



# FINANCIAR DESDE LA BASE

POR DENTRO DE LOS FONDOS MIEMBROS  
DE LA ALIANZA SOCIOAMBIENTAL FONDOS DEL SUR

NOVIEMBRE DE 2025

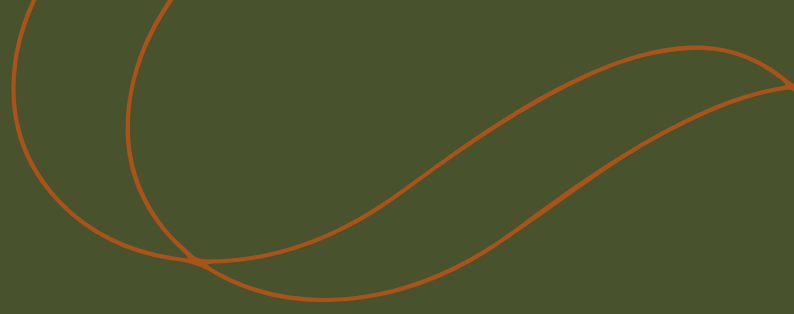


ALIANZA SOCIOAMBIENTAL  
**FONDOS  
DEL SUR**

Socio-Environmental Funds of the  
Global South

## TABLA DE CONTENIDOS

|                                                                               |           |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>I. Introducción</b>                                                        | <b>3</b>  |
| <b>II. Fondos miembros de la Alianza: una visión general</b>                  | <b>5</b>  |
| <b>III. Fundamentos comunes a los fondos miembros de la Alianza</b>           | <b>7</b>  |
| <b>1. Proximidad:</b> Built on Trust and Accountability to Communities        | 7         |
| <b>2. Adaptabilidad:</b> Responder a necesidades urgentes y cambiantes        | 7         |
| <b>3. Incidencia:</b> Catalizadores del cambio estructural                    | 8         |
| <b>Una base compartida,</b> caminos diversos                                  | 8         |
| <b>IV. Por dentro de la arquitectura de los fondos miembros de la Alianza</b> | <b>9</b>  |
| <b>1. Gobernanza</b>                                                          | <b>9</b>  |
| <b>2. Distribución de recursos</b>                                            | <b>16</b> |
| <b>3. Enfoque temático de subvenciones y servicios</b>                        | <b>23</b> |
| <b>4. Capacidades organizativas y salvaguardas</b>                            | <b>26</b> |
| <b>5. Monitoreo e impacto</b>                                                 | <b>31</b> |
| <b>V. Fondos según arquetipos</b>                                             | <b>35</b> |
| • Fondos de gobernanza liderados por las comunidades                          | 35        |
| • Fondos de subvenciones temáticas                                            | 36        |
| • Fondos para el fortalecimiento y desarrollo de capacidades                  | 36        |
| Interpretación de los arquetipos                                              | 36        |
| <b>VI. Desafíos y áreas de crecimiento</b>                                    | <b>38</b> |
| <b>VII. Conclusión: invertir en diversidad, proximidad y justicia</b>         | <b>41</b> |
| Recomendaciones clave para donantes                                           | 41        |
| <b>Anexo 1: Anexo metodológico</b>                                            | <b>43</b> |
| Metodología para clasificar los fondos por arquetipos                         | 44        |
| Criterios de puntuación por arquetipo                                         | 44        |
| Arquetipo 1 – Fondos de gobernanza comunitaria                                | 44        |
| Arquetipo 2 – Fondos de subvenciones temáticas                                | 45        |
| Arquetipo 3 – Fondos de fortalecimiento y desarrollo de capacidades           | 46        |



# I. INTRODUCCIÓN

Los esfuerzos en defensa de territorios, ecosistemas y medios de vida liderados por las comunidades en todo el Sur Global impulsan desde hace años la justicia socioambiental. Sin embargo, los actores comunitarios siguen enfrentando la falta crónica de financiamiento y permanecen al margen, tanto de la filantropía convencional como de la arquitectura más amplia del financiamiento climático y ambiental<sup>1</sup>. Con raíces en los conocimientos indígenas y locales, la organización colectiva y el coraje político, estos esfuerzos han demostrado una y otra vez que las soluciones duraderas para las crisis sociales, climáticas y ambientales de nuestro tiempo se originan en las bases.

Frente a esta realidad, ha surgido una creciente comunidad de fondos activistas locales y liderados por movimientos que está transformando los modelos de financiamiento convencionales, al colocar a las comunidades de primera línea y a los líderes de los movimientos en el centro de la asignación de recursos, la implementación y la gobernanza. **Estos fondos hacen mucho más que distribuir recursos: también promueven la confianza, fortalecen las capacidades y actúan en solidaridad con las personas y los movimientos a los que sirven.**

---

<sup>1</sup> Shift the Power Movement. 2024. *Too Southern to be Funded: The Funding Bias Against the Global South*; RFN. 2021. *Falling Short: Donor funding for Indigenous Peoples and local communities to secure tenure rights and manage forests in tropical countries*. Oslo: Rainforest Foundation Norway.



**La Alianza Socioambiental Fondos del Sur es una red creada con el propósito de ampliar y apoyar este ecosistema.** Lanzada en 2021, reúne a 16 fondos activistas que operan en América Latina, África y el Sudeste Asiático, y actúan como una plataforma colectiva cuyo objetivo es impulsar la incidencia, el compromiso y el aprendizaje mutuo. Su misión es redistribuir el poder dentro del ecosistema filantrópico y de financiamiento más amplio, fortaleciendo la infraestructura de concesión de subvenciones liderada por el Sur Global y promoviendo enfoques justos y sensibles al contexto, en beneficio de la justicia socioambiental.

Si bien algunos donantes comprenden el valor moral y la imperiosa necesidad de canalizar recursos de manera eficiente y equitativa directamente hacia las comunidades en los territorios —así como la importancia de trabajar con actores cercanos a ellas como estrategia de financiamiento—, **aún persisten conceptos erróneos y falta de conocimiento sobre cómo se gobiernan estos fondos del Sur Global, cuáles son sus capacidades operativas y cómo relacionarse con ellos de forma efectiva y justa.**

Este informe busca responder a algunas de estas brechas de conocimiento. Los resultados de la encuesta efectuada con los 16 fondos miembros de la Alianza ponen en evidencia la **diversidad de sus estructuras de gobernanza, estrategias operativas y modelos de asignación de fondos.** Esta diversidad constituye una fuente de fortaleza: hace posible que cada fondo se mantenga estrechamente alineado con las prioridades locales, responda con flexibilidad a realidades cambiantes y actúe con legitimidad y compromiso.

Para quienes desean comprender más a fondo la justicia socioambiental, este informe ofrece una visión más clara de quiénes son estos fondos, cómo trabajan y **por qué invertir en ellos no solo constituye un imperativo moral, sino también una decisión estratégica.**



## II. FONDOS MIEMBROS DE LA ALIANZA: UNA VISIÓN GENERAL

La Alianza Socioambiental Fondos del Sur es una coalición de 16 fondos activistas que opera en todo el Sur Global.

| FONDO                                                    | AÑO DE SU FUNDACIÓN <sup>2</sup> | SEDE      | PAÍS(ES) EN QUE OPERA                                                                       |
|----------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| Environmental Justice Fund (EJF)                         | 2022                             | Sudáfrica | Sudáfrica                                                                                   |
| Fondo Acción Solidaria (FASOL)                           | 2007                             | México    | México                                                                                      |
| Fondo Emerger                                            | 2020                             | Colombia  | Colombia                                                                                    |
| Fondo Socioambiental del Perú                            | 2019                             | Perú      | Perú                                                                                        |
| Fondo Tierra Viva                                        | 2011 <sup>3</sup>                | Honduras  | Centroamérica (7 países), con énfasis en Guatemala, Honduras, El Salvador y Nicaragua       |
| Fundación Ecuatoriana por la Equidad Ñeque - Fondo Ñeque | (2000)<br>2020                   | Ecuador   | Ecuador                                                                                     |
| Fundación Socioambiental Semilla                         | 2019                             | Bolivia   | Trabajo centrado en Bolivia y apoyos internacionales a Paraguay, Chile, Argentina y Ecuador |
| FunBEA - Fundo Brasileiro de Educação Ambiental          | 2011                             | Brasil    | Opera en múltiples territorios de Brasil                                                    |

|                                                                                               |                             |                       |                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Fundo Casa Socioambiental                                                                     | 2005                        | Brasil                | Trabajo centrado en Brasil y apoyo internacional en el Sur Global                                                      |
| Instituto Sociedade, População e Natureza (ISPN) – Fundo Ecos                                 | (1990)<br>1994              | Brasil                | Brasil                                                                                                                 |
| Non-Timber Forest Products Exchange Program (NTFP-EP) – Pastor Rice Small Grants Fund (PRSGF) | (1998)<br>2007 <sup>4</sup> | Filipinas             | Específico de Asia: Camboya, India, Indonesia, Malasia, Filipinas, Vietnam, Tailandia, Laos, Myanmar, Mongolia y Nepal |
| Plurales<br>Fondo Socioambiental Plurales                                                     | (2001)<br>2004              | Argentina             | Argentina                                                                                                              |
| Red Comunidades Rurales<br>Banco de Proyectos Comunitarios Rurales                            | (2006)<br>2020              | Argentina             | Argentina                                                                                                              |
| The Samdhana Institute                                                                        | 2003                        | Indonesia y Filipinas | Sudeste Asiático: Filipinas, Indonesia, Laos, Camboya, Tailandia, Vietnam, Myanmar, Malasia, Timor Oriental            |
| Tindzila – Caminhos Sustentáveis – Fundo Tindzila                                             | (2015)<br>2023              | Mozambique            | Mozambique                                                                                                             |
| Youth Climate Justice Fund (YCJF)                                                             | 2023                        | USA <sup>5</sup>      | 51 países (más del 90%) del Sur Global                                                                                 |

<sup>2</sup> Algunos fondos indicaron la fecha de creación de su organización (cuando correspondía y entre paréntesis) y otros informaron la fecha en que se constituyó el fondo dentro de dicha organización. Hemos desagregado la información cuando estaba disponible. En las organizaciones que nacieron directamente como fondos, ambas fechas coinciden

<sup>3</sup> El Fondo Tierra Viva fue constituido oficialmente en 2018, aunque ya venía desempeñando funciones como fondo desde 2011.

<sup>4</sup> La iniciativa de pequeñas subvenciones fue creada inicialmente en 2007 y en 2014 recibió el nombre de “Pastor Rice Small Grants Fund” (Fondo de Pequeñas Subvenciones Pastor Rice).

<sup>5</sup> Patrocinado fiscalmente en Estados Unidos, desarrolla actividades en todo el mundo.

**Figura 1: Países donde tienen su sede los fondos miembros de la Alianza**



Si bien estos fondos comparten un compromiso común con la justicia socioambiental y el apoyo a las comunidades, difieren entre sí en lo que respecta a sus orígenes, las comunidades a las que atienden, las estrategias que emplean y los contextos políticos y ecológicos en los que operan

# III. FUNDAMENTOS COMUNES DE LOS FONDOS MIEMBROS DE LA ALIANZA

A lo largo de diversas regiones geográficas, prioridades temáticas y trayectorias organizacionales, **los 16 fondos de la Alianza coinciden en tres principios fundamentales** que sustentan su legitimidad y eficacia: **la proximidad a las comunidades, la capacidad de adaptación a realidades cambiantes y el compromiso político con la incidencia y la justicia social.** Estos pilares, lejos de ser simples características opcionales, **constituyen la base del enfoque transformador de la Alianza en materia de filantropía.**

Al mismo tiempo, como se mostrará en las secciones siguientes, cada fondo ha desarrollado sus propias maneras de poner en práctica estos principios. Los relatos sobre sus orígenes, estructuras de gobernanza y decisiones estratégicas configuran trayectorias únicas, lo que da lugar a una rica diversidad dentro de la red.



## 1. PROXIMIDAD: BASADA EN LA CONFIANZA Y RESPONSABILIDAD ANTE LAS COMUNIDADES

Todos los fondos tienen profundas raíces en las comunidades a las que sirven. Sus **modelos de gobernanza incorporan la participación y la responsabilidad directa ante los actores de base**, y su legitimidad se fundamenta en relaciones de confianza consolidadas a lo largo del tiempo.

- **Gobernanza participativa:** ejemplos de esta práctica común son los fondos FASOL (México), EJF (Sudáfrica) y FunBEA (Brasil) que integran a líderes comunitarios en sus comités de decisión, lo que garantiza que las prioridades locales orienten la asignación de recursos. Fondo Casa y Fondo Ecos - ISPN (Brasil) siguen enfoques similares, con un Consejo Deliberativo y un Consejo Consultivo, respectivamente, compuestos por representantes de base

- **Prácticas de responsabilidad:** a modo de ejemplo, el fondo Ñeque de Ecuador lleva a cabo asambleas periódicas en las que sus socios evalúan conjuntamente el impacto de las subvenciones y determinan las prioridades de financiamiento.

Los datos de la encuesta confirman que el 94% de los fondos de la Alianza incluyen a representantes comunitarios o de base en sus órganos de gobernanza y asesoría, lo que demuestra que la responsabilidad directa no es una práctica aislada, sino un criterio compartido por toda la red.



## 2. ADAPTABILIDAD: RESPONDER A NECESIDADES URGENTES Y CAMBIANTES

Su proximidad a las realidades locales permite a los fondos mantenerse atentos a la dinámica del contexto, pero su **flexibilidad operativa es lo que les permite responder con eficacia a las crisis y a los cambios que sufren los entornos**. Entre las múltiples formas en que los fondos han puesto en práctica esta adaptabilidad, se destacan:

- **Mecanismos de respuesta rápida:** varios fondos han implementado este tipo de instrumentos. Algunos, como Fondo Casa, Tierra Viva, PRSGF, Fundación Semilla, Fondo Ñeque y FASOL administran líneas de financiamiento de emergencia que permiten canalizar recursos de manera inmediata a defensores ambientales o comunidades que enfrentan crisis repentinas o emergencias climáticas.
- **Procesos flexibles de concesión de fondos:** un ejemplo lo constituye la Red Comunidades Rurales, que simplificó sus procedimientos de solicitud de subvenciones y estableció un sistema de postulación continua para adecuarse a los tiempos de las comunidades. Por su parte, Plurales adaptó su estructura para ofrecer **pequeñas subvenciones de fácil acceso** después de que sus miembros expresaran dificultades para acceder al financiamiento tradicional.
- **Evolución según la demanda:** otros fondos, como PRSGF (NTFP-EP, Sudeste Asiático) y Tindzila (Mozambique), surgieron como proveedores de servicios técnicos, pero incorporaron la concesión de subvenciones al identificar la necesidad de las comunidades de acceder a apoyo financiero directo y flexible.

La adaptabilidad no surge de la improvisación frente a las emergencias, sino que es **un principio deliberadamente incorporado** a su gobernanza y a su forma de operar.



### 3. INCIDENCIA: CATALIZADORES DEL CAMBIO ESTRUCTURAL

Además de otorgar subvenciones, **los fondos de la Alianza tienen un compromiso político con la defensa de los derechos, la incidencia en las políticas públicas y la transformación de las dinámicas de poder dentro de la filantropía.** Algunos ejemplos de estas acciones incluyen:

- **La defensa de políticas y derechos:** los fondos Samdhana Institute (Sudeste Asiático), Fundo Ecos – ISPN (Brasil), Tierra Viva (Centroamérica) y FunBEA (Brasil) participan activamente en acciones de incidencia política en favor de los derechos territoriales y ambientales.
- **El fortalecimiento de los movimientos y el cambio de narrativa:** un ejemplo destacado es el Youth Climate Justice Fund (YCJF) que fortalece movimientos interseccionales, transversales y transfronterizos, por ejemplo, mediante el apoyo a colectivos de jóvenes que defienden la justicia social, tales como jóvenes agricultores, habitantes de asentamientos informales y comunidades LGBTQIA+, con el objetivo de que incorporen a su acción la **lucha por la justicia climática**. Además, el YCJF colabora con otros fondos y organizaciones liderados por jóvenes con el fin de apoyarlos en la creación de mecanismos de donación y procesos de recaudación de fondos, así como en el fortalecimiento de narrativas más amplias sobre el financiamiento de soluciones lideradas por jóvenes. Por su parte, el Samdhana Institute facilita el diálogo entre las redes indígenas y los organismos gubernamentales del sudeste asiático, al mismo tiempo que contribuye a fortalecer la articulación de movimientos de jóvenes y mujeres indígenas.

Es precisamente su papel como **catalizadores del cambio estructural** lo que los diferencia de los intermediarios tradicionales.

# UNA BASE COMPARTIDA, CAMINOS DIVERSOS

Aunque estos tres pilares constituyan la **base común de todos los fondos de la Alianza**, su manera de implementarlos varía considerablemente.

- Algunos fondos, como FASOL, Ñeque, PRSGF, YCJF y EJJ, se crearon desde el inicio con el objetivo de canalizar recursos directamente hacia comunidades marginadas.
- Otros, como Tierra Viva, se concibieron pensando en una proyección regional o internacional, compatibilizando la capacidad de respuesta local con la construcción de movimientos transfronterizos.
- Otros más, como Red Comunidades Rurales y Plurales, evolucionaron a partir de redes de solidaridad de base, reconfigurando sus estructuras para incorporar mecanismos de concesión de subvenciones con el fin de responder a las demandas de sus miembros.

Esta diversidad no es una contradicción, sino una **fortaleza**. Demuestra que la proximidad, la adaptabilidad y la incidencia no son fórmulas rígidas, sino **principios rectores que se expresan mediante distintas lógicas operativas**.

En las secciones siguientes se analizarán estas particularidades detalladamente, examinando las diferencias entre los fondos en términos de gobernanza, modelos de ingresos, prácticas de otorgamiento de subvenciones y enfoques temáticos. En conjunto, estas perspectivas ofrecen una visión más completa de cómo los fondos liderados por el Sur Global están redefiniendo lo que significa un financiamiento socioambiental equitativo y transformador.

# **IV.POR DENTRO DE LA ARQUITECTURA DE LOS FONDOS MIEMBROS DE LA ALIANZA**

En esta sección se ofrece una visión más detallada de cómo están estructurados los fondos miembros de la Alianza y de su funcionamiento cotidiano. Con base en la información proporcionada por los 16 fondos miembros, examinamos seis aspectos esenciales de su arquitectura organizativa:

## **1. GOBERNANZA**

## **2. DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS**

## **3. ENFOQUE TEMÁTICO DE SUBVENCIONES Y SERVICIOS**

## **4. CAPACIDAD ORGANIZATIVA Y SALVAGUARDAS**

## **5. MONITOREO E IMPACTO**

En lugar de proponer un modelo estandarizado, la información recogida refleja una amplia variedad de prácticas fundamentadas en las realidades de cada contexto. Esta diversidad evidencia la adaptabilidad y resiliencia de los fondos activistas y destaca la necesidad de que los donantes adopten enfoques que sean igualmente flexibles, respetuosos y basados en la solidaridad a largo plazo.

## 1. GOBERNANZA

Una de las fortalezas distintivas de la Alianza reside en la diversidad de modelos de gobernanza que sus fondos miembros adoptan. En lugar de atenerse a un único patrón institucional, la estructura de gobernanza de cada fondo refleja su historia particular, el marco legal en el que opera y la manera en que se relaciona con las comunidades y movimientos a los que brinda apoyo.

Algunos fondos nacieron como instituciones independientes, otros surgieron como programas de concesión de subvenciones dentro de organizaciones más amplias y unos pocos funcionan como iniciativas con patrocinio fiscal bajo el paraguas de entidades de mayor alcance. Estas distintas trayectorias han determinado la manera en que cada fondo equilibra su responsabilidad ante las comunidades, su autonomía y la participación de aquellas a las que sirve. Por ello, esta sección plantea la pregunta central:

*1.¿Cómo estructuran su gobernanza los fondos miembros de la Alianza?*

### ESTRUCTURAS DE GOBERNANZA:

| CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN | GOBERNANZA PARTICIPATIVA | CONSEJO EJECUTIVO ÚNICO |
|---------------------------|--------------------------|-------------------------|
| 75%                       | 63%                      | 31%                     |

En materia de gobernanza, la **mayoría de los fondos (94%) opera con estatutos formales y reglamentos internos** que refuerzan la transparencia y la coherencia en la toma de decisiones<sup>6</sup>. Estos instrumentos definen la arquitectura de la gobernanza de cada fondo.

<sup>6</sup> El único fondo que no informó tener estatutos formales fue el YCJF, que cuenta con patrocinio fiscal de Rockefeller Philanthropy Advisors.

Si bien la **mayoría (75%)** de los fondos de la Alianza cuenta con un **Consejo de Administración** y un **tercio (31%)** tiene **Consejos Ejecutivos Únicos**, responsables de la supervisión institucional, **es el fuerte énfasis en una gobernanza participativa e inclusiva lo que distingue a muchos de estos fondos** y constituye un elemento clave del arquetipo de los **Fondos Enraizados en la Comunidad**. Específicamente:

- **Casi dos tercios (63%) incorporan consejos consultivos, asambleas generales u otros mecanismos que facilitan la participación de un conjunto más amplio de partes interesadas**, que a menudo incluyen a líderes de base y de movimientos, lo que los distingue de los modelos tradicionales de financiamiento.
- Asimismo, **casi dos tercios (63%) informaron explícitamente que incluyen a miembros de las comunidades con las que trabajan en sus órganos de decisión**, garantizando que las decisiones de gobernanza reflejen la responsabilidad hacia esas comunidades.
- **La mitad de los fondos combina Juntas Directivas y estructuras participativas, permitiendo** una gobernanza estratificada que integra la responsabilidad institucional con las voces comunitarias.
- **Un fondo** — el YCJF — opera exclusivamente mediante estructuras participativas dado su estatus de iniciativa que forma parte de un patrocinador fiscal consolidado.



### **Miembro destacado 1: Fundación Socioambiental Semilla**

**Semilla** cuenta con un modelo de gobernanza participativo y descentralizado que combina un Consejo de Administración con relaciones estrechas con representantes de base. Este equilibrio entre supervisión institucional y autonomía garantiza que las decisiones se mantengan alineadas con las necesidades comunitarias.

**Según Semilla:** “El proceso de toma de decisiones se distribuye entre distintos niveles, lo que permite que cada uno de ellos tenga un grado de autonomía acorde con sus funciones. Para asegurar una comunicación eficaz

y el alineamiento estratégico, Semilla celebra reuniones periódicas en distintos niveles, lo que garantiza la coordinación entre la planificación y la ejecución operativa.

- **Consejo Consultivo:** aporta información clave para orientar la toma de decisiones estratégicas, de manera que las acciones respondan a las necesidades socioambientales y propone mejoras a las estrategias.
- **Nivel Ejecutivo (Consejo de Administración y Dirección Ejecutiva):** define las directrices estratégicas generales y establece las prioridades de la organización.
- **Gestión de Programas y Líderes de Proyecto:** además de gestionar e implementar los programas de manera autónoma dentro del marco estratégico, desempeñan un papel operativo activo. Participan en reuniones semanales para coordinar tareas, resolver problemas, asegurar la ejecución eficiente de las iniciativas, informar sobre avances y recibir orientación.
- **Asistentes:** desempeñan tareas operativas dentro de su ámbito. Se reúnen semanalmente con los Gestores de Programa y Líderes de Proyecto para informar sobre progresos, coordinar actividades y ajustar acciones según sea necesario.

Este modelo, que incluye reuniones periódicas bien estructuradas, garantiza un flujo continuo de información y acciones, equilibrando la planificación estratégica con la autonomía operativa. De este modo, la fundación puede adaptarse con flexibilidad a las realidades locales y optimizar su impacto socioambiental.

Un ejemplo concreto de cómo esta gobernanza participativa fortalece las acciones del fondo es el Programa de Apoyo ante Emergencias Climáticas, implementado desde 2023. Hasta la fecha, hemos brindado apoyo principalmente a comunidades afectadas por incendios forestales e inundaciones.

El programa funciona a través de un comité integrado por representantes de la sociedad civil, activistas y organizaciones aliadas, que mantienen contacto directo con las comunidades afectadas, así como con los guardaparques y bomberos. Este comité identifica y comunica las necesidades más urgentes al equipo de Semilla, para que la asistencia pueda movilizarse de manera oportuna. El apoyo se brinda principalmente en especie, atendiendo de forma directa a las prioridades manifestadas por quienes enfrentan la emergencia.”



## **Miembro destacado 2: The Samdhana Institute**

El **instituto Samdhana** adopta un enfoque particular, relacionado con su orientación **más temática y técnica**, combinado con su mandato de acción regional. Su trabajo se centra en los Pueblos Indígenas y las Comunidades Locales (IPLC, por su sigla en inglés), con énfasis en el reconocimiento y la afirmación de los derechos, el desarrollo de capacidades, la resiliencia comunitaria y el aprendizaje institucional. Para responder de manera oportuna y relevante a las necesidades de los IPLC, Samdhana apoya una amplia gama de iniciativas, que incluye garantizar los derechos de tenencia de las tierras, gestionar y controlar recursos, desarrollar emprendimientos, apoyar a jóvenes y nuevos liderazgos, y avanzar en la adaptación y mitigación del cambio climático.

Su estructura de gobernanza refleja la siguiente orientación:

“El Consejo de Administración (Board of Trustees) tiene a su cargo la aprobación final de las orientaciones institucionales y estratégicas. Los planes, proyectos y compromisos son elaborados por el equipo de gestión intermedia y la dirección ejecutiva, y luego se presentan al Consejo para su aprobación.

- **El Consejo de Administración** está integrado por académicos provenientes de los campos de la antropología, la sociología y las políticas públicas, así como por abogados, economistas y empresarios. Todos cuentan con experiencia en movimientos sociales y ambientales del Sudeste Asiático y se definen como activistas”
- **El equipo de Dirección Ejecutiva** está compuesto por el director ejecutivo, los subdirectores ejecutivos para las operaciones en Indonesia y Filipinas-Mekong, respectivamente, los responsables de programas y la jefa de la Unidad de Gestión del Conocimiento.
- **Los jefes de proyecto** son responsables de la implementación general y de las operaciones cotidianas, así como de la supervisión y presentación de informes.”

## PRINCIPALES CONCLUSIONES

- La gobernanza participativa es una característica común e intencional que, con frecuencia, complementa las instancias de dirección tradicionales y refuerza la legitimidad, la capacidad de respuesta y el alineamiento con los valores de la justicia socioambiental.
- Los fondos miembros de la Alianza no siguen un modelo único de gobernanza. Sus estructuras organizativas se configuran de acuerdo con los contextos en los que operan y combinan la supervisión formal con la responsabilidad directa enraizada en las comunidades.

## 2. DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS

Esta sección aborda tres preguntas esenciales:

**1. ¿CUÁNTO DESEMBOLSARON LOS FONDOS MIEMBROS DE LA ALIANZA EN 2024?**

**2. ¿QUIÉNES FUERON LOS DESTINATARIOS DE ESOS RECURSOS?**

**¿CÓMO FUNCIONAN EN LA PRÁCTICA LOS MECANISMOS DE CONCESIÓN DE SUBVENCIONES?**

### Escala de desembolsos

En 2024, los fondos miembros de la Alianza hicieron llegar al menos **14 millones de dólares a sus beneficiarios, lo que equivale a alrededor del 64%** de sus ingresos totales y casi el doble de la cifra registrada en 2022. Este notable incremento refleja no solo el aumento de los valores disponibles, sino también la gran capacidad de movilización de recursos de los fondos miembros y sus índices persistentemente elevados de asignación de subvenciones. En conjunto, estas tendencias demuestran la creciente sofisticación de sus sistemas de otorgamiento de recursos y muestran que **la infraestructura necesaria para respaldar un financiamiento robusto y escalable ya está en funcionamiento.**

| ESCALA DE LOS DESEMBOLSOS (USD)                      | FONDO                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Menos de USD 500,000                                 | Environmental Justice Fund<br>Fondo Socioambiental del Perú<br>Fondo Ñeque<br>FunBEA<br>Pastor Rice Small Grants Fund<br>Fondo Socioambiental Plurales<br>Red Comunidades Rurales<br>Tindzila – Caminhos Sustentáveis |
| Entre USD 500.000 y 1 millón                         | Emerger Fondo Socioambiental<br>Fondo Acción Solidaria (FASOL)<br>Fundación Socioambiental Semilla<br>Fondo Tierra Viva                                                                                               |
| Más de USD 1 millón,<br>pero menos de USD 5 millones | Fundo Ecos (ISPN)<br>The Samdhana Institute<br>Youth Climate Justice Fund (YCJF)                                                                                                                                      |
| Más de USD 5 millones                                | Fundo Casa Socioambiental                                                                                                                                                                                             |

## DESTINATARIOS DE LOS FONDOS

Más allá de la magnitud de los recursos, la verdadera fortaleza de los fondos de la Alianza radica en la manera en que los asignan y en quiénes son sus destinatarios.

- **El 100 % de los fondos informó otorgar subvenciones directamente a actores comunitarios**, es decir, a organizaciones de base, instancias locales de gobernanza, emprendimientos comunitarios y, en algunos casos, a familias e individuos. Estas subvenciones suelen oscilar entre unos pocos cientos y algunos miles de dólares (comúnmente denominadas pequeñas subvenciones o subvenciones ajustadas al beneficiario).
- **Solo una minoría (menos de un tercio) informó financiar a organizaciones de la sociedad civil que reasignan recursos** como

parte de una estrategia destinada a extender el ecosistema de financiamiento a comunidades o países desatendidos. Más específicamente, en lo relacionado con quienes se benefician de su labor, **todos los miembros de la Alianza destacaron su apoyo a comunidades históricamente marginadas y de primera línea.**

**EL 100 % DE LOS 16 FONDOS, INFORMÓ QUE SUS PROYECTOS APOYAN DIRECTAMENTE A MUJERES Y EL 88 % SEÑALÓ A LOS PUEBLOS INDÍGENAS COMO SUS BENEFICIARIOS PRINCIPALES. OTROS GRUPOS DESTINATARIOS INCLUYEN:**

- Juventud (75%)
- Pequeños agricultores y recolectores de productos forestales no maderables (69%)
- Defensores de derechos humanos (56%)
- Comunidades africanas y afrodescendientes, incluidos los quilombolas<sup>7</sup> (50%)
- Otros pueblos y comunidades tradicionales (50%)

Aunque se mencionaron muchos otros grupos, estos fueron los más citados en toda la red. Este enfoque refleja el profundo compromiso de la Alianza con la justicia interseccional y con el apoyo a quienes están directamente involucrados en la defensa de la tierra, el agua, los bosques y los derechos colectivos.

Conscientes de que estos grupos suelen enfrentar barreras estructurales para acceder al financiamiento, varios fondos han desarrollado mecanismos innovadores para sortear los obstáculos legales y administrativos. Por ejemplo:

- Emerger, Tierra Viva, FunBEA, PRSGF y EJJ facilitan el acceso a patrocinadores fiscales para beneficiarios sin personería jurídica (p. ej., instituciones consuetudinarias).
- El Fondo Socioambiental del Perú y Tindzila otorgan subvenciones para servicios profesionales, lo que permite a los beneficiarios identificar el apoyo que necesitan mientras el fondo gestiona las contrataciones, reduciendo así la carga para los socios comunitarios.

---

<sup>7</sup>\*Los quilombolas son descendientes afrobrasileños de personas esclavizadas que establecieron comunidades autónomas conocidas como quilombos.



**ISPAN**  
INSTITUTO SOCIEDADE,  
POPULAÇÃO E NATUREZA



### **Miembro destacado 3: Fundo Ecos – ISPAN**

El **Fundo Ecos** trabaja tanto con organizaciones formalmente registradas como con asociaciones informales. Para las asociaciones sin fines de lucro formalmente constituidas y cooperativas comunitarias, existen tres categorías de proyectos:

- 1. Pequeños proyectos (hasta unos USD 35.000):** destinados a apoyar a organizaciones comunitarias, incluidas aquellas con poca experiencia en gestión de proyectos.
- 2. Proyectos de consolidación (hasta unos USD 50.000):** orientados a fortalecer organizaciones con experiencia o a dar continuidad, ampliar y replicar proyectos con resultados e impactos positivos.
- 3. Proyectos estratégicos (hasta unos USD 100.000):** dirigidos a iniciativas asociadas a una estrategia regional que genere sinergias con otros proyectos, estrategias o políticas socioambientales relevantes en un territorio<sup>8</sup>.

El **Fundo Ecos** también desarrolló una cuarta categoría dirigida exclusivamente a personas físicas:

- 4. Pequeñas subvenciones (hasta unos USD 1.500):** son donaciones a personas físicas orientadas a priorizar y fortalecer actividades desarrolladas por familias que generan un impacto positivo en sus contextos socioculturales. Los pequeños proyectos buscan viabilizar un mecanismo sumamente simplificado y desburocratizado, que abarque las etapas de: presentación de solicitudes, análisis, firma de contratos de donación y recepción de los informes que acrediten la ejecución de los proyectos<sup>9</sup>.

---

<sup>8</sup> Ecos Fund Operational Guidebook

<sup>9</sup> Iniciativa de Transformación de la Filantropía. Estudio de caso: Fundo Ecos – ISPAN.

## Identificación y selección de proyectos

Los miembros de la Alianza emplean una combinación de métodos para identificar, seleccionar proyectos y apoyar a sus beneficiarios. Estos métodos fusionan procesos formales de postulación con estrategias basadas en la relación con las comunidades, adaptadas a contextos específicos y a los grupos que cada fondo atiende.

| CONVOCATORIAS TEMÁTICAS | CONVOCATORIAS PÚBLICAS | BÚSQUEDA ACTIVA E INVITACIONES | RESPUESTA RÁPIDA O ANTE EMERGENCIAS | CONVOCATORIA ABIERTA |
|-------------------------|------------------------|--------------------------------|-------------------------------------|----------------------|
| 75%                     | 69%                    | 63%                            | 56%                                 | 25%                  |

Las **convocatorias temáticas** son el enfoque más común, utilizado por el **75% de los fondos**. Este método permite a los fondos centrar su atención en temas, regiones o grupos beneficiarios específicos y orientar estratégicamente los recursos hacia las áreas prioritarias. Pueden ser **convocatorias públicas, por invitación o una combinación de ambas**, según los objetivos de cada fondo.

- **Las convocatorias públicas (utilizadas por el 69% de los miembros)** permiten a los fondos alcanzar a un público más amplio y relacionarse con actores nuevos o desconocidos. Este proceso competitivo también les da flexibilidad para seleccionar los proyectos que mejor se ajusten a su **enfoque técnico o temático**.
- **Las convocatorias por invitación (empleadas por el 63% de los fondos)** se basan en el apoyo de asesores de confianza, aliados de movimientos y en la interacción directa con las comunidades con el fin de identificar de manera proactiva las necesidades de financiamiento en comunidades definidas. Estos circuitos relacionales reflejan una **orientación de raíz comunitaria**, lo que facilita una mayor alineación con las prioridades locales y ofrece procesos de concesiones más accesibles y que responden a las necesidades. Este enfoque resulta especialmente pertinente para canalizar fondos directamente a grupos que reciben recursos limitados o cuya organización es informal. Asimismo, al ser más selectivo, contribuye a gestionar mejor el número total de solicitantes dentro de una convocatoria.

Aunque la mayoría de las convocatorias para la presentación de propuestas sigue un calendario preestablecido, que reserva períodos específicos para difundir oportunidades de financiamiento, analizar solicitudes y seleccionar a los beneficiarios, **una cuarta parte de los miembros de la Alianza emplea convocatorias abiertas**. Este enfoque más flexible permite presentar propuestas durante todo el año. Si bien este modelo resulta más conveniente para los solicitantes, exige que las organizaciones ajusten sus sistemas internos para responder de manera continua.

Por último, **los mecanismos de respuesta rápida o ante emergencias constituyen una categoría distinta de asignación de recursos**. Son herramientas esenciales para apoyar a comunidades y personas defensoras del medio ambiente que enfrentan situaciones de riesgo inminente, como violencia, invasiones de tierras o desastres. **Más de la mitad (56%) de los fondos miembros de la Alianza opera con mecanismos de este tipo**, lo que les permite actuar con flexibilidad y rapidez en situaciones en las que los procesos regulares de financiamiento serían demasiado lentos. Por ejemplo, Samdhana otorga estas subvenciones de respuesta urgente entre uno y tres días después de recibir la solicitud. En el recuadro informativo siguiente se analiza el valor singular de los mecanismos de respuesta ante emergencias.

Esta diversidad de modalidades de financiamiento refleja tanto la solidez y la sofisticación de los sistemas de otorgamiento de recursos de los fondos miembros de la Alianza, como la comprensión de que distintas comunidades y movimientos necesitan vías diferenciadas para acceder a los recursos.

### **Mecanismos de respuesta rápida o ante emergencias**

Uno de los ejemplos más claros de la convergencia entre forma y función se observa en los mecanismos de respuesta rápida o ante emergencias (RREM por su sigla en inglés), utilizados por más de la mitad de los fondos de la Alianza.

El motivo principal de la existencia de este tipo de concesión de subvenciones es alarmante: en la última década, los asesinatos de activistas

---

<sup>10</sup> The Samdhana Institute. 2024. Funding the Un-Fundables: Samdhana's Grantmaking.

ambientales y defensores de la tierra se han duplicado. Proteger a estos líderes y a sus comunidades es crucial para la supervivencia de estos movimientos, de los sistemas de conocimiento indígenas y tradicionales, y para evitar retrocesos en los avances conquistados con tanto esfuerzo.

A la hora de salvaguardar la vida de activistas ambientales y defensores de las tierras, los fondos de respuesta rápida o antes emergencias son esenciales. Permiten primero reubicarlos en refugios seguros, luego brindarles asistencia legal y, cuando corresponde, financiar campañas de incidencia y mediáticas que expongan públicamente la fuente de la amenaza como medida de disuasión.

Los fondos de emergencia también pueden destinarse a organizaciones de la sociedad civil (OSC) o a comunidades para llamar la atención de la opinión pública y de las autoridades ante las invasiones de tierras perpetradas por mineros, madereros u otros actores ilegales, que vulneran la soberanía comunitaria y amenazan a sus integrantes. Asimismo, comunidades y OSC pueden utilizar los RREM para responder a desastres como incendios forestales, ciclones o huracanes, terremotos e inundaciones.

Para este tipo de escenarios se requieren sistemas altamente eficientes y planes de respuesta pertinentes, adaptados a las realidades legales, sociales, geográficas y de infraestructura. Por ejemplo, el uso de mecanismos formales de transferencias financieras puede excluir a comunidades remotas. Asimismo, en ciertos países, recurrir a sistemas bancarios formales puede aumentar los riesgos de quienes reciben los recursos ya que pueden revelar su ubicación a las autoridades o a los servicios de seguridad, que en ciertos casos podrían ser los propios autores de la amenaza.

***Debido a ello, los fondos locales son los que están en mejores condiciones para ofrecer estos servicios adaptados a necesidades específicas.***

Entre los miembros de la Alianza se observan algunas características comunes en el diseño de los fondos de respuesta rápida:

1. Los recursos suelen destinarse a aliados con los que el fondo ya mantiene una relación de confianza. Este vínculo permite dar una respuesta ágil a la persona o comunidad en crisis y, al mismo tiempo, previene abusos.

2. Por razones de seguridad, los sistemas mediante los cuales se toman las decisiones para la distribución de fondos son estrictamente confidenciales.

3. Los fondos se conceden de forma que sean accesibles tanto para comunidades urbanas como remotas.

4. Muchas de las organizaciones que cuentan con los RREM han desarrollado protocolos de seguridad avanzados para viajes, comunicaciones, gestión de información y ciberseguridad.

Para más información sobre los fondos de respuesta rápida, puede consultarse el **Informe de Lecciones Aprendidas del Fondo Casa Socioambiental**. Esta publicación recopila la experiencia del Fondo Casa al apoyar a defensores de derechos humanos y ambientales, e incluye datos sobre impactos, resultados y artículos de expertos invitados. Entre agosto de 2019 y agosto de 2023, el Fondo Casa otorgó 264 apoyos a través de su Fondo de Respuesta Rápida, por un total de R\$ 3.525.000 destinados directamente a quienes defienden el medio ambiente.

En cuanto a los distintos métodos para identificar y evaluar los proyectos a financiar, los miembros de la Alianza detallaron sus procesos de revisión y selección de propuestas, destacando su rigor, carácter consultivo y las salvaguardas para garantizar la transparencia.



**Environmental  
Justice Fund**  
BY ACTIVISTS • FOR ACTIVISTS

#### **Miembro destacado 4: Environmental Justice Fund**

El EJP ilustra su proceso de selección mediante **convocatorias públicas temáticas**:

“La selección de proyectos atraviesa varias etapas. En primer lugar, el personal del EJP selecciona las solicitudes según un conjunto de criterios de elegibilidad y realiza una evaluación inicial, tras la cual emite recomendaciones al Comité de Subvenciones (CS).

El CS está integrado por siete personas: cuatro activistas comunitarios, dos activistas aliados (de ONG o universidades) y el director ejecutivo. El comité considera entonces las recomendaciones y decide si confirma la inelegibilidad de las solicitudes o las devuelve al grupo de las elegibles.

A continuación, el equipo revisa todas las solicitudes elegibles, lo que incluye evaluar la presencia en línea de la organización (si la hubiera) y verificar referencias por teléfono. En esta etapa, las propuestas también se agrupan temáticamente. Los resultados se consignan en un Informe de Resultados de la Revisión, que se entrega al CS junto con copias de todas las solicitudes.

El CS delibera durante tres o cuatro días y selecciona la próxima cohorte de beneficiarios del EJF. El comité decide por mayoría, aunque procura alcanzar el consenso y, en la práctica, funciona como un espacio de deliberación.”

Esta metodología permite realizar una debida diligencia exhaustiva, aprovechando la vinculación del EJF con el movimiento local por la justicia ambiental y poniendo en valor los conocimientos propios del territorio, al mismo tiempo que garantiza que los formularios y procesos de postulación sigan siendo accesibles para los grupos de base.

#### **Miembro destacado 5: Fondo Acción Solidaria, Fondo Tierra Viva y Youth Climate Justice Fund**

FASOL, Tierra Viva y YCJF explican cómo emplean distintos enfoques para realizar la **búsqueda activa y la invitación selectiva** de beneficiarios, basándose en las realidades de las comunidades a las que sirven. El ejemplo también muestra cómo este método puede aplicarse a diferentes escalas geográficas:



FASOL trabaja únicamente en México y mediante asambleas comunitarias presenciales, talleres y alianzas con líderes locales difunde sus dos convocatorias cerradas anuales.

“Todo se gestiona a través de nuestra red de mentoría formada por activistas de todo el país, que mantienen contacto directo con los grupos de base. Son quienes pueden coordinar las alianzas locales con líderes comunitarios y organizaciones locales, e incluso organizar talleres, reuniones de planificación o gestión y asambleas. Las propuestas llegan a FASOL y se envían al Comité de Evaluación, integrado por miembros de la organización, activistas y mentores. Este comité toma la decisión final sobre qué proyectos recibirán financiamiento”.



**Tierra Viva** cuenta con el apoyo de una red de asesores en toda Centroamérica que: “colabora en la comprensión de los procesos y contextos locales, así como en la identificación de organizaciones comunitarias que lideran iniciativas socioambientales locales. Estos asesores recomiendan invitar a dichas organizaciones a participar en convocatorias y en las tareas de asesoría y seguimiento. La decisión final sobre la asignación de recursos la toma un comité que incluye a miembros del Directorio, al equipo técnico y a los propios asesores”.



**YCJF** que opera en 51 países, describe su método: “El equipo de YCJF realiza la preselección y recopila recomendaciones de socios potenciales a través de nuestros Comités Regionales, que investigan y hacen la debida diligencia sobre posibles beneficiarios en sus regiones. Los Comités Regionales revisan primero las propuestas de acuerdo con las prioridades locales y luego formulan recomendaciones al Comité Directivo que vota basándose en los principios del fondo y, tras la debida diligencia, el equipo y los líderes regionales agilizan la distribución de los recursos”.

## PRINCIPALES CONCLUSIONES

- La capacidad de desembolso está creciendo: los fondos casi duplicaron sus concesiones de 2022 a 2024 y muchos pueden seguir ampliando su alcance si reciben los recursos de manera equitativa.
- El financiamiento directo a las comunidades es la norma, no la excepción. Todos los fondos apoyan directamente a actores de base, lo que convierte a los miembros de la Alianza en vehículos muy eficaces y pertinentes para canalizar recursos hacia las primeras líneas de la justicia ambiental.
- Los fondos cuentan con mecanismos adecuados al contexto que ayudan a los grupos de base a superar barreras legales y administrativas en el acceso a los fondos como, por ejemplo, la facilitación de patrocinio fiscal para organizaciones sin personería jurídica, subvenciones para servicios profesionales gestionados directamente por el fondo y mecanismos de respuesta rápida que utilizan procedimientos simplificados para situaciones urgentes.
- Los procesos de otorgamiento de subvenciones son diversificados y se diseñan con base en las necesidades de las comunidades. Combinan convocatorias formales con redes de confianza para asegurar la flexibilidad, transparencia y alineación con las prioridades locales.

## 3. ENFOQUE TEMÁTICO DE SUBVENCIONES Y SERVICIOS

Esta sección aborda dos preguntas principales:

**1. ¿CUÁLES SON LAS PRINCIPALES ÁREAS TEMÁTICAS QUE ABORDAN LOS FONDOS MIEMBROS DE LA ALIANZA?**

**2. ¿QUÉ SERVICIOS COMPLEMENTARIOS, ADEMÁS DE LAS SUBVENCIONES, OFRECEN ESTOS FONDOS A SUS SOCIOS?**

### ENFOQUE TEMÁTICO

| FORTALECIMIENTO DE LAS ORGANIZACIONES COMUNITARIAS | DEFENSA TERRITORIAL | ADAPTACIÓN CLIMÁTICA | MEDIOS DE VIDA SOSTENIBLES | BIODIVERSIDAD | CONSERVACIÓN FLORESTAL | AGRO-ECOLOGÍA |
|----------------------------------------------------|---------------------|----------------------|----------------------------|---------------|------------------------|---------------|
| 63%                                                | 50%                 | 44%                  | 38%                        | 38%           | 25%                    | 23%           |

Mediante subvenciones y servicios complementarios, los miembros de la Alianza apoyan una amplia gama de temas vinculados con la justicia socioambiental. En toda la red, el tema que más se destacó fue el **Fortalecimiento de las Organizaciones Comunitarias, mencionado por casi dos tercios (63%) de los fondos**. Esto subraya un reconocimiento compartido de que una acción socioambiental duradera debe basarse en comunidades e instituciones fuertes, organizadas y autónomas.

Otros temas recurrentes fueron: **defensa territorial (50%), adaptación al cambio climático (44%), medios de vida sostenibles (38%), protección de la biodiversidad (38%), conservación de los bosques (25%) y agroecología (23%)**, lo que refleja una orientación constante en el sentido de capacitar a las comunidades para que sean guardianas de sus territorios y prosperen en ellos.

Además de estos asuntos prioritarios, el mapeo reveló una amplia gama de temas adicionales, lo que demuestra la diversidad temática y la amplitud de la acción de la Alianza. Entre ellos se destacan: mitigación del cambio climático, derechos humanos, educación, reducción de riesgos de desastres, energía renovable, soberanía y seguridad alimentaria, y soluciones socioambientales lideradas por jóvenes. Aunque mencionados por un número menor de fondos, estos temas ilustran la riqueza de enfoques y la capacidad de los fondos miembros para abordar desafíos complejos e interconectados en distintos territorios y contextos.

Este panorama temático muestra cómo los fondos de la Alianza operan en la intersección de objetivos ambientales, sociales y políticos, impulsando la justicia socioambiental mediante el fortalecimiento comunitario, la resiliencia ecológica y alternativas económicas ancladas localmente.

## **SERVICIOS COMPLEMENTARIOS: MÁS QUE SIMPLES SUBVENCIONES**

Si bien la concesión directa de fondos es su función central, **el trabajo de los miembros de la Alianza va mucho más allá de las transferencias financieras**. Muchos fondos comenzaron como organizaciones orientadas principalmente a brindar asistencia técnica o apoyo en el desarrollo de capacidades, tanto a sus propios miembros (en redes arraigadas en la comunidad) como a sus socios (en modelos de prestación de servicios técnicos).

**A través de mecanismos periódicos de retroalimentación**, tales como asambleas comunitarias, consejos consultivos e intercambios de aprendizaje, los beneficiarios enfatizaron de manera constante que la asistencia

técnica por sí sola no bastaba para mantener sus iniciativas a largo plazo. Solicitaron financiamientos flexibles, con menos barreras administrativas, que les permitieran gestionar directamente los recursos, y adaptar su uso para responder a sus propias prioridades y realidades cambiantes.

La retroalimentación recibida llevó a varios fondos a evolucionar, integrando la concesión de subvenciones en sus modelos y combinando la asignación de recursos con un acompañamiento continuo basado en el aprendizaje mutuo y la confianza. FASOL ilustra una trayectoria inversa: inicialmente centrado en proporcionar financiamiento semilla a grupos, colectivos y comunidades de base, incorporó posteriormente servicios de fortalecimiento de capacidades y apoyo técnico temático en la transversalización de género, en respuesta a las necesidades manifestadas por esos grupos.

En la actualidad, **el 94% de los fondos de la Alianza ofrece apoyo al desarrollo de capacidades y el 81% brinda asistencia técnica a sus socios.** Estos servicios se fundamentan en un espíritu de intercambio de conocimientos y cocreación. Muchos fondos trabajan estrechamente con las comunidades para combinar generaciones de saberes sobre la preservación de los territorios, basados en la experiencia y las prácticas culturales, con conocimientos técnicos especializados. Este enfoque garantiza que las soluciones comunitarias sean tanto técnicamente sólidas como culturalmente apropiadas, con un fuerte arraigo en las realidades locales.

Algunos ejemplos concretos de estos servicios complementarios:

- Facilitar intercambios de aprendizaje entre pares, conectando comunidades y organizaciones de la sociedad civil;
- Apoyar el desarrollo de herramientas de comunicación y estrategias de divulgación;
- Asistir a los socios en el registro de nuevas organizaciones, la creación de sistemas contables y la gestión de pequeñas subvenciones;
- Incubar fondos locales para construir infraestructura territorial y de movimientos a largo plazo.

En muchos casos, la asistencia técnica también se centra en la acción anticipatoria y la preparación ante riesgos. Por ejemplo, el Fondo Casa Socioambiental ha ampliado su programa de respuestas rápidas para incluir la planificación previa a la crisis. Además de distribuir fondos de emergen-

---

11 Fondo Casa Socioambiental. 2024. Rapid Response Funds – Lessons learned from supporting Human Rights and Environmental Defenders in Brazil.

cia, ahora trabaja de manera proactiva con sus socios para elaborar protocolos de seguridad, planes de evacuación y estrategias de incidencia, garantizando que las comunidades, las OSC y los líderes locales cuenten con los sistemas y el apoyo adecuados antes de que se produzca una crisis<sup>11</sup>.

## PRINCIPALES CONCLUSIONES

- **Los fondos de la Alianza priorizan temas que vinculan la protección ambiental con el bienestar comunitario**, tales como la adaptación al cambio climático, la soberanía alimentaria y la defensa de los derechos de las comunidades territoriales.
- **Brindan un financiamiento sumamente flexible que no se limita a las pequeñas subvenciones de fácil acceso, sino que incluye mecanismos diseñados en función de la retroalimentación comunitaria** – como el patrocinio fiscal, los informes simplificados y los fondos de respuesta rápida– que permiten que las comunidades atiendan las prioridades urgentes o cambiantes.
- **La inversión en el desarrollo de capacidades organizativas y conocimientos técnicos es fundamental en estos modelos**, pues dota a las comunidades de herramientas para fortalecer su resiliencia.
- **La retroalimentación comunitaria moldea directamente tanto los temas prioritarios como los servicios complementarios**. Los consejos consultivos, las redes de intercambio entre pares y las mentorías sirven como canales regulares para que los beneficiarios participen en la definición de los enfoques de financiamiento y de los programas de fortalecimiento de capacidades.
- **Para los donantes que buscan un impacto duradero, los fondos de la Alianza ofrecen una doble vía: apoyo financiero directo y desarrollo de capacidades específicas para promover de manera duradera la justicia socioambiental a nivel comunitario.**

## 4. CAPACIDADES ORGANIZATIVAS Y SALVAGUARDAS

Esta sección aborda dos preguntas principales:

### 1. ¿CUÁLES SON LAS CAPACIDADES ORGANIZATIVAS CENTRALES DE LOS FONDOS MIEMBROS DE LA ALIANZA?

## 2. ¿QUÉ SALVAGUARDAS INSTITUCIONALES HAN ESTABLECIDO PARA GARANTIZAR LA RENDICIÓN DE CUENTAS Y UNA GESTIÓN RESPONSABLE?

### Capacidades organizativas

Los fondos que integran la Alianza difieren considerablemente en tamaño y estructura, lo que refleja la diversidad de sus niveles de financiamiento, modelos de alcance, servicios complementarios, y el hecho de si forman parte o no de instituciones de mayor escala. Se distribuyen de la siguiente manera:

|                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| DE UNO A CINCO INTEGRANTES               | Fondo Tierra Viva<br>Fondo Ñeque<br>Pastor Rice Small Grants Fund                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| DE SEIS A QUINCE INTEGRANTES             | Fundo Ecos<br>Red Comunidades Rurales<br>Fondo Acción Solidaria (FASOL)<br>Tindzila – Caminhos Sustentáveis<br>Fondo Socioambiental del Perú<br>Environmental Justice Fund<br>Youth Climate Justice Fund (YCJF)<br>Emerger Fondo Socioambiental<br>Fundación Socioambiental Semilla<br>FunBEA – Fundo Brasileiro de Educação Ambiental |
| DE DIECISÉIS A TRIENTA INTEGRANTES       | Fondo Socioambiental Plurales                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| DE TREINTA Y UNO A CINCUENTA INTEGRANTES | The Samdhana Institute<br>Fundo Casa Socioambiental                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

Aunque varíen en tamaño, estos equipos reúnen un conjunto sólido y diverso de competencias:

| GESTIÓN DE PROYECTOS Y SUBVENCIONES | GESTIÓN FINANCIERA | COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN | PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA | MONITOREO Y EVALUACIÓN (M&E, POR SU SIGLA EN INGLÉS) | RECAUDACIÓN DE FONDOS |
|-------------------------------------|--------------------|--------------------------|---------------------------|------------------------------------------------------|-----------------------|
| 100%                                | 100%               | 88%                      | 75%                       | 75%                                                  | 69%                   |

El **100%** de los fondos miembros de la Alianza declaró contar con **habilidades relacionadas con la gestión de proyectos**, esenciales para su eficaz funcionamiento.

Muy de cerca le siguen las competencias en **comunicación e incidencia (88%)**, necesarias para involucrar a los aliados y moldear narrativas públicas.

Tres de cada cuatro fondos indicaron disponer de capacidades internas en **planificación estratégica, monitoreo y evaluación**. Algo más de **dos tercios (69%)** señalaron tener habilidades para la **recaudación de fondos** dentro de sus equipos.

Varios miembros de la Alianza también mencionaron contar con competencias técnicas especializadas alineadas con sus áreas de acción —por ejemplo, agroecología, defensa legal, cartografía territorial o preparación para enfrentar riesgos—, además de las habilidades vinculadas a los servicios de desarrollo de capacidades que ofrecen a sus aliados.

Además de estas capacidades internas, muchos fondos recurren también a redes de apoyo más amplias. **Seis fondos informaron aprovechar el trabajo voluntario**, que incluye a líderes comunitarios con amplia experiencia y personas mayores que participan en órganos consultivos o en la selección de proyectos. También cuentan con jóvenes voluntarios que colaboran en tareas de comunicación, alcance y recaudación de fondos, mientras adquieren experiencia y contribuyen al desarrollo de liderazgo intergeneracional.

#### Miembro destacado 6: Red Comunidades Rurales, The Samdhana Institute, Fondo Emerger y Fondo Tierra Viva



**La Red Comunidades Rurales (Argentina):** “Cuenta con más de 600 voluntarios en Argentina y en 40 países que colaboran en áreas como la Gestión del Conocimiento, Comunicación y Desarrollo Institucional, realizando actividades de apoyo a programas y campañas. Asimismo, más de 700 personas contribuyen con donaciones y más de 6.000 participan en acciones anuales, aportando una gran diversidad de perfiles y trayectorias”.



**El Samdhana Institute:** “Recluta colaboradores expertos que desempeñan funciones de asesoría, generan conexiones y articulan redes para la organización. Algunos de estos colaboradores y otras personas afines se desempeñan como asesores del Programa de Subvenciones. La naturaleza de su trabajo es fundamentalmente voluntaria, pero reciben una remuneración simbólica en reconocimiento al tiempo dedicado y al asesoramiento técnico brindado. Invitamos a jóvenes y estudiantes voluntarios a participar en actividades específicas”.



**Emerger comunicó que:** “Se grabaron ocho podcasts con voluntarios expertos sobre diversos temas. También se realizó una experiencia piloto con voluntarios que apoyaron la formulación de propuestas para una convocatoria específica”.



**Tierra Viva informó sobre sus asesores en cada país:** “Son voluntarios con amplia experiencia y conocimiento de la realidad socioambiental de sus respectivos países. Colaboran en el análisis contextual, identificando los procesos socioambientales relevantes y las organizaciones comunitarias que los lideran. Recomiendan a qué organizaciones invitar a las convocatorias y participan en la revisión y formulación de recomendaciones para la aprobación de subvenciones. Además, brindan asesoría ocasional a las organizaciones comunitarias y realizan actividades de seguimiento”.

## Salvaguardas institucionales

Conscientes de su doble responsabilidad, tanto ante las comunidades a las que sirven como ante los donantes que los apoyan, todos los fondos miembros de la Alianza han adoptado medidas para establecer salvaguardas esenciales de gobernanza y rendición de cuentas.

**El 100% de los fondos elabora informes anuales** como medida de transparencia, además de informes específicos para los donantes. Muchos han ido más allá al institucionalizar políticas internas y establecer mecanismos de supervisión, tales como:

| AUDITORÍAS EXTERNAS | CÓDIGO DE CONDUCTA Y ÉTICA | POLÍTICA ANTI-CONRRUPCIÓN | MECANISMO DE DENUNCIA DE IRREGULARIDADES |
|---------------------|----------------------------|---------------------------|------------------------------------------|
| 75%                 | 69%                        | 50%                       | 38%                                      |

**La auditoría externa** es la medida de salvaguarda más utilizada (75%). Las auditorías verifican la integridad financiera y generan confianza entre donantes, aliados y comunidades beneficiarias.

Por su parte, **más de dos tercios (69%) de los fondos cuentan con códigos de conducta y ética** que establecen normas claras sobre el comportamiento del personal en concordancia con los valores de la organización. Del mismo modo, **la mitad de los fondos dispone de una política anticorrupción**, que fija expectativas precisas con respecto al uso de los recursos y las consecuencias ante irregularidades.

Por último, algo **más de un tercio** de los fondos miembros de la Alianza **(38%)** ha puesto en práctica un mecanismo de **quejas y denuncias** que permite al personal, aliados o miembros de la comunidad informar problemas de manera segura. Si bien estos sistemas pueden resultar costosos en términos de recursos, su existencia, incluso entre fondos más pequeños como Emerger, Tindzila y PRSGF<sup>12</sup> demuestra un compromiso con la rendición de cuentas en toda la red. Asimismo, señala oportunidades para compartir modelos rentables y buenas prácticas entre los miembros.

---

<sup>12</sup> Cabe señalar que el Fondo Pastor Rice cuenta con el patrocinio fiscal de una organización mucho más grande y, por lo tanto, puede aprovechar los sistemas propios de esa entidad, como el mecanismo de retroalimentación y quejas.

En total, **el 93% de los fondos dispone de al menos una salvaguarda, y la mitad ha implantado tres o más sistemas o políticas.**

Más allá de las salvaguardas mencionadas, varios fondos informaron contar con políticas internas sobre recursos humanos, ciberseguridad, seguridad física y protección de poblaciones vulnerables, lo que refleja su cuidado y responsabilidad tanto hacia el personal como hacia los beneficiarios.

Algunos fondos también proporcionaron detalles adicionales sobre los sistemas, herramientas y salvaguardas que han puesto en práctica para garantizar seguir rindiendo cuentas tanto ante sus donantes como ante las comunidades a las que sirven.



#### **Miembro destacado 7: Fondo Socioambiental del Perú**

**El Fondo Socioambiental del Perú** explicó: “Implementamos un sistema interno de control y seguimiento financiero que ha mejorado la transparencia en el uso de los recursos. Este proceso se ha venido fortalecido desde octubre de 2024 hasta la fecha, en el marco de la auditoría externa realizada por la firma Bakertilly, la cual impulsó la sistematización de los procedimientos contables, la actualización de las políticas administrativas y el perfeccionamiento de la rendición de cuentas ante donantes y aliados.

También hemos demostrado una gestión operativa eficaz mediante la ejecución de proyectos que combinan la protección ambiental con el fortalecimiento y empoderamiento integral de la comunidad, centrándonos en mejorar las capacidades de las comunidades locales mediante herramientas y conocimientos que les permitan gestionar sus recursos naturales de manera sostenible.



#### **Miembro destacado 8: Fundación Socioambiental Semilla**

**Semilla** identificó algunos de los sistemas que ha puesto en práctica:

**Integración del sistema contable “Sucre BYTE”.** Se adquirió un sistema contable para la gestión interna de la información financiera de la fundación, que ya está en funcionamiento. Este sistema ha permitido organizar, registrar y actualizar la información contable para el control de gastos, además de generar datos actua-

lizados según los requerimientos, lo que respalda una contabilidad transparente y confiable de la gestión de recursos.

**Implementación del Project System:** Semilla puso en marcha del Project System, una base de datos utilizada por el Fondo Casa y el Fondo Emerger. Para optimizar su uso, se llevaron a cabo sesiones de capacitación y reuniones con ambos fondos, para intercambiar experiencias sobre su aplicación y mejora de procesos.



#### **Miembro destacado 9: Youth Climate Justice Fund**

YCJF destacó cuatro prácticas de gestión operativa que han resultado especialmente valiosas para su trabajo:

**Establecer directrices fundamentales desde el comienzo.** "Crear pautas estándares y marcos operativos basados en las mejores prácticas del sector, incluso siendo un fondo pequeño, ayuda a evitar problemas antes de que aparezcan. En lugar de reaccionar cuando surgen los retos, consideramos importante sentar, de forma proactiva, fundamentos compartidos basados en conocimientos confiables, lo que aporta coherencia y claridad a todo el equipo".

**Priorizar un sistema sólido de CRM (por su sigla en inglés).** "En entornos de otorgamiento acelerado de fondos puede resultar tentador depender de decenas de hojas de cálculo y correos electrónicos para controlar todo. Sin embargo, invertir tempranamente en un CRM robusto ha marcado una gran diferencia para garantizar la organización y la sostenibilidad a largo plazo de nuestros procesos y relaciones"

**Automatizar los procesos administrativos.** "Hemos buscado activamente formas de automatizar las tareas administrativas repetitivas con herramientas como Make.com y Monday.com. Esto permite que el personal dedique más tiempo y energía al pensamiento estratégico y creativo en lugar de verse abrumado por tareas rutinarias. Pequeños esfuerzos de automatización se han traducido en una eficiencia operativa mucho mayor".

**Replantear las evaluaciones de desempeño como herramientas de aprendizaje y apoyo.** "Integrar las evaluaciones del personal con objetivos de aprendizaje individualizados ha supuesto un cambio clave para nosotros. En lugar de un sistema tradicional, jerárquico y punitivo, utilizamos las evaluaciones para comprender qué tipo de apoyo necesita cada miembro del equipo para prosperar. Esto nos ha ayudado a adoptar un enfoque más decolonial y de apoyo al crecimiento organizativo".

## PRINCIPALES CONCLUSIONES

- Los fondos de la Alianza suelen combinar conocimientos internos con redes de asesoría y participación intergeneracional voluntaria.
- Las competencias clave en gestión financiera y de subvenciones están ampliamente presentes en los fondos y muchos de ellos también han desarrollado capacidades sólidas en comunicación, monitoreo y evaluación, y planificación estratégica.
- Los sistemas de rendición de cuentas son sólidos y están en evolución, con alta prevalencia de auditorías, códigos de ética e informes formales. Incluso los fondos más pequeños invierten en mecanismos tradicionalmente asociados a instituciones de mayor envergadura.
- La experiencia de la Alianza ha generado aprendizajes valiosos que fomentan la creación de espacios compartidos de aprendizaje entre pares. Los miembros de la red colaboran activamente para fortalecer sistemas internos, armonizar buenas prácticas y mejorar la infraestructura compartida.

## 5. MONITOREO E IMPACTO

Esta sección aborda dos preguntas clave::

**1. ¿QUÉ CAPACIDADES Y SISTEMAS DE MONITOREO Y EVALUACIÓN(M&E) TIENEN LOS FONDOS MIEMBROS DE LA ALIANZA?**

**2. ¿QUÉ TIPOS DE RESULTADOS E IMPACTOS ESTÁN MONITOREANDO O COMENZANDO A EVIDENCIAR ESTOS FONDOS?**

### Capacidades y sistemas de M&E

Aunque el **75% de los fondos de la Alianza afirma contar con capacidades internas de M&E**, solo el **63% dispone de personal dedicado exclusivamente a estas tareas**, lo que sugiere que, en muchas organizaciones, los especialistas en M&E deben asumir otras funciones.

Pese a ello, la mayoría de los fondos ha puesto en marcha una combinación de herramientas y sistemas prácticos para registrar actividades y resultados.

| PRESENTACIÓN DE INFORMES PERIÓDICOS | VISITAS DE CAMPO | MONITOREO REMOTO |
|-------------------------------------|------------------|------------------|
| 88%                                 | 69%              | 50%              |

- **El 88% de los fondos utiliza la presentación de informes** para dar seguimiento al progreso de los proyectos, a menudo adaptados a formatos accesibles, como audio o video, según el contexto de cada socio.
- **El 69% de los fondos realiza visitas de campo**, lo que refleja su cercanía a las comunidades a las que sirven.
- **El 50% recurre al monitoreo remoto**, que incluye llamadas regulares con los beneficiarios; esto resulta especialmente útil para llegar a socios dispersos en territorios extensos o ubicados en lugares de difícil acceso.

**La mayoría (81%) de los fondos emplea más de un sistema de monitoreo**, lo que demuestra una metodología flexible y escalonada de recopilación de datos y seguimiento de proyectos.

Al mismo tiempo, muchos fondos destacan la necesidad de mantener los informes ligeros y accesibles, especialmente cuando trabajan con beneficiarios pequeños u organizados informalmente. Sus estrechos vínculos con las comunidades permiten una retroalimentación y rendición de cuentas constantes, reduciendo la necesidad de sistemas de informes engorrosos que podrían excluir a los actores de base o sobrecargar las pequeñas subvenciones<sup>13</sup>.

## Resultados e impactos

Para muchos fondos, seguir los resultados e impactos a largo plazo sigue siendo un desafío, especialmente debido a **la corta duración y el tamaño modesto de muchas subvenciones, y a la juventud relativa de varios fondos miembros de la Alianza**: más de la mitad se establecieron durante la última década. Asimismo, los marcos de resultados deben equilibrar

<sup>13</sup> Muirhead. Kit. 2025. Conspiring and Constellating: How intermediaries uphold accountability to movements. Alliance Magazine, 29 May 2025.

las expectativas de los donantes con la realidad de las comunidades y con la naturaleza flexible y ágil de la concesión de fondos activistas.

A pesar de estos retos, los fondos miembros se esfuerzan cada vez más en **documentar y reflexionar sobre los resultados de su apoyo**, no solo mediante evaluaciones formales, sino también por medio de relatos, retroalimentación de socios y procesos de aprendizaje colaborativo. A continuación, se presenta una pequeña selección de historias recopiladas por los fondos miembros:



### **Miembro Destacado 10: Fondo Ñeque**

**Fondo Ñeque señaló:** “Los proyectos de la Asociación TUPAC y de la Federación de Organizaciones Indígenas del Napo (FOIN) han mostrado resultados notables.

El impacto alcanzado por los proyectos de la Asociación TUPAC y de la Federación de Organizaciones Indígenas del Napo (FOIN), ejecutados inicialmente con un financiamiento de apenas USD 5.000 por parte del Fondo Ñeque, motivó a este último a asignar un segundo financiamiento a ambas organizaciones. La decisión respondió no solo a los resultados obtenidos, sino al claro potencial de escalamiento que demostraron.

En el caso de TUPAC, el primer financiamiento permitió constituir la infraestructura y el equipamiento básico para un huerto hidropónico de lechugas. Mediante el segundo apoyo, la organización pasó a instalar paneles solares para alimentar la bomba de agua del sistema hidropónico, en respuesta a la profunda inseguridad energética que atraviesa el país. Este paso consolidó su modelo de producción sostenible y reforzó la autonomía de la comunidad en el acceso a alimentos y energía limpia.

Por su parte, FOIN, que en la primera etapa se centró en capacitar a mujeres y jóvenes waorani en meliponicultura y en el uso del bambú para fabricar muebles para sus hogares, propuso ampliar el alcance de estas iniciativas en la segunda fase. Concretamente, planteó promover un espacio de articulación y comercialización de sus productos, tanto en estas como en otras comunidades indígenas, con el objetivo de visibilizar y fortalecer la Bioeconomía Comunitaria en la provincia del Napo. Así, el segundo financiamiento se enfocó en incidir en la creación de una instancia de coordinación liderada por mujeres —en especial las “Lumuchikis”, mujeres napurunas— mediante encuentros, reuniones de trabajo para conformar una red, y la organización de una Feria de Bioeconomía Comunitaria.

Cabe destacar que los Waorani son un pueblo indígena de la Amazonia ecuatoriana, profundamente ligado a la selva como espacio de vida, cultura y espiritualidad. Su participación en los procesos de desarrollo productivo sostenible se enmarca en una estrategia de defensa territorial y fortalecimiento de la au-

tonomía frente a amenazas como la extracción de petróleo. La propuesta de FOIN no solo generó ingresos para mujeres y jóvenes, sino que también reforzó la organización comunitaria en torno a prácticas económicas sostenibles arraigadas en su identidad.

El compromiso renovado del Fondo Ñeque con TUPAC y FOIN es un reconocimiento al valor de las iniciativas comunitarias bien acompañadas, que combinen impactos tangibles, visión estratégica y enfoque territorial con justicia climática, autonomía energética y sostenibilidad económica.”



### **Miembro destacado 11: Pastor Rice Small Grants Fund**

**El Pastor Rice Small Grants Fund informó:** “Dare to Trust es una iniciativa revolucionaria sobre cómo las organizaciones beneficiarias reciben y gestionan las subvenciones recibidas. Intenta disipar la complejidad de los marcos relativos a informes y otros procesos burocráticos que suelen obstaculizar el uso de los recursos otorgados. El proyecto no solo brinda apoyo financiero a las organizaciones de mujeres de base, sino también impulsa la libertad y la capacidad de alcanzar la independencia socioeconómica. La prueba piloto de Dare to Trust (D2T), facilitada por NTFP-EP Asia (patrocinador fiscal de PRSGF), se implementó en organizaciones comunitarias integradas por mujeres y previamente seleccionadas.

Una de estas organizaciones es la Asosasyon sang Tumandok-Bukidnon sa Barangay Balicotoc (ATBBB) en Ilog, Negros Occidental (Filipinas), integrada mayoritariamente por mujeres indígenas. Los medios de vida locales dependen de la cría de ganado menor y aves de corral, así como de la agricultura a pequeña escala. En el pasado, sobre todo las mujeres de la comunidad elaboraban artesanías con materiales forestales no maderables obtenidos en sus bosques.

La comunidad ha enfrentado varios impactos adversos a su desarrollo, principalmente debido a la conversión masiva de las áreas forestales en tierras agrícolas y zonas de asentamiento y ha presenciado los graves efectos negativos de estas actividades sobre el bosque, la biodiversidad, el nivel freático y la salud de su ecosistema. Debido a esta amenaza, dejaron de fabricar artesanías, lo que ha afectado sus ingresos.

Con la subvención D2T, los grupos de mujeres han aprovechado la flexibilidad de los recursos para explorar medios de vida alternativos. Inicialmente consideraron opciones como la producción de hierba limón, cúrcuma y sambong, pero no resultaron viables. En su lugar, el cultivo ya establecido del café y la mejora de la producción y cosecha de manera sostenible han mostrado resultados iniciales prometedores”.



### **Miembro destacado 12: Fundo Brasileiro de Educação Ambiental (FunBEA)**

**FunBEA explicó:** “El método de fortalecimiento de la filantropía comunitaria, arraigado en las conexiones territoriales y puesto en práctica a través de círculos territoriales que reúnen a actores locales, busca enfrentar el desafío de construir una cultura de donación más estructurada y continua. Comenzamos a implementar este círculo de donación en 2022, en un proceso de maduración y evolución que continúa hoy a través de la movilización de recursos descentralizada, mediante apoyos directos (financieros) e indirectos (formación y asistencia técnica). El objetivo es el fortalecimiento institucional y el empoderamiento de liderazgos, colectivos y movimientos socioambientales, además de la construcción de una gobernanza participativa en el territorio a partir de la educación, el compromiso y la puesta en marcha de iniciativas más efectivas coordinadas mediante una agenda común.

Entre los casos de éxito respaldados por esta iniciativa se destaca el Colectivo Caiçara, que, con nuestro apoyo, experimentó un desarrollo institucional que permitió brindar una respuesta más sólida ante un desastre climático que afectó la zona y dejó 65 fallecidos y a 2.000 personas sin hogar. El colectivo también impulsó la creación de un movimiento social local, la União dos Atingidos (Unión de los Afectados).

Otro ejemplo es el apoyo a los territorios quilombolas, específicamente al Quilombo de Sertão de Itamambuca y al Quilombo de Caçandoca que, aunque contaban con asociaciones formalizadas, nunca habían recibido ni gestionado fondos mediante una subvención diseñada y administrada por ellos mismos. Las inversiones fortalecieron tanto a las asociaciones como a las comunidades en su conjunto”.



### **Miembro destacado 13: Fondo Socioambiental Plurales**

**Fondo Socioambiental Plurales informó que:** “Las Mujeres Libres del Norte de Córdoba (MULINEC) lograron mejorar su capacidad de adaptación al cambio climático al recopilar datos útiles y necesarios para la prevención de incendios en una zona sumamente frágil desde el punto de vista ambiental (semiárida).

Con este proyecto, las mujeres recibieron herramientas como tabletas, pluvió-

metros, anemómetros y plantillas de registro para recolectar datos in situ, monitorear los niveles de precipitación en puntos críticos y emitir alertas tempranas a los bomberos y al Observatorio Hidrometeorológico de Córdoba (OHMC).

El trabajo se realizó en coordinación con bomberas y brigadistas locales y con el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), con el objetivo de fomentar el empoderamiento comunitario y la apropiación del conocimiento local.

Esta acción aumenta la capacidad de adaptación al cambio climático al permitir una mejor planificación y respuesta frente a estaciones de sequía cada vez más prolongadas e impredecibles.”

## PRINCIPALES CONCLUSIONES

- **Las capacidades de monitoreo y evaluación están presentes,** pero se ven sometidas a fuertes demandas. Muchos de los fondos dependen de su personal para gestionar el aprendizaje y las funciones de administración de programas.
- **Los sistemas de seguimiento son prácticos y adaptables,** y suelen combinar informes formales con visitas de campo y retroalimentación continua e informal, basada en estrechas relaciones comunitarias.
- **Se evitan deliberadamente los requisitos de elaboración de informes extensos para garantizar la accesibilidad de los actores de base,** muchos de los cuales operan fuera de las estructuras formales de las ONG.
- **Las historias documentadas muestran rutas claras hacia el empoderamiento y la resiliencia,** aun en ausencia de presupuestos elevados o plazos prolongados.

## V. FONDOS SEGÚN ARQUETIPOS

Las secciones anteriores pusieron de relieve la diversidad de los modelos de gobernanza, las estrategias de financiamiento y las prioridades temáticas que caracterizan a los fondos miembros de la Alianza. Esta diversidad no es casual, sino que responde a decisiones deliberadas moldeadas por la historia, la geografía y la cercanía con las comunidades de primera línea.

Para comprender mejor estos perfiles operativos, en esta sección se agrupa a los fondos según **arquetipos**: modelos analíticos que recogen patrones recurrentes en sus estructuras, estrategias y prácticas. Estos arquetipos ilustran no solo la variedad de enfoques, sino también las bases comunes que hacen de los miembros de la Alianza vehículos eficaces en la promoción de la justicia socioambiental.

Mediante una **metodología de puntuación ponderada** (detallada en el **Anexo 2**), se evaluó cada fondo de acuerdo con dimensiones clave. Las puntuaciones oscilaron entre 0 y 8 para cada arquetipo. **El arquetipo principal** corresponde a la puntuación más alta, mientras que **el secundario** refleja la segunda puntuación, reconociendo que muchos fondos reúnen características de más de un perfil.

### **SURGIERON TRES ARQUETIPOS PRINCIPALES:**

- **FONDOS DE GOBERNAZA LIDERADOS POR LAS COMUNIDADES**

Estos fondos están diseñados para **situar a las comunidades y a los grupos vulnerables en el centro de la toma de decisiones**. Adoptan **modelos de gobernanza descentralizados, representativos y transparentes**, que contrastan fuertemente con los enfoques tradicionales jerárquicos.

La gobernanza participativa es una característica definitoria, visible a menudo en la inclusión de grupos históricamente marginados en juntas directivas, comités de dirección y otros órganos estratégicos. Cuanto más diversa es la representación, más legítimo y equitativo se vuelve el proceso de toma de decisiones. La gestión descentralizada

reparte la toma de decisiones entre territorios y actores, asegurando que las comunidades locales y la sociedad civil definan las prioridades y que los recursos respondan a necesidades reales.

- **FONDOS DE SUBVENCIONES TEMÁTICAS**

Los fondos temáticos operan con un **enfoque claro y estratégico en lo relacionado con problemas, poblaciones o territorios** específicos, buscando profundidad de impacto en lugar de una cobertura amplia.

Tienden a definir temas prioritarios **interconectados y complementarios**, evitando perspectivas excesivamente genéricas. Otra característica clave es el enfoque deliberado en grupos específicos —como mujeres, jóvenes o pueblos tradicionales—, asegurando coherencia entre la estrategia, el territorio y las organizaciones apoyadas. Esta claridad permite impactos **más dirigidos y medibles**, así como un conocimiento más profundo de las áreas de transformación social o ambiental elegidas.

- **FONDOS PARA EL FORTALECIMIENTO Y DESARROLLO DE CAPACIDADES**

Estos fondos van más allá de las transferencias financieras, ya que brindan **asistencia técnica, formación, intercambio de conocimientos, oportunidades de aprendizaje** a las organizaciones apoyadas y acompañamiento continuo a las organizaciones y grupos que respaldan.

El apoyo no financiero, como la capacitación en gobernanza, el desarrollo organizativo y la asistencia técnica, es el núcleo de este arquetipo. Al fortalecer las capacidades locales, estos fondos ayudan a las organizaciones de base a volverse más autónomas, resilientes y eficaces, contribuyendo a **un impacto socioambiental duradero**.

## **INTERPRETACIÓN DE LOS ARQUETIPOS**

Estos arquetipos ofrecen un marco estructurado para interpretar cómo funcionan los fondos de la Alianza, pero no son categorías rígidas. La mayoría de los fondos combina elementos de más de un perfil, lo que refleja la adaptabilidad necesaria para operar en contextos socioambientales y políticos complejos.

Como muestra la tabla a continuación, la Alianza no se define por un único modelo, sino por la interacción de enfoques: colocar a las comunidades en

el centro, especializarse en temas estratégicos y fortalecer capacidades locales para cambios a largo plazo.

Al mismo tiempo, es importante señalar que, si bien la asignación de arquetipos que se muestra aquí es el resultado de una metodología analítica (ver Anexo 2), varios fondos miembros expresaron que también se identifican con otros arquetipos. Sus autopercepciones complementan el análisis externo, reflejando cómo los fondos entienden y posicionan su propio trabajo. Para ilustrar ambas perspectivas, en la siguiente tabla se presentan las clasificaciones metodológicas, con los arquetipos indicados entre paréntesis, que muestran aquellos que los fondos identificaron como más representativos de su práctica.

**Tabla 1.** Distribución de los fondos según arquetipos

| FONDO                                               | ARQUETIPO PRINCIPAL                                                                      | ARQUETIPO SECUNDARIO                                                                 |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1. ENVIRONMENTAL JUSTICE FUND (EJF)</b>          | Fondos de gobernanza liderados por la comunidad                                          | (Fortalecimiento y desarrollo de capacidades)<br>Concesión de subvenciones temáticas |
| <b>2. FASOL, FONDO ACCIÓN SOLIDÁRIA, A.C.</b>       | Concesión de subvenciones temáticas                                                      | Fortalecimiento y desarrollo de capacidades                                          |
| <b>3. FONDO EMERGER</b>                             | Fortalecimiento y desarrollo de capacidades                                              | Concesión de subvenciones temáticas                                                  |
| <b>4. FONDO ÑEQUE</b>                               | Fortalecimiento y desarrollo de capacidades                                              | Concesión de subvenciones temáticas                                                  |
| <b>5. FONDO SOCIOAMBIENTAL DEL PERÚ</b>             | Fondos de gobernanza liderados por la comunidad                                          | Fortalecimiento y desarrollo de capacidades                                          |
| <b>6. FUNBEA</b>                                    | Fortalecimiento y desarrollo de capacidades                                              | Fondos de gobernanza liderados por la comunidad                                      |
| <b>7. FUNDO CASA SOCIOAMBIENTAL</b>                 | Fortalecimiento y desarrollo de capacidades                                              | Fondos de gobernanza liderados por la comunidad                                      |
| <b>8. INSTITUTO SOCIEDADE, POPULAÇÃO E NATUREZA</b> | (Concesión de subvenciones temáticas)<br>Fondos de gobernanza liderados por la comunidad | (Fortalecimiento y desarrollo de capacidades)<br>Concesión de subvenciones temáticas |

|                                              |                                                               |                                                                                                      |
|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>9. PASTOR RICE SMALL GRANTS FUND</b>      | Fondos de gobernanza liderados por la comunidad <sup>14</sup> | Fortalecimiento y desarrollo de capacidades                                                          |
| <b>10. FONDO SOCIOAMBIENTAL PLURALES</b>     | Concesión de subvenciones temáticas                           | Fondos de gobernanza liderados por la comunidad                                                      |
| <b>11. RED COMUNIDADES RURALES</b>           | Fondos de gobernanza liderados por la comunidad               | Fortalecimiento y desarrollo de capacidades                                                          |
| <b>12. SEMILLA</b>                           | Concesión de subvenciones temáticas                           | (Fortalecimiento y desarrollo de capacidades)<br><br>Fondos de gobernanza liderados por la comunidad |
| <b>13. THE SAMDHANA INSTITUTE</b>            | Fortalecimiento y desarrollo de capacidades                   | Fondos de gobernanza liderados por la comunidad                                                      |
| <b>14. TIERRA VIVA</b>                       | Fortalecimiento y desarrollo de capacidades                   | Concesión de subvenciones temáticas                                                                  |
| <b>15. TINDZILA</b>                          | Fondos de gobernanza liderados por la comunidad               | Fortalecimiento y desarrollo de capacidades                                                          |
| <b>16. YOUTH CLIMATE JUSTICE FUND (YCJF)</b> | Fondos de gobernanza liderados por la comunidad               | Fortalecimiento y desarrollo de capacidades                                                          |

Esta pluralidad es una fortaleza. Demuestra que no existe un único modelo de financiamiento socioambiental eficaz, sino una constelación de caminos que, en conjunto, convierten a la Alianza en una fuerza única y estratégica dentro del ecosistema filantrópico.

No obstante, esta diversidad también conlleva desafíos. Al operar en contextos políticos, económicos y ambientales volátiles, estos fondos deben adaptarse de manera constante, mientras afrontan barreras sistémicas que limitan su capacidad de responder plenamente a las necesidades de las comunidades. En la siguiente sección se examinan estos retos compartidos y las áreas prioritarias que los fondos han identificado para fortalecerse y volverse más resilientes.

<sup>14</sup> Según lo señalado por el PRSGF, este arquetipo se manifiesta principalmente en temas y cuestiones específicos — en particular en la gestión de recursos naturales y en los medios de vida.

# VI. DESAFÍOS Y ÁREAS DE CRECIMIENTO

Los fondos miembros de la Alianza operan en entornos complejos y, a menudo, volátiles. Aunque continúan ampliando su alcance y capacidad, afrontan desafíos sistémicos que limitan su posibilidad de cubrir por completo las necesidades comunitarias. Esta sección pone de relieve las restricciones más urgentes y las áreas prioritarias que los fondos han identificado para fortalecer su labor de aquí en adelante.

## DESAFÍOS:

### 1. PANORAMA DE FINANCIAMIENTO: INCERTIDUMBRE Y SUBINVERSIÓN

Los fondos miembros señalan una sensación compartida de vulnerabilidad financiera debido a su dependencia de donantes internacionales y a la escasa disponibilidad de financiamiento nacional en muchos países. Varios indican que los recortes recientes en la asistencia del gobierno de los EE. UU. destinada al desarrollo internacional, seguidos de reducciones previstas de otros donantes bilaterales han debilitado gravemente el sector y afectaron un apoyo que es vital para muchos pueblos indígenas, afrodescendientes, comunidades locales y otras personas defensoras del medio ambiente y los derechos humanos. Incluso antes de que los recortes se materializaran, algunos fondos observaban que la demanda de sus servicios superaba su capacidad para ofrecer apoyo:

*“En promedio, el 65 % de los proyectos que recibimos califican para que sus iniciativas locales reciban financiamiento. Sin embargo, sólo contamos con recursos suficientes para alrededor de un 25-30 %.” - Fondo Casa Socioambiental*

Sin un aumento significativo de otros ingresos —provenientes tanto de la filantropía nacional e internacional como del sector privado— que compense estas pérdidas, se prevé una mayor competencia por recursos cada vez más reducidos.

---

<sup>15</sup> Lee Brewer, Graham, 2025. Cuts to USAID severed longstanding American support for Indigenous people around the world. The Associated Press. 04 June 2025.

Entre los mensajes clave que estos fondos dirigen al ecosistema filantrópico y de financiamiento destaca la recomendación de que los donantes apoyen a fondos activistas con sede en el Sur Global, cuyos costos operativos son menores y cuya proximidad a las comunidades asegura que los recursos lleguen a quienes están en la primera línea de la lucha por la justicia socioambiental.

## 2. NECESIDAD DE APOYO FINANCIERO FLEXIBLE, DE LARGO PLAZO Y DE CARÁCTER OPERATIVO

Muchos fondos subrayan la importancia de contar con financiamientos más flexibles, de mayor duración y destinados a cubrir costos operativos esenciales (core support), en lugar de subvenciones para proyectos a corto plazo. Al ofrecer este tipo de apoyo, las personas donantes demuestran confianza en la misión de los fondos y en su estilo operativo innovador al servicio de estas comunidades. Además, este tipo de financiamiento les permite invertir en el fortalecimiento de sus sistemas y estructuras de gobernanza, especialmente cuando las donaciones básicas incluyen recursos adicionales diseñados para apuntalar dichos sistemas<sup>16</sup>.

Por el contrario, el financiamiento restringido socava la propuesta de valor única de estos fondos y los fuerza a orientar su forma de trabajar hacia las prioridades y los sistemas de los donantes, alejándolos de las necesidades de sus comunidades.

*“Nos enfrentamos al reto de que los donantes concedan subvenciones a corto plazo. Abogamos por donaciones de mayor duración para asegurar la continuidad del trabajo de nuestras organizaciones socias y proporcionarles financiamiento plurianual, pero esto resulta complicado.” – YCJF*

*“La mayoría de los acuerdos con los socios (donantes) son de corto plazo, de generalmente un año y en el caso de que solicitemos una prórroga puede extenderse a dos años sin aumento de la subvención. Esto no permite consolidar los asuntos abordados en las convocatorias.” – Emerger*

*“Conseguir apoyo operativo básico es fundamental para garantizar la continuidad de la institución y captar más fondos que nos permitan cumplir nuestra misión como fondo” – FunBEA*

En un artículo reciente, la **Oak Foundation** señaló que las **inversiones en asociaciones deberían tener una duración mínima de cinco años**, ya que este tipo de compromisos brinda a los aliados la estabilidad necesaria para planificar estratégicamente a largo plazo y reduce la presión de tener que buscar continuamente recursos adicionales para cubrir déficits. También concluyó que ello ayuda a las organizaciones a retener personal de calidad e invertir en infraestructura institucional.

---

<sup>16</sup> Griffiths, Douglas, Guizzardi, Silvia, and Adriana Carciun. 2025. There's nothing controversial about core funding. Alliance Magazine. 13 May 2025.; Oak Foundation. 2020. Funding Organisational Development: View from Five Foundations. Final report. Geneva: Oak Foundation.

### 3. BARRERAS ESTRUCTURALES Y TÉCNICAS

Los marcos fiscales y regulatorios establecidos por muchos gobiernos del Sur Global son cada vez más exigentes. Esto no necesariamente prohíbe el financiamiento directo, pero sí obliga a los fondos a fortalecer sus capacidades de cumplimiento administrativo y contable para poder recibir recursos y otorgarlos directamente a grupos y colectivos. Los fondos miembros también se enfrentan a limitaciones jurídicas, logísticas y digitales que afectan su capacidad de canalizar recursos y acompañar adecuadamente a sus beneficiarios:

- Las barreras legales o institucionales de algunos países impiden que se otorgue financiamiento directo a grupos informales o de base, lo que obliga a recurrir a patrocinadores fiscales o a mecanismos de intermediación.
- Los requisitos de los donantes con respecto a los informes suelen ser difíciles de cumplir en zonas remotas, especialmente cuando los beneficiarios son vendedores informales o miembros de la comunidad que no emiten recibos formales.

### 4. VIOLENCIA Y ACOSO CONTRA DEFENSORES DEL TERRITORIO Y ACTIVISTAS

Muchos fondos operan en contextos donde las personas defensoras de la tierra y el medio ambiente enfrentan amenazas, hostigamiento y violencia. Dichos problemas de seguridad afectan tanto a los beneficiarios como, en algunos casos, al personal y al voluntariado de los fondos. Esto crea la necesidad de implementar protocolos de respuesta a crisis y estrategias de protección que cuenten con apoyo adicional y flexible, lo cual permite a los fondos actuar adaptándose a la realidad de los entornos en los que operan.

### ÁREAS DE CRECIMIENTO

Pese a estas limitaciones, los fondos miembros invierten activamente en su propio desarrollo institucional. Cuando se les preguntó en qué ámbitos esperan fortalecerse en los próximos años, los más citados fueron:

| RECAUDACIÓN DE FONDOS | ALIANZAS ESTRATÉGICAS | MONITOREO DEL IMPACTO | MEJORA DE LA GESTIÓN DE PROCESOS INTERNOS | COMUNICACIÓN Y PARTICIPACIÓN CON LAS PARTES INTERESADAS |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| 94%                   | 63%                   | 44%                   | 44%                                       | 38%                                                     |

Es comprensible que, en el contexto de financiamiento actual, profesionalizar la captación de recursos y ampliar las alianzas con donantes constituyan las máximas prioridades para la mayoría de los fondos miembros de la Alianza: **el 94% señaló la recaudación de fondos y el 63% las alianzas estratégicas como áreas clave de crecimiento**. Como parte de sus esfuerzos de diversificación, algunos fondos también están estudiando cómo obtener acreditación para acceder a mecanismos internacionales de financiamiento climático, como el Fondo de Adaptación y los nuevos instrumentos de pérdidas y daños.

Más allá de la movilización de recursos, muchos fondos buscan fortalecer sus cimientos institucionales. Entre sus prioridades se encuentran:

- Desarrollar **capacidad específica para el seguimiento del impacto (44%)**.
- Fortalecer los procesos y sistemas internos (44%) para operar con mayor eficiencia y transparencia.
- Mejorar la **capacidad de comunicación y vinculación con las partes interesadas (38%)**.

Una limitación crítica es la brecha digital, que limita la capacidad de muchas organizaciones de base para conectarse con los fondos y participar en redes. Como explicó uno de los fondos miembros:

*“Muchas organizaciones comunitarias y de mujeres aún enfrentan limitaciones para acceder y utilizar las herramientas digitales, lo cual dificulta la comunicación, el seguimiento de proyectos y la creación de redes con otros actores locales e internacionales. Además, la brecha digital impide que las comunidades accedan a oportunidades de financiamiento que requieren solicitudes en línea o un seguimiento digitalizado.” – Semilla*

Estos objetivos reflejan el deseo no solo de crecer, sino de hacerlo con intención, resiliencia y responsabilidad ante las comunidades a las que sirven.

# VII. CONCLUSIÓN:

## INVERTIR EN DIVERSIDAD, PROXIMIDAD Y JUSTICIA

Este informe ilustra la diversidad, la profundidad y la relevancia estratégica de los fondos miembros de la *Alianza Socioambiental Fondos del Sur*, una red pionera de fondos activistas con raíces en el Sur Global. Lejos de seguir un modelo único, estos 16 fondos encarnan una variedad de estructuras de gobernanza, estrategias operativas y prioridades temáticas moldeadas por sus historias, geografías y profundas relaciones con las comunidades de primera línea.

En todos los casos, los fondos demuestran una fuerte capacidad de movilización de recursos, al profesionalizar sus sistemas internos y distribuir millones de dólares en pequeñas pero estratégicas subvenciones que llegan a actores de base que de otro modo quedarían excluidos de la filantropía tradicional. Combinan el otorgamiento de recursos con el fortalecimiento de capacidades, el acompañamiento técnico y la preparación ante los riesgos, lo que garantiza que los recursos no solo lleguen a sus beneficiarios, sino que se utilicen de manera eficaz y cuidadosa.

Al mismo tiempo, los fondos miembros enfrentan desafíos compartidos: un panorama financiero volátil, expectativas de los donantes desalineadas, barreras legales y técnicas para llegar a grupos informales, y crecientes amenazas a la seguridad en las comunidades a las que sirven. Sin embargo, incluso en este entorno restringido, están trazando rutas claras para fortalecer y hacer crecer su movimiento.

### RECOMENDACIONES CLAVE PARA DONANTES

- 1. Invertir en financiamiento básico, flexible y plurianual.** Transformaciones duraderas requieren compromisos a largo plazo. Proporcionar recursos sin restricciones o con alta flexibilidad permite que los fondos sean estratégicos, adaptables y sostenibles.

**2. Apoyar el fortalecimiento organizativo.** Inversiones específicas en sistemas de recaudación de fondos, comunicaciones, monitoreo y gestión financiera permiten a los fondos crecer con integridad y eficacia.

**3. Reconocer y respetar la proximidad.** Los fondos miembros de la Alianza están profundamente arraigados en las comunidades a las que sirven. Los donantes deben confiar en el conocimiento que ellos tienen del contexto en el que trabajan, cocrear marcos de rendición de cuentas y evitar imponer modelos rígidos de informes de arriba hacia abajo.

**4. Desmantelar las barreras estructurales.** Armonizar y simplificar los mecanismos de financiamiento y los requisitos de presentación de informes para garantizar que los pequeños recursos lleguen a las comunidades que más los necesitan.

**5. Impulsar un financiamiento descentralizado para el clima y la naturaleza.** Estos fondos ya hacen lo que muchas instituciones aspiran a lograr: llevar recursos a aquellos que están en la primera línea de la lucha por la justicia socioambiental. No son intermediarios; son la infraestructura misma.

Lo que más distingue la labor de los fondos miembros de la Alianza, con respecto a la de otras organizaciones que se identifican como actores locales, no es solo su presencia física en los territorios, sino su responsabilidad política y operativa ante las comunidades a las que sirven.

Estos fondos suelen estar integrados en redes de base o haber surgido de relaciones de larga data con movimientos locales, lo que les permite diseñar estructuras y estrategias sumamente sensibles a las necesidades de los territorios. Esa inserción se traduce en mecanismos flexibles, como los fondos de respuesta rápida, y en modelos de gobernanza participativa que cuestionan las normas filantrópicas tradicionales. En este sentido, su trabajo representa tanto un enfoque diferenciado como un conjunto de innovaciones que contribuyen a transformar el ecosistema del financiamiento desde la base.

Tanto los fondos miembros como la Alianza misma son una innovación social del Sur Global, en respuesta a las desigualdades y a los patrones dominantes dentro del ecosistema de la filantropía internacional. Esta innovación se fundamenta en las capacidades propias, instaladas, funcionales y funcionando, y está orientada a mejorar el equilibrio de los flujos financieros, principalmente a nivel internacional, con el fin de

favorecer la justicia socioambiental y hacer que los recursos financieros y estratégicos sean accesibles para las comunidades y sus organizaciones, dado que estas son las verdaderas protagonistas – guardianas de la vida y de la esperanza— que desde los territorios actúan e implementan diariamente soluciones frente a los grandes desafíos socioambientales globales.

## ANEXO 1: ANEXO METODOLÓGICO

Este informe se basa en un proceso de investigación de múltiples etapas diseñado para explorar y documentar los modelos operativos de los 16 fondos miembros de la Alianza Socioambiental Fondos del Sur. El objetivo principal fue comprender cómo funcionan estos fondos, en particular sus sistemas de otorgamiento de subvenciones, y elaborar un conjunto de arquetipos representativos que reflejen la diversidad y la evolución de sus enfoques.

### METODOLOGÍA

**1. Revisión documental:** Se llevó a cabo una revisión preliminar utilizando documentos públicos y materiales internos compartidos directamente por los fondos miembros. Esto incluyó:

- Descripciones de modelos de otorgamiento y convocatorias de propuestas
- Informes anuales, presupuestos y datos de recaudación de fondos
- Teorías de cambio, datos de monitoreo y perfiles de equipos técnicos
- Información sobre las poblaciones atendidas y áreas de enfoque organizacional

**2. Cuestionario estructurado:** Para completar la revisión documental, se distribuyó a todos los fondos un cuestionario estandarizado en portugués, inglés y español, diseñado principalmente con preguntas de opción múltiple, para facilitar su llenado. El cuestionario se centró en:

- Gobernanza
- Ingresos

- Otorgamiento y distribución de recursos
- Enfoque temático de subvenciones y servicios
- Capacidades organizativas y salvaguardas
- Monitoreo e impacto.

**3. Análisis de datos:** Los datos recopilados se organizaron en una matriz analítica para identificar patrones comunes, divergencias operativas y hallazgos clave. Esta matriz alimentó la tipología de los arquetipos de los fondos y destacó las fortalezas, limitaciones e innovaciones compartidas en la red.

**4. Desarrollo de arquetipos y redacción del informe:** La información recogida se sintetizó en el presente informe, el cual describe un conjunto de arquetipos que reflejan los diversos orígenes, orientaciones y estrategias operativas de los fondos miembros de la Alianza. Fue concebido como un recurso estratégico para miembros, aliados y donantes interesados en comprender y apoyar el financiamiento socioambiental arraigado en las comunidades.

## METODOLOGÍA PARA CLASIFICAR LOS FONDOS POR ARQUETIPOS

En este anexo se describe la metodología empleada para clasificar a los fondos según arquetipos. El enfoque se basó en un sistema de puntuación ponderada, diseñado para identificar el grado de alineación de cada fondo con distintos perfiles estratégicos. Se consideraron cuatro arquetipos:

- Fondos con gobernanza liderada por la comunidad
- Fondos de subvenciones temáticas
- Fondos de fortalecimiento y desarrollo de capacidades

Se seleccionaron preguntas específicas del formulario de mapeo para cada arquetipo, en función de su relevancia con respecto a los temas centrales de cada perfil. Las respuestas se clasificaron conforme a criterios cualitativos previamente definidos. La puntuación máxima por arquetipo se limitó a 8 puntos por fondo, lo que asegura la comparabilidad y el equilibrio entre los perfiles.

## CRITERIOS DE PUNTUACIÓN POR ARQUETIPO

### ARQUETIPO 1 – FONDOS DE GOBERNANZA COMUNITARIA

**Enfoque:** determina en qué medida las comunidades, las organizaciones beneficiarias y los grupos en situación de vulnerabilidad están en el centro de la estructura de poder y de los procesos de toma de decisiones del fondo.

| PREGUNTA     | CRITERIOS DE PUNTUACIÓN                                                                        | PUNTOS SUGERIDOS        | JUSTIFICACIÓN                                                                    | PUNTOS MÁXIMOS  |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| 8            | Si la respuesta es "Sí" (la gobernanza del fondo incluye a grupos minoritarios o vulnerables). | +2                      | Indica una estructura de gobernanza inclusiva y representativa.                  | 2               |
| 9.1          | Para cada grupo seleccionado (p. ej., pueblos indígenas, comunidades locales).                 | +1 por grupo (máximo 2) | A mayor diversidad, más participativa la gobernanza.                             | 2               |
| 10.1         | Si la respuesta es "Descentralizado".                                                          | +2                      | Indicador sólido de poder compartido y gobernanza no jerárquica.                 | 2               |
| 12.1         | Si se selecciona "Comunidades locales" o "Organizaciones de la sociedad civil".                | +1 por grupo (máximo 2) | Muestra que las decisiones estratégicas las definen quienes están en el terreno. | 2               |
| <b>TOTAL</b> |                                                                                                |                         |                                                                                  | <b>8 PUNTOS</b> |

## ARQUETIPO 2 – FONDOS DE SUBVENCIONES TEMÁTICAS

**Enfoque:** mide cuán especializado y focalizado está el fondo en torno a un problema concreto, un grupo objetivo o un área geográfica determinada.

| PREGUNTA     | CRITERIOS DE PUNTUACIÓN                                                             | PUNTOS SUGERIDOS                                                      | JUSTIFICACIÓN                                                       | PUNTOS MÁXIMOS  |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------|
| 24.1         | Si los 3 temas seleccionados están interrelacionados y muestran especialización     | +4 (para 3 temas relacionados), +1 (para 2 temas relacionados).       | La definición y priorización de temas es clave para este arquetipo. | 4               |
| 25.1         | Si los perfiles de las organizaciones destinatarias son específicos y relacionados. | +4 (para 3 perfiles relacionados), +1 (para 2 perfiles relacionados). | Un público nicho bien definido refleja una estrategia intencional.  | 4               |
| <b>TOTAL</b> |                                                                                     |                                                                       |                                                                     | <b>8 PUNTOS</b> |

## ARQUETIPO 3 – FONDOS DE FORTALECIMIENTO Y DESARROLLO DE CAPACIDADES

**Enfoque:** mide el nivel de apoyo no financiero proporcionado. Estos fondos no solo financian proyectos, sino que también fortalecen, capacitan y acompañan a sus socios.

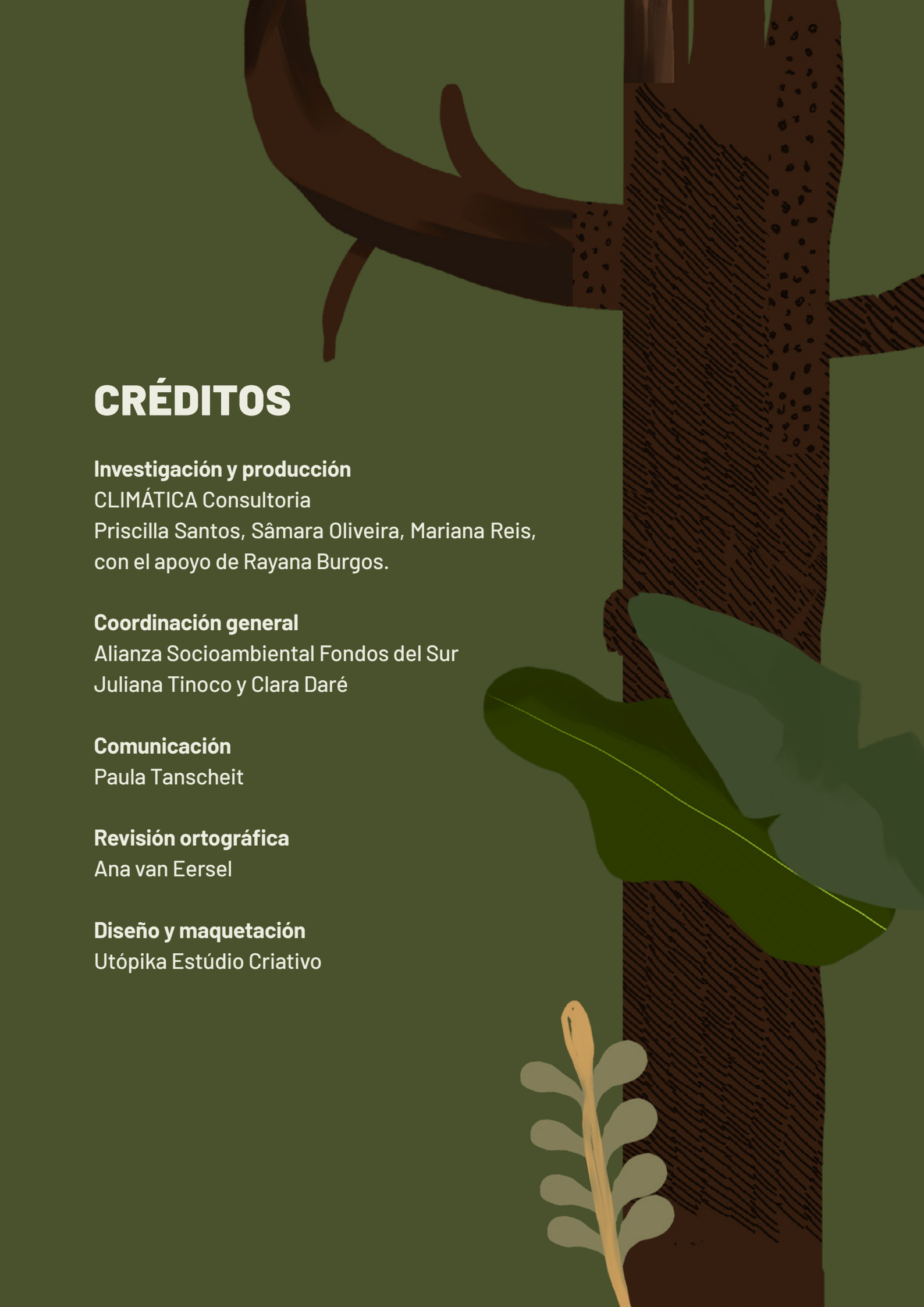
| PREGUNTA     | CRITERIOS DE PUNTUACIÓN                                                                                 | PUNTOS SUGERIDOS       | JUSTIFICACIÓN                                                         | PUNTOS MÁXIMOS  |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-----------------|
| 22.1         | Para cada tipo de apoyo no financiero seleccionado ("Apoyo Técnico", "Fortalecimiento de Capacidades"). | +2 por opción          | Mide la amplitud y profundidad del apoyo institucional.               | 4               |
| 22.2         | Respuestas abiertas que mencionan capacitación, desarrollo o fortalecimiento organizacional.            | +2 por tema mencionado | Valida el compromiso del fondo con el fortalecimiento de capacidades. | 4               |
| <b>TOTAL</b> |                                                                                                         |                        |                                                                       | <b>8 PUNTOS</b> |

### NOTAS ADICIONALES

- La puntuación final de cada fondo indica su grado de alineación con los distintos arquetipos.
- El **arquetipo principal** se definió como aquel con la puntuación más alta entre los cuatro perfiles.
- El **arquetipo secundario** se determinó a partir de la segunda puntuación más alta en una escala de 0 a 8.
- En los casos en que dos o más arquetipos obtuvieron puntuaciones similares, se realizó un análisis cualitativo de las respuestas abiertas para comprender mejor la misión, la estrategia y el ámbito de acción de cada fondo.

# FONDOS MIEMBROS DE LA ALIANZA





# CRÉDITOS

## **Investigación y producción**

CLIMÁTICA Consultoria

Priscilla Santos, Sâmara Oliveira, Mariana Reis,  
con el apoyo de Rayana Burgos.

## **Coordinación general**

Alianza Socioambiental Fondos del Sur  
Juliana Tinoco y Clara Daré

## **Comunicación**

Paula Tanscheit

## **Revisión ortográfica**

Ana van Eersel

## **Diseño y maquetación**

Utópika Estúdio Criativo