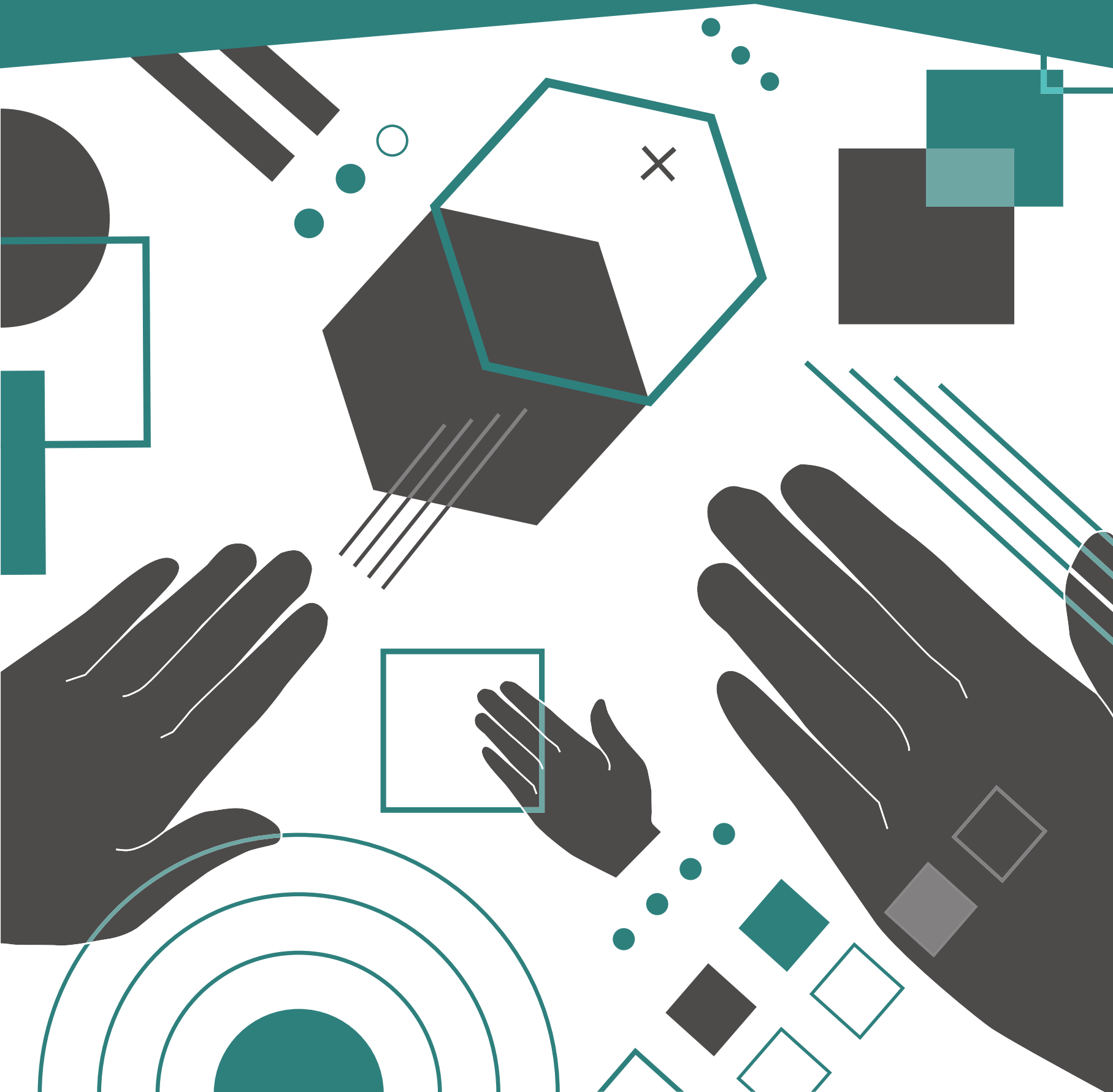


# INCLINAR LA BALANZA

THE ENGINE ROOM

QUÉ SE NECESITA PARA  
FINANCIAR UN ECOSISTEMA  
DE TECNOLOGÍA Y  
DE DERECHOS HUMANOS  
EQUITATIVO



# CONTENIDO

<b>03</b>	<b>0. Resumen</b>
<b>05</b>	<b>1. Introducción</b>
<b>07</b>	<b>2. Nuestro punto de partida</b>
<b>10</b>	<b>3. Antecedentes y descripción general del ecosistema</b>
<b>14</b>	<b>4. El ecosistema de tecnología y de derechos humanos: desafíos y barreras hacia la equidad</b>
<b>14</b>	4.1 Barreras estructurales
<b>25</b>	4.2 Barreras burocráticas
<b>29</b>	4.3 Desafíos adicionales
<b>33</b>	4.4 Impacto en organizaciones e individuos
<b>34</b>	4.5 Impacto del Covid-19
<b>36</b>	<b>5. Prácticas de financiamiento y apoyo para la equidad</b>
<b>36</b>	5.1 Relaciones basadas en la equidad
<b>44</b>	5.2 Estructuras de financiamiento basadas en la equidad
<b>55</b>	<b>6. Sobre la posicionalidad de The Engine Room</b>
<b>61</b>	<b>Anexo: Metodología</b>

El presente informe nos ha sido encomendado por el Information Program y el Strategy Unit Lab de Open Society Foundations.

La investigación que sirve de base a este informe fue realizada por The Engine Room desde enero a julio de 2020. El contenido de este informe no refleja la opinión oficial de Open Society Foundations, y la responsabilidad por la información y las opiniones expresadas en el mismo recae enteramente en The Engine Room.

Investigadoras: Bárbara Paes y Teresa Perosa  
Diseño de investigación: Madeleine Maxwell y Teresa Perosa  
Redacción: Bárbara Paes, Teresa Perosa y Zara Rahman  
Editora principal: Zara Rahman  
Revisión y edición: Laura Guzmán y Helen Kilbey  
Diseño: Dimitri Stamatidis  
Traducción: Juan Arellano

El texto de este trabajo está sujeto a la licencia internacional Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0. Para ver una copia de esta licencia, visita:

<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>



## RESUMEN

En diciembre de 2019, el Information Program y el Strategy Unit Lab de Open Society Foundations nos encargaron este proyecto de investigación con el fin de identificar potenciales oportunidades para el fortalecimiento de la equidad mediante prácticas de financiamiento dentro del ecosistema de tecnología y de derechos humanos.

Nuestros hallazgos no son exclusivos del ecosistema de tecnología y de derechos humanos; sin embargo, creemos que se ven acentuados en este ámbito debido a una combinación de factores, tales como la rápida evolución del sector; las empresas de Silicon Valley dando ejemplo de enfoques inequitativos “de solucionismo tecnológico”; y las fronteras borrosas sobre lo que constituye “tecnología y derechos humanos”, lo que significa que las iniciativas de la sociedad civil a veces se pierden entre las grietas de las carteras de los donantes.

**La relación entre las instituciones de financiamiento y sus potenciales beneficiarios refleja, desde el inicio, una distribución de poder desigual,** en la que muchos activistas y organizaciones de la sociedad civil suelen depender del aporte de escasos donantes para llevar a cabo su trabajo. En este informe analizamos los desafíos de las organizaciones más nuevas o más pequeñas en su campo, para comprender mejor y hacer explícitas las barreras que enfrentan. También analizamos las innovadoras prácticas de financiamiento que están surgiendo en diferentes sectores.

Nuestra investigación determinó que **los principales desafíos y barreras** para los actores más pequeños y menos visibles en el ecosistema de tecnología y de derechos humanos se inscriben en las siguientes categorías:

- **Barreras estructurales:** fruto de la actual dinámica de poder, de la desigualdad, la escasez de recursos, el acceso desigual y la exclusión. Se manifiestan principalmente como acceso restringido a las redes de donantes, escasez de recursos específicos, prácticas extractivas, racismo estructural y privilegios.
- **Barreras burocráticas:** relacionadas con los procesos de solicitud de financiamiento, los informes obligatorios y los requisitos para obtener personería jurídica. Cuestiones como la responsabilidad y la rendición de cuentas unilaterales, la transparencia y la confianza se consideraron fundamentales.

- **Desafíos adicionales:** incluyen, entre otras cuestiones, falta de financiamiento institucional de base y plurianual, marcos rígidos para evaluar y medir el impacto, el hermetismo del espacio cívico y el papel de las organizaciones intermediarias (como facilitadoras y como obstáculos).

La pandemia de Covid-19 ha puesto de relieve la necesidad de **flexibilidad** y de un **análisis de parte de los donantes sobre la sostenibilidad a largo plazo y la resiliencia de las organizaciones de la sociedad civil.**

En cuanto a las **prácticas de financiamiento y de apoyo para la equidad**, nuestra investigación identificó dos áreas principales en las que los donantes (tanto del ecosistema de tecnología y de derechos humanos como de otras áreas) intentan mitigar posibles asimetrías:

- Fomento de relaciones basadas en la equidad: prácticas que incluyen el trabajo de los donantes para abordar los sesgos en sus redes, adaptar sus estrategias de comunicación para que sean más inclusivas, la búsqueda activa de una mayor apertura y mejoras en sus métodos de divulgación.
- Construcción de estructuras de financiamiento cimentadas en la equidad: Iniciativas que abordan los desequilibrios estructurales en el modo en que se concibe el financiamiento, mediante la adopción de prácticas diseñadas para trasladar el poder de decisión de los donantes a los propios movimientos, comunidades y organizaciones. Incluye prácticas como la concesión participativa de subvenciones, repensar el impacto y adoptar la flexibilidad como principio y práctica.



# 1. INTRODUCCIÓN

El Information Program y el Strategy Unit Lab de Open Society Foundations nos encargaron este proyecto de investigación con el fin de identificar potenciales oportunidades orientadas al fortalecimiento de la equidad mediante prácticas de financiamiento dentro del ecosistema de tecnología y de derechos humanos.

La **relación entre las instituciones de financiamiento y sus potenciales beneficiarios refleja, desde el inicio, una distribución de poder desigual**, en la que muchos activistas y organizaciones de la sociedad civil suelen depender del aporte de escasos donantes para llevar a cabo su trabajo. Las asimetrías entre los donantes y las organizaciones que reciben los fondos, y entre las organizaciones que compiten por oportunidades limitadas de financiamiento, a menudo dictan el modo en que se distribuyen los recursos en el sector.

Además, la forma en que están configuradas las fundaciones filantrópicas y organizaciones de financiamiento a menudo significa que sus funcionarios están alejados de las realidades de las organizaciones a las que pretenden apoyar, limitados por sus propias posiciones y prejuicios, y ocupados en la tarea casi imposible de tener una visión general de un panorama en constante cambio y evolución, independientemente del sector que financien.

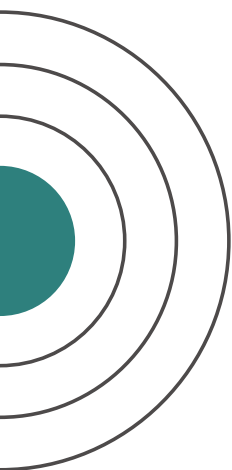
Una de las **actuales tensiones dentro de la filantropía es el hecho de que, como práctica, trata de abordar los desafíos causados por la desigualdad o la injusticia a través de un mecanismo que surge de la desigualdad**, es decir, recolectar e invertir recursos provenientes de personas, comunidades y países ricos y acomodados, y redistribuirlos entre causas y organizaciones que carecen de acceso directo a estos recursos.

En los últimos años, campañas como #ShiftThePower (cambiemos el poder) y los modelos feministas de financiamiento están empujando al sector a repensar sus propias prácticas a través del prisma de la reparación. Dentro del espacio de la justicia social y la tecnología, las iniciativas para comenzar a descolonizar los derechos digitales también plantean cuestiones relevantes para el sector.

Si bien no son nuevas, las discusiones sobre la equidad en este espacio siguen pendientes y son urgentes. En un año en el que vimos cómo una pandemia mundial desencadenaba la inestabilidad socioeconómica y profundizaba las desigualdades existentes, y cuando en todo el mundo hubo importantes manifestaciones contra el racismo provocadas por la constante

violencia sistémica contra la población negra, es importante que el campo filantrópico tenga en cuenta su propia reproducción de inequidades y desequilibrios de poder.

Esta investigación espera contribuir a esta discusión, y más allá de eso, pretende proporcionar vías concretas para que financiadores, actores intermediarios y organizaciones de la sociedad civil reflexionen sobre sus roles y prácticas. Paralelamente, nuestro objetivo es apoyar a estas organizaciones a utilizar el poder que tienen, cualquiera sea, para construir un ecosistema de tecnología y derechos humanos más equitativo y justo.



## 2. NUESTRO PUNTO DE PARTIDA

En este informe, nos basamos en una serie de “atajos” y términos que pueden entenderse de formas muy diferentes. A continuación, cubrimos algunos de los términos que usaremos a lo largo del informe, cuya definición y bosquejo conceptual es importante establecer.

### **Ecosistema de tecnología y de derechos humanos**

Es el actual ecosistema de actores que apoyan, protegen y abogan por los derechos humanos mediante el uso de la tecnología o dentro del espacio de tecnología. Incluye a organizaciones y activistas por los derechos digitales, personas que están desarrollando soluciones técnicas y / o proporcionando apoyo de seguridad digital para los defensores de derechos humanos y actores que protegen los derechos humanos particularmente afectados por la tecnología.

### **Equidad**

Es la presencia de equidad y justicia, considerando cada contexto específico y su actual estructura de poder. No debe confundirse con la igualdad (es decir, que todas las personas tienen las mismas cosas), la equidad considera las necesidades y los recursos existentes y tiene en cuenta cuestiones estructurales como el poder, el acceso previo, la exclusión, la oportunidad, etc. Por extensión, inequidad significa ausencia de equidad o justicia.

### **Poder**

Es la capacidad o habilidad de dirigir o influenciar el comportamiento de otras personas o el curso de los eventos, o, más claramente, la habilidad de ejercer la voluntad propia sobre los demás. Es la capacidad de diferentes individuos o grupos para determinar quién obtiene qué, quién hace qué, quién decide qué y quién establece la agenda. Expresado en muchas maneras, el poder da forma a todas las interacciones sociales y dinámicas generales de una sociedad, colocando a diferentes individuos, grupos sociales e instituciones en diferentes posiciones dentro de una jerarquía. El poder puede manifestarse de manera diferente según el contexto y puede ser en sí mismo contextual, por ejemplo una persona o grupo que tiene una cierta cantidad de poder en un contexto específico, puede tener más, menos o nada de este poder en otro contexto.



### **Racismo estructural**

Como expresaron Mimi Onuoha y Diana Nucera: “Un sistema en el que las políticas públicas, las prácticas institucionales, las representaciones culturales y otras normas funcionan de manera que se refuerzan mutuamente para perpetuar la inequidad de los grupos raciales. Un análisis estructural del racismo identifica dimensiones de nuestra historia y cultura que han permitido que los privilegios asociados con la “blancura” y las desventajas asociadas con el “color” perduren y se adapten con el tiempo. El racismo estructural no es algo que algunas personas o instituciones decidan practicar. Es, en cambio, una característica de los sistemas sociales, económicos y políticos en los que todos existimos”.

### **Sur global**

Es un término amplio para referirse a los países de ingresos bajos y medianos, comúnmente denominados “países en desarrollo”, ubicados en América Latina y el Caribe, África, Asia y Oceanía. Lo usamos en parte para reconocer asuntos y realidades de economía política, que están relacionados, pero no limitados, a historias de colonización, dominación, explotación, inequidad, etc. El Norte Global, entonces, se refiere a países ubicados principalmente en América del Norte y Europa, a menudo denominados “países desarrollados”, que tienen historias como colonizadores y poderes dominantes. Algunos investigadores reconocen que hay un grupo “intermedio” de países que no necesariamente tienen historias coloniales y no logran alcanzar el mismo estatus de poder que los países desarrollados, que quedarían fuera de esta conceptualización, como los países euroasiáticos. Un nombre propuesto para este grupo sería “Este global”. Sin embargo, para los propósitos de este proyecto de investigación, el Sur Global está destinado a abarcar todos los países de ingresos bajos y medianos.

### **Actores menos visibles**

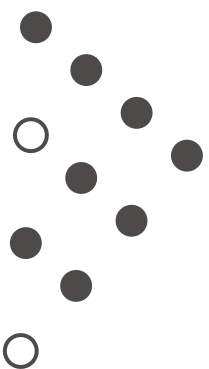
Pretende abarcar organizaciones locales, noveles y más pequeñas, colectivos informales y activistas que realizan un trabajo marginal importante que no son visibles para los financiadores y, por lo tanto, tienen acceso limitado al financiamiento. También comprende organizaciones y actores que en cierto modo se destacan, como aquellas personas que han sido reconocidas a través de premios internacionales y reciben invitaciones para charlas y conferencias, pero que aún no han sido reconocidas por importantes oportunidades de financiamiento.

### **Organizaciones intermediarias**

Es un concepto amplio que abarca las organizaciones internacionales sin fines de lucro (ONGI) y las organizaciones regionales que actúan como re-otorgantes, es decir reciben fondos y los destinan a sus propios programas de subvenciones, como por ejemplo, una entidad intermedia entre las organizaciones locales y los donantes más importantes (como fundaciones).

### **Prácticas de financiamiento**

Son las diferentes formas de financiamiento disponibles para las organizaciones de la sociedad civil, tales como subvenciones, pago por servicio y trabajo por contrato, inversión y becas individuales.



### 3. ANTECEDENTES Y DESCRIPCIÓN GENERAL DEL ECOSISTEMA

#### **Delimitar las fronteras del ecosistema “de tecnología y de derechos humanos”**

El ecosistema “de tecnología y de derechos humanos” es difícil de definir. Para algunas personas, pensar en tecnología y derechos humanos conduce directamente a considerar cómo la tecnología está afectando (negativa o positivamente) nuestra capacidad de reclamar nuestros derechos humanos en línea, es decir, nuestros derechos digitales. Para otras, el ámbito de tecnología y derechos humanos se centra más en cómo la tecnología está afectando nuestros derechos humanos “fuera de línea”. Este tipo de situaciones podrían incluir sesgos algorítmicos que afectan la capacidad de las personas para reclamar prestaciones sociales o, por otro lado, los teléfonos inteligentes que nos permiten documentar las violaciones de derechos humanos a una escala mucho más amplia de lo que era posible anteriormente.

A efectos de este informe, consideramos que ambas perspectivas integran el amplio espacio ‘de tecnología y de derechos humanos’, teniendo en cuenta la creciente superposición entre el trabajo de las organizaciones que se centran en los ‘derechos digitales’ y el de los actores de derechos humanos más tradicionales que utilizan la tecnología para investigar violaciones de derechos o el potencial abusivo de la tecnología. En términos generales, el sector ha atravesado un gran proceso de transición durante la última década, a medida que las tecnologías digitales se han generalizado.

Las nuevas posibilidades y desafíos que plantea la tecnología a favor de los derechos humanos (o directamente contra ellos), junto con el relativamente lento aprovechamiento de estas oportunidades por parte de las organizaciones existentes, ha llevado a que en los últimos años proliferen las nuevas organizaciones. Estas organizaciones a menudo se centran en problemas específicos o emplean enfoques novedosos para recopilar datos o utilizar la tecnología en pos de los derechos humanos. Las organizaciones de derechos humanos más antiguas y tradicionales han tardado más en aprovechar las nuevas posibilidades tecnológicas, apegándose principalmente a los mismos métodos y enfoques que siempre han utilizado, solo algunas organizaciones en los últimos años han establecido equipos independientes o estructuras de ‘laboratorio’ experimental con el fin de trabajar en el ámbito digital.

En este proyecto de investigación, analizamos los esfuerzos de las organizaciones que han tenido menos posibilidades de acceso al financiamiento,

específicamente aquellas con menos privilegios estructurales, para comprender mejor y explicitar los obstáculos que enfrentan. Muchas de estas organizaciones más nuevas han luchado por establecerse de una manera financiera u operativamente sostenible. A menudo son creadas para abordar una necesidad social particular, por personas que pueden carecer de experiencia en el campo de la filantropía, y cuyo interés primordial es (comprensiblemente) satisfacer las necesidades que ven en sus comunidades, en lugar del trabajo complementario requerido para establecer y sostener una organización sin fines de lucro.

### **Algunas barreras actuales para lograr la equidad**

Este “trabajo complementario” en torno a la construcción y el establecimiento de organizaciones sin fines de lucro es confuso y carece de pautas específicas o procesos concretos a seguir. Por ejemplo, cómo construir relaciones con los financiadores, comprender a quién dirigirse y cuándo, y desarrollar estrategias que satisfagan las necesidades reales y se ajusten a las carteras de los financiadores, no son habilidades que se enseñen habitualmente ni son fáciles de explicar.

Gran parte de este conocimiento permanece implícito, escondido detrás de barreras difíciles de superar. En el caso de la construcción de relaciones entre los potenciales beneficiarios y los donantes, generalmente se originan en entornos informales, en la pausa para el café en una conferencia o en actividades paralelas a talleres. Tan solo ingresar a estos espacios es un desafío para personas cuyos pasaportes requieren trámites de visado prohibitivamente caros y complejos para poder acceder a gran parte del mundo. Del mismo modo, obtener las presentaciones requeridas para asistir a ese tipo de reuniones puede ser complicado. Estas barreras explícitas se ven agravadas por sesgos implícitos, como el complejo del salvador blanco o prácticas coloniales, conforme a las cuales las organizaciones lideradas por (en la mayoría de los casos) personas europeas o norteamericanas blancas reciben fondos para abordar problemas en el Sur Global.

En los últimos años, algunos donantes avanzaron hacia una mayor transparencia: publicando sus estrategias en línea o haciendo explícitos sus procesos de solicitud. Ha habido un marcado aumento de fondos de “respuesta rápida” y procesos generales competitivos de propuestas de subvención, donde se sigue el mismo proceso para todas las solicitudes. Pero la mayoría de los fondos aún provienen de instituciones donde la regla en gran medida sigue siendo que no están abiertas a propuestas de financiamiento especulativo, o que solo pueden considerar solicitudes de beneficiarios que les fueron presentados por actores conocidos por ambos. Ambas prácticas hacen que sea increíblemente difícil para los recién llegados (especialmente para aquel-

los que carecen de contactos o de información privilegiada) saber a dónde dirigirse o cómo ingresar al espacio de financiamiento.

En este entorno, tanto los donantes como las organizaciones más grandes se aprovechan del trabajo de otros, a menudo a través de “alianzas” desiguales (y no financiadas) en las que el trabajo se “comparte” incluso si la mayor parte la realiza una organización (más pequeña). Las organizaciones más grandes y poderosas solicitan asesoramiento gratuito de las organizaciones más pequeñas o más nuevas que podrían estar más cerca de las comunidades o audiencias a las que están tratando de llegar. En otros entornos, este tipo de asesoramiento se consideraría una consulta de gran valor, pero debido a la dinámica de poder en juego y a que estas organizaciones más pequeñas o más nuevas están ansiosas por estar en contacto con las más grandes, el asesoramiento se brinda de manera gratuita. En medio de procesos de solicitud poco transparentes, las expectativas quedan sin aclarar, casi siempre en beneficio del jugador más poderoso, ya sea que se trate de donantes o de organizaciones sin fines de lucro más grandes y consolidadas.

### **Problemas para superar obstáculos y denunciar prácticas de explotación**

Exponer estas prácticas de explotación es difícil y requerirá acciones conjuntas de quienes detentan el poder y no de quienes se ven afectados negativamente por ellas. Ante la escasez de recursos, es poco probable que los actores menos establecidos se arriesguen a quemar potenciales puentes para denunciar conductas que configuran explotación, especialmente porque una acción tan arriesgada podría no resultar en un cambio significativo.

Al mismo tiempo, los funcionarios responsables del otorgamiento de fondos se encuentran en una posición casi insostenible: encargados de fortalecer o construir ecosistemas equitativos para el uso de tecnología y datos en los derechos humanos, con frecuencia trabajan solos en un contexto específico, alejados de las realidades de sus beneficiarios. Como individuos, a menudo (aunque no siempre, en el caso de nuevos actores o instituciones) trabajan en entidades grandes y lentas, donde su ámbito de control es restringido y está limitado por una estrategia de nivel macro, por los directivos y por arraigados procesos, enfoques y cultura(s).

Los otorgantes de subvenciones tienen sus propios estándares u objetivos de los que dependen sus decisiones a la hora de conceder subvenciones, que a menudo son difíciles de entender para los beneficiarios (o posibles beneficiarios), suponiendo que estos objetivos se compartan en primer lugar. Necesitan poder defender sus elecciones ante sus equipos o gerentes y demostrar el impacto de formas muy específicas y medibles, todo mientras

intentan satisfacer las diferentes necesidades de sus beneficiarios. Como personas, conocer el 'estado actual' de ecosistemas o comunidades tan cambiantes puede ser lógicamente complicado dada su posicionalidad, y la información que reciben a menudo se ve distorsionada por el poder que detentan: los beneficiarios o beneficiarios potenciales quizás digan lo que consideran que el donante desea escuchar para aumentar sus posibilidades de obtener fondos, mientras que el donante necesitaría escuchar la verdad.

### **Iguales pero diferentes**

Los desafíos planteados aquí no son, en su mayor parte, exclusivos del ecosistema de tecnología y de derechos humanos. Sin embargo, existen algunas condiciones particulares de este ecosistema que, en nuestra opinión, agravan muchos de estos problemas.

En primer lugar, el hecho de que el ecosistema tiene muchas organizaciones emergentes producto de las nuevas posibilidades tecnológicas. Este ecosistema ha evolucionado rápidamente para reflejar las oportunidades cambiantes que brindan la tecnología y los datos. Mientras las organizaciones más grandes han tardado más en adaptarse internamente a estas posibilidades, han surgido nuevos actores que centran sus actividades en los usos y propósitos particulares de la tecnología en relación con los derechos humanos, lo que significa que existen muchos actores más pequeños y / o menos visibles.

En segundo lugar, el espacio para la innovación que brinda la sostenibilidad ha sido aprovechado por los actores más privilegiados del ecosistema. Como se describe a continuación, esto también contribuye a una especie de ciclo de inequidad: los grupos que disfrutan de estabilidad y privilegios también pueden darse el lujo de experimentar e innovar en nuevos métodos y tecnologías, lo que aumenta sus oportunidades de desarrollar otro novedoso trabajo innovador (y financiable). Los grupos que se concentran en sobrevivir no tienen ese espacio para probar nuevos enfoques y, como consecuencia, es mucho menos probable que consigan financiamiento.

Por último: el hecho de que financiar tecnología es algo nuevo para la mayoría, si no para la totalidad, de los donantes. Las mejores prácticas sobre cómo financiar, qué financiar, y que no, son, en el mejor de los casos, incipientes, más que consolidadas, como podrían serlo en otros sectores. Esto significa que es menos probable que los donantes sepan cómo financiar el desarrollo de nuevas herramientas de manera equitativa y, a menudo, es más probable que financien tecnología que (involuntariamente) intensifique estas dinámicas de poder, por ejemplo, cuando es desarrollada por quienes están en una posición de poder e implementada en contextos muy diferentes.





## 4. EL ECOSISTEMA DE TECNOLOGÍA Y DE DERECHOS HUMANOS: DESAFÍOS Y BARRERAS HACIA LA EQUIDAD

Como se mencionó anteriormente, los desafíos y barreras que enfrentan los actores dentro del ecosistema de tecnología y derechos humanos con respecto a proporcionar y acceder a financiamiento son, en muchos sentidos, los mismos que enfrentan y reproducen las entidades filantrópicas y el sector de las organizaciones sin fines de lucro en general.

Quizás una forma en que este ecosistema se diferencia de otros con trayectorias más largas o más consolidadas es que la tecnología y las prácticas de gestión de datos han evolucionado y cambiado rápidamente en los últimos 5 o 10 años. Esto significa que para que el espacio aproveche las nuevas oportunidades, las organizaciones más consolidadas han tenido que crear equipos nuevos o cambiar sus modalidades de trabajo; o, como hemos visto con mayor frecuencia, nuevos actores han ingresado al ecosistema.

Nuestra investigación identificó algunas de las principales maneras en las que dichos desafíos y barreras se manifiestan dentro de este ecosistema en particular.

### 4.1 BARRERAS ESTRUCTURALES

Las barreras estructurales derivan de los marcos generales que conforman el entorno del que surgieron y en el que operan las organizaciones filantrópicas y de la sociedad civil. Es decir, cuestiones que están relacionadas y que derivan de las dinámicas de poder existentes, de la desigualdad, de la escasez de recursos, del acceso desigual y de la exclusión.

La dinámica de poder y sus asimetrías se manifiestan de muchas maneras en la relación financiador-beneficiario (o posible beneficiario), dado que una de las partes tiene una enorme cantidad de poder en forma de recursos. Estas dinámicas se transmiten más comúnmente a través de prácticas tales como la capacidad de decidir áreas de interés, enfoque y prioridades de trabajo según las propias estrategias de los financiadores; la capacidad de presentar demandas y quejas y conseguir que se aborden; y a menudo presiones unilaterales en materia de rendición de cuentas y transparencia.

Además, nuestra investigación reveló que las principales formas en que se desarrollan las dinámicas de poder respecto a las organizaciones de tecnología y derechos humanos son:

### **Acceso restringido a redes de financiadores**

Aunque esto ha mejorado en los últimos años con la aparición de convocatorias de financiamiento más abiertas, la mayoría de las oportunidades de financiamiento para las organizaciones de la sociedad civil que trabajan en el ámbito de la tecnología y los derechos humanos surgen a través de conexiones, y de cultivar relaciones con los donantes. Es a través de estas conexiones que las organizaciones son seleccionadas para participar en procesos de solicitud a los que se accede solo mediante invitación, se enteran de oportunidades de financiamiento, conocen a otros donantes y potenciales donantes y se vuelven visibles para este conjunto de actores.

Sin embargo, ingresar a esas redes no es sencillo. “Si tienes acceso es porque tienes conexiones, hablas el idioma, etc. Las organizaciones de base no tienen las conexiones ni la capacidad para comunicarse de la misma manera”, dijo una de las personas entrevistadas.

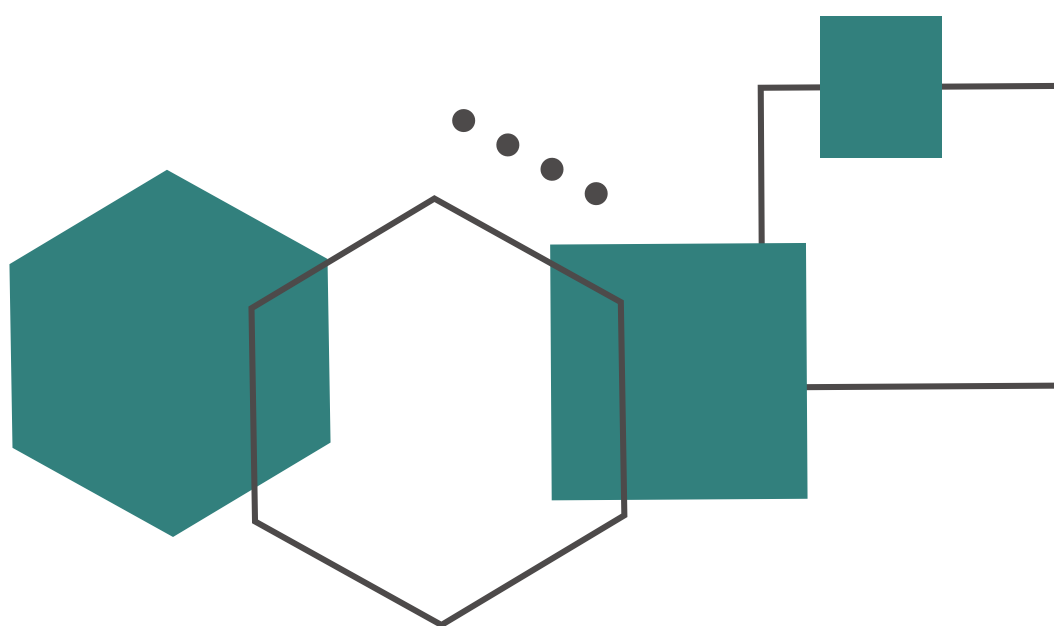
Este acceso a menudo se basa en un conjunto de criterios excluyentes, como el conocimiento previo del campo filantrópico (por ejemplo, conocer sus costumbres, su jerga y sus comportamientos culturales aceptados), fluidez en inglés, nacionalidad (por ejemplo, a través de pasaportes y acceso a viajes) acceso a recursos necesarios para asistir a eventos, etc. Estar en este espacio también exige que las personas presenten su trabajo en un marco que resulte comprensible para los financiadores, lo que requiere tiempo y conocimientos específicos del campo. Exige un ejercicio de adecuación del trabajo de las organizaciones a los objetivos de los donantes. Especialmente para las organizaciones más pequeñas y nuevas donde trabajan pocas personas (a menudo voluntarios hasta que consiguen financiamiento) y con recursos limitados, esto supone una carga adicional para siquiera comenzar a buscar fondos.

Y una vez que se establece una conexión, este es solo el punto de partida. Varias personas entrevistadas de organizaciones de la sociedad civil expresaron su frustración por los obstáculos que sintieron que debían superar para obtener una presentación, y luego la cantidad de tiempo y recursos necesarios para cultivar esa relación (por ejemplo, participar en eventos y conferencias, asistir a charlas o incluso a reuniones informales de café, atender extensas llamadas), solo por la posibilidad de conseguir apoyo a largo plazo. “A menudo eso genera un conjunto de ciertos grupos que obtienen financiamiento una y otra vez debido a sus redes”, señala una persona entrevistada,



destacando efectivamente el hecho de que la entrada a estas redes de financiamiento también puede tener asociados beneficios recíprocos para aquellas organizaciones de la sociedad civil con acceso. Es más probable que estos actores más privilegiados obtengan de los donantes información actualizada, que les permita entender cómo pueden ajustar sus estrategias o trabajar para alinearse con los donantes y adaptarse también a sus cambiantes estrategias.

## ENTRANDO EN EL ESPACIO DE FINANCIAMIENTO



### • Paso 1

Identificar un donante que pueda estar interesado.

### • Paso 2

Encontrar una manera de conectarse - preguntar a colegas, amigos, donantes.

Prerrequisitos: hablar la misma lengua, estar presente en los mismos espacios, tener suficiente trabajo en línea para que la conexión parezca importante al donante.

> Si no existen conexiones, encontrar maneras de conectarse y comprender cuales son las prioridades de los donantes.

### • Paso 3

Idealmente, hacer una llamada o reunión.

### • Paso 4

Probablemente compartir una estrategia o una nota conceptual para seguimiento.

### • Paso 5

Si tiene éxito, ser considerado para oportunidades futuras. Si no, volver al paso 1.

Esto pone en primer plano el tema de la exclusión. Es decir, ¿quiénes son los que quedan fuera, no visibles y sin poder participar de este espacio por falta de recursos, tiempo y las condiciones básicas señaladas anteriormente?

Esto es especialmente perjudicial dado que muchas de las oportunidades de financiamiento no se obtienen mediante convocatorias abiertas sino mediante invitación. Si bien los financiadores entienden que esto es un problema de falta de recursos de su lado (es decir, no pueden realizar convocatorias abiertas debido a sus propias limitaciones de personal), es algo que ejerce mucha presión sobre las organizaciones de base y más pequeñas, que pueden sentir una necesidad de aumentar su visibilidad a través de actividades que no son fundamentales para su trabajo programático.

Todas estas condiciones y prácticas establecidas alimentan un ciclo de inequidad: las organizaciones no obtienen financiamiento porque, en primer lugar, no tienen acceso a las redes de financiamiento. Su trabajo no es visible para los donantes (aunque podría ser extremadamente visible para las comunidades a las que buscan servir) y, por lo tanto, no es financiado. Es difícil saber qué aumenta realmente la visibilidad ante los diferentes donantes, ya que depende de sus formas específicas de vigilar su panorama, pero esto podría incluir cualquier cosa, desde:

- conseguir fondos de otras fuentes
- ser incluido en trabajos de investigación
- ser recomendado por actores confiables (a menudo beneficiarios establecidos o donantes pares)
- tener presencia en las redes sociales
- tener visibilidad en los principales eventos del sector; etc.

Sin embargo, ninguna de estas opciones es garantía de un aumento de la visibilidad ante un financiador o red en particular. Es también el propio trabajo que ya obtuvo financiamiento lo que posibilita que las organizaciones sean visibles para futuras oportunidades de apoyo financiero. Entonces, las organizaciones continúan sin tener acceso porque aún no han conseguido financiamiento. “Eso significa que de forma predeterminada excluyen a las personas. Entonces, los que pueden acceder al financiamiento son los que ya tienen acceso. Eso no deja espacio para quienes están en la etapa de crecimiento”, dice un entrevistado.

Estas condiciones y prácticas también pueden crear una doble carga de trabajo para quienes ocupan el liderazgo de las organizaciones (particularmente en organizaciones más pequeñas): que además de estar a cargo del trabajo programático de la organización, también necesitan invertir una enorme

cantidad de tiempo en tratar de acceder a dichas redes, aumentar la visibilidad de su organización, construir y mantener relaciones y aprender la jerga. En primer lugar, en los casos en que la organización tiene poco personal y recursos limitados, esto crea una importante presión adicional. Esto, nuevamente, es particularmente difícil para los actores noveles en el mundo de las organizaciones sin fines de lucro que quizás fundaron una organización para satisfacer una necesidad programática o de una comunidad específica y es posible que no se den cuenta de cuánto de su trabajo al frente de una organización debe centrarse en esta clase de actividades orientadas a conseguir financiamiento y llegar a ser sostenibles.

### **Escasez de recursos específicos**

La cuestión de la escasez de recursos y de oportunidades de financiamiento también se señaló como un problema importante en el ámbito de la tecnología y los derechos humanos. Si bien este es un rasgo compartido por la mayoría de las entidades sin fines de lucro, se manifiesta de una manera desproporcionada en las organizaciones que se dedican a la tecnología y los derechos humanos debido a la ambigua descripción del campo y, en consecuencia, a las limitadas oportunidades de financiamiento que son relevantes para el trabajo que se está realizando.

El desglose por temas de la oferta de financiamiento en el informe de 2019 “Advancing Human Rights - Annual Review of Global Foundation Grant-making”, publicado por Human Rights Funders Network, no incluye una categoría denominada ‘tecnología y derechos humanos’, ni el término más conocido, ‘derechos digitales’. Los indicadores más cercanos disponibles para calcular los recursos estipulados para las organizaciones de tecnología y derechos humanos sería las categorías “Derechos humanos generales” y “Derechos de expresión e información”, que en conjunto representaron solo el 12 % de las subvenciones totales otorgadas en el año analizado. Si bien el informe muestra datos de 2016, y hay motivos para sospechar que desde entonces ha habido un incremento en los portafolios dedicados a la tecnología y los derechos humanos, todavía nos ofrece una referencia importante para comprender qué tan (sub) priorizado está este tipo de trabajo.

Varias personas entrevistadas dijeron sentirse en desventaja respecto a otros tipos de trabajo dentro del sector social, dado que la utilidad de sus actividades no siempre es comprensible para los donantes, particularmente para aquellos con niveles más bajos de conocimiento en tecnología y datos. Los entrevistados contaron, por ejemplo, que las organizaciones que trabajan en línea contra el acoso, en la prevención de la violencia de género y ofrecen asistencia a las víctimas, fueron ignoradas tanto por los tradicionales financiadores de la defensa de los derechos de las mujeres, que no necesariamente

comprenden la importancia de las acciones en línea, como por los tradicionales donantes de los derechos humanos que priorizan la asistencia a las acciones de los defensores de los derechos humanos sobre el terreno (que, por supuesto, también es muy necesaria).

Al mismo tiempo, estas organizaciones compiten en el espacio del “financiamiento para tecnología” con actores que realizan trabajos muy diferentes, desde lo vinculado a derechos digitales y empoderamiento cívico hasta el impacto social de empresas privadas. En este sentido, las organizaciones que trabajan con tecnología y derechos humanos que operan en esta zona un tanto gris de áreas temáticas, quedan en desventaja a la hora de competir por fondos. Esto también apunta a un problema conocido del financiamiento filantrópico, que es la tendencia de los programas y organizaciones temáticas a operar en forma aislada. Efectivamente, la falta de reconocimiento explícito del sector de ‘tecnología y derechos humanos’, o más bien, de la posible necesidad de un trabajo centrado en la tecnología en lo que respecta a una agenda de derechos humanos, significa que los actores en este espacio deben establecer vínculos con relativamente pocos donantes cuyas carteras se centran en este espacio, o que deban encontrar formas de hacer que su trabajo sea comprensible para los donantes más tradicionales del sector de derechos humanos.

Una estrategia que siguieron algunas de las personas entrevistadas para solucionar este problema fue el uso de becas personales para financiar las actividades de su organización. Sin embargo, un problema con este enfoque es que las becas generalmente están vinculadas al trabajo individual en lugar de a la labor de una organización, lo que puede significar que el trabajo debe adaptarse a la narrativa de una sola persona en lugar de reconocer el esfuerzo colectivo que podría haberse hecho para crearlo.

Otro problema es que, a menudo, la mayoría de las oportunidades de financiamiento no cubren los recursos necesarios para que una nueva organización se establezca realmente; por lo general, lo que se esperaría en un financiamiento de proyecto es que incluya lo suficiente para costear el trabajo en el proyecto en sí mismo, así como un excedente para posibilitar otras actividades relacionadas con la puesta en marcha (como la propia recaudación de fondos). “Normalmente, lo que está disponible no es mucho, lo cual es un problema común para el continente. Por ejemplo, los hackatones son muy atractivos y están de moda, pero los premios son muy pequeños y no alcanzan para construir algo. Así que intentas crear y fracasas porque no tienes fondos suficientes. Entonces, la percepción de que “la tecnología en África no funciona” persiste”, dice un entrevistado.

El financiamiento es aún más escaso en lo referido al mantenimiento de herramientas tecnológicas. Subestimar la tarea de mantenimiento, que de ninguna manera es exclusiva de este sector, puede dificultar aún más la creación de una herramienta tecnológica sostenible. “Hemos descubierto que es muy difícil conseguir financiamiento para el trabajo de tecnología en sí. Cuando obtenemos financiamiento, suele ser para un proyecto específico, no para mantenimiento. Gran parte del trabajo que hacemos es de mantenimiento y [adaptación de] la tecnología y los flujos de trabajo para adaptarnos a las circunstancias cambiantes. Y hay muy pocos fondos para eso”, relata una persona entrevistada.

Sin embargo, es importante señalar que, entre los muchos impactos de la pandemia de Covid-19 (que se examinan más adelante), uno de ellos fue destacar la importancia del trabajo realizado a través de Internet, lo que a su vez está haciendo más visibles a las organizaciones que trabajan en y con tecnología.

La escasez de fondos en general también se interrelaciona y se agrava por un desequilibrio en la distribución de recursos por región. Varias organizaciones de América Latina, por ejemplo, informaron sentirse excluidas de la mayoría de las oportunidades de financiamiento, y dijeron que los financiadores que apoyan el trabajo en tecnología y derechos humanos no consideran a la región como una prioridad, y que, en su opinión, tienden a priorizar África y Asia. Entender si en realidad este es o no el caso puede ser difícil, ya que requeriría un nivel de transparencia de los donantes en cuanto a las prioridades y los recursos asociados que normalmente no se da.

A principios de este año, la noticia de que el Open Technology Fund estaba siendo desmantelado golpeó duramente al campo de la tecnología y los derechos humanos. El OTF ha sido un importante financiador en el ecosistema de tecnología y derechos humanos, siendo responsable de herramientas de código abierto como Signal, Tor y Tails. Un grupo de casi quinientas organizaciones reaccionaron con la firma de una carta en la que le exigieron al Congreso de los Estados Unidos que continúe apoyando al OTF. La preocupación generada por el potencial desmantelamiento del OTF es comprensible, ya que la posibilidad de que el campo sea severamente dañado es inminente, especialmente para actores y organizaciones con base en el Sur Global y / o pertenecientes a grupos, como el colectivo LGBTQI, tradicionalmente oprimidos y excluidos. Como un sector con fondos limitados dedicados a la libertad de Internet y a la infraestructura digital, las amenazas dirigidas a un financiador tienen el potencial de desestabilizar la totalidad del ecosistema. Esto habla del estado de precariedad que aún enfrenta el ecosistema. Intentar lograr la equidad en el espacio de la tecnología y los derechos humanos también tiene que ver con desarrollar un ecosistema donde existan

suficientes fondos disponibles para una variedad de trabajos, incluso para herramientas contra la censura y para proteger la privacidad, y este proceso puede requerir que los financiadores asignen más recursos al trabajo de tecnología y derechos humanos, y pensar activamente en cómo asignar estos recursos de manera equitativa.

Desde el lado de los financiadores, la escasez de recursos fue señalada como un problema principalmente por las fundaciones públicas y las organizaciones re-otorgantes, dado que deben recaudar fondos para asegurar sus actividades. En un entorno de recursos escasos y especialmente en tiempos de crisis, estos actores tienden a priorizar a los beneficiarios actuales y su apoyo, en lugar de lanzar nuevas convocatorias abiertas. Eso, una vez más, tiende a colocar a las organizaciones más nuevas y emergentes en una posición más precaria a la hora de buscar financiamiento.

### **Prácticas extractivas**

Otro desafío que enfrentan los actores menos visibles y carentes de recursos suficientes es moverse en un entorno permeado por diversas prácticas extractivas, que provienen de donantes, potenciales financiadores, organismos intermediarios e incluso organizaciones pares. Los pedidos de intercambio de conocimiento y recursos sin ningún tipo de compensación, y especialmente sin reconocimiento financiero, parecen ser bastante habituales en el ecosistema de tecnología y de derechos humanos. Nuevamente, esto no es específico del escenario de tecnología /derechos humanos, sino más bien, una práctica relativamente extendida en muchos espacios.

Este tipo de práctica puede ocurrir en diferentes escalas. Si bien los pedidos a veces pueden ser relativamente sutiles y presumiblemente bien intencionados, también pueden representar una carga indebida para las organizaciones más pequeñas. Una persona entrevistada informó que se sentían como asesores políticos no remunerados de su gerente de subvenciones, ya que cada vez que ocurría un evento político en su país o región, recibían un correo electrónico o una llamada pidiendo una explicación completa, independientemente de si tenía relación con su área de acción. El desequilibrio de poder en juego significa que fueron incapaces de negarse a hacer este trabajo por temor a afectar la relación, pero también se encontraron en una situación de tener que desviar tiempo destinado a hacer su trabajo.

A menudo, estos pedidos serían una consultoría en cualquier otro contexto (por ejemplo, pedir que hagan un trabajo o que aporten ideas sobre un tema específico), pero en este espacio de dinámicas de poder desiguales, con frecuencia se realizan sin ningún pago. “Ustedes son los primeros en pagar por mi tiempo”, nos dijo una entrevistada al relatar su experiencia con una



gran fundación que le pidió un mapeo de las organizaciones que trabajan por los derechos de las mujeres en un país vecino. El trabajo se realizó sin

recibir ningún tipo de pago, apoyo a la organización de la activista ni reconocimiento. “Lo hice porque quería que las organizaciones obtuvieran los recursos”.

Además, muchas de las llamadas “alianzas” entre las organizaciones de la sociedad civil en realidad están reproduciendo y fomentando prácticas extractivas. Esto es particularmente cierto con respecto a las actitudes de las organizaciones consolidadas hacia los actores de base más pequeños y nuevos (más información en la sección: El rol de las organizaciones intermediarias).

### **Privilegio y racismo estructural**

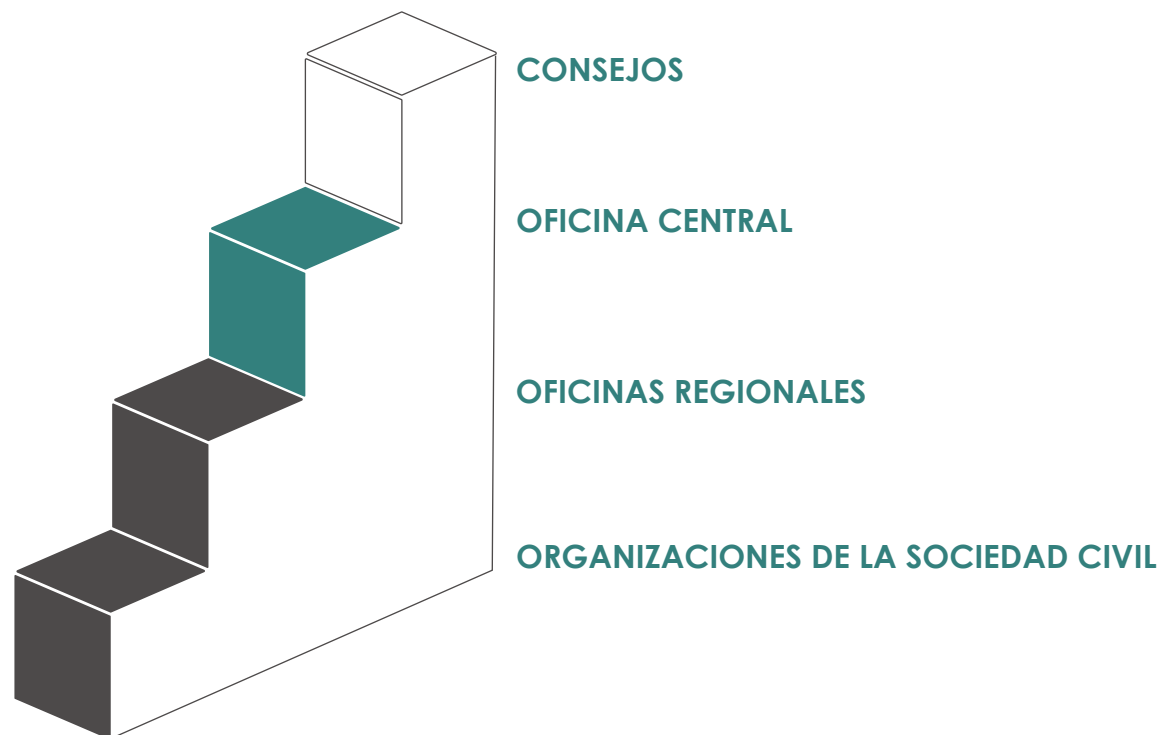
Como en otros aspectos de nuestras vidas, el racismo estructural también desempeña un papel importante en la forma en que ocurren las interacciones y la toma de decisiones en el espacio de tecnología y de derechos humanos. Teniendo en cuenta que el trabajo de tecnología en general, y la provisión de infraestructura tecnológica en particular, es predominantemente blanco y con sede en el Norte global, este problema es aún más evidente. Esta situación se agrava por la mayor notoriedad y poder que tienen ciertos grupos demográficos, específicamente los hombres blancos que habitan los países del Norte global, que se benefician de una dinámica colonial a través de la cual se prioriza su conocimiento y experiencia sobre, por ejemplo, las formas más tradicionales de conocimiento de las comunidades indígenas.

La percepción general de los entrevistados fue que los donantes no confían en las organizaciones del Sur global, ni en las organizaciones lideradas por personas negras o de color, para administrar los recursos de manera efectiva y confiable. “Existe un problema con la forma en que la gente ve África. Como una unidad monolítica, sin perspectiva de las necesidades y realidades individuales. Las agendas siempre se deciden en otro lugar y los encargados de implementarlas tienen que hacer que funcionen en su contexto”, dijo una persona entrevistada. La falta de transparencia sobre el origen de estas agendas hace que sea aún más difícil para los potenciales entrevistados comprender por qué se toman ciertas decisiones, o participar en discusiones informadas cuando tienen opiniones diferentes.

Las personas entrevistadas informaron que ven que las alternativas de financiamiento tanto en el Norte global como en el Sur global dan prioridad a las organizaciones dirigidas por blancos y / o grupos dominantes en detrimento

de las lideradas por personas BPOC, LGBTQI y otros grupos minoritarios. También vale la pena resaltar una experiencia común de las organizaciones lideradas por mujeres negras, que consiste en presentar proyectos a los donantes en salas de reuniones ocupadas en su totalidad por hombres blancos. “Ves que la gente de color tiene que suplicarle a un equipo no diverso. El discurso del financiador tiene que ver con la inclusión, pero en la práctica es diferente”, dice una entrevistada.

Esto alude a un aspecto importante de la ecuación: la composición del personal y de las juntas directivas de las fundaciones filantrópicas. Es cierto que últimamente se han hecho, y han sido difundidas ampliamente, iniciativas por la ‘diversidad’ del personal de las organizaciones filantrópicas, incluso con un incremento en las capacitaciones para fomentar la sensibilidad frente a la ‘diversidad y la inclusión’, nombrando directores específicos para liderar los esfuerzos sobre el tema y compromisos públicos para abordarlo. Aunque los equipos pueden haberse vuelto menos blancos y no tan centrados en el Norte global, los líderes de estos equipos siguen siendo muy blancos y provienen del Norte global. En este sentido, quienes realmente tienen más poder dentro de estos espacios, como los miembros del directorio y los asesores financieros, comparten orígenes en gran medida homogéneos. Esto significa que incluso si el personal de la fundación reside en los países que están financiando (a menudo denominado “personal regional”), en última instancia, son responsables ante personas que están lejos de las realidades en las que están trabajando.





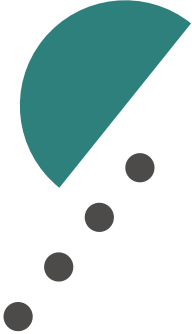
Otro problema estructural aquí es que el “personal regional” a menudo tiene como única misión trabajar en su región, mientras que el personal de los países del Norte Global tiene la tarea de abordar cuestiones “globales”. Este encasillamiento del personal regional (ya que se considera que sus conocimientos se centran únicamente en su región) y la asignación de poder adicional al personal norteamericano o europeo (cuyo conocimiento se considera aplicable a regiones mucho más allá de la de origen), exacerba aún más los desequilibrios de poder injustos y es, de hecho, una de las formas en que se manifiesta el racismo estructural.

De ahí surgen dos cuestiones importantes que afectan directamente el trabajo de los donantes. Una es la que las estudiosas del feminismo de datos Catherine D’Ignazio y Lauren F. Klein denominan ‘riesgo de privilegio’: “el fenómeno que hace que quienes ocupan las posiciones más privilegiadas entre nosotros, aquellos con buena educación, credenciales respetadas y reconocimientos profesionales– estén muy mal preparados para reconocer casos de opresión en el mundo”. En entornos privilegiados y homogéneos, lo que se considerará una prioridad y una solución probablemente no será compatible con lo que está sucediendo en comunidades distintas. Esto luego afecta el impacto y la eficacia real del tipo de financiamiento y apoyo diseñado y otorgado.

La segunda cuestión es que traer personas de orígenes ‘diversos’ (es decir, no blancos) sin abordar las estructuras de poder y de liderazgo de una organización a menudo puede significar que se está trayendo a una persona para que se las arregle por sí misma en lo que probablemente sea un espacio violento.

Todos estos problemas se pueden abordar, al menos parcialmente, del lado del financiador adoptando prácticas más deliberadas para, como mínimo, mitigar los efectos del racismo estructural, tales como esfuerzos orientados a diversificar redes, priorizar organizaciones lideradas por grupos marginados, etc. (más información en la sección 5). Pero el cambio fundamental solo puede ocurrir si las instituciones se comprometen colectivamente a reevaluar sus propias estructuras y prácticas de una manera honesta y responsable.

## 4.2 BARRERAS BUROCRÁTICAS



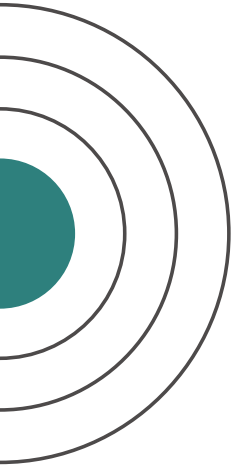
El segundo conjunto de desafíos que enfrentan las organizaciones en el espacio de tecnología y de derechos humanos proviene de prácticas burocráticas y de los requisitos comunes de acceso al financiamiento. Esto incluye los procesos de solicitud de subvenciones y fondos en general, la obligación de presentar informes una vez asegurado el financiamiento y los requisitos legales para ser considerado apto para recibir financiamiento en primer lugar.

### Procesos de solicitud de financiamiento

Las organizaciones que entrevistamos para este proyecto informaron que le dedicaron a cada solicitud de subvención un mínimo de 40 horas (distribuidas en una o dos semanas), una tarea que a menudo involucra al menos a dos personas. Si bien los actores ya establecidos pueden tener personal dedicado a la recaudación de fondos, para las organizaciones con menos recursos, esta es una importante inversión en un proceso con resultados inciertos.

Cada financiador también tiene su proceso y requisitos propios para las solicitudes de subvención, lo que dificulta que las organizaciones utilicen el trabajo realizado para una solicitud en otra convocatoria, algo que disminuiría la cantidad de mano de obra que demanda el proceso general.

Otro problema común que se planteó fue la falta de transparencia y previsión a lo largo del proceso de solicitud. Por ejemplo, una vez presentada la solicitud o propuesta pueden pasar meses sin novedades, y luego recibir pedidos adicionales a último momento. Esto interfiere con la planificación a largo plazo de las organizaciones, que se ven obligadas a interrumpir su trabajo para atender estas demandas, sin garantía de que sus esfuerzos se materialicen en mayores recursos.



Por el lado de los donantes, vale la pena señalar que la mayoría de las decisiones finales en materia de financiamiento deben ser examinadas por directores ejecutivos o juntas, según los donantes entrevistados. Esto resalta los problemas relacionados con la jerarquía dentro de las organizaciones de financiamiento y cómo surgen las relaciones dentro de esos espacios.

### Obligación de presentar informes

Una vez que el financiamiento está asegurado, la obligación que pesa sobre las organizaciones de presentar informes suele ser una tarea ardua que requiere mucha mano de obra. Si bien, muchos requisitos son reflejo de lo que los propios donantes deben informar a las autoridades dentro de sus

propias jurisdicciones, la forma en que se exige la presentación de informes, junto con la ausencia de motivos claros y la falta de transparencia de los donantes hacia sus beneficiarios, fue planteado como un tema urgente.

Las organizaciones entrevistadas informaron tener problemas para cumplir con las estrictas exigencias de rendición de cuentas que no reconocen las particularidades de su trabajo o el contexto en el que operan, incluso por sumas de dinero muy pequeñas. “Hacemos mucha investigación de campo y los investigadores toman mototaxis o usan el transporte público. Los donantes quieren recibos de esos gastos [que no existen]. Empezamos a imprimir hojas y a pedirle al taxista que firme con su nombre y número de teléfono. Se siente como una pelea por 5 USD. ¿Por qué los financiadores no confían en que los investigadores tomaron el taxi?” dijo un entrevistado.

Este es un obstáculo importante, especialmente si se considera que la mayoría de las subvenciones iniciales para las organizaciones más pequeñas y nuevas son para trabajo programático y no cubren gastos estructurales y administrativos. Eso significa que además de realizar el trabajo programático, el personal se ve obligado a cumplir con los requisitos. “La obligación de presentar informes y rendir cuentas a los donantes [tal como es ahora] simplemente no se ajusta a las realidades de las organizaciones más pequeñas”, dice un entrevistado.

El tema se enmarcó principalmente como una cuestión de confianza: financiadores que no confían en sus beneficiarios y su trabajo, y organizaciones que no confían en que los financiadores no los abandonarán si no satisfacen cada una de las exigencias burocráticas.

## **Violencia burocrática**

Como argumenta el antropólogo David Graeber, los procedimientos burocráticos fundados en situaciones de violencia estructural crean inevitablemente mayor desigualdad social generalizada y una “ceguera intencional” que obliga a la gente a realizar tareas inútiles, porque son “invariablemente formas de manejar situaciones sociales que ya son estúpidas”. Por violencia estructural nos referimos a “las formas sistemáticas en que las estructuras sociales dañan o perjudican a los individuos”. Es “sutil, a menudo invisible y, con frecuencia, no existe una persona en particular que pueda ser (o que será) considerada responsable”. Este enfoque también puede observarse en el rol que desempeña la burocracia entre donantes y beneficiarios.

Dado que la obligación de presentar informes es actualmente un componente estándar de los acuerdos contractuales entre financiadores y beneficiarios, tal como están las cosas actualmente existe poco margen de negociación, especialmente si/cuando las situaciones cambian. Como lo expresó una persona entrevistada que trabaja en un organismo de financiamiento:

“El papeleo y las métricas son prácticas que llegaron a las organizaciones sin fines de lucro desde el mundo empresarial, bajo el supuesto de que no se puede confiar en las personas. Pero ese [exceso de papeleo e informes] es solo una forma de seguridad, para lidiar con el hecho de que debe existir más confianza, y no necesariamente más papeleo o procesos engorrosos”.

También hay una falta de claridad en torno al razonamiento que sustenta estos requisitos. “¿Cuál es la lógica que conduce a recopilar toda esta información? ¿Cómo se traducirá en beneficios para los beneficiarios y las poblaciones con las que trabajan? Los donantes y las organizaciones intermediarias operan bajo una lógica de ‘es lo que es, siempre los hemos pedido’”, dijo un entrevistado.

“[Los donantes] usualmente usan excusas como: ‘este es el marco que usamos, estas prácticas provienen de autoridades superiores’. Es simplemente una gran cantidad de ‘toma de decisiones sin rostro’. De todo se les debe rendir cuentas, pero nadie considera a los financiadores responsables”, reflexiona otro entrevistado. Aunque los funcionarios de las instituciones donantes y de hecho probablemente sus gerentes o líderes de equipo, son responsables de cómo gastan sus fondos, el funcionamiento de estos procesos de rendición de cuentas es en gran medida poco transparente para los beneficiarios. Por ejemplo: ¿de qué exactamente son responsables los funcionarios encargados de otorgar subvenciones y cómo funciona esta rendición de cuentas más arriba en la cadena? ¿Hay formas en las que estos procesos podrían hacerse más transparentes para proporcionar un muy necesario contexto para los beneficiarios que luchan con las consecuencias “ulteriores”? Esto también resalta el problema de los procesos y enfoques aislados dentro de las fundaciones: si bien los funcionarios de las instituciones donantes pueden confiar profundamente en sus beneficiarios, no tienen ningún control sobre las restricciones operativas o los procesos a los que están sujetos esos beneficiarios como condición para recibir su subvención.

Un tema adicional, planteado por varias organizaciones, fueron las frecuentes demoras de los financiadores en el envío de los contratos, propuestas de renovación y, lo que es más grave, en los pagos. Los entrevistados reportaron como experiencia común pagos que llegaron seis meses después de la fecha previamente establecida. Esto es perjudicial de muchas maneras: afecta el flujo de caja de las organizaciones, la planificación a largo plazo

y la posición y salud financiera general. Si se lo mira desde una perspectiva recíproca, por ejemplo, si un beneficiario se retrasara seis meses en la presentación de un informe, las consecuencias serían casi con certeza más graves que si un donante tuviera un retraso de seis meses en el pago de fondos a un beneficiario.

### **Requisitos de personería jurídica**

Otro obstáculo para que las organizaciones pequeñas y menos visibles accedan al financiamiento es su estatus legal formal. A menudo, muchas de ellas comienzan de manera informal, a través de redes de voluntarios, iniciativas colectivas, etc. Algunas, incluso después de crecer y organizarse, no necesariamente quieren formalizar su estatus, por múltiples razones, como medidas represivas del gobierno contra las ONG formalizadas, cargas fiscales o requisitos legales poco claros. Sin embargo, su trabajo sigue siendo importante y de gran impacto y, por lo tanto, deberían tener acceso al apoyo. Dado que la mayoría de los financiadores están sujetos a restricciones normativas que les impiden dar dinero a entidades no registradas, eso coloca a estos grupos informales en una situación precaria para conseguir recursos.

El apoyo fiscal que le pueden ofrecer los actores establecidos a tales organizaciones parece ser no solo una vía útil para que los colectivos informales y las organizaciones nuevas accedan a recursos, sino también un mecanismo que les permite a las organizaciones más pequeñas acceder a las redes de financiadores (que, como señalamos anteriormente, es esencial). “Después de que hicimos una alianza con esta organización intermediaria, pudimos diversificar muchas de nuestras fuentes de financiamiento. La idea de la organización socia era permitirnos crecer y establecernos. Empezamos siendo tres personas sin salario y ahora somos seis trabajando a tiempo completo”, dijo un entrevistado.

Una barrera adicional es la ausencia de subvenciones rápidas y más modestas que tiendan a satisfacer las necesidades más inmediatas de las organizaciones más pequeñas. “Hay grupos que quieren financiamiento para imprimir una petición de 1000 páginas y no quieren tener nada que ver contigo después de eso. Los requisitos de financiamiento son distintos para diferentes organizaciones y diversos grupos. No hay nadie a quien contactar si necesitas 500 dólares”, señala un entrevistado.

En general, la principal necesidad de los actores más pequeños y menos visibles en términos de la burocracia relacionada con el acceso al financiamiento es flexibilidad (más información en la sección 5.2): flexibilidad en cuanto a plazos, en lo referente a requerimientos de informes, y a su estatus legal. Esto supondría que los donantes adopten un enfoque comprensivo re-

specto a las alianzas, basado en el conocimiento de que diferentes organizaciones tienen distintas capacidades, necesidades y habilidades de respuesta. También implica que exista confianza y que ambas partes estén obligadas a rendir cuentas. La actual falta de transparencia con respecto a cómo funciona la rendición de cuentas dentro de las organizaciones que otorgan subvenciones significa que los beneficiarios resultan privados de un contexto imprescindible, lo que los hace sentir bajo sospecha o como si estuvieran realizando tareas carentes de utilidad práctica.

## 4.3 DESAFÍOS ADICIONALES

Más allá de los desafíos estructurales y burocráticos, las organizaciones en el espacio de la tecnología y los derechos humanos enfrentan una miríada de otras barreras y prácticas que tienden a alimentar los ciclos de desigualdad. Estas son algunas de ellas.

### **Falta de financiamiento institucional de base y plurianual**

Un tema común en la mayoría de las entrevistas realizadas durante esta investigación fue el problema de la disponibilidad de financiamiento básico y flexible. Esto no es de extrañar, ya que en los últimos años este tema se ha debatido a fondo en las entidades sin fines de lucro y filantrópicas en general y las organizaciones señalaron y abogaron por planes de financiamiento básico plurianual como un medio para garantizar la autonomía, la resiliencia y la sostenibilidad a largo plazo. La mayoría de las subvenciones disponibles para las organizaciones que aún no están establecidas se conceden en base a programas o servicios, lo que impone muchas limitaciones al uso de dichos recursos. Desde la perspectiva de los donantes, imponer mayores restricciones en la asignación inicial de recursos tiene sentido mientras se establece una relación de confianza (en particular para los actores más nuevos donde, por ejemplo, la calidad del trabajo o la capacidad de cumplir pueden ser más difíciles de evaluar). Sin embargo, la actual falta de transparencia sobre los requisitos para transformar una relación que comienza con subvenciones basadas en proyectos, en financiamiento básico o plurianual, deja a los beneficiarios inseguros sobre lo que deben hacer para posibilitar esa transición.

Si bien en este punto el debate es bastante conocido, y ha habido iniciativas importantes para abordar el problema, no significa que la disponibilidad de financiamiento básico haya aumentado significativamente, especialmente cuando hablamos de actores más nuevos y pequeños. Esto compromete su capacidad para generar reservas, pensar a largo plazo y colaborar con otras



organizaciones. “Los financiadores a menudo se centran en el programa, solo en lo programático y no en la contabilidad, las cuestiones estructurales, el registro oficial, los requisitos fiscales, etc. Esto también se convierte en un desafío para los movimientos. Hay pocos fondos disponibles para la construcción y el fortalecimiento institucional”, dijo un entrevistado.

También cabe señalar que la precariedad que viven las organizaciones tanto dentro como fuera del espacio de tecnología y de derechos humanos afecta el trabajo en conjunto. “Los financiadores no entienden el contexto real. Cuando hablamos con las organizaciones en el terreno sobre tecnología y datos, responden: ‘¿cómo podemos pensar en esos temas si ni siquiera sabemos cómo vamos a financiarnos la próxima semana?’”, dice un entrevistado.

### **Impacto y evaluación**

El problema de cómo se define y mide el impacto y, lo que es más importante, cómo las organizaciones deben adecuar su trabajo a métricas de éxito preconcebidas se identificó también como un desafío central para los actores menos visibles. Este tema se retroalimenta en la discusión sobre la responsabilidad unidireccional ya mencionada, que involucra tanto que el trabajo y actividades resulten comprensibles para los financiadores como la burocracia. También es muy importante, dado que la continuidad del financiamiento y el apoyo a menudo dependen de alcanzar estos indicadores.

Por lo general, los donantes solicitan índices de éxito mensurables que, por su propia naturaleza de ‘mensurables’, se inclinan hacia datos cuantificables, como la cantidad de personas alcanzadas, el número de talleres realizados, etc. Sin embargo, estos tipos de medidas podrían simplemente no ajustarse a los contextos locales, a la naturaleza y tipo de trabajo que realizan las organizaciones y, por ello, resultar ineficaces. “Los sistemas están tan formalizados que la gente se siente desconectada de ellos”, dice una entrevistada de una organización financiadora. “Necesitamos alejarnos de las métricas cuantitativas que no sirven para evaluar el progreso de los beneficiarios ni la salud organizacional”.

Esto también plantea una pregunta más compleja: ¿cómo puedes medir realmente el cambio social? ¿Debería ser ese el objetivo en primer lugar? Gran parte de la importante labor que se está realizando para introducir cambios en las conversaciones, influir en las discusiones y combatir las normas sociales nocivas, podría simplemente no encajar en la definición de “éxito” de un ciclo anual de subvenciones. En cambio, mucho del trabajo de las organizaciones requiere un periodo prolongado para ver el “cambio”, y gran parte de la importante tarea de los movimientos sociales solo se puede ver en una escala generacional.

Más recientemente, prácticas como la narración de historias para generar impacto han ganado terreno como formas alternativas de evaluar el impacto sin la imposición de índices ni indicadores prefabricados por los financiadores. Permitir que sean las propias organizaciones quienes definan el impacto y el éxito es también otra estrategia, que parece apropiada desde un punto de vista del cambio de poder (más información en la sección 5).

### **Cierre del espacio cívico**

La represión contra la sociedad civil que se observa en los estados autoritarios y los gobiernos de derecha de todo el mundo es un desafío adicional y crucial que las organizaciones dentro del espacio de tecnología y de derechos humanos enfrentan en la actualidad y seguirán enfrentando.

Las principales formas en que esto ocurre que guardan relación con este proyecto, según nos lo transmitieron las personas entrevistadas, son gobiernos que utilizan la burocracia y las normas para crear obstáculos adicionales para que las organizaciones se registren, reciban dinero tanto a nivel nacional como internacional y realicen sus actividades.

Esto presenta desafíos fundamentales para los donantes en cuanto a encontrar mecanismos para enviar recursos a las organizaciones en lugares que enfrentan esta clase de represión y, probablemente, estar dispuestos y ser capaces de hacer un esfuerzo adicional para encontrar formas creativas de lidiar con esta burocracia adicional.

### **El rol de las organizaciones intermediarias**

El papel que desempeñan las organizaciones intermediarias, es decir, organizaciones no gubernamentales internacionales (ONGI) y organizaciones regionales que actúan como re-otorgantes, fue un tema citado en la mayoría de las entrevistas a la sociedad civil realizadas en esta investigación. Las organizaciones más pequeñas y menos visibles reconocieron que si no fuera por las subvenciones que recibían de este tipo de actores, no podrían financiar sus actividades en primer lugar. Al mismo tiempo, la mayoría de las organizaciones con las que hablamos denunciaron prácticas extractivas, responsabilidad unidireccional y expresaron su frustración general tanto con la forma en que se llevan a cabo las alianzas como con lo que consideran un despilfarro de recursos, como los altos salarios.

Un relato común que surgió durante nuestras conversaciones es el siguiente: Las ONGI reciben fondos y recursos para luego asociarse con organizaciones locales que reciben una porción más pequeña de esos fondos para llevar a cabo sus actividades. Este tipo de acuerdos destacan el hecho de que, si bien las ONGI pueden ser convenientes facilitadoras, también ocupan una posición privilegiada en el espacio de tecnología y de derechos humanos.



Entonces, muchas veces, las organizaciones locales sienten que su trabajo se invisibiliza aún más en lugar de amplificarse y valorizarse. “Estamos trabajando en el terreno, arriesgando nuestras vidas y ni siquiera obtenemos suficiente dinero para pagar a los entusiastas miembros de nuestro equipo que hacen todo el trabajo. Cuando comparas sus salarios con los de esas organizaciones intermediarias, simplemente te enojas por toda la desigualdad que existe en este campo”, dice un entrevistado.

Eso ya ocurre con las alianzas formales de subvenciones en las que participan estos actores. Algunas organizaciones también informaron haber recibido pedidos de organizaciones más grandes y establecidas sin recibir ninguna compensación ni oferta de apoyo. “Existe un desequilibrio de poder con las ONG más grandes. Es un ámbito pequeño y es difícil plantear estos problemas, especialmente cuando algunas de estas personas solían trabajar contigo”, dice un entrevistado.

También existe la clara percepción de que los actores intermediarios están utilizando su posición para llevar a cabo proyectos en los que no necesariamente tienen ninguna experiencia en particular. Una vez que obtienen la financiación, subcontratan a organizaciones locales para realizar la mayor parte del trabajo por una fracción del dinero recibido. “Las ONGI deberían dar dinero a las organizaciones locales y redistribuir funciones dentro del trabajo interno de las ONGI. En este momento, las ONGI están vampirizando recursos”, dice una persona entrevistada que trabaja como consultor independiente. “Las grandes ONGI a menudo tienen todos los recursos para experimentar y ninguna responsabilidad. Y las organizaciones locales acaban con la responsabilidad de mantener los programas y el trabajo, a pesar de la falta de recursos”.

Como intermediarios entre las instituciones donantes y los actores con menos acceso al financiamiento, es importante que las organizaciones intermediarias reconozcan su posición dentro de estas dinámicas de poder. Como intermediarios de poder, las ONGI deben asegurarse de fortalecer el trabajo de las organizaciones locales y comunitarias en lugar de quitarles los recursos y la visibilidad que estas organizaciones merecen (más información en la sección 5). En algunos casos, esto podría significar alejarse activamente de potenciales oportunidades; o ver su rol no solo como re-otorgantes de financiamiento, sino como facilitadores de las relaciones entre los donantes y las organizaciones locales con las que tienen alianzas. En este sentido, una “métrica de éxito” podría ser ver a una “organización local” que tiene alianzas con una intermediaria convertirse en un beneficiario directo de su propio financiador, pero como se describió anteriormente, este tipo de comportamientos rara vez, si es que alguna vez, se incentivan formalmente.

## 4.4 IMPACTO EN ORGANIZACIONES E INDIVIDUOS

Todos estos desafíos y barreras ejercen, por supuesto, un tremendo estrés en las organizaciones y las personas que trabajan sobre el terreno.

Como consecuencia de los factores destacados anteriormente, el personal de estas organizaciones más pequeñas o menos visibles opera en un contexto de tensión financiera y una sobrecarga de trabajo. Además de las preocupaciones más inmediatas, están las luchas constantes, como lidiar con dilemas éticos sobre cuáles son las alianzas adecuadas, a quién acudir en busca de recursos y los grados de autonomía y sostenibilidad de sus organizaciones en esas alianzas.

Las denuncias de casos de presión psicológica y agotamiento emocional fueron bastante frecuentes entre las personas entrevistadas.

Esta presión y agotamiento emocional resultan en una alta rotación de personal en algunas organizaciones, dada la imposibilidad de obtener una compensación adecuada o cargas de trabajo manejables. Esto perjudica los esfuerzos para lograr continuidad en el trabajo y la construcción de una memoria institucional, así como, en última instancia, cumplir la misión en cuestión. También hemos entrevistado a organizaciones que realizan trabajos de primera línea y se basan casi exclusivamente en amplias redes de voluntarios. Si bien esto en sí mismo no es un problema, también puede comprometer la continuidad de las actividades a largo plazo.

La configuración actual del financiamiento también fomenta un entorno competitivo en lugar de colaborativo entre organizaciones que realizan un trabajo similar o complementario y que si se asociaran se beneficiarían mutuamente.

Esto plantea cuestiones importantes que los donantes deben conocer y tratar de abordar. Financiar causas de manera equitativa y sostenible también significa financiar a las personas y brindar apoyo de una manera más holística, una que adopte una definición inclusiva de cuidado.

## 4.5 IMPACTO DEL COVID-19

Esta investigación se llevó a cabo durante la pandemia de Covid-19 y, como tal, muchas de las reflexiones que surgieron de nuestras entrevistas fueron moldeadas por este contexto. Bastantes de nuestras conversaciones giraron en torno a cómo adaptarnos y seguir haciendo el trabajo, la incertidumbre del futuro y la necesidad de pensar en la resiliencia y sostenibilidad de las organizaciones en tiempos de crisis. Estos temas también se discutieron colectivamente en una llamada comunitaria en la que participaron representantes de la sociedad civil.

Según la mayoría de los relatos, la respuesta general de los financiadores desde el inicio de la pandemia fue de comprensión y flexibilidad, en cuanto a plazos, restricciones de fondos, informes, etc. **Esto puso de relieve el hecho de que, definitivamente es posible una mayor flexibilidad de estos actores, lo que representa un aprendizaje importante para llevar adelante incluso después de superar la crisis.** Esta dinámica, de acciones previamente descritas como imposibles que de repente se vuelven posibles durante o después de la pandemia, se puede ver en muchas áreas de la vida pública.

Si bien esto fue elogiado, las organizaciones también informaron que algunos financiadores las estaban presionando para que la planificación se hiciera en línea, incluso cuando los contextos no lo permitían. “Los donantes han estado muy interesados en reemplazar actividades presenciales por virtuales, pero muchas de ellas simplemente no se pueden trasladar a lo virtual, la gente está exhausta de estar en línea. Les damos nuestra opinión que muestra que no ha tenido ningún impacto, pero parece que no están dispuestos a enfrentar el tema que nadie quiere tratar, que es la accesibilidad”, dijo un entrevistado.

“Todavía quieren cuantificar cosas, todavía tienen que estar en ese marco, todavía estamos trabajando con el lenguaje de los resultados”, dijo otro entrevistado. Esto puso de relieve un cierto choque entre expectativas y necesidades. Por un lado, abandonar actividades presumiblemente no es lo ideal para un donante que necesita justificar su inversión, pero, por otro lado, tener la flexibilidad para admitir que ciertas actividades ya no son factibles ni útiles en este nuevo contexto es un reconocimiento importante.

**La pandemia destacó la importancia de seguir prácticas de trabajo digital sólidas, que consideran, por ejemplo, los flujos de trabajo digitales, así como las prácticas de seguridad digital y una infraestructura técnica resistente.** Para numerosas organizaciones, obtener inversión o ayuda destinada a su infraestructura, hasta hace poco, no era visto como una prioridad por los financiadores (ni, de hecho, por muchas de las propias organizaciones).

También existe la impresión general de que el escenario actual nos invita a reflexionar sobre los presupuestos de los actores establecidos y más poderosos. Por ejemplo, los fondos que las ONGI y otras organizaciones establecidas destinan a viajes parece ser un tema que será objeto de escrutinio a medida que avancemos, es decir, ¿vale la pena gastar recursos en viajes del personal de la sede central? ¿o sería mejor dirigir los recursos a los asociados o al personal regional? Estas conversaciones se beneficiarían enormemente si se llevaran a cabo con la intención de conseguir más recursos para los actores locales y menos visibles.

## 5. PRÁCTICAS DE FINANCIAMIENTO Y APOYO PARA LA EQUIDAD

Hemos identificado dos áreas principales en las que los donantes intentan mitigar las posibles asimetrías. Un área se refiere a cómo los financiadores se relacionan con los actores en este ámbito. Este conjunto de prácticas incluye el abordaje de sesgos en sus redes, adaptar su comunicación para ser más inclusivos, procurar activamente ser más abiertos y mejorar sus métodos de divulgación. La segunda área aborda la estructura desequilibrada de cómo se concibe el financiamiento, mediante la adopción de prácticas diseñadas para trasladar el poder de toma de decisiones de los donantes a los propios movimientos, comunidades y organizaciones.

### 5.1. RELACIONES BASADAS EN LA EQUIDAD

Una tendencia predominante a lo largo de esta investigación fue la noción de que la obtención de financiamiento es excesivamente dependiente de un acceso previo a redes, organizaciones o personas específicas. Al describir sus desafíos como oficial responsable de programa en una institución de financiamiento, una persona entrevistada dijo: “el financiamiento parece impenetrable desde el exterior, pero no debería serlo”. Una parte importante de materializar un ecosistema más equitativo requiere dismantelar las barreras que contribuyen a este hermetismo, un obstáculo mencionado unánimemente por las organizaciones y beneficiarios que entrevistamos. En esta sección, compartimos las enseñanzas de los fondos feministas, de los donantes que utilizan mecanismos participativos para otorgar subvenciones y de otras instituciones, que están reestructurando sus prácticas de financiamiento, un proceso que incluye repensar cómo se construyen las relaciones en este sector. Vale la pena reconocer que esta tarea depende de la voluntad política de las instituciones de financiamiento para no solo seguir las recomendaciones o mejores prácticas mencionadas aquí, sino también para reflejar estos cambios en sus estructuras subyacentes relacionadas como una práctica continua.

## Comunicación con actores en el espacio de tecnología y de derechos humanos

Las asimetrías de poder entre los donantes y las organizaciones pueden plasmarse en la forma en que estos diferentes actores se comunican entre sí. Crear un ecosistema más equitativo es un proceso que implica cambios en el modo de comunicarse, comportarse y relacionarse de estos actores.

Un paso importante es que los donantes reconozcan estas dinámicas de poder y basen sus acciones en la idea de ‘poder con’ y no de ‘poder sobre’. Esto significa reconocer que, si bien este campo puede estar estructurado sobre dinámicas de poder basadas en factores como el acceso previo a los recursos, la ubicación geográfica, la raza, la etnia y la afiliación institucional, sus acciones como financiadores deben minimizar esas asimetrías. Un oficial de programa de una importante fundación nos contó: “Como financiadores, como donantes, [nosotros] somos una pieza de un ecosistema que comparte un conjunto de objetivos que intentamos alcanzar juntos. No debería haber una jerarquía, simplemente desempeñamos un rol. No estamos mejor preparados para tomar decisiones solo porque tenemos recursos”.

Los fondos feministas y las instituciones que utilizan mecanismos participativos comentaron que trabajar para dismantelar las nociones de jerarquías dentro de las estructuras de financiamiento es un proceso continuo, que implica reconocer diferentes posicionalidades, reunir a las personas de las comunidades con las que estás trabajando y crear espacios específicos que permitan la comunicación abierta, la retroalimentación y la responsabilidad de todas las partes involucradas, no solo, como lo indicamos en la sección 4, la obligación del beneficiario de rendir cuentas al donant.

## Mitigar los sesgos en las redes

Un desafío común para muchos donantes es mitigar los sesgos al incluir a alguien en sus redes. Si bien los financiadores pueden buscar mantener una visión global e imparcial del sector, nuestras entrevistas mostraron que también son conscientes de que sus propias percepciones crean sesgos. Una persona que trabaja en una organización re-otorgante explicó que el sesgo a favor de los actores establecidos es algo que están mejorando constantemente: “todavía no hay respuesta para esto, pero espero que esta sea una pregunta que nos sigamos haciendo, especialmente si queremos tener más diversidad”.

Una institución de financiamiento que trabaja con tecnología y derechos humanos en Europa comunicó su intención de descolonizar sus redes, lo que incluye proporcionar financiamiento de manera más amplia: “Siempre son las mismas organizaciones [las que obtienen financiamiento], necesitamos

construir más relaciones”. Para un fondo feminista que trabaja principalmente en temas relacionados con la comunidad LGBTQI, llevar recursos a actores informales más pequeños, especialmente en el Sur global, es un desafío. En su experiencia, **la creación de canales más abiertos para que los beneficiarios potenciales accedan a los financiadores es un paso importante,** que incluye mejorar su alcance y desarrollar relaciones con asesores de las comunidades a las que sirven.

### **“Si ya conoces al 90 % de las personas de la sala, estás en el lugar equivocado”**

Con la finalidad de proyectarse más allá de los grupos de actores con los que ya están familiarizados, un donante describió una práctica a la que denominan “desestabilizar las redes”. Significa procurar activamente conectarse con actores con los que no lo han hecho antes, incluso asistir a conferencias y eventos a los que normalmente no irían, diversificar el conjunto de organizaciones y activistas con los que interactúan en las redes sociales, mantener horarios de oficina abierta y consumir contenido de organizaciones y activistas con los que no están familiarizados.

Una persona entrevistada que trabaja en la concesión de subvenciones estratégicas contó que depender demasiado de las conexiones existentes es uno de sus mayores problemas al lidiar con los desequilibrios de poder en el espacio de tecnología y de derechos humanos. Cuando intentan garantizar que sus oportunidades de financiamiento lleguen más allá de sus redes actuales, desarrollan estrategias para interactuar con activistas y organizaciones quizás menos visibles o conocidas, cuyo trabajo puede no atraer la atención de los financiadores o que pueden no haber sido reconocidas por otras instituciones de financiamiento. Entre sus estrategias, destacaron la utilidad de trabajar con organizaciones intermediarias que funcionan como re-otorgantes.

Aunque estas prácticas son innovadoras y de hecho comienzan a abordar los problemas mencionados en las secciones anteriores, vale la pena señalar que la estrategia de “desestabilizar la propia red” fue una decisión individual en lugar de ser una práctica institucionalizada, o una práctica recomendada en el campo de la concesión de subvenciones. Mientras abordar los sesgos y desarrollar mejores formas de trabajar como donantes siga siendo una tarea individual, en lugar de un método general de trabajo con incentivos y recompensas, las prácticas tardarán en cambiar, y los donantes que provienen de entornos marginados probablemente terminarán trabajando más que sus colegas que optan por no ver el reconocimiento de los desequilibrios de poder como parte de sus funciones.



## Procesos de solicitud de fondos

Esta sección resume las prácticas de una variedad de instituciones de financiamiento cuyos procesos de solicitud involucran distintos pasos para fomentar la equidad. Estas son prácticas que se enfocan no solo en reducir la distancia percibida entre las instituciones de financiamiento y otros actores del ecosistema, sino también en reconocer cómo diferentes actores pueden acceder y experimentar los procesos de solicitud de financiamiento de distinta manera.

### Divulgación

Nuestra investigación reveló diferentes prácticas de divulgación que pueden amplificar la equidad, especialmente en el diseño de los procesos de solicitud. Con frecuencia se denomina tarea de divulgación exitosa a un proceso que garantiza que la información sobre financiamiento llegue a las comunidades que pueden beneficiarse de esa ayuda, que están realizando un trabajo relevante y que quizás aún no estén en la red de un donante. Muchos donantes compartieron que esta es un área que están constantemente tratando de mejorar.

Específicamente, se destacó la participación de miembros del propio ecosistema en el proceso de divulgación como una estrategia eficaz para ampliar el alcance y abordar posibles sesgos. Un fondo feminista comentó que su plan de divulgación anual se construye colectivamente con asesores de las comunidades que apoyan, lo que amplía su alcance en esas comunidades. Las organizaciones que apoyan también desempeñan un papel importante en sus esfuerzos de divulgación. Los donantes igualmente han compartido estrategias sobre cómo expandir los esfuerzos de divulgación más allá de sus actuales redes. Esto incluyó llevar a cabo actividades de divulgación en eventos y espacios en los que no han estado presentes con frecuencia, llegar a redes regionales de profesionales y usar las redes sociales.

### Orientación y comunicación abierta

Los entrevistados destacaron la importancia de brindar orientación a los solicitantes que pueden no haber recibido subvenciones de grandes instituciones de financiamiento antes, o que quizás no estén familiarizados con un proceso de financiamiento en particular. Las prácticas de orientación varían: mientras que algunos financiadores proporcionan guías escritas y conjuntos de herramientas, otros dan lugar a conversaciones sobre el proceso de solicitud. Un financiador contó que organizan “sesiones sin cita previa”, donde los potenciales solicitantes pueden hacer preguntas aclaratorias. Esto permite que comprendan mejor las estrategias de los financiadores, sus criterios de elegibilidad y otra información relevante



de una manera más humana y transparente que simplemente enviando un correo a una dirección electrónica sin rostro. Otro ejemplo fue el caso de un financiador que armó una plataforma de comunicaciones en Slack con todos los solicitantes potenciales, donde podían hacer preguntas, ver las respuestas públicas e intercambiar opiniones. La proactividad de los donantes en la creación de estos espacios también hace que sea más probable que las personas se sientan cómodas al aprovechar estos espacios y además reduce las barreras de entrada.

## Lenguaje

La importancia de comunicar las oportunidades de financiamiento en diferentes idiomas fue destacada por una variedad de actores en el espacio de tecnología y de derechos humanos. Como era de esperar, el conocimiento práctico del inglés es una habilidad específica que no todos los actores de este espacio poseen, y los procesos de solicitud a los que solo se puede acceder en inglés impiden que muchas organizaciones se enteren de la existencia de la oportunidad de financiamiento, y ni hablar de postularse. En particular, muchos fondos feministas y donantes participativos publican información sobre sus oportunidades de financiamiento en varios idiomas. En su experiencia, esto les ha permitido llegar a un público más amplio y atraer beneficiarios relevantes. Por supuesto, la capacidad de los financiadores para recibir y revisar solicitudes que no estén en inglés es clave para garantizar que la disponibilidad de información en varios idiomas sea realmente significativa.

La directora de una organización de tecnología y derechos humanos en América Latina, por ejemplo, comentó que, dado que solo una parte de su personal puede comunicarse en inglés, la redacción de subvenciones se convierte en un proceso difícil que se concentra en unas pocas personas. “Si estos procesos permitieran las solicitudes en portugués, tendríamos más capacidad para presentar una solicitud sin que ello suponga una tarea ardua para nuestro personal”.

Más allá de los idiomas en los que los formularios están disponibles, la jerga utilizada en las solicitudes también es algo que muchos donantes están trabajando para mejorar. Muchas personas entrevistadas describieron todo el ámbito de la “redacción de propuestas” como excluyente. El uso de una jerga y terminología específicas, que pueden resultar familiares para las organizaciones establecidas, termina condenando al ostracismo a los actores que no han tenido acceso a oportunidades de financiamiento en el pasado. Aparte del uso de palabras o frases específicas, los juicios acerca del estilo de escritura “correcto” o “apropiado” también pueden ser confusos y excluyentes.

Como siempre, una multiplicidad de factores confluyen aquí: el acceso al conocimiento (solicitudes pasadas exitosas); el acceso a experiencias educativas específicas (que diferencian entre “aceptable”, por ejemplo, inglés estadounidense o británico, versus inglés aprendido en otros contextos); los juicios sobre lo que hace que la redacción sea “buena” a menudo se basan en lo que se considera “bueno” en el Norte global en lugar de en los países de donde podrían provenir los solicitantes; entre otros. Un financiador comentó que, para enviar una señal de apertura a estos actores, ellos tienen la responsabilidad de desmitificar el financiamiento, lo que incluye adaptar su discurso, por ejemplo, creando procesos de solicitud que incluyan preguntas que se relacionen con las realidades de las organizaciones y hagan que las expectativas sean explícitas en lugar de implícitas.

### Formato de las postulaciones

Un denominador común en las entrevistas reveló la complejidad de los procesos de solicitud de subvenciones. Si bien los actores reconocen ampliamente la importancia de redactar solicitudes pormenorizadas y de un conocimiento profundo del trabajo que los solicitantes realizan, hubo numerosas ocasiones en que se señaló la simplificación de los procesos de solicitud como una forma de democratizar el acceso al financiamiento. Algunas entidades de financiamiento a las que entrevistamos explicaron que el primer paso de sus procesos de solicitud de fondos involucra solo una simple nota conceptual o un número limitado de preguntas. Si se aprueba, se invita a la organización a presentar una propuesta completa. Esta estrategia evita que las organizaciones, que ya padecen escasez de recursos y exceso de trabajo, inviertan demasiado tiempo y recursos en una propuesta sin una confirmación de su alineación con el financiador.

Los formatos que exigen los financiadores es otro aspecto del proceso a tener en cuenta, ya que ciertos formatos pueden llevar a la exclusión de ciertos actores. Un experto de América Latina comentó: “Los financiadores deben hacer un mejor análisis del contexto de las organizaciones, porque todas tienen diferentes capacidades. El proceso de solicitud será vivido de manera diferente por una organización comunitaria indígena que por una organización sin fines de lucro, urbana y con acceso a financiación previa”. A medida que aumentan su conocimiento de los contextos locales, los financiadores aceptan solicitudes en una amplia gama de formatos: formularios de solicitud en línea, archivos enviados por correo electrónico y mediante audio y video.

## Compensación

Muchos donantes reconocen que no todos los potenciales postulantes tienen los recursos o las capacidades para dedicar tiempo a largos procesos de solicitud sin recibir compensación alguna, especialmente considerando que muchos actores que buscan oportunidades de financiamiento carecen de recursos y de personal. En reconocimiento de esta situación, varios actores describieron la necesidad de una retribución por el tiempo y los recursos dedicados a preparar las solicitudes pormenorizadas.

## Retroalimentación

Varios actores describieron que proporcionar comentarios valiosos a los solicitantes fortalece futuras solicitudes e impulsa hacia adelante a todo el ecosistema. Un financiador comentó que es una práctica común nunca rechazar una solicitud o una manifestación de interés sin algún tipo de retroalimentación. “Indicar las áreas en las que los solicitantes pueden mejorar es una forma de progresar”. También comentaron que esto a menudo prepara a los solicitantes para otras oportunidades de financiamiento: “lograr que un solicitante llegue a un ‘no constructivo’ tan pronto como sea posible abre espacio para mejorar su propuesta e incluso conectarlo con otros donantes”. Un experto de una organización sin fines de lucro de tecnología en el Medio Oriente nos contó que recibir comentarios constructivos de posibles donantes a través de canales de comunicación significativos es una práctica útil: “no queremos respuestas generales. Queremos que los donantes se tomen el tiempo para darnos su opinión, para señalarnos la dirección correcta”.

Según diferentes donantes, solicitar comentarios de los beneficiarios sobre sus procesos de solicitud ha generado mejoras, incluso cambios en las preguntas, en los plazos y en el formato de las presentaciones. Si los beneficiarios se sienten cómodos o no ofreciendo ese tipo de retroalimentación (dada la dinámica de poder en juego) es otro tema; ofrecer formas de brindar retroalimentación anónima podría comenzar a abordar esta cuestión.

## Promoción de un ecosistema colaborativo

La creación de un ecosistema más equitativo también consiste en garantizar que el entorno sea apto para la colaboración entre los diferentes actores. Escuchamos diferentes relatos sobre cuán competitivo puede ser el proceso de obtención de fondos. Al mismo tiempo, también conocimos cómo podría haber más espacio para la colaboración entre las múltiples competencias y las diversas áreas de trabajo que constituyen este ecosistema.

Algunas prácticas que los donantes han adoptado con éxito para crear un ecosistema más colaborativo incluyen:

- Facilitar vínculos entre beneficiarios que quizás están trabajando en temas similares, en la misma región o que están realizando trabajos complementarios.
- Fomentar que las organizaciones más consolidadas compartan recursos y conocimientos con actores que no se benefician de las mismas oportunidades (por ejemplo, colectivos informales u organizaciones que no han tenido acceso a financiamiento previo).

Una persona entrevistada comentó que uno de sus donantes, después de notar que sus pares estaban pasando por alto a su organización, los conectó con organizaciones con las que podrían celebrar alianzas. “Se dieron cuenta de que estábamos siendo ignorados, por lo que hicieron las presentaciones y alentaron a otras organizaciones a colaborar y aprender de nosotros. Durante un evento de capacitación con otros beneficiarios, mencionaron nuestro nombre varias veces al citar ejemplos de mejores prácticas. Esa es una buena manera de fomentar alianzas y utilizar el poder que tienen los donantes”.

Otra práctica que fomenta la colaboración entre actores es incentivar a las organizaciones que se benefician de relaciones exitosas con financiadores para que se conecten con otras que podrían no tener acceso al espacio de financiamiento, especialmente aquellas lideradas por grupos vulnerables, comunidades minoritarias e individuos LGBTQI. Un ex financiador en América Latina habló sobre la importancia de crear incentivos para que los beneficiarios del espacio de derechos digitales, por ejemplo, trabajen con organizaciones comunitarias y organizaciones lideradas por personas LGBTQI.

### **Cambios en el rol de las organizaciones intermediarias**

Un camino habitual para los diferentes financiadores que buscan generar mayor colaboración y llegar a actores con menos recursos es a través de organizaciones que funcionan como re-otorgantes. Un relato común que surgió durante nuestras conversaciones involucra a las ONGI que reciben fondos y recursos para asociarse con organizaciones locales a las que adjudican parte de esos recursos para desarrollar sus actividades.

En este tipo de acuerdos, las ONGI pueden funcionar como facilitadoras útiles. Sin embargo, tal como se discutió en secciones anteriores, también pueden ocupar una posición privilegiada en el espacio de tecnología y de derechos humanos. Los desequilibrios de poder surgen rápidamente cuando las ONGI y las organizaciones locales trabajan juntas. Las ONGI a menudo

disfrutan del privilegio de tener mayor visibilidad en el sector, es probable que tengan vínculos previos con los donantes y, con frecuencia, se las reconoce como expertas, cosa que no sucede con los actores locales menos conocidos. Las discrepancias en el modo en que se asignan los recursos y se percibe el trabajo de los diferentes actores son algunas de las formas en que los desequilibrios de poder se materializan. Si bien, estos vínculos entre las ONGI y las organizaciones locales pueden ser valiosos y útiles, es importante crear mecanismos que aborden esos desequilibrios de poder.

Un representante de una organización de América Latina que trabaja en derechos digitales comentó que sienten la responsabilidad de reconocer su privilegio relativo dentro del ecosistema. Para abordar los desequilibrios en el acceso, tienen el hábito de solicitar financiamiento mediante alianzas con organizaciones comunitarias locales, como una forma de garantizar que los grupos menos conocidos, muchos de los cuales están liderados por personas tradicionalmente excluidas, puedan ingresar el espacio de financiamiento.

Los financiadores podrían, por ejemplo, desarrollar formas de reconocer y limitar los comportamientos extractivos. Podrían imponer restricciones a los fondos para evitar que un re-otorgante se quede con más de un cierto porcentaje de la subvención total, lo que alentaría a una mayor inversión en otras organizaciones. O bien, se podría solicitar a las organizaciones intermediarias que directamente presenten las organizaciones donantes a sus asociados locales, o que animen a las organizaciones asociadas locales a desarrollar propuestas dirigidas directamente a los donantes.



## 5.2 ESTRUCTURAS DE FINANCIAMIENTO BASADAS EN LA EQUIDAD

Mientras que la sección anterior se centró en cómo los donantes pueden comunicar su apertura como una estrategia para abordar las dinámicas desiguales de poder en el espacio de la tecnología y derechos humanos, esta sección analiza cómo pueden abordar la inequidad dentro de sus estructuras de financiamiento. Esta sección incluye prácticas compartidas por las instituciones de financiamiento y las ONGI que se esfuerzan por construir un ecosistema más equitativo al transferir el poder de toma de decisiones de los financiadores a los propios movimientos, comunidades y organizaciones.

## Decisiones sobre las prioridades del ecosistema

Algunas de las prácticas más innovadoras fueron aquellas enfocadas en compartir el poder de toma de decisiones de financiamiento con las organizaciones y comunidades que resultarán beneficiadas con el financiamiento. Las personas expertas entrevistadas durante esta investigación mencionaron que pensar en el financiamiento con un mecanismo de reparación puede ser un marco útil que les permita a los financiadores comprender cómo cambiar el poder de la toma de decisiones. “Se trata de devolver los recursos a las comunidades de donde realmente vinieron”, explica una persona entrevistada que trabaja en una ONGI. Si bien esto podría ayudar a los funcionarios de las organizaciones donantes a ver sus responsabilidades, vale la pena señalar que la mayor parte de los fondos en poder de las instituciones filantrópicas no son en absoluto tratados como reparaciones, es decir, en realidad no son redirigidos hacia las comunidades de las que provienen, sino que las instituciones donantes las mantienen como donaciones.

### “Las prioridades del terreno deben ser las prioridades de los financiadores”

Como escuchamos, con frecuencia existe una desconexión entre lo que las instituciones financiadoras identifican como prioridades dentro de su campo y lo que las organizaciones y activistas plantean como prioritario. Un financiador describió perspectivas dispares entre lo que se escucha en las reuniones para diseñar la estrategia interna de su institución y el contenido de sus conversaciones con organizaciones y movimientos de base. Para evitar la perpetuación de las divergencias y avanzar hacia un ecosistema más equitativo, muchos donantes adoptan activamente prácticas para focalizar mejor su agenda en el contexto de los beneficiarios.

Transferir el poder de toma de decisiones a manos de las comunidades es un proceso que puede adoptar muchas formas diferentes, que varían de acuerdo con las posibilidades existentes dentro de las estructuras internas de los donantes. Las siguientes prácticas describen diferentes rangos de participación en la toma de decisiones:

- **Definir la estrategia de financiamiento con las comunidades:** Un fondo feminista que adopta enfoques participativos diseña su estrategia de manera conjunta con una comunidad formada por asesoras de las regiones donde trabajan, beneficiarios y consultoras contratadas que pertenecen a sus grupos destinatarios. Además, su personal está compuesto en gran parte por personas de las comunidades en las que trabajan. Otro ejemplo es un fondo regional de emergencia de derechos digitales en América Latina, que define su estrategia con un comité cerrado remunerado de expertos y activistas de la región.



- **Estrategia de financiamiento informada por las comunidades:** Otro fondo feminista comentó que su estrategia está informada por los movimientos que buscan apoyar. Mientras se apoya en sus asesores para obtener un panorama completo del ecosistema en el que operan, este financiador crea estrategias basadas en lo que dictan los movimientos.
- **Cambiar de estrategia de acuerdo con la retroalimentación de la comunidad:** una fundación importante comentó que los cambios en su estrategia se hicieron en base a la retroalimentación que recibieron de los beneficiarios y de los movimientos, que exigieron un enfoque más orientado a los derechos de las personas con discapacidad.
- **Confiar en las comunidades para la asignación de recursos:** un donante en el Reino Unido nos contó que su proceso de concesión de donaciones es participativo en todas sus etapas. Esto significa que la totalidad de la toma de decisiones está en manos de las comunidades. Desde establecer la agenda hasta elegir a los beneficiarios y decidir cómo se debe gastar el dinero, este proceso se basa en la hipótesis de que las personas saben y quieren lo mejor para su comunidad. Además, este proceso tiene sus raíces en la responsabilidad. “La gente no puede salir de la comunidad como lo hacen las organizaciones. Si estás inserto en la comunidad, tienes que lidiar con las consecuencias de las decisiones de financiamiento”. Un enfoque menos radical adoptado por un fondo feminista y otras instituciones de financiamiento contempla contar con asesores en las comunidades con las que trabajan y revisar las solicitudes y las propuestas para confirmar su relevancia.

### **Cambio de poder en los procesos de postulación**

La concesión de subvenciones en base a un mecanismo participativo ha suscitado gran interés recientemente, con la promesa de hacer que la filantropía sea más transparente y responsable. La característica distintiva de la concesión participativa de subvenciones es la capacidad de “trasladar la toma de decisiones sobre el dinero, que muchos ven como el epítome del poder, a las personas más afectadas por los problemas que los donantes intentan abordar”.

En una sección anterior, cubrimos cómo la comunicación en torno a los procesos de solicitud puede contribuir a la equidad. Esta sección trata sobre cómo se pueden construir los procesos de solicitud de manera que el poder de toma de decisiones sobre el financiamiento esté en manos de las comunidades. Más específicamente, compartiremos prácticas de procesos de solicitud que involucran diversos grados de participación de beneficiarios, movimientos y organizaciones. A continuación, se muestra una lista no



exhaustiva de los mecanismos utilizados por diferentes financiadores para incorporar elementos de participación dentro de sus actuales arquitecturas de financiamiento:

- **Criterios de elegibilidad definidos a través de procesos participativos**, por personas de las comunidades a las que una subvención determinada busca servir.
  - Un fondo participativo liderado por la comunidad compartió que entre sus criterios de elegibilidad está darles prioridad a las personas de comunidades desfavorecidas y personas afectadas por la desigualdad estructural y la opresión.
  - Un fondo feminista explicó que, con base en la estrategia que diseñan con asesoras y mediante consultas, sus criterios de elegibilidad están arraigados en las prioridades de la comunidad. Esto llevó a priorizar las organizaciones feministas que están lideradas por individuos LGBTQI y que no han tenido acceso a financiamiento previo.
- **Participación en los procesos de selección:** La selección de los candidatos que reúnan los requisitos para una oportunidad de financiamiento determinado puede incluir distintos niveles de participación de movimientos y organizaciones.
  - Los asesores, tanto representantes de la comunidad como personas expertas, pueden revisar las solicitudes para confirmar su pertinencia según las prioridades locales y su alineación con la estrategia de subvenciones, y para informar a los financiadores, quienes toman la decisión final.
  - Los miembros de la comunidad, no donantes y expertos evalúan las solicitudes y acuerdan con los donantes a dónde deberían ir los fondos.
  - Un colectivo conformado por asesores, personal y miembros de la comunidad realizan un proceso de selección para verificar la relevancia para las prioridades locales y la alineación con la estrategia de subvenciones. Después de esta preselección, la comunidad de solicitantes finalmente decide el destino de los fondos.

- **Tener en cuenta la diversidad en los procesos de solicitud:** si bien la diversidad no es un concepto simple, ni necesariamente resulta en unaplanamiento de la dinámica de poder, considerar los antecedentes y la posicionalidad relativa de los posibles beneficiarios es algo que los diferentes financiadores entrevistados para esta investigación señalaron como una prioridad.
- **Provisión de fondos para donantes participativos:** las grandes fundaciones que están dispuestas a aumentar su participación en la filantropía pero que no tienen la capacidad interna para implementar plenamente un enfoque participativo en su proceso de concesión de donaciones han comentado que conceder financiamiento a otros donantes participativos puede ser una estrategia útil.

### **Responsabilidad y rendición de cuentas ante el sector**

Aumentar la responsabilidad ante los movimientos y las organizaciones es fundamental para que los donantes contribuyan a un ecosistema más sólido y equilibrado. Esta investigación confirmó que la rendición de cuentas está muy relacionada con el poder y, por lo general, es una relación inversa. Un representante de un mecanismo participativo de subvenciones comentó que tomar medidas activas para rendir cuentas a las comunidades con las que trabajan es fundamental para mitigar los desequilibrios de poder. “A fin de cuentas, aquel ante quien te sientes responsable es, en última instancia, quién tiene poder sobre el trabajo que estás haciendo”. Más allá de estar obligados a rendir cuentas a sus instituciones, juntas directivas y donantes, los donantes deben demostrar su compromiso con los movimientos y las comunidades con las que trabajan.

Dar prioridad a la comunicación y la transparencia es fundamental para generar responsabilidad. Tomar medidas eficaces para informar a los beneficiarios y otros actores de su trabajo, decisiones y planes futuros es algo que los donantes están haciendo mediante:

- **Informes anuales, gacetillas y boletines:** un fondo feminista explicó que, para aumentar su responsabilidad ante los beneficiarios, preparan informes anuales que tienen como destinatarios a las organizaciones beneficiarias. Esto significa que el formato, el idioma y el contenido se crean teniendo en cuenta a estas comunidades.

- **Prácticas de transparencia:** los donantes comentaron que toman medidas eficaces para compartir información sobre sus propios mecanismos de recaudación de fondos, de protección de los datos de sus beneficiarios y su estrategia.

Otra práctica importante es la construcción de estructuras para que movimientos y organizaciones informen las estrategias y prioridades de los donantes. Esto puede tomar muchas formas, tales como:

- **Estructuras formales para la retroalimentación** sobre la arquitectura y la estrategia de financiamiento y las relaciones de los financiadores con los beneficiarios, incluso el desarrollo de mecanismos para atender y responder a esta retroalimentación. Estas estructuras pueden diferir según los contextos de los beneficiarios, desde encuestas anónimas hasta conversaciones telefónicas y reuniones grupales.
- **Crear espacios para que los beneficiarios y otros actores relevantes expresen sus necesidades y prioridades que luego alimentarán la agenda de los donantes.** Un fondo feminista que trabaja a nivel mundial nos contó que su estrategia se desarrolla en asociación con asesoras y consultoras, lo que garantiza que su agenda esté alineada con los movimientos con los que trabajan.

### Flexibilidad

La necesidad de mayor flexibilidad surgió en varios momentos a lo largo de esta investigación. La falta de flexibilidad en el flujo de fondos es un obstáculo para los actores en el espacio de tecnología y de derechos humanos, especialmente para aquellos que actualmente carecen de estabilidad financiera. Cuando se trata de determinar cuáles son consideradas las modalidades de financiamiento más favorables para los movimientos y las organizaciones, no es de extrañar que pensemos en subvenciones básicas y flexibles. Al proporcionar financiamiento directo a los beneficiarios, son más efectivas porque permiten que las personas decidan dónde se debe gastar el dinero, de acuerdo con sus necesidades. Esto fortalece a las organizaciones al facilitarles invertir en la recaudación de fondos, reaccionar a los cambios contextuales, cubrir los costos operativos y gastar los recursos donde más se necesitan. Los donantes, sin embargo, pueden necesitar demostrarle a su equipo, institución o junta que un beneficiario utilizará esos fondos libres de restricciones de una manera que coincida con su estrategia de otorgamiento de subvenciones. A menudo, las subvenciones basadas en proyectos se utilizan como una forma de generar confianza y desarrollar esa relación antes de pasar al financiamiento básico. Las alternativas a este enfoque se describen a continuación.

Un principio rector en la búsqueda de flexibilidad dentro de las estructuras de financiamiento es prestar atención al contexto. Comprender el contexto en el que trabajan los beneficiarios y sus organizaciones asociadas permite a los financiadores comprender mejor qué áreas de su arquitectura de financiamiento necesitan contar con mayor flexibilidad.

Muchos donantes también reconocen que, debido a las estructuras internas de sus instituciones, la flexibilidad puede ser difícil de lograr. Una oficial de programas de un fondo feminista contó que, para ser más flexibles con sus beneficiarias, han estado diversificando voluntariamente su propio financiamiento para disminuir sus limitaciones internas. Sin embargo, más allá de los tipos de financiamiento que puede proporcionar una institución, la flexibilidad puede materializarse de diferentes formas a lo largo de los procesos de financiamiento.

Como respuesta ante las crisis en cadena relacionadas con el Covid-19, algunos donantes ya han demostrado que aumentar la flexibilidad y crear fondos libres de restricciones es una forma viable y concreta de apoyar a las organizaciones.

Durante nuestras entrevistas, los donantes mencionaron diferentes prácticas para aumentar la flexibilidad en sus procesos:

- **Plazos:** Un fondo feminista nos contó que establecieron plazos transparentes con los beneficiarios y permitieron que los beneficiarios confirmen si son capaces o no de cumplirlos. Además, se ponen a disposición para fijar plazos más convenientes y realistas.
- **Asignación de recursos:** si bien muchos donantes enfrentan limitaciones cuando se trata de incrementar la flexibilidad en el modo en que los beneficiarios pueden gastar los fondos, descubrimos que aumentar la flexibilidad en la asignación de recursos es algo que muchos donantes están tratando de lograr.
- **Flexibilidad en la forma en que los recursos llegan a las organizaciones:** Ciertos actores tienen dificultades para recibir financiamiento, ya sea por la naturaleza de su trabajo o por su contexto político. Para contrarrestarlas, los donantes recurren a prácticas como el patrocinio fiscal o ajustan las sumas que envían a sus beneficiarios.

Los modelos de financiamiento dirigidos por la comunidad ejemplifican cómo los mecanismos de financiamiento pueden maximizar la flexibilidad, priorizar las necesidades contextuales y colocar el poder de toma de decisiones en manos de las comunidades. Un donante participativo explicó que,

en tales modelos, los beneficiarios tienen la flexibilidad necesaria para decidir cómo se debe gastar el dinero pero continúan sujetos a considerable responsabilidad ante sus comunidades.

## **Repensar el impacto**

Muchos donantes también compartieron ideas relevantes sobre cómo repensar sus concepciones sobre el impacto. El uso de métricas fijas y no contextualizadas como una forma de evaluar el impacto en el espacio de la tecnología y los derechos humanos es visto por la mayoría como obsoleto.

## **Prácticas de elaboración de informes basadas en la confianza**

Las estructuras de financiamiento que son demasiado estrictas en cuanto a los requisitos de presentación de informes, que pueden ser muy técnicos y engorrosos para las organizaciones de escasos recursos, pueden dificultar que determinados actores asuman compromisos con las instituciones de financiamiento. La simplificación de los mecanismos de presentación de informes es una medida que muchos donantes están implementando para facilitar la incorporación de un conjunto más diverso de actores en este ecosistema. Al crear procesos de presentación de informes con menos requisitos, los financiadores tienen en cuenta el tiempo y los recursos de las organizaciones, y reafirman la confianza de estos actores para tomar sus propias decisiones.

Un donante participativo comentó que la presentación de informes debe concebirse teniendo en cuenta las realidades de las comunidades y basarse en la confianza. La adopción de lo que muchos llaman “informes dirigidos por personas” puede ser un camino a seguir.

En ese sentido, muchos donantes están intentando adoptar diversos mecanismos de presentación de informes flexibles y sencillos. Esto puede adoptar diferentes formas: desde solo solicitar informes descriptivos, minimizar la cantidad de informes que un beneficiario debe proporcionar durante una subvención, hasta simplificar la estructura de los informes financieros en base a los diferentes contextos de los beneficiarios.

Una estrategia, por ejemplo, es recibir informes a través de sesiones o reuniones, donde los beneficiarios pueden informar verbalmente cuando otros formatos de informes no son una opción. Otra práctica, mencionada por un fondo feminista, es solicitar solo un informe financiero simple y establecer plazos flexibles.

Un financiador que opera en el campo de la tecnología y los derechos humanos explicó que sus informes se centran en establecer vínculos dentro de su comunidad de beneficiarios y abrir un espacio colaborativo entre ellos. En esta estructura de financiamiento, los beneficiarios comparten los informes mensualmente con su comunidad de beneficiarios a través de una lista de correo. Si bien los informes no siguen un formato específico, a menudo son una descripción del trabajo actual de los beneficiarios, los desafíos que pueden estar enfrentando y una invitación a colaborar para los demás beneficiarios.

### **Apoyo no financiero / formas adicionales de apoyo**

En general, esta investigación ha encontrado formas innovadoras de apoyo que se focalizan en fortalecer a los actores de acuerdo con sus propias demandas y necesidades.

### **Centrarse en la sostenibilidad**

Concentrarse en aumentar la sostenibilidad de las organizaciones beneficiarias parece ser fundamental para brindar un apoyo apropiado. **Más allá de asegurar las necesidades programáticas de las organizaciones, los donantes tienen la responsabilidad de fortalecer las organizaciones de modo que propicien su estabilidad a largo plazo.** Como se mencionó anteriormente a lo largo de este informe, las organizaciones receptoras de subvenciones quieren tener autonomía y hay muchas acciones concretas que los donantes pueden tomar para ayudarlas a lograrlo.

- **Oportunidades para diversificar las fuentes de financiamiento:** los donantes comentaron haber asistido a los beneficiarios en actividades de recaudación de fondos, en el diseño de nuevas fuentes de financiamiento, en la búsqueda de patrocinio fiscal para mejorar sus capacidades de captación de fondos y en el desarrollo de estrategias de recaudación de fondos. Un ex donante que trabaja en el ecosistema de tecnología y derechos humanos en América Latina explicó que es crucial que las organizaciones puedan destinar parte de la subvención que les concedieron a actividades de recaudación de fondos.
- **Vínculos entre diferentes actores:** actuar como conectores y puentes en el ecosistema es otra forma de apoyo adicional que mencionaron muchos financiadores. Esto incluye generar el intercambio de habilidades entre organizaciones; crear subvenciones especiales para que los beneficiarios se reúnan y colaboren entre sí, viajen y asistan a congresos, conferencias y eventos; y facilitar la reunión de beneficiarios con actores relevantes para sus propósitos.



- **Conexiones entre actores y donantes:** Uno de los privilegios que tienen las instituciones de financiamiento es el acceso a diferentes redes de donantes y la capacidad de comunicarse con ellos. Diferentes actores nos contaron sus prácticas para presentar actores en el espacio de tecnología y de derechos humanos a otros donantes. Algunos organizan “reuniones informales a la hora del almuerzo”, espacios donde las organizaciones pueden comunicarse y conocer a otros posibles donantes. Otros realizan presentaciones directas y sencillas, o utilizan conferencias y reuniones como espacios para forjar esas conexiones.

Otras formas potenciales de apoyo no financiero podrían ser donar activos a organizaciones sin fines de lucro, por ejemplo, comprar el edificio que una organización sin fines de lucro alquila como espacio de oficina y regalárselo; o, en el caso de organizaciones que trabajan en temas de derechos sobre la tierra, adquirir terrenos y regalarlos a las comunidades relevantes. Este último es un ejemplo menos relevante para el espacio de la tecnología y los derechos humanos, pero transferir fondos para el pago de los gastos a largo plazo podría ser un área a explorar para contribuir tanto a la sostenibilidad como, en última instancia, a restablecer la equidad en dicho espacio.

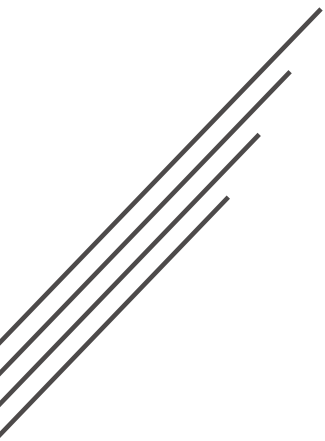
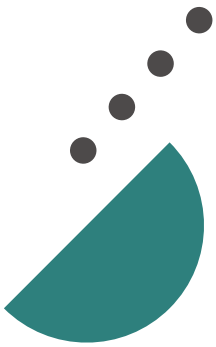
### Fortalecimiento de capacidades

Tener oportunidades para desarrollar sus capacidades es importante para las organizaciones en la consecución de la sostenibilidad y la eficacia, pero ese tipo de apoyo debe estar en consonancia con el contexto en el que opera la organización y con sus propias demandas. Una persona entrevistada comentó que es fundamental que las instituciones de financiamiento inviertan en un análisis profundo del contexto de las comunidades con las que trabajan para identificar qué tipo de apoyo les sería útil. “Si bien muchos donantes suponen que una organización que trabaja con tecnología necesita desarrollar capacidades en una determinada área; la organización puede necesitar algo diferente”.

- **Burocracia:** como una forma de reconocer que muchas organizaciones y actores carecen de conocimiento previo acerca de las complejidades de los sistemas de subvenciones, muchos donantes comentaron que ofrecen capacitación a sus beneficiarios para apoyarlos con sus operaciones, finanzas, contabilidad e informes. Estas áreas de apoyo son especialmente útiles para el fortalecimiento institucional de los actores de menores recursos dentro del espacio. Un ejemplo específico es un financiador que, si bien no tenía a determinada organización como beneficiaria, la incluyó en su capacitación y compartió valiosos recursos.




- **Atención a las demandas contextuales:** en base a sus comunicaciones con los beneficiarios o en el análisis del contexto, los donantes pueden ofrecer apoyo que se adapte a las necesidades locales o regionales. Un fondo feminista mencionó que después de escuchar a muchas de sus alianzas en América Latina sobre la necesidad de asistir al personal que había estado experimentando agotamiento, crearon un mecanismo para proporcionar a los grupos recursos financieros adicionales para ese propósito.
- **Recursos para el desarrollo organizacional:** Diferentes donantes mencionaron que crearon mecanismos de apoyo en la forma de “laboratorios”, es decir, espacios de capacitación específicos donde los beneficiarios tenían recursos para desarrollar ciertas áreas de su trabajo, como comunicaciones, diversidad e inclusión y redacción de solicitudes de subvenciones.
- **Comunicación para inspirar a los beneficiarios:** algo que muchos donantes hacen es brindar apoyo en la forma de actividades de comunicación dirigidas a sus beneficiarios y otras organizaciones en el espacio de tecnología y derechos humanos.
- **Otras formas de apoyo mencionadas incluyen** ayudar a los beneficiarios con cartas de recomendación, solicitudes de visa, becas y solicitudes de becas.





## 6. SOBRE LA POSICIONALIDAD DE THE ENGINE ROOM

Las reflexiones planteadas en esta investigación serían limitadas si no indagáramos de forma crítica sobre la propia posicionalidad de The Engine Room. No nos pasa desapercibido que incluso el haber tenido la oportunidad de realizar esta investigación se relaciona con nuestra propia posición de privilegio como organización internacional, que nos permite imaginar junto con los donantes cuáles podrían ser investigaciones valiosas. Además, como organización, tenemos el privilegio de ser relativamente sostenibles y de haber forjado redes de confianza con donantes y otras organizaciones internacionales, que inevitablemente ha influido en quienes han participado en el debate y en cuáles perspectivas hemos priorizado. Por lo tanto, cuando hablamos de cómo promover un ecosistema de tecnología y de derechos humanos más equitativo, debemos analizar nuestras propias prácticas y evaluar de qué manera contribuyen o interfieren con dicho esfuerzo.



Nuestros intentos de mitigar (o reconocer) nuestros privilegios y sesgos se concentraron en pedir consejos a nuestro equipo diverso acerca de con quién hablar; aplicar una “metodología de bola de nieve” para contactar personas en base a las sugerencias de otros entrevistados; asegurar la diversidad en nuestra cohorte de entrevistados; y, en general, tener en cuenta conocimientos de fuentes diversas (es decir, no solo literatura académica), y en diferentes idiomas. En nuestro trabajo, priorizamos deliberadamente a los grupos de activistas que defienden comunidades marginadas y a las organizaciones que promueven la justicia social. Dado el enfoque del proyecto y el objetivo de fomentar la equidad, era importante para nosotros establecer dentro de nuestra investigación un reconocimiento por el tiempo y la experiencia de las personas. Por ello, ofrecimos a las organizaciones de la sociedad civil, activistas y consultores independientes entrevistados una compensación por su participación (más información en Metodología).

En The Engine Room, un equipo integrado por personas de diez países diferentes y organizaciones aliadas de todo el mundo, incluso muchos en América Latina y África subsahariana, nuestro trabajo se basa en un compromiso para deconstruir el poder y la forma en que reflexionamos sobre el conocimiento. Entendemos la descolonización como el “proceso de liberar nuestras mentes del colonialismo, pero también como una lente que refleja nuestro trabajo, poder y metodologías”. En la práctica, supone desafiar activamente el epistemicidio y la injusticia epistémica, y asumir que el conocimiento proviene de múltiples fuentes, formatos y lenguajes. Significa compartir el conocimiento que producimos, adquirimos y reproducimos sobre

la marcha. También implica crear de manera activa un espacio para las voces a menudo silenciadas o ignoradas, algo fundamental para un espacio como el de tecnología que todavía está muy dominado por las voces blancas y del Norte global. En nuestro trabajo de apoyo, significa brindar ayuda a las organizaciones de la sociedad civil (a nivel local, regional e internacional) a través de colaboraciones y alianzas que les permitan desarrollar sus propias capacidades y llevar adelante el trabajo para el que están mejor posicionadas. También supone apoyar a organizaciones aliadas para ganar visibilidad en nuestras propias redes.

Sin embargo, también debe significar asumir el compromiso de reconocer que no siempre podemos hacerlo bien y que, en verdad, siempre habrá más que podríamos haber hecho. Pero procuraremos mejorar en cada oportunidad y continuaremos aprendiendo sobre maneras más efectivas de fomentar un cambio social positivo. Quizás lo que podemos ofrecer como modelo para otras organizaciones que buscan ser más responsables y hacer un trabajo más equitativo reside exactamente ahí: en el compromiso de nunca conformarse, de siempre seguir aprendiendo y de continuar trabajando para deconstruir sus propias prácticas.

## NOTAS

1. Bardowell, D., & Longhurst, R. (2020). Rose Longhurst on participatory grant-making and the future of philanthropy by Just Cause with Derek A Bardowell • A podcast on Anchor. Retrieved June 24, 2020, from <https://anchor.fm/derek-bardowell/episodes/Rose-Longhurst-on-participatory-grant-making-and-the-future-of-philanthropy-eaqn4m>
2. #ShiftThePower. (2020). *An open letter to International NGOs who are looking to 'localise' their operations*. Global Fund Community Foundations. <https://globalfundcommunityfoundations.org/news/an-open-letter-to-international-ngos-who-are-looking-to-localise-their-operations/>
3. The Astraea Lesbian Foundation for Justice. (2019). *Feminist Funding Principles*. <https://astraeafoundation.org/microsites/feminist-funding-principles/#nine>
4. Linh, A. (2020, April 6). *What Decolonising Digital Rights Looks Like*. Digital Freedom Fund <https://digitalfreedomfund.org/what-decolonising-digital-rights-looks-like/>
5. Power: Definition of Power by Oxford Dictionary on Lexico.com (n.d.). Retrieved June 24, 2020, from <https://www.lexico.com/definition/power>
6. Vilardo, P. and Wepprecht, M. (Eds.) (2016). *Introduction to Sociology: Understanding and Changing the Social World*. University of Minnesota <https://pressbooks.howardcc.edu/soci101/chapter/14-1-power-and-authority/>
7. Batliwala, S. (2019). *All About Power—Understanding social power & power structures*. CREA. <https://reconference.creaworld.org/wp-content/uploads/2019/05/All-About-Power-Srilatha-Batliwala.pdf>
8. Onuoha, M., & Mother Cyborg, (Diana Nucera). (n.d.). *A People's Guide to Artificial Intelligence*. Retrieved June 24, 2020, from <https://www.alliedmedia.org/files/peoples-guide-ai.pdf>
9. Martin Müller (2020) *In Search of the Global East: Thinking between North and South*, *Geopolitics*, 25:3, 734-755, DOI: 10.1080/14650045.2018.1477757

10. Cole, T. (2012, March 21). *The White-Savior Industrial Complex*. The Atlantic. Retrieved June 24, 2020, from <https://www.theatlantic.com/international/archive/2012/03/the-white-savior-industrial-complex/254843/>  
NoWhiteSaviors.(n.d.). *Our Story*. Retrieved June 24, 2020, from <https://nowhitesaviors.org/who-we-are/story/>
11. Dunn, A. (2020). *How to Fund Tech*. Retrieved August 01, 2020, from <https://www.howtofund.tech/>
12. Candid., & Human Rights Funders Network. (2019). *Advancing Human Rights | Annual Review of Global Foundation Grantmaking (2016 Key Findings)*. <https://www.issuelab.org/resources/35088/35088.pdf>
13. Russell, A., & Vinsel, L. (2016, April). Hail the maintainers. *Aeon*. <https://aeon.co/essays/innovation-is-overvalued-maintenance-often-matters-more>
14. Save Internet Freedom. (2020). *Save Internet Freedom*. <https://saveinternetfreedom.tech/>
15. Tech experts fear new US broadcasting chief could jeopardize LGBTQ Internet freedom. (2020, July 7). *Washington Blade: Gay News, Politics, LGBTRights*. <https://www.washingtonblade.com/2020/07/07/tech-experts-fear-new-us-broadcasting-chief-could-jeopardize-lgbtq-internet-freedom/> / & Knodel, M. (2020, July 2). Save Open Technology, Save the Internet. *Center for Democracy and Technology*. <https://cdt.org/insights/save-open-technology-save-the-internet/>
16. Interviewees for this project were offered payment for their time (see Annex: Methodology for more details).
17. Ford Foundation. (2018). *Diversity, equity, and inclusion*. <https://www.fordfoundation.org/about/people/diversity-equity-and-inclusion/>  
& Open Society Foundations. (2018). *Diversity and Inclusion*. <https://www.opensocietyfoundations.org/employment/our-commitment-to-diversity>
18. Lindsay, D. (2018, February 28). Foundations Show Little Interest in Making Their Boards More Diverse, Report Says. *The Chronicle of Philanthropy*. <https://www.philanthropy.com/article/Foundations-Show-Little-Interest-in-Making-Their-Boards-More-Diverse-Report-Says/> & Knight Foundation. (2020). *Diversity of Asset Managers in Philanthropy* <https://knightfoundation.org/reports/diversity-of-asset-managers-in-philanthropy/>

19. D'Ignazio, C., & Klein, L. (2020). *Data Feminism*. MIT Press.  
<http://datafeminism.io/>
20. Ray, V. (2019, November 19). Why So Many Organizations Stay White. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2019/11/why-so-many-organizations-stay-white> & Talley, H. L. (2019, September 27). *White Women doing White Supremacy in Nonprofit Culture*. *Woke@Work*. <https://www.wokeatwork.org/post/white-women-doing-white-supremacy-in-nonprofit-culture>
21. Graeber, David (2012) Dead zones of the imagination: on violence, bureaucracy, and interpretive labor. The 2006 Malinowski Memorial Lecture. *HAU: Journal of ethnographic theory*, 2 (2). pp. 105-128. ISSN 2049-1115
22. See “Structural violence”, by Adam Burtle <http://www.structuralviolence.org/structural-violence/>. Galtung, Johan. “Violence, Peace, and Peace Research”, *Journal of Peace Research*, Vol. 6, No. 3 (1969), pp. 167–191.
23. *Ibid.*
24. Ford Foundation (2020). *Building Institutions and Networks*. <https://www.fordfoundation.org/work/our-grants/building-institutions-and-networks/>
25. Mokoena, N. (2020, May 13). *Deconstructing knowledge and power in our work*. The Engine Room. <https://www.theengineroom.org/deconstructing-knowledge-and-power-in-our-work/> & Batliwala, S. (2019). All About Power—Understanding social power & power structures. CREA. <https://reconference.creaworld.org/wp-content/uploads/2019/05All-About-Power-Srilatha-Batliwala.pdf>
26. The Astraea Lesbian Foundation for Justice. (2019). *Feminist Funding Principles*. <https://astraeafoundation.org/microsites/feminist-funding-principles/#nine>
27. FRIDA | The Young Feminist Fund. (2019). No Straight Lines | Transformations with young feminist organizers. <http://nostraightlines.youngfeministfund.org/section.html#contextual>
28. Gibson, C. (2017). *Participatory Grantmaking: Has Its Time Come?* Ford Foundation. [https://www.fordfoundation.org/media/3599/participatory\\_grantmaking-lmv7.pdf](https://www.fordfoundation.org/media/3599/participatory_grantmaking-lmv7.pdf)
29. *Ibid.*

30. Miller, K., Jones, R., Dolker, T., Staszewska, K., Abbas, H., Michaeli, I., Malik, L., & Very, C. (2019). *Toward A Feminist Funding Ecosystem* (p. 48). AWID. [https://www.awid.org/sites/default/files/atoms/files/awid\\_funding\\_ecosystem\\_2019\\_final\\_eng.pdf](https://www.awid.org/sites/default/files/atoms/files/awid_funding_ecosystem_2019_final_eng.pdf)
31. FRIDA | The Young Feminist Fund. (2019). No Straight Lines | *Transformations with young feminist organizers*. <http://nostraightlines.youngfeministfund.org/section.html#contextual>
32. Miller, K., Jones, R., Dolker, T., Staszewska, K., Abbas, H., Michaeli, I., Malik, L., & Very, C. (2019). *Toward A Feminist Funding Ecosystem* (p. 48). AWID. [https://www.awid.org/sites/default/files/atoms/files/awid\\_funding\\_ecosystem\\_2019\\_final\\_eng.pdf](https://www.awid.org/sites/default/files/atoms/files/awid_funding_ecosystem_2019_final_eng.pdf)
33. The Astraea Lesbian Foundation for Justice. (2019). *Feminist Funding Principles*. <https://astraeafoundation.org/microsites/feminist-funding-principles/#nine>
34. FORD Foundation. (2020) *A Call to Action: Philanthropy's Commitment during COVID-19*. <https://www.fordfoundation.org/campaigns/a-call-to-action-philanthropy-s-commitment-during-covid-19/>
35. FRIDA | The Young Feminist Fund. (2019). No Straight Lines | *Transformations with young feminist organizers*. <http://nostraightlines.youngfeministfund.org/section.html#contextual>
36. *Ibid.*
37. Keseru, J. (2020, August 5). *Where we're headed - proudly presenting The Engine Room's new strategy!* The Engine Room. <https://www.theengineroom.org/the-engine-room-new-strategy-2020/>
38. Mokoena, N. (2020, May 13). *Deconstructing knowledge and power in our work*. The Engine Room. <https://www.theengineroom.org/deconstructing-knowledge-and-power-in-our-work/>
39. Santos, B. de S. (2016). Epistemologies of the South and the future. *From the European South*, 13. [http://www.boaventuradesousasantos.pt/media/Epistemologies%20of%20the%20south%20and%20the%20future\\_Poscolonialitalia\\_2016.pdf](http://www.boaventuradesousasantos.pt/media/Epistemologies%20of%20the%20south%20and%20the%20future_Poscolonialitalia_2016.pdf)
40. Fricker, M. (2009). *Epistemic Injustice: Power and the Ethics of Knowing*. In *Epistemic Injustice*. Oxford University Press. <https://oxford.universitypressscholarship.com/view/10.1093/acprof:oso/9780198237907.001.0001/acprof-9780198237907>



# ANEXO: METODOLOGÍA

Nuestra metodología de investigación estuvo compuesta por tres etapas principales de trabajo:

## Investigación documental

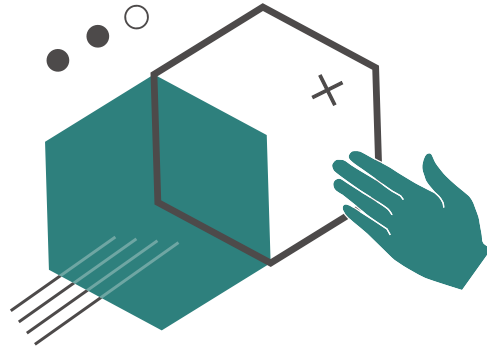
- Se llevó a cabo una revisión bibliográfica exhaustiva, aunque no completa, como preparación para las entrevistas y durante el transcurso del proyecto. Los temas cubiertos incluyen, pero no se limitan a: prácticas de financiamiento feministas, prácticas de financiamiento de derechos humanos, concesión participativa de subvenciones, etc.

## Entrevistas

- Se realizaron un total de 24 entrevistas, 11 de ellas con organizaciones de la sociedad civil y activistas, 10 con donantes / financiadores y 3 con partes interesadas independientes que trabajan en el espacio filantrópico.
- El objetivo con todos los actores fue identificar los desafíos y barreras para acceder al financiamiento y apoyo, cuáles son las prácticas interesantes que vieron en el espacio de tecnológico y de derechos humanos y fuera de él, y cómo, en general, se podrían fomentar prácticas más equitativas.
- Política de pago: dado el enfoque del proyecto y la defensa de la equidad, consideramos importante establecer dentro de nuestra investigación un reconocimiento por el tiempo y la experiencia de las personas. Por ello, ofrecimos a las organizaciones de la sociedad civil, activistas y consultores independientes entrevistados USD 75 como compensación por su participación.

## Llamada grupal

- Una vez concluida la primera fase de entrevistas con organizaciones de la sociedad civil y activistas, se realizó una llamada grupal con los personas entrevistados para abrir una discusión sobre el impacto del Covid-19 y compartir experiencias y conocimientos acerca de sus contextos particulares.



# INCLINAR LA BALANZA

THE ENGINE ROOM

[www.theengineroom.org](http://www.theengineroom.org)

---

@EngnRoom