

Relaciones de confianza y a largo plazo: la fórmula de éxito de Manos Unidas con sus 600 socios locales de 50 países del mundo

- **Manos Unidas es invitada a la I Conferencia Internacional de ONG para explicar la relación que establece con socios locales para realizar sus proyectos de desarrollo.**
- **Organizada por la Fundación Lealtad en Madrid, asistieron 700 personas de 30 países diferentes, entre evaluadores, ONG, donantes, empresas y medios de comunicación.**

Cuando una iniciativa tiene éxito y crece mucho, se vuelve imprescindible dedicar atención y recursos a gestionarla adecuadamente. Algo que parece obvio, pero que en la práctica numerosas personas no acaban de aceptar o de comprender. Por cada euro que Manos Unidas gasta en un proyecto de desarrollo, 10 céntimos se emplean en tareas de control, análisis, seguimiento, difusión, formación o mejora. Porque hacer lo contrario no es una opción y, además, sería una irresponsabilidad.

Una ONG de la dimensión de Manos Unidas cuenta con una estructura de personas muy especializadas y comprometidas, sin la cual sería imposible llevar a cabo el trabajo con cierta garantía. Cada año aprobamos más de 500 proyectos de desarrollo nuevos, que realizamos junto a nuestros socios locales de más de 50 países de África, América y Asia. Un volumen de trabajo inmenso que beneficia directamente a más de 2 millones de personas en todo el mundo.

Los proyectos, como decimos, los ejecutamos en colaboración con nuestros socios locales con los que establecemos una relación estrecha y de larga duración. Unas 600 entidades de toda clase, desde misioneros, congregaciones y diócesis locales, hasta asociaciones civiles, rurales, indígenas o de distintas religiones. Una tupida red que nos permite trabajar con una visión y una estrategia mundial contra el hambre, pero a través de una acción directa y local.

Con el fin de que funcione correctamente este ecosistema, necesitamos que cada parte tenga su función muy clara, así como administre bien los recursos que se les asigna para cumplir con sus objetivos. Para asegurarlo, contamos con normas, guías, procedimientos, planes, indicadores, aplicaciones informáticas, evaluaciones y auditorías. Con respecto a las auditorías, Manos Unidas audita sus cuentas cada año, así como posee la acreditación de transparencia y buen gobierno tanto de la Coordinadora ONGD de España, como de la Fundación Lealtad. La Fundación Lealtad, por su parte, es una agencia privada de calificación que desde 2001 fomenta la transparencia del Tercer Sector y ofrece a los donantes información contrastada sobre las ONG españolas.

El pasado 23 de marzo, esta fundación organizó en Madrid, en el marco de su presidencia de ICFO, la I Conferencia Internacional de Evaluadores de ONG, evento en el que se dieron cita más de 700 personas de 38 países diferentes. Con el lema "Generando confianza", en la jornada se abordó la importancia del evaluador y de los modelos de evaluación que existen en todo el mundo para fortalecer a las entidades sin ánimo de lucro. Algo imprescindible para generar la confianza necesaria que permita la colaboración de todas las partes que están implicadas en esta labor. Para ello intervinieron evaluadores, ONG, donantes, empresas y medios de comunicación.

Para dar su testimonio en representación de las ONG, Manos Unidas fue una de las invitadas junto a Médicos Sin Fronteras y la Fundación Exit. En nuestro caso, contamos con la intervención de Guillermo González de la Torre, responsable de estrategia y calidad. Su ponencia versó, precisamente, sobre la importancia de construir relaciones personales de confianza a largo plazo con los distintos socios locales con los que trabajamos en terreno. Una peculiaridad especial que nos distingue de la mayoría de las organizaciones del sector.

En primer lugar, indicó que nuestra organización “*va a por todas*” y que su prioridad, nada más y nada menos, es abordar las causas de la pobreza. Explicó que, para tener alguna posibilidad de éxito trabajando en las causas, tenemos que colaborar con las personas que sufren esa pobreza. Esto determina mucho la manera en la que se estructura Manos Unidas, que está completamente enfocada a las necesidades de esas personas.

También detalló que venimos trabajando así desde el primer día hace ya 60 años. Que, desde entonces, nuestra organización ha ido incrementando poco a poco su actividad, su exigencia y su presencia en numerosos países. De tal forma que mantenemos proyectos de desarrollo de todo tipo, tanto básicos como complejos. Desde la habilitación de equipos y estructuras sencillas para la educación o la salud, hasta programas de dinamización de comunidades de mujeres en colaboración con entidades y gobiernos locales.

Para poder trabajar con tantos socios locales, en tantos países y culturas, solicitando proyectos tan distintos y de niveles de complejidad tan diversos, es necesario que Manos Unidas se especialice con ellos. Nuestros técnicos de seguimiento de proyectos trabajan cada uno para un país o una zona de un continente determinado. Así, pueden establecer una relación personal y directa con esos socios locales, la cual se mantiene durante años. Pero especificó que “*estas relaciones no se basan solo en la eficacia, que es lo que quieren los donantes, sino también en la cercanía, la colaboración y la confianza. Una relación donde aprendemos juntos*”.

La fórmula para lograr que esto funcione se basa en fundamentar nuestra relación en el largo plazo y en iniciar esa relación con pequeñas intervenciones. “*Cuando una organización pequeña nos solicita financiación y apoyo por primera vez, realizamos con ella un proyecto muy sencillo. Si ese proyecto sale bien, el siguiente que se realice a continuación con esa organización, será de mayor importe y de mayor complejidad. Así aprendemos juntos y crecemos en exigencia*”, señaló.

Tanto es así, que al final algunos socios locales son los que terminan enseñándonos a nosotros. Organizaciones que evolucionan y se estructuran de una forma muy profesionalizada y especializada. Hasta tal punto que gracias a ellas “*somos capaces de ir de su mano a convocatorias de grandes proyectos o de grandes financiadores o de grandes líneas de fondos multilaterales*”.

Por cada proyecto de desarrollo que les financia Manos Unidas, se firma con ese socio local un convenio de colaboración a modo de contrato. Ahí se especifican las exigencias que deben cumplir para que la relación consiga sus objetivos. Para el correcto seguimiento de la implantación del proyecto, se sigue el método del marco lógico, muy exigente y específico del sector de la cooperación al desarrollo. Al finalizar, se realiza el cierre del proyecto y se realiza una breve memoria de los hechos y de los resultados obtenidos.

Si durante el proyecto ha habido incidencias, se registran y se valoran según se hayan resuelto o no, y según sea el nivel de gravedad. Y, al igual que hacen algunas agencias de evaluación de ONG que intervinieron en esta Conferencia Internacional, Manos Unidas también tiene su “*lista negra*” de organizaciones con las que se no se trabaja por haber incurrido en faltas muy graves. Una lista que es en verdad muy pequeña porque, para disgusto de los catastrofistas y los alarmistas, el mundo está lleno de personas comprometidas y esforzadas que dan un paso más en sus vidas para ayudar a sus comunidades.

González de la Torre, en ese sentido, recordó la alusión de un ponente de esta conferencia sobre el ínfimo porcentaje de “*start up*” que sobreviven en Estados Unidos después de 5 años. Destacó que “*Manos Unidas también se podría considerar como un catalizador de pequeñas iniciativas a las que se les apoya para que arraiguen en su comunidad y acaben creciendo*”, pero con la

diferencia de que nuestra apuesta es a largo plazo y a través de una relación de total cercanía. *“En un entorno donde siempre hay prisas, donde se quieren resultados enseguida, Manos Unidas es una organización lenta”*, enfatizó.

Ahí está, además, un dato muy relevante como son los años de permanencia sostenida en nuestra organización. Muchas personas contratadas y voluntarias, así como muchos socios locales, llevan más de 20 años trabajando con nosotros y aprendiendo sin cesar. Algo que denota que una de nuestras prioridades es la relación directa con las personas. O, también, una consecuencia de aquello que proclama aquel famoso proverbio africano: si quieres llegar rápido, camina solo. Pero si quieres llegar lejos, camina acompañado.

Guillermo González de la Torre Rodríguez

Coordinador de estrategia y calidad de Manos Unidas

Más información:

- SERVIMEDIA. “Manos Unidas, Médicos sin Fronteras o el periodista Ángel Expósito, entre los ponentes de la Conferencia Internacional de evaluadores de ONG”:

<https://www.servimedia.es/noticias/manos-unidas-medicos-fronteras-o-periodista-angel-exposito-entre-ponentes-conferencia-internacional-evaluadores-ong/3638519>

- FUNDACIÓN LEALTAD. “La figura del evaluador de ONG y su esencial aportación a la sociedad”:

<https://www.fundacionlealtad.org/la-figura-del-evaluador-de-ong-y-su-esencial-aportacion-a-la-sociedad>

- SOZIALBLE. “El papel de los evaluadores en el fortalecimiento de las entidades del Tercer Sector”:

<https://www.soziabile.es/conferencia-internacional-de-evaluadores-de-ong-fortalecen-tercer-sector>