHE de su responsabilidad con respecto a la comunidad.

Los trabajos conjuntos son ventajosos recíprocamente, ya que HFHE se beneficia de menores costos administrativos, lo que le permite utilizar sus fondos para asistir a más gente. Además de contribuir a ampliar el alcance de HFHE, las colaboraciones forman la capacidad de las organizaciones socias. HFHE no tiene la intención de que cualquier programa conjunto sea permanente. En cambio, espera que las organizaciones participantes adquieran suficiente experiencia para que puedan recaudar fondos y operar sus propios programas de vivienda, en forma independiente de HFHE. Esto no disminuiría su impacto, ya que la institución continuaría forjando simplemente nuevas relaciones.

Hasta ahora, el modelo de programa de asociación de HFHE ha comprobado ser exitoso. Desde 1997, HFHE ha ampliado el número de proyectos conjuntos de 1 a 10, y el de comunidades de trabajo de 1 a 23. La tasa de cancelación ronda uniformemente el

95 por ciento, y HFHE inaugurará pronto su casa número 10.000. Los proyectos conjuntos planeados cuidadosamente son el componente básico de su progreso inspirador.

En El-Kom El-Akhdar, un poblado de unas 12.000 personas, HFHE colabora con la Asociación de Desarrollo Comunitario El-Kom El-Akhdar. Considerando la misión y el trabajo de cada organización, era natural que éstas se asociaran para trabajar juntas. La meta de HFHE es eliminar las viviendas precarias, mientras que la OC tiene la intención de erradicar la pobreza. La OC, que tiene experiencia en implementar una amplia gama de proyectos de desarrollo, entre ellos micro-financiamiento, esperaba que la alianza contribuyera a aportar viviendas asequibles, así como la mejora general de la calidad de vida de la comunidad de granjeros que pasaba tantas necesidades. Sin embargo, las destrezas técnicas no fueron el único requisito; también era fundamental que la OC

EN VEZ DE CUMPLIR LA FUNCIÓN TRADICIONAL DE LAS FILIALES, HFHE ESTABLECE PROGRAMAS CONJUNTOS BIEN REFLEXIONADOS CON LAS OC. SEGÚN ESTE MODELO, HFHE ACTÚA EN GRAN PARTE COMO UN SISTEMA DE APOYO, PROPORCIONANDO PRÉSTAMOS, CAPACITACIÓN EN LA EJECUCIÓN DE PROGRAMAS DE VIVIENDA Y ASISTENCIA TÉCNICA, COMO SUPERVISIÓN Y EVALUACIÓN, A SUS ORGANIZACIONES SOCIAS.

tuviera una buena reputación y fuera bien conocida dentro de la comunidad.

A pesar de los objetivos similares de las organizaciones, el trabajo de asociación demandó muchos esfuerzos. El modelo de cancelación de préstamos y el concepto de un fondo operativo de capital de HFHE no se adecuaba bien a la modalidad de la OC, porque ésta estaba acostumbrada a recibir subsidios, en vez de

Continúa en página 6

Hábitat para la Humanidad Egipto: Cómo ampliar la escala mediante proyectos conjuntos

Continuación de la página 5



Kim MacDonald

El programa conjunto de HFHE con la Asociación de Desarrollo Comunitario El-Kom El-Akhdar contribuyó a que unas 872 familias abandonaran sus viviendas precarias a fines de 2007. Ramses Hanna y su esposa Amal Saad, quienes compran materiales de recolectores de basura y cosen y venden costales para maíz, son una de esas muchas familias.

Los puntos que se deben considerar al establecer y mantener programas conjuntos exitosos

Hábitat para la Humanidad Egipto tiene un conjunto de criterios claramente definidos según los cuales se seleccionan los socios.

- La OC está registrada con el Ministerio de Solidaridad Social y es una persona jurídica.
- La OC tiene sus propias oficinas permanentes por separado donde realiza sus actividades.
- La OC tiene experiencia en la gestión de proyectos de desarrollo, ejecución de proyectos de construcción y administración de programas de pequeños créditos renovables automáticamente e importantes tasas de cancelación comprobadas.
- La OC trabaja en una zona geográfica especificada, con una comunidad pobre que realmente necesita el trabajo de desarrollo.
- La OC proporciona una cantidad de servicios o programas de desarrollo a las comunidades y opera según una estructura administrativa claramente definida y eficaz.
- La OC acepta los criterios y las regulaciones de Hábitat, en especial aquellos definidos en los acuerdos de asociación, y está dispuesta a ser evaluada periódicamente.

Además, es importante:

- Investigar la reputación del socio antes de establecer un programa conjunto.
- Conducir evaluaciones periódicas.
- Ampliar gradualmente la escala y garantizar comunicaciones y un seguimiento continuos.

préstamos, para implementar proyectos. Finalmente, las dos organizaciones establecieron un acuerdo de asociación oficial y exitoso en 2003. Alrededor de diciembre de 2007, se habían construido 872 casas. También se mejoraron los servicios de salud, educativos y de desarrollo económico. Las casas están mejor ventiladas y sus condiciones son más higiénicas, y se ha comenzado a generar una industria de la construcción local.

El objetivo de HFHE es que 2 millones de personas abandonen sus viviendas precarias hacia el año 2023. Si bien la meta es ambiciosa, parece que HFHE está a punto de alcanzarla, usando su estrategia de programas conjuntos. 🏠

Nesreen Wagih Sobhy ha trabajado en HFH Egipto desde junio de 2007 como coordinador de desarrollo de recursos y comunicaciones. En su experiencia laboral previa, Nesreen trabajó durante seis años con la Organización Evangélica Copta para Servicios Sociales como coordinador de relaciones internacionales. La dirección electrónica de Nesreen es: rdc1@habitategypt.org.

Proyectos conjuntos pragmáticos en la respuesta a desastres: las lecciones aprendidas del Líbano

Por Dan O'Brian

14 de julio de 2006 –

La lucha entre el ala militante del Hezbollah y el ejército israelí desencadenó un conflicto de 34 días, que dio como resultado el desplazamiento forzado de casi el 25 por ciento de la población libanesa, miles de heridos, la destrucción de la infraestructura y la alteración de los medios de vida de los habitantes en todo el país. Más de 15.000 viviendas fueron destruidas casi por completo, mientras que otras 120.000 sufrieron daños significativos; las cifras oficiales indicaron que los daños causados a las viviendas solamente excedían \$1.4 mil millones de dólares.

Hábitat para la Humanidad Líbano (HFHL) respondió al desastre con un programa que permitió a las familias desplazadas regresar rápidamente a sus poblados en las zonas rurales del sur del Líbano. Además HFHL dedicó esfuerzos a estimular la recuperación económica regional reclutando constructores locales y patrocinando programas de desarrollo de sustento para los jóvenes en las zonas donde las tierras de granjas se habían desperdiciado debido a explosivos sin detonar. El programa, financiado por la Agencia para el Desarrollo Internacional (USAID)/Respuesta a Desastres en el Extranjero de los Estados Unidos (OFDA, por su sigla en inglés), había establecido metas iniciales para llegar

Continúa en página 7

Proyectos conjuntos pragmáticos en la respuesta a desastres: las lecciones aprendidas del Líbano

Continuación de la página 6

a 300 familias por medio de reparaciones de viviendas y otros 40 beneficiarios mediante actividades de capacitación profesional. Hábitat seleccionó a dos socios, YMCA Líbano y el Centro para el Diálogo y Desarrollo (Center for Dialogue and Development, D&D), para complementar la capacidad del equipo de respuesta a desastres de HFHL durante la intervención.

El Centro para el Diálogo y Desarrollo es una organización comunitaria, orientada principalmente hacia actividades de reconciliación entre las sectas dispares de los musulmanes y cristianos en Saida, una región que se extiende justo al norte de la zona de asistencia de la respuesta a desastres. HFHL ya tenía una relación de trabajo con D&D y decidió asociarse con esta organización para esta iniciativa particular debido a su amplia experiencia en organizaciones comunitarias rurales. D&D proporcionaría una vía de acceso a HFHL en las comunidades del sur. Sus responsabilidades principales serían ayudar a organizar y promover “comités de liderazgo”, o grupos de dirigentes locales que actúan en nombre de la comunidad, así como programar y administrar los días de construcción por los voluntarios. Sin embargo, la integración del D&D en el modelo de reparaciones resultó ser mucho más difícil que lo previsto. Colocar a un socio entre la organización ejecutora y la comunidad beneficiaria dio como resultado varios problemas de comunicación con los comités de dirigentes, redujo el control por parte de HFHL y ocasionó importantes demoras al comienzo del proyecto. Finalmente, el personal de HFHL tuvo que asumir el control de los comités de dirigentes y D&D dejó el proyecto cuando se canceló el programa de voluntarios por razones de seguridad.

A diferencia de la situación con D&D, HFHL no había trabajado formalmente con YMCA Líbano antes. Una de las ONG más importantes en el Líbano, YMCA trabaja en el sur del país desde hace más de 10 años. Los proyectos pasados se enfocaron principalmente en la red del dispensario de la organización, y además incluyeron un trabajo periódico en desarrollo cooperativo, capacitación profesional y actividades para los jóvenes. USAID/OFDA recomendó a YMCA debido al excelente desempeño anterior de la organización en el otorgamiento de subsidios y antecedentes comprobados de intervenciones exitosas en la zona de servicio. YMCA ofreció un nivel de flexibilidad en la elaboración del programa, lo que facilitó otros componentes relacionados más estrechamente con los intereses de OFDA en la recuperación económica en el entorno inmediato de la respuesta al desastre. YMCA Líbano diseñó e implementó un componente de capacitación profesional independiente dentro del programa de respuesta. La capacitación de dos meses se concentró en destrezas de construcción especializadas y dio como resultado casi el 90 por ciento de puestos de trabajo para los 42 beneficiarios.

Cuando se comparan los dos proyectos conjuntos, resulta evidente la necesidad de mantener separadas las responsabilidades durante la ejecución del programa de respuesta a desastres.

Se insertó a D&D en el modelo de ejecución para el programa de reparaciones de HFH Líbano. Como la participación comunitaria fue fundamental para una ejecución exitosa, la capacidad de HFHL para operar estaba relacionada directamente con el éxito de D&D en la creación de los comités. Las demoras y los conflictos innecesarios causados por esta relación hacen que el arreglo no sea práctico en una respuesta al desastre apremiante. Tras una reevaluación, se constató que HFHL podría haber alcanzado mejores resultados formando simplemente esta capacidad en forma interna.

Por el contrario, se subcontrató a YMCA Líbano para el proyecto de capacitación profesional; Ellos estuvieron a cargo de todas las operaciones de campo y administración del proyecto, mientras que HFHL proporcionó una supervisión mínima. La participación de YMCA permitió que HFHL creara una propuesta más singular y atractiva para los posibles donantes; además, gracias a la separación de los dos programas, la institución se pudo concentrar en su programa de reparaciones, mientras YMCA se ocupaba de la capacitación.

EN VEZ DE FORMAR ASOCIACIONES PARA MEJORAR LA CAPACIDAD DE HFH DE IMPLEMENTAR UN MODELO, SE PUEDEN AGREGAR PROYECTOS Y SOCIOS PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS MÁS DIVERSIFICADOS O SIMPLEMENTE PARA UNA REPRODUCCIÓN EN ZONAS GEOGRÁFICAS MÁS VASTAS.

Estos breves ejemplos demuestran las ventajas de una ejecución de proyectos separados en las situaciones de respuesta a desastres. Aunque los programas conjuntos integrados pueden ser muy ventajosos en intervenciones de largo plazo, la velocidad y la escala de los proyectos de respuesta a desastres, junto con la necesidad apremiante de viviendas al principio de la recuperación, hacen que estas relaciones integradas no sean prácticas. Mediante proyectos separados, es posible dividir los programas sumamente complejos en componentes más pequeños que son más fáciles de manejar. En vez de formar asociaciones para mejorar la capacidad de HFH de implementar un modelo, se pueden agregar proyectos y socios para la prestación de servicios más diversificados o simplemente para una reproducción en zonas geográficas más vastas. 🏠

Dan O'Brien fue el gerente de programas para la respuesta a desastres en el Líbano, luego de la guerra de 2006, y presta su ayuda ahora a los programas de HFH en Oriente Medio. Ha fungido diversos puestos en HFHI desde 2004 en su sede central Americus, A/ME y ahora en Beirut. Su dirección de correo electrónico es DOBrien@habitat.org.

Los proyectos conjuntos son la clave del éxito de HFH Nepal

Por Aruna Paul Simittrarachchi



Los proyectos conjuntos son la clave del éxito de HFH Nepal, ya que HFH se ha convertido en la primera organización en Nepal que facilitó el acceso a viviendas dignas y asequibles en la región oriental de Nepal. El éxito de este programa dio como resultado el inicio de uno similar en la zona occidental de Nepal.

Mediante proyectos conjuntos, HFH Nepal pudo lograr muchos objetivos en los últimos dos años:

- Se prestó asistencia a 1.512 familias en dos años para que consiguieran una casa mejor, por comparación a las 830 asistidas durante ocho años a través del método convencional tradicional de HFH.
- La inversión por familia hecha por HFH u otros donantes se ha limitado a USD \$300, mientras que el grupo y las familias propietarias contribuyeron USD \$600 en promedio para terminar sus casas, lo que da como resultado una tasa de cancelación del 100 por ciento, con un gasto administrativo del 12 por ciento para HFH.
- Hasta la fecha, hemos ayudado a 2.214 familias y cumplido una función esencial en la promoción de:
 - Mejores condiciones de salud
 - Una tecnología reproducible apropiada, que es reconocida por las comunidades
 - Mejores condiciones de vida y sociales de las familias propietarias
 - Dignidad y reconocimiento
 - Un fondo operativo de capital sustentable para ayudar a más familias como resultado de la tasa de cancelación del 100 por ciento
 - Capacitación en liderazgo, sobre todo para las mujeres
 - Soluciones de vivienda

Metodología:

Hábitat para la Humanidad dedica esfuerzos a construir casas simples, dignas y asequibles y observa las normas de construcción más importantes para proporcionar una vivienda de calidad, hasta a los indigentes y los carenciados.


La vivienda puede ser rentable cuando el conocimiento científico y la experiencia se usan para transformar las prácticas de construcción aceptadas tradicional y culturalmente en metodologías más ecológicas y más fáciles de usar, y cuando se promueve el uso apropiado de materiales disponibles en el lugar.

Esto es posible cuando HFH puede trabajar con grupos organizados en el nivel popular, haciéndolos participar en la toma de decisiones en todos los ámbitos. En Nepal, esto comenzó cuando identificamos algunas de las instituciones de micro-finanzas y/o cooperativas de ahorro de buena reputación que tenían la misma mentalidad y objetivos complementarios, y que ya habían alcanzado resultados extraordinarios.

Una vez identificados estos grupos, HFH Nepal ayudó a sus miembros proporcionando una capacitación en tecnología de la construcción rentable, segura y ecológica, así como asesoramiento sobre diseños diferentes para adecuar sus necesidades de vivienda distintas, y poder ofrecer viviendas como otro producto de su propia micro-empresa.

Además, HFH alentó y respaldó grupos de la comunidad local para que eligieran un comité de administración para el proyecto de vivienda, y luego impartió cursos de capacitación en gestión de proyectos, selección de beneficiarios, construcción, finanzas, cancelación de la deuda, problemas de salud, desarrollo comunitario y buena gobernabilidad. El comité de administración elige las familias propietarias, cualquiera sea su raza, religión o

Continúa en página 9



Aspectos principales de los proyectos conjuntos de ADRA-HFH Nepal

Alicia Wagner

Mediante proyectos conjuntos con la ONG ADRA, HFH Nepal ha podido proporcionar viviendas asequibles y dignas a comunidades rurales alejadas.

ADRA Nepal, una organización no gubernamental internacional trabaja en Nepal desde 1987. ADRA participa activamente en la prestación de asistencia humanitaria y potenciación comunitaria mediante grupos de mujeres de zonas rurales, enfocados en la alfabetización y mejora de la salud. Después de una serie de reuniones preliminares, HFH y ADRA Nepal comenzaron a trabajar en cooperación.

Adopción de programas

En un proyecto conjunto con ADRA, Hábitat para la Humanidad lanzó el primer programa piloto para ayudar a 200 familias de grupos de mujeres de zonas rurales alejadas, con los cuales ADRA Nepal ya había trabajado durante más de seis años.

Sus objetivos fueron:

- Hacer una presentación de micro-créditos para la vivienda, y la construcción de casas seguras, dignas, asequibles, sustentables y rentables
- Ayudar a potenciar a las mujeres de grupos sociales excluidos

Los proyectos conjuntos son la clave del éxito de HFH Nepal

Continuación de la página 8

sexo, de acuerdo con la política de igualdad de oportunidades y contra la discriminación de HFH.

Estas instituciones fueron organizaciones no gubernamentales (ONG) internacionales como World Vision y ADRA SOS Children's Village; ONG como Samjhauta Nepal, Sahara Nepal, Nari Bikas, Jeevan Bikash Samaj, Lumanthi y Samuhik Hatemelo Seva Samuha; y organizaciones comunitarias (OC), principalmente la red de Village Banks (Bancos Comunitarios), fundada al principio por PACT International, pero promovida en la actualidad por la red de Samjhauta Nepal.

El objetivo de HFH fue expandir sus servicios existentes de

Resultados e impacto

- Hemos alcanzado nuestra cantidad de familias de interés, y unas 206 cancelan oportunamente sus pagos al 100%.
- Habiendo comprobado el impacto causado por HFH Nepal, otras familias vecinas aplican la metodología del programa "Ahorre y construya" por etapas como una manera de mejorar las condiciones de sus viviendas. Mediante los grupos de alfabetización establecidos y las cooperativas, ellos prometieron cubrir casi la mitad de los costos de cada casa que HFH Nepal construyera para cada miembro. La mayoría de las familias elegirán mejorar las condiciones de sus casas con las materias primas que poseen y comprar el resto de los materiales necesarios con sus ahorros, mientras que el préstamo de Hábitat se utilizará principalmente para el transporte y mano de obra calificada. Entonces, el préstamo inicial de HFH Nepal será de USD \$250 por familia, el cual se cancelará dentro de los 30 meses.
- Después de terminar las casas mencionadas, HFH Nepal podrá ayudar a otras 100 familias con el fondo operativo de capital solamente. Comenzaremos la segunda etapa con este fondo, ya que identificamos las 100 familias entre los grupos de mujeres basados en el ahorro del pueblo.
- ADRA, la cual es una organización a la vanguardia en respuesta a desastres en Nepal, solicitó ayuda a HFH Nepal después una inundación, y se proporcionó asistencia técnica a las víctimas, así como capital de trabajo voluntario. Con la ayuda y el asesoramiento técnico de HFH Nepal, ADRA ya albergó a 72 miembros, y asistirá a otros 230 dentro de los próximos dos meses.
- Caritas International, impresionada por este impacto, solicitó el mismo tipo de asistencia para otras 1.400 familias afectadas por las inundaciones. 🏠

micro-financiamiento, potenciación y defensoría de los derechos de las mujeres, alfabetización de adultos y capacitación profesional, suministro de agua potable y servicios sanitarios e información ambiental, y brindaron la oportunidad de que las familias de bajos ingresos poseyeran una casa segura, digna y asequible. 🏠

Aruna Paul Simittrarachchi ha trabajado en Hábitat para la Humanidad durante 11 años. En su experiencia laboral anterior, trabajó con los voluntarios de PNUD-VNU y el Institute of Integral Education (Instituto de Educación Integral) en Sri Lanka. Posee una amplia experiencia en micro-finanzas basadas en el ahorro.

La dirección de correo electrónica de Aruna es aruna@gmail.com.



Programa conjunto con Vision Fund Mongolia

Por Wong Hiew Peng

Después de que el gobierno mongol sancionara la ley de privatización de tierras en mayo de 2003, las familias pudieron poseer tierras y muchas se beneficiaron trabajando con Hábitat para la Humanidad para construir sus propias casas. Sin embargo, hay muchas más familias realmente carenciadas, en particular aquellas que viven los distritos *ger*.

Aunque más de la mitad de la población del país vive en zonas urbanas, según un informe de las Naciones Unidas¹, la pobreza está concentrada en los distritos *ger*, en las afueras de la capital, Ulaanbaatar, y también en los centros *aimag* y *soum*² como resultado de un desempleo crónico y bajos salarios.

Los distritos *ger* distintivos son largas franjas de terrenos cercados que rodean una ciudad. Dentro de esos distritos, se encuentran *gers*, las carpas de fieltro redondas tradicionales donde los mongoles han vivido por siglos, o estructuras destartaladas erigidas por las familias. Más de la mitad de la población de Ulaanbaatar y al menos más de la mitad de la población de ciudades capitales provinciales viven en estas zonas. Las familias que viven en los distritos *ger* tampoco tienen un acceso adecuado a servicios como electricidad, agua, asistencia médica y educación.

Muchas de estas familias tienen dificultades para satisfacer sus necesidades diarias; huelga decir que carecen de los recursos para construir una nueva casa. Es difícil obtener un préstamo del banco, ya que las familias pobres no pueden ofrecer una garantía secundaria aceptable.

Considerando la extrema pobreza que existe en estos distritos (el ingreso mensual promedio de cada familia es entre USD \$100 y USD \$150), HFH Mongolia sabía que debía hacer mucho más que elaborar un programa de construcción de viviendas. Para aquellas familias que poseen terrenos, pero habitan una vivienda completamente precaria, la solución de Hábitat es la refacción de las casas. Hasta el costo de la refacción, de USD \$500 aproximadamente, puede ser prohibitivo. (Cuesta USD \$2.300 construir una casa Hábitat nueva en Mongolia).

Es entonces cuando intervino Vision Fund Mongolia, la institución de micro-financiamiento de World Vision, una organización no gubernamental internacional. Tenía sentido trabajar junto con Vision Fund Mongolia, ya que Hábitat había ejecutado proyectos con World Vision en las ciudades de Ulaanbaatar,

Erdenet y Darkhan. Vision Fund Mongolia, fundada a fines de 2004, otorga pequeños créditos de hasta USD \$300 para necesidades comerciales y de otro tipo, con periodos de cancelación de 3 a 12 meses. En 2006, Vision Fund Mongolia desembolsó USD \$1.2 millones a más de 6.800 clientes.

Después de mantener negociaciones durante dos años, HFH Mongolia y Vision Fund Mongolia aunaron sus esfuerzos en abril de 2007 para construir 150 casas nuevas y renovar otras 150. El programa conjunto tiene la intención de aliviar la pobreza de las familias que viven en los distritos *ger* y mejorar sus condiciones de vida por medio del micro-financiamiento. Se otorgan los préstamos a las familias de un subsidio de USD \$231.000 de Vision Fund, mientras Hábitat se ocupa de la construcción y refacción. Tanto Hábitat como Vision Fund seleccionan conjuntamente a las familias.

Hasta la fecha, se terminaron 10 casas del programa conjunto de Hábitat-Vision Fund, y la construcción y refacción de las restantes continuarán después del invierno.

El proyecto conjunto con Vision Fund también allanará el camino para que las familias tengan un acceso continuo a servicios financieros que les permitan mejorar su educación, salud y capacidad para generar ingresos. Las familias a quienes Vision Fund otorga préstamos se convertirán en socias del fondo y podrán solicitar créditos adicionales para otros fines, basándose en su historial de cancelación.

No obstante, existen desafíos; los más importantes son los costos. Cuando HFH Mongolia inició sus operaciones por primera vez en 2000, la construcción se concentró en una zona, en terrenos concedidos por el gobierno. El programa en asociación con Vision Fund hará que Hábitat construya en distintas comunidades, lo que originará más gastos de transporte y mano de obra. Las familias seleccionadas para recibir las casas Hábitat deben cancelar el préstamo con un costo administrativo del 10 por ciento, así como tomar en cuenta la inflación y el interés mensual del 1,6 por ciento que se pagará a Vision Fund.

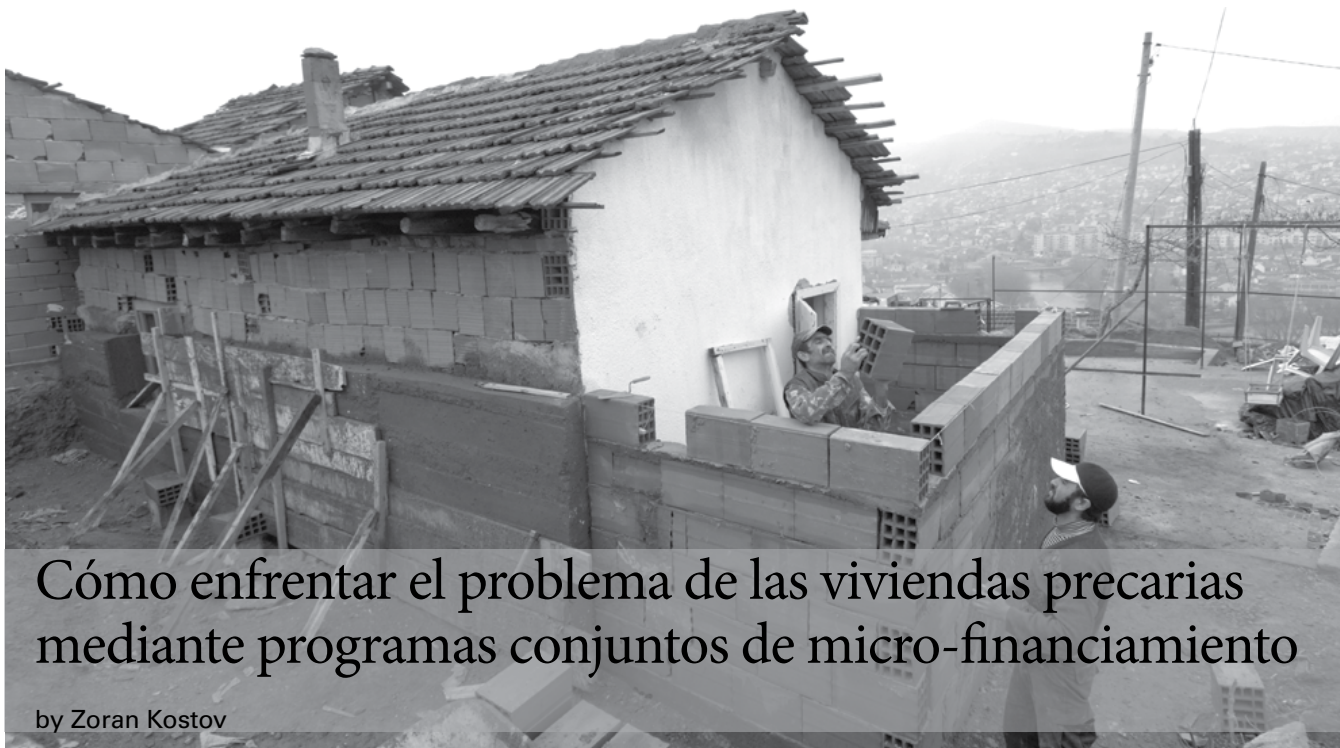
Para abordar el problema de los costos más altos, el memorando de entendimiento entre Hábitat y Vision Fund comprende una cláusula que establece que todas las partes deben aumentar sus aportes respectivos, si los costos de la casa aumentan debido a la inflación o el precio de las materias primas se incrementa.

Charles Joliffé, el Director Nacional de HFH Mongolia, declaró: "Sólo se puede abordar el problema de las casas precarias con éxito trabajando en asociación con otros que tengan un interés en las comunidades que asistimos y deseamos hacer prosperar".

Wong Hiew Peng es una escritora/redactora de HFH en Asia/Pacífico. Trabajó en la prensa en Singapur antes de comenzar en HFH en 2006. Su dirección de correo electrónico es HPeng@habitat.org.

¹Informe del Relator Especial sobre el Derecho a los Alimentos, Jean Ziegler, en su misión en Mongolia (14-24, agosto de 2004), página 9. <http://www.aidh.org/alimentation/pdf/Rapp.Mongolie%20Ziegler.pdf>.

²*Aimag* y *soum* son los equivalentes a una provincia y un distrito, respectivamente.



Steffan Hacker

Cómo enfrentar el problema de las viviendas precarias mediante programas conjuntos de micro-financiamiento

by Zoran Kostov

Levent Edipov trabaja para refaccionar el hogar en Veles, Macedonia, que él, su esposa y tres hijos compartirán pronto con su familia política. Esta familia del pueblo Rom participa en el Fondo para la Mejora de la Vivienda de Hábitat Macedonia, un programa de micro-financiamiento en asociación con Opportunity International.

En 2005, HFH Macedonia, la filial más nueva de HFH Europa y Asia Central, y Moznosti, el socio ejecutor local de la coalición de micro-financiamiento mundial Opportunity International, comenzaron un programa conjunto a través de un modelo de micro-financiamiento innovador. En febrero de 2008, dos años después solamente de la ejecución del programa, éste fue seleccionado como uno de los tres proyectos de desarrollo más innovadores en el mundo durante la novena Conferencia de Desarrollo Mundial, que tuvo lugar en Brisbane, Australia.

El primer paso del programa conjunto macedonio, llamado Fondo para la Mejora de la Vivienda, consistió en establecer una línea de crédito que otorga micro-préstamos para la reparación, refacción y reconstrucción de viviendas infrahumanas macedonias mediante el aporte financiero conjunto de los socios. En la actualidad, es un programa bien consolidado que adopta un enfoque holístico respecto de las viviendas precarias, e incluye construcción, financiamiento, desarrollo comunitario y de voluntariado y defensoría de la causa. Se prevé lanzar en el resto del año un componente adicional del programa, destinado a formar la capacidad del grupo de interés.

El Fondo para la Mejora de la Vivienda ofrece micro-préstamos que varían de USD \$2.400 a USD \$5.000, con un periodo de cancelación de hasta 60 meses. La tasa de interés cobrada a los préstamos es del 11 por ciento, según el método de amortización porcentual, la cual se considera una tasa moderada, comparada con aquellas ofrecidas comercialmente para los préstamos hipotecarios en Macedonia. Este préstamo resulta ser aún más asequible si se considera cuán difícil es acceder al financiamiento, en par-

ticular por parte del segmento de bajos ingresos de la población.

Los socios comparten las tareas y obligaciones relacionadas con la ejecución del programa en el área estratégica y operativa. Las juntas de directores establecen principios de cooperación mediante un acuerdo de asociación por escrito y también evalúan los resultados del programa cada año. En el nivel operativo, estas juntas designan miembros para el Comité de Crédito Conjunto, el cual está encargado de la aprobación final de los préstamos.

Los equipos gerenciales de las organizaciones socias están comprometidos con distintas etapas del procesamiento de los préstamos. En general, Moznosti es responsable de los aspectos financieros del programa (analizar la capacidad financiera del cliente, procesar los préstamos y supervisar los pagos), mientras que HFH Macedonia determina el grupo de interés, brinda asesoramiento y supervisa la construcción.

En la práctica, HFH Macedonia recoge y selecciona al principio las solicitudes de préstamo aplicando los principios básicos de Hábitat de la identificación de necesidades. Luego se derivan los candidatos seleccionados a Moznosti para la evaluación financiera. En la etapa final, se presentan las solicitudes ante el Comité de Crédito Conjunto para la aprobación.

Como complemento de las actividades de procesamiento de préstamos, HFH Macedonia trabaja con las familias seleccionadas, brindándoles conocimientos sobre viviendas simples, dignas y asequibles. Del mismo modo, Moznosti trabaja por separado en la supervisión financiera de los clientes/familias propietarias para garantizar la cancelación apropiada y oportuna de los préstamos otorgados.

Continúa en página 12

Cómo enfrentar el problema de las viviendas precarias mediante programas conjuntos de micro-financiamiento

Continuación de la página 11

De esta manera, los socios tercerizan la experiencia del otro, lo que genera una cooperación innovadora para abordar el problema de las viviendas precarias en Macedonia. La tasa de cancelación corriente mayor que el 98 por ciento hace que el fondo constituya una fuente durable de financiación para los micro-préstamos hipotecarios establecidos con el programa.

Basándose en este modelo, se ha prestado asistencia a otras familias mediante el proyecto conjunto de micro-financiamiento de viviendas, reproducido y paralelo, denominado Fondo para la Vivienda del pueblo Rom, desarrollado junto con Horizonti Foundation, el ex socio Servicios de Asistencia Católica (Catholic Relief Services) en Macedonia.

Además del aporte de HFH Macedonia y Moznosti al fondo conjunto, en diciembre de 2007, Dutch International Guarantees for Housing dio su aprobación a HFH Macedonia para un crédito subvencionado de 5 millones de Euros por cinco años, destinado por completo para otorgar más crédito a los benefi-

ciarios finales. Este acuerdo financiero se considera actualmente como un reconocimiento más de la funcionalidad del modelo de programa conjunto existente. Dentro de los próximos 10 años, se prevé proporcionar micro-préstamos para la vivienda, lo cual dará como resultado una mejora de las casas de 6.700 familias pobres en Macedonia. 🏠

El Dr. Zoran Kostov es profesor universitario y director ejecutivo de HFH Macedonia desde la fundación de la organización en 2005. Además de especializarse en comunicaciones, posee una amplia experiencia y capacitación en micro-financiamiento. Fundó el primer MFI en Macedonia en 1996; de 2002 a 2005 se desempeñó como miembro de la Junta de Directores para la Red Mundial de Opportunity International; y, en 2004, se le otorgó una beca de investigación en Políticas Internacionales, en el área de incremento de la escala de los servicios de micro-financiamiento, de Central European University. Después de comenzar a trabajar en Hábitat, fue el principal gerente de dos proyectos conjuntos nacionales de micro-financiamiento para la vivienda. La dirección de correo electrónico del Dr Kostov es kostovz@habitat.org.mk.

El Dr. Kostov respondió algunas preguntas sobre los aspectos prácticos de mantener programas conjuntos estratégicos.

¿Se plantearon diferencias en los roles y las obligaciones? ¿Cómo se resolvieron?

Los roles y las obligaciones se definieron basándose en los antecedentes comprobados/experiencia de cada socio. Debido a sus 12 años de experiencia en micro-financiamiento, a Moznosti le resultó fácil probar sus conocimientos en esta área: evaluación de la solvencia, administración de préstamos y mecanismos de cancelación. Cuando se lanzó el programa, Hábitat era una organización con una marca nueva en Macedonia; sin embargo, como los directores de la Junta de HFH Macedonia (en ese entonces y que se desempeñan todavía ahora) eran muy conocidos e influyentes, Moznosti aceptó trabajar en asociación con ellos. Hábitat se ocuparía de identificar las necesidades, brindar asesoramiento en construcción y supervisarla.

Aunque había diferencias, eran manejables. El conflicto principal surge del hecho que Moznosti es una institución financiera formal, supervisada por el Banco Central, mientras que HFH Macedonia es una ONG. La supervisión del Banco Central conlleva la obligación de seguir procedimientos estrictos, además de imponer sanciones rigurosas a los clientes/familias propietarias que se atrasan en su programa de pagos. En la práctica, esto significa que Moznosti tiende a trabajar más con clientes más acaudalados (es decir, pagadores más confiables), mientras que Hábitat busca aquellos que realmente necesitan el dinero (es decir, pagadores que no son tan confiables debido a sus ingresos irregulares, etc.).

Existe otra diferencia con respecto a la fijación de metas, en términos de lo que cada socio considera una "meta". Para Moznosti, es la cantidad de préstamos desembolsados y para Hábitat es el número de reconstrucciones terminadas. Idealmente, estos dos números deberían coincidir, pero en la práctica, hay préstamos parcialmente malversados. Moznosti no penaliza a los clientes que cancelan oportunamente sus préstamos, y Hábitat

insiste en aplicar procedimientos de control y sanción en aquellos casos que se malversa el préstamo.

Por ello, para resolver estas diferencias, la única forma es lograr un compromiso con el socio y además fijar límites a esos acuerdos. Por ejemplo, si la actividad de supervisión de HFH constata que más del 50 por ciento de la cantidad de los préstamos hipotecarios se utiliza para otros fines, HFH puede solicitar que se aplique una sanción, es decir, la cancelación inmediata del monto total del préstamo. Para aquellos que hayan gastado más del 50 por ciento pero menos del 90 por ciento, se puede negociar sin aplicar una sanción.

¿Por qué esta organización es una buena contraparte para Hábitat?

Moznosti es una buena contraparte para Hábitat en muchos aspectos. Tanto Opportunity International como su sucursal macedonia, Moznosti, comparten una visión y misión iguales a las de Hábitat, así como la mayoría de los mismos valores; lo cual crea una sinergia que puede transformar las vidas de los carenciados. Asimismo, Moznosti tenía la intención de aportar su experiencia confiable e importantes recursos financieros (los cuales duplicaban la contribución de Hábitat) al programa conjunto.

¿Cómo se evaluó el programa conjunto?

Según el acuerdo de asociación inicial, se debía evaluar el programa después de su primer año de ejecución. Esto ocurrió de julio de 2006 a octubre de 2006, con la participación de todos los interesados del programa: HFH Macedonia, Moznosti, la oficina de Hábitat para la Humanidad Europa/Asia Central (HFH E/CA), las familias propietarias/clientes y los asesores de construcción (en este momento, independientes). Basándose en esa evaluación, HFH Macedonia empezó a aumentar la escala del programa y, en febrero de 2008, firmó un contrato de préstamo por un valor de 5 millones de Euros con otro socio, Dutch International Guarantees for Housing, para ofrecer nuevo financiamiento de crédito a los carenciados.

Cómo establecer asociaciones estratégicas para la defensoría de la causa en América Latina/Caribe

Por María Luisa Zanelli

Este artículo se concentra brevemente en las alianzas estratégicas y la defensoría de la causa en la región de América Latina/Caribe (LA/C). A continuación, se dan ejemplos de cinco organizaciones nacionales de HFH LA/C que se alinearon con instituciones que están cambiando efectivamente la legislación sobre vivienda en sus comunidades. Mediante el diálogo con diversas organizaciones, el consenso logrado respecto de un acuerdo social con compromisos institucionales y políticos, la generación de una agenda común para abordar los problemas pertinentes (con respecto a las poblaciones nacionales, comunitarias o vulnerables) y la formulación de acciones comunes, estas organizaciones han podido ejercer una influencia en la opinión y una presión en los ámbitos políticos institucionales.

Más allá de las enmiendas en las constituciones, las nuevas políticas inclusivas, los presupuestos públicos, etc., estas alianzas facilitan espacios públicos para el diálogo, lo cual, a su vez, contribuye a la construcción social del conocimiento y las nuevas concepciones emergentes de la función de ciudad y gobernabilidad para responder a las demandas sociales y hacer intervenciones. Estas alianzas también promueven la creación de una fuerza colectiva (sociedad/red civil) que, posicionada en un entorno político, reclama los derechos y la ética política para dialogar legítimamente con el estado y el poder político, así como abogar por los problemas e intereses comunes.

Defensoría de la vivienda como un derecho humano en la nueva Constitución política de Bolivia

Alejandra Domínguez, coordinadora para la defensoría de la causa, HFH Bolivia: adominguez@habitatbolivia.org.

En 1995, varias organizaciones de la sociedad civil (ONG, OC e institutos de investigación) e individuos formaron una alianza llamada Red Nacional de Asentamientos Humanos (RENASEH), con el mandato común de contribuir a la consolidación y democracia participativa formulando políticas y programas públicos inclusivos. En 1999, HFH Bolivia se convirtió en una aliada de RENASEH para reclamar que las viviendas sociales constituyeran una prioridad clave en los asuntos nacionales del gobierno boliviano.

La cohesión dentro de la alianza fue posible debido al ecumenismo político que garantiza el consenso para la acción. El proceso de reforma constitucional en 2006 brindó la oportunidad de abogar por la vivienda como un derecho humano. Este proceso incluyó análisis y propuestas para reformas constitucionales, marchas y negociaciones políticas con las asambleas. Los resultados principales de esta alianza estratégica fueron una mayor conciencia social sobre las causas de la pobreza, 7.500 firmas que convalidan la propuesta para la Asamblea Constitucional y el reconocimiento de la vivienda como un derecho humano en la



nueva Constitución política boliviana (2007), que debe ser aprobada ahora por los votantes en un referendo nacional.

Defensoría del “derecho a la ciudad”¹ para superar la exclusión social y la segregación urbana en Brasil

Ademar Marques, Director Nacional, HFH Chile: ade.marques@habitatbrasil.org.br

Demóstenes Moraes, Coordinador de Programas, HFH Brasil: dmoraes@habitatbrasil.org.br

En la década de los noventa, varias ONG, movimientos populares y sindicatos formaron el Movimiento Nacional para la Reforma Urbana (MNRU) con el fin de enmendar la nueva Constitución (1988); esto se llamó la Enmienda de las Bases para la Reforma Urbana, la cual fue respaldada por 150.000 firmas en todo el país. Los principios fundamentales de esta reforma fueron el “derecho a la ciudad”, la promoción de la “función social” de la ciudad y la reforma de los terrenos urbanos, así como la administración participativa y democrática de la ciudad. El MNRU se convirtió en el Foro Nacional para la Reforma Urbana (FNRU) y, finalmente, HFH Brasil se unió al Foro.

El FNRU comprende que la formación de capacidades, el trabajo de defensoría de la causa y la intercomunicación entre las organizaciones populares y las ONG son estrategias clave para fortalecer y potenciar a la población de interés para que ella pueda ejercer una influencia sobre los legisladores y las políticas públicas. El trabajo del FNRU tiene el firme propósito de modificar las relaciones de poder existentes en las ciudades brasileñas. Como resultado de las numerosas luchas entabladas por el FNRU, los marcos legal y regulador son bastante avanzados; la vivienda se considera un derecho social; se aprobó una ley de la ciudad; se crearon mecanismos de control social; se organizó el Ministerio de las Ciudades; y existe un Fondo Nacional para la Vivienda Popular para las familias pobres. Los dirigentes de las organizacio-

Continúa en página 14

Cómo establecer asociaciones estratégicas para la defensoría de las causas en América Latina/Caribe

Continuación de la página 13

nes comunitarias urbanas y las ONG tienen acceso para debatir sobre políticas urbanas y pueden ejercer una influencia directa sobre la prioridad asignada a la legislación por medio del FNRU.

Defensoría de subsidios para la vivienda en Ecuador y cambios en la Constitución política

Oscar Ventimilla, Director Nacional, HFH Honduras: direccionnacional@hphecuador.org

En 2005, HFH Ecuador y otras cinco organizaciones iniciaron negociaciones para defender el reestablecimiento del programa nacional de subsidios para la vivienda, en respuesta a su eliminación del presupuesto público ecuatoriano nacional. Se forjó una alianza llamada Contrato Social para la Vivienda (CSV). En la actualidad, el CSV posee 20 aliados, entre ellos organizaciones y movimientos populares; ONG; universidades y sus centros de investigación; individuos a favor de las viviendas sociales; el Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos en Ecuador; y profesionales. Las instituciones en su conjunto han establecido estas metas comunes: i) abogar por la vivienda como un derecho humano; ii) ejercer una influencia en la Asamblea Constitucional para agregar más agentes de cambio en relación con la vivienda para modificar el contorno de las ciudades ecuatorianas; y iii) promover una legislación sobre vivienda que sea inclusiva, como una de las prioridades de los asuntos políticos nacionales.

El CSV ha emprendido más de 80 actividades, entre ellas foros públicos; talleres formados por miembros de círculos académicos, políticos y sociales; grupos de presión contra el congreso y las autoridades públicas; marchas públicas para presionar a los ministros; y actividades con la prensa. Los principales logros del CSV fueron: i) reestablecer, incrementar y ampliar el subsidio para viviendas, así como crear un subsidio para el régimen de propiedad; ii) definir una propuesta acordada sobre la vivienda como un derecho humano, presentada ante la Asamblea Constitucional; y iii) crear una plataforma para la participación social, el diálogo y el consenso entre la sociedad civil y el sector público que promueva una legislación sobre vivienda sustentable, equitativa e inclusiva.

Defensoría de las políticas de vivienda para la población autóctona de Chile

Luis Santivañez, Director Nacional, HFH Chile: luis@hphchile.cl

Durante cuatro años, HFH Chile ha trabajado con las comunidades Mapuche². En 2004, se forjó una alianza estratégica entre HFH Chile y la Iglesia Anglicana para construir casas dentro de estas comunidades. Los Pehuenches Mapuches de la región de Alto del Bío-Bío y, más tarde, el Comité Newen Ruka, formado en su gran parte por Huiliches Mapuches en la región de Valparaíso, se unieron a la alianza.

En su trabajo con esta alianza, HFH ha defendido los derechos a la vivienda y un enfoque de inclusión. El primer resultado de la alianza fue la construcción de casas que incluían valores culturales. El segundo resultado fue un acuerdo firmado por HFH Chile y el Alcalde de la Comunidad Mapuche de Puerto Saavedra en la Región de la Araucanía. Este acuerdo es el comienzo de una campaña de defensoría de la causa, dirigida por el pueblo Mapuche y las autoridades comunitarias, y apoyada por HFH Chile. Aunque la campaña dará a conocer al público el problema de la vivienda entre los Mapuches, la meta es brindar soluciones prácticas, entre ellas: i) diseñar y construir casas que incorporen la visión ancestral de la ruka (casa) mapuche; ii) lograr la participación de los constructores mapuches, Rukafes, en la edificación de centros comunitarios y viviendas; y iii) formular y proponer una legislación sobre vivienda que incluya a los grupos autóctonos y sus valores culturales.

La defensoría de la causa es una cuestión de ética institucional

Alberto Benítez, Director Nacional, HFH Honduras: hphalbesa@mail.habitat.hm

En respuesta al fracaso del sector de la construcción de viviendas comercial y estatal para satisfacer las necesidades de la población de bajos recursos en Honduras, se ha buscado un cambio conceptual y estratégico de los actuales programas de vivienda pública. Como resultado, diversas organizaciones de desarrollo de casas sociales iniciaron la Red de Viviendas Solidarias (REDVISOL). HFH Honduras comenzó a participar en la red en 2005. REDVISOL trabaja en estrecha colaboración con el Consejo Hondureño de la Vivienda Solidaria (COHVISOL), el cual fue constituido por organizaciones de habitantes urbanos hondureños que carecían de acceso a una vivienda digna. COHVISOL coordinó las acciones de defensoría del Programa de Vivienda Solidaria y Crédito Solidario (PROVICCSOL) en Honduras. Éste permite que las ONG y las cooperativas encaucen los recursos financieros públicos hacia la construcción participativa de viviendas sociales que beneficien a las familias cuyos ingresos sean menores que tres salarios mínimos y que estén organizadas en cooperativas o algún nivel de asociación.

El principal logro de REDVISOL fue ejercer influencia sobre una nueva legislación de vivienda que demanda la participación de la población en la solución del problema. Las organizaciones aliadas en REDVISOL intercambian experiencias y aprovechan las fortalezas de cada una de ellas para participar en un proceso de defensoría que influya sobre las políticas públicas. La alianza se está consolidando y formulando 20 proyectos de vivienda para construir 3.000 casas. Además, se están redactando los reglamentos y se han iniciado los procedimientos para reconocer legalmente a REDVISOL. Ésta elabora un proyecto destinado a garantizar el funcionamiento sustentable de la red como un grupo de servicios (visión empresarial) para construir viviendas sociales.

Conclusiones

Continúa en página 16



Proyectos piloto de defensoría de la causa y programas conjuntos estratégicos en los Estados Unidos

by Colleen Fitzgerald

Aunque la defensoría de la causa siempre ha formado parte de la misión de Hábitat, no ha sido sino hasta hace poco tiempo que hemos asumido una actitud más deliberada con respecto a este proceso de cambiar sistemas, políticas y posturas para lograr viviendas dignas para todos (definición de la defensoría de la causa de HFHI). En la actualidad, HFHI apoya varios proyectos piloto de defensoría de la causa en los Estados Unidos para formar una capacidad en esa área para otras filiales de EE. UU. y organizaciones de asistencia. Los materiales creados por estas iniciativas y las lecciones aprendidas de los proyectos piloto estarán a disposición de todas las organizaciones de HFH para su beneficio. Tres de estos proyectos se destacan en este artículo.

Asociación de Hábitat para la Humanidad Hawai

Aunque se conoce principalmente el estado de Hawai como un lugar turístico con bellas playas, existe una crisis de vivienda también. La falta de opciones de viviendas asequibles para los hawaianos ha ejercido demasiada presión sobre los recursos de las siete filiales de Hábitat en el estado, así como aquellos de otros proveedores de vivienda.

Al reconocer este problema, la Asociación de Hábitat para la Humanidad Hawai (una organización de asistencia estatal que representa a estas siete filiales) lanzó una campaña para establecer un fondo de fideicomiso para la vivienda estatal. Estos fondos de fideicomiso son cuentas bien diferenciadas, establecidas por los gobiernos locales o del estado, que apoyan las iniciativas de viviendas asequibles con una fuente de fondos públicos afectados. La propuesta, presentada por HFH Hawai, crearía un fondo de fideicomiso para la vivienda “de autoayuda” para beneficiar a proveedores como Hábitat y aumentar la cantidad de viviendas asequibles construidas en Hawai.

Para presentar la necesidad de este tipo de fondo de fideicomiso para la vivienda de forma convincente, HFH Hawai sabía que no podría ser la única institución que abogara por esta solución. Por ello, dirigió la creación de una coalición para la vivienda de autoayuda, llegando a los otros seis programas de vivienda en esa área en Hawai, muchos de los cuales no habían colaborado anteriormente. Mediante una campaña de información pública y actividades de grupos de presión, la coalición ha logrado que se presentara un proyecto de ley en la Cámara de Senadores del estado de Hawai, el cual establecería un fondo de fideicomiso de autoayuda.

Hábitat para la Humanidad de la Zona Metropolitana de Louisville


Hábitat para la Humanidad de la Zona Metropolitana de Louisville, la filial en Louisville, Kentucky, comenzó sus iniciativas para establecer un fondo de fideicomiso para la vivienda local, aprovechando una exitosa campaña de defensoría de este tipo de fondos del estado. En 2005, la campaña “Abramos las puertas

Kentucky” (“Open the Door Kentucky”) había logrado obtener una fuente de ingresos afectados para el fondo de fideicomiso para la vivienda del estado; en consecuencia, los miembros de esta campaña en Louisville lanzaron la iniciativa “Abramos las puertas Louisville” (“Open the Door Louisville”) para crear un fondo de fideicomiso para la vivienda local.

Los esfuerzos de la campaña “Abramos las puertas Louisville” comenzaron a dar sus frutos el jueves, 28 de febrero de 2008, cuando se presentó un proyecto de ordenanza en el Concejo Municipal de la ciudad de Louisville para crear un fondo de fideicomiso para la vivienda local. Los miembros de esta campaña continúan celebrando reuniones con los concejales para presionar la sanción de esta legislación.

Hábitat para la Humanidad St. Louis

La filial en St. Louis, Missouri, lleva a cabo uno de los proyectos piloto de defensoría de la causa de mayor colaboración. Hace varios años, Hábitat para la Humanidad St. Louis aunó sus esfuerzos a un grupo clave llamado Coalición para Viviendas Asequibles para los Trabajadores de St. Louis FOCUS (FOCUS St. Louis Affordable Workforce Housing Coalition); otros miembros del grupo incluyeron banqueros, profesores universitarios y promotores inmobiliarios de la comunidad. El grupo de trabajo se reunió durante nueve meses y analizó atentamente el problema de las viviendas asequibles; como resultado, se publicó un informe sobre la legislación, llamado: “Viviendas accesibles para los trabajadores de la región” (“Affordable Housing for the Region’s Workforce”). Una de las soluciones identificadas en el informe fue una zonificación de inclusión, que es una norma relacionada con el uso de los terrenos, en la cual las ordenanzas locales alientan u obligan a los promotores inmobiliarios privados a incluir cierto porcentaje de viviendas asequibles en las nuevas construcciones.

Basándose en este informe sobre la legislación, HFH St. Louis aboga en la actualidad por la adopción de ordenanzas de zonificación que estipulen que el costo de cierto porcentaje de viviendas se encuentre dentro del alcance de compradores o arrendadores de clase media en municipalidades principales de la zona de St. Louis. Sin embargo, HFH St. Louis no es la única que hace este trabajo; junto con un subgrupo de la Coalición para Viviendas Asequibles para los Trabajadores de St. Louis FOCUS, está alentando a los sectores público y privado y las organizaciones no gubernamentales a promover una zonificación de inclusión como parte de la solución al problema de la crisis de viviendas asequibles en St. Louis. Se puede obtener más información sobre sus iniciativas en el sitio web www.workforcehousingstl.org. 

Colleen Fitzgerald comenzó su carrera en Hábitat como subdirectora de Congress Building America. Cursó sus estudios en Penn State University donde participó activamente en la división de Hábitat del recinto universitario. Su dirección de correo electrónico es cfitzgerald@habitat.org.

Los programas conjuntos son un maddato

Continuación de la página 2

Marty Kooistra es el Director Sénior de Elaboración y Ejecución de Programas Mundiales de HFHI. Se desempeñó en diversos puestos dentro de Hábitat para la Humanidad durante más de 16 años, entre ellos como dirigente de filiales locales, supervisión y asistencia de área y la preparación de programas de estudios y desarrollo de proyectos de la oficina central.

En el otoño de 2004, obtuvo una beca en el Joint Center for Housing Studies en Harvard University, donde condujo una investigación e hizo un análisis que encuadró a Hábitat para la Humanidad en el contexto de las iniciativas para las viviendas asequibles y, junto con la profesora universita-

ria Jane Wei-Skillern⁴ de Harvard Business School, investigó la función de las redes en organizaciones sin fines de lucro que operan en varios lugares. Tiene una licenciatura en asistencia social de Dort College. Su dirección de correo electrónico es MKooistra@habitat.org.

¹ Winer, M. and Ray, K. (1994). *The Collaboration Handbook: Creating, Sustaining and Enjoying the Journey* (Amherst H. Wilder Foundation/Fieldstone Alliance, p. 33).

² *Strategic Alliances* (www.hfhu.org).

³ Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido (www.dfid.gov.uk).

⁴ Wei-Skillern, J. and Marciano, Sonia, (2008). "The Networked Non Profit", Stanford Social Innovation Review. Primavera de 2008

Cómo establecer asociaciones estratégicas para la defensoría de la causa en América Latina/Caribe

Continuación de la página 14

En estos cinco ejemplos, se dio a conocer el problema de la vivienda a través de los esfuerzos consolidados de los diversos grupos. En la última década, en la región de LA/C se ha producido la tasa de urbanización más alta (el 80 por ciento de la población vive ahora en las ciudades), el nivel más alto de descentralización y los niveles más altos de desigualdad socio-económica en el mundo. Como las ciudades se han expandido en forma desorganizada, sin planificar, hay inmensos contrastes urbanos, exclusión social y pobreza urbana. Las condiciones de vida de la población marginada se tornan más inciertas y precarias cada día; los pobres viven en zonas insalubres y deprimidas y a menudo están expuestos a riesgos ambientales. Esos asentamientos carecen de servicios básicos y de la infraestructura urbana (vivienda, sistema de baños, servicios sanitarios, recolección de desperdicios sólidos, transporte, etc.). El precio de los terrenos urbanos en relación a los ingresos de las familias es el más alto del mundo (Banco Mundial, 2007). El fracaso de las políticas públicas tradicionales y el mercado excluyen a las personas más vulnerables; el 38 por ciento de las familias, cuyo jefe de familia es una mujer, no pueden ejercer completamente sus derechos debido a los marcos reguladores y las prácticas discriminatorias (Mejores prácticas [Best Practices], Naciones Unidas, 2003).

Algunos acontecimientos clave, los cuales crearon el entorno apropiado para el cambio, impulsaron el éxito de estas alianzas estratégicas. Ellos incluyen: i) los procesos políticos en el nivel nacional, como la caída de la dictadura militar y el comienzo del periodo democrático en Brasil (en la década de los noventa), y los nuevos gobiernos en Ecuador (2006) y Bolivia (2006); ii) periodos de reforma constitucional en Brasil (1985/1988), Bolivia (2007) y Ecuador (2007); y iii) eventos internacionales clave, como la Conferencia Ambiental en Río de Janeiro (1992), reuniones preparatorias para la Conferencia en Estambul del Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos (UN Habitat) en Bolivia (1995) y el Foro Social de las Américas en Ecuador (2004).

Los intereses semejantes entre los distintos aliados sientan las bases de las alianzas, y es allí donde subyace el potencial de un consenso y una acción para incluir los problemas en los asuntos públicos. Las diferencias existentes entre los aliados promueven el diálogo, la renovación del concepto, la claridad en la posición política, intervenciones y mensajes, ya que fortalecen a los actores colectivos y sus compromisos.

Las alianzas estratégicas presentadas han contribuido a procesos políticos enriquecedores y válidos, así como resultados

sustentables promotores de cambios, entre ellos la democratización de las decisiones del sector público, relacionadas con las viviendas; la generación de canales para el diálogo, dentro de la alianza y con actores externos; la capacidad de que la sociedad civil adquiera conciencia y se haga responsable de los problemas sociales; una mayor influencia de grupos incluidos, como mujeres y poblaciones indígenas, en debates y la toma de decisiones; el fortalecimiento de la responsabilidad de instituciones del estado hacia los grupos de la sociedad civil; y, por último, foros abiertos para la participación de otros interesados.

La legitimidad de las alianzas como un actor colectivo e influyente se ha basado en estos componentes clave:

- La acción de defensoría de la causa, orientada hacia un problema específico, como subsidios, nuevas constituciones e inclusión social;
- La alianza en su conjunto logró el reconocimiento social y político, lo cual mejoró el diálogo con el gobierno y el sector público; y
- Se emplearon diversas tácticas, entre ellas movilización social, marchas públicas, formulación de propuestas, grupos de presión y comunicación.

También es importante reconocer el rol que las ONG y universidades desempeñan para promover alianzas proporcionando la experiencia técnica para formular normas y políticas públicas, así como generando conocimientos, métodos y herramientas para enriquecer las alianzas y las posibles soluciones a los problemas de vivienda.

Es un verdadero desafío para que alianzas como éstas mantengan un funcionamiento normal y sistemático. Es sumamente difícil, porque un proceso de defensoría de la causa con organismos gubernamentales puede requerir diversas estrategias entre los aliados. 🏠

Maria Luisa Zanelli es la coordinadora de alcance comunitario para la defensoría de la causa de HFH LA/C. Su dirección de correo electrónico es MZanelli@habitat.org.

¹ Cada vez más, los círculos académicos y las ONG consideran que la causa de origen de las viviendas precarias en LA/C es un sistema de leyes, regulaciones e instituciones de cumplimiento que excluyen efectivamente a los pobres de la sociedad de clase alta y media. Basándose en esta premisa, las intervenciones de vivienda internacionales han comenzado a promover normas que establezcan la "inclusión" de los pobres en la vida urbana principal, lo que también se conoce como el "derecho a la ciudad" de los pobres. Esta tendencia apoya la intervención gubernamental en toda la ciudad, en vez de la adopción de un enfoque en proyectos específicos con la ciudad. El movimiento que encara los problemas de la vivienda de forma tal que establece una inclusión socio-económica y política más amplia es fuerte y parece estar creciendo.

² Mapuches (del Mapudungun, *mapu* "tierra" y *che* "gente") son los habitantes autóctonos del centro y sur de Chile.