

## ORIENTACIÓN METODOLÓGICA DE MAPEO DE DONANTES PARA UN ORGANISMO INTERNACIONAL EN EL CONTEXTO CENTROAMERICANO (2014-2016)

*METHODOLOGICAL ORIENTATION OF DONOR  
 MAPPING FOR AN INTERNATIONAL ORGANIZATION IN  
 THE CENTRAL AMERICAN CONTEXT (2014-2016)*

Karolina Rojas Kolomiets<sup>1</sup>

### RESUMEN

El presente documento muestra de forma sistematizada el proceso a seguir para la realización de un mapeo de posibles donantes acordes a las necesidades de un organismo internacional en el contexto centroamericano, esto a partir de la necesidad de cubrir brechas de fondos no reembolsables, dado que estos organismos han mostrado una disminución en la recepción de cooperación de este tipo, al ser una de las principales causas la denominación de los países que conforman la región en la categoría de renta media. Para tal propósito, el artículo se fundamenta en la conceptualización de diferentes términos relativos al sistema de cooperación internacional y Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD), se concluye con una guía preliminar y básica de los principales elementos que colaborarán en la construcción de un mapeo de donantes, al establecer un antecedente importante en el proceso de recopilación, actualización y sistematización de la información.

**Palabras clave:** Cooperación internacional; Donantes; Receptores; Organismos internacionales; Mapeo de donante; Renta media.

### ABSTRACT

This paper presents in a systematic way the process to be followed for the mapping of possible donors according to the needs of an international organization in the Central American context, this as part of the need of covering gaps of non-reimbursable funds, which have decreased, because of the denomination of the region in the middle income category (this as one of the reasons). For this purpose, the investigation is based on the conceptualization of different terms related to the system of international cooperation and Official Development Assistance, concluding with the creation of a preliminary and basic guide of the main elements that will collaborate in the construction of a donor mapping, establishing an important antecedent in the process, updating and systematization of data.

**Keywords:** International cooperation; Donors; Receivers; International organizations; Donor mapping; Middle income.

1 Bachiller en Relaciones Internacionales de la Universidad Nacional, Costa Rica. Licenciatura en Relaciones Internacionales, con énfasis en Gestión de la Cooperación Internacional. Correo electrónico: [karolina.rojaskolomiets@gmail.com](mailto:karolina.rojaskolomiets@gmail.com)



## INTRODUCCIÓN

En el presente documento se establecen los principales parámetros metodológicos y operativos que guiarán el proceso para la consecución de un mapeo de donantes, para un organismo internacional en el contexto centroamericano.

Este proceso pretende colaborar, bajo las prioridades temáticas y programáticas de un organismo internacional, en la determinación de posibles donantes para solventar los vacíos de fondos de ayuda no reembolsable, necesarios para cumplir con el portafolio de proyectos actuales y futuros. Para lo cual, se determinan tres etapas clave: a. el planteamiento de una metodología y estructura para el proceso de mapeo, b. una sistematización de los datos obtenidos de la investigación en dos modalidades: 1. un documento de fichas técnicas por donante y 2. una base de datos; y, 3. un análisis de estos datos que permita la contraposición a la cartera de proyectos de los organismos en cuestión.

Con lo cual, estas etapas permitirán concluir en una guía básica para la realización de un mapeo de donantes, lo cual aparte de establecer un antecedente para ampliar la temática, da paso a la adaptación de la metodología hacia las diversas particularidades de los organismos internacionales.

La importancia de este planteamiento se fundamenta en el marco de la disciplina de las Relaciones Internacionales, la cual, en un principio, plantea como su objeto de estudio los Estados dentro del esquema establecido por el Sistema Internacional, sin embargo, como resultado de diversos hechos históricos, esta disciplina ha evolucionado en su composición, en tanto se han añadido nuevos actores y subsistemas que constituyen el entorno internacional.

Uno de estos nuevos subsistemas es el de la cooperación internacional, originado luego de la Segunda Guerra Mundial; en donde las consecuencias y el contexto permitieron a Estados Unidos posicionarse en la cima del crecimiento económico en comparación con Europa – en donde la afectación fue en mayor grado – surgiendo la cooperación como un instrumento de ayuda a los países europeos más afectados, así como un método de convencimiento ideológico en el nivel internacional. Desde una perspectiva ideológica, la cooperación surge como una búsqueda de ayuda financiera o técnica que permita por medio de acciones conjuntas estructurar un sistema internacional en pro de la paz, en donde los países menos favorecidos son apoyados por los más favorecidos (Álvarez, 2012).

Luego de un proceso de evolución en la configuración de la cooperación internacional, se fue adquiriendo un amplio margen de temáticas, instrumentos y

modalidades; actualmente, la cooperación se ha enfocado en la mejora de elementos de carácter operacional, tal y como se menciona a continuación: “Si el final de los años 90 y principios de este siglo han estado marcados por la lucha contra la pobreza, la primera década del siglo XXI arranca con la preocupación sobre la eficacia de la ayuda” (Boni, Calabuig, Cuesta, Gómez, Lozano, Monzó y Torres, 2010, p.38).

A partir de estos nuevos principios, y dentro del contexto de la Agenda post 2015, la búsqueda de nuevas formas y fuentes de cooperación es una prioridad, principalmente para los países de la región centroamericana, al tener en cuenta su posición de países de renta media (clasificación utilizada como parte de la metodología para el otorgamiento de fondos de AOD), indicador que ha sido una de las causas de disminución en el ingreso de fondos a la región (Miles, 2016).

A partir del contexto descrito, surge el planteamiento del siguiente artículo, cuyo objetivo general consiste en formular un proceso de seguimiento e identificación de fondos de cooperación para un organismo internacional, al basarse en las prioridades y las necesidades de este. Con el fin de lograr este punto, se utilizarán como medios el determinar una metodología de mapeo y recopilación de donantes, e identificar un formato de análisis de los mismos para las prioridades específicas de organismos internacionales en la región centroamericana, esto mediante un documento de sistematización.

## **Antecedentes y marco referencial**

El presente artículo se desarrolla bajo el marco de la Cooperación Internacional para el Desarrollo, en tanto se plantea como un proceso de mapeo de los principales actores de este sistema, que incluye elementos constitutivos y conformadores. Al tomar en cuenta este concepto, como el principal enfoque teórico del proceso, es importante definirlo, el cual se entiende como:

(...) conjunto de actuaciones, realizadas por actores públicos y privados, entre países de diferente nivel de renta con el propósito de promover el progreso económico y social de los países del Sur, de modo que sea más equilibrado en relación con el Norte y resulte sostenible (Gómez y Sanahuja citado por Álvarez, 2012, p.286).

Es necesario acotar que esta conceptualización difiere a la de Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD), lo cual es importante tener en cuenta para el presente artículo, ya que el proceso se va a fundamentar en ambos tipos, con el fin de

abarcar donantes tradicionales y emergentes para cubrir de forma más amplia las brechas de financiamiento.

La diferenciación específica de AOD consiste en que esta proviene de agencias oficiales de los gobiernos tanto locales como estatales, al destinarse a los países en vías de desarrollo incluidos en la lista de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), elaborada por el Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD), así como a instituciones multilaterales. El objetivo principal de los fondos debe ser el desarrollo económico y el bienestar de estos países. Una condición puntual que debe cumplir este tipo de ayuda es ser de carácter concesional y contener un elemento de donación de al menos el 25 % (Boni *et al.*, 2010).

A partir de lo anterior, el concepto de desarrollo se plantea transversalmente a través del artículo, al destacar el planteamiento exhaustivo de Amartya Sen en su documento “Desarrollo y Libertad” al indicar:

El desarrollo puede concebirse como (...) un proceso de expansión de las libertades reales de que disfrutaban los individuos. (...) El desarrollo exige la eliminación de las principales fuentes de privación de libertad: la pobreza y la tiranía, la escasez de oportunidades económicas y las privaciones sociales sistemáticas, el abandono en que pueden encontrarse los servicios públicos y la intolerancia o el exceso de intervención de los Estados represivos. (Sen, 2000, pp.19-20).

De forma complementaria es importante tomar en cuenta el concepto de donante, el cual se define como la fuente de los fondos de asistencia para el desarrollo, los cuales pueden ser de origen bilateral, multilateral o privado (Agencia Peruana de Cooperación Internacional, [s.f.]).

Dado que el artículo pretende determinar cooperantes interesados en las prioridades temáticas de la región, al tomar en cuenta la situación actual de estos países en el marco de la cooperación para el desarrollo, el concepto de graduación es fundamental al contextualizar la disponibilidad de donantes. Según Sanahuja, “La graduación de los países de renta media supone un enfoque más selectivo de la ayuda, que responde al ascenso de los emergentes y a la diferenciación creciente de los países en desarrollo” (Sanahuja, 2014, p.81).

Por otra parte, la delimitación y la conceptualización de los diversos tipos de ayuda de la cooperación internacional apoya los conceptos anteriores y a su vez dirige metodológicamente el proceso de clasificación de los donantes; al ser la

principal a partir de la naturaleza de la cooperación, la cual establece (AECID, 2014, p. 7):

- i. Ayuda financiera: en la cual se transfieren recursos financieros del donante hacia instituciones o entidades específicas del país receptor. Comprende la ayuda tanto reembolsable (créditos), como no reembolsable (donaciones).
- ii. Ayuda en especie: establece la transferencia de bienes o servicios, a su vez incorpora la cooperación técnica, en la cual se busca la transferencia de capacidades y conocimientos.

Finalmente, es importante tomar en cuenta lo contemplado en la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo, emitida en el 2005, la cual busca la más efectiva obtención de recursos en términos de cooperación internacional al plantear indicadores y principios para tal propósito:

- i. Apropiación: “Los países socios ejercen una autoridad efectiva sobre sus políticas de desarrollo y estrategias y coordinan acciones de desarrollo” (OECD, 2005, p.3).
- ii. Alineación: “Los donantes basan todo su apoyo en las estrategias, instituciones y procedimientos nacionales de desarrollo de los países socios” (OECD, 2005, p. 4).
- iii. Armonización: “Las acciones de los donantes son más armonizadas, transparentes y colectivamente eficaces” (OECD, 2005, p. 7).
- iv. Gestión orientada a resultados: “Administrar los recursos y mejorar las tomas de decisiones orientadas a resultados” (OECD, 2005, p. 9).
- v. Mutua responsabilidad: “Donantes y socios son responsables de los resultados del desarrollo” (OECD, 2005, p. 9).

## **Problemática en el contexto centroamericano**

La región centroamericana se caracteriza por ser heterogénea y de abundante cultura e historia. Sin embargo, su crecimiento económico ha posicionado a los países bajo la clasificación de países renta media (PRM), al ser Costa Rica y Panamá considerados países de renta media alta; mientras que Guatemala, El

Salvador, Honduras y Nicaragua como países de renta media baja. No obstante, este indicador, criticado ampliamente, no refleja la compleja realidad de estos países, la cual incluye situaciones de inequidad, pobreza o violencia en diversas categorías.

Además, existen otros indicadores que, aunque no poseen tanto peso en la decisión de los donantes, son utilizados para la asignación de recursos, como lo es “la calificación crediticia (*investment grade*), las percepciones de riesgo, las condiciones de la demanda externa y el tamaño de país (...) el nivel de ahorro doméstico, el grado de inclusión financiera y la capacidad que tienen los gobiernos de recaudar impuestos” (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2016, p. 14).

Por tanto, en el nivel regional, continúa existiendo una importante brecha social, que requiere ser cubierta por proyectos e iniciativas de carácter específico o transversal; las cuales en muchas ocasiones podrían ser cubiertas y beneficiadas con fondos provenientes de fuentes de cooperación internacional.

Esta necesidad de nuevos indicadores se ve reflejada por medio de la propuesta planteada por la CEPAL, para la adjudicación de fondos de cooperación, denominada: Enfoque de Brechas Estructurales, cuyo objetivo se describe a continuación:

Es especialmente importante para los países de América Latina y el Caribe, pues el uso del criterio de ingreso per cápita implica que los países de renta media (la mayoría en la región, incluida Costa Rica) han perdido participación en los flujos de asistencia oficial para el desarrollo (AOD) y están quedando excluidos paulatinamente de su esfera de acción. (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2016, p.13).

Al continuar con el análisis del contexto de la región, se puede indicar que el ascenso y la diferenciación son dos procesos que afectan a los países latinoamericanos, y por ende a la región centroamericana. A pesar de que esta posee indicadores positivos en el cumplimiento de los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible), se enmascaran las diferenciaciones y las heterogeneidades de la región, así como sus amplias problemáticas. Esta situación genera la necesidad de “abordar las inversiones requeridas en áreas cruciales del desarrollo, la integración regional y la competitividad internacional de los PRM, como transportes, energía y medio ambiente. Por ello, se promueve la combinación o *blending* de financiación privada y pública” (Sanahuja, Tezanos, Kern y Perrotta, 2015, p. 44).

En el nivel financiero, el ingreso de fondos no reembolsables hacia diversos organismos internacionales se ha visto perjudicado, incluyendo varias causas, entre las cuales destaca la pérdida de interés en la región centroamericana y como consecuencia de diversas crisis financieras en el nivel internacional, ejemplificándose en los datos mostrados en el siguiente gráfico.

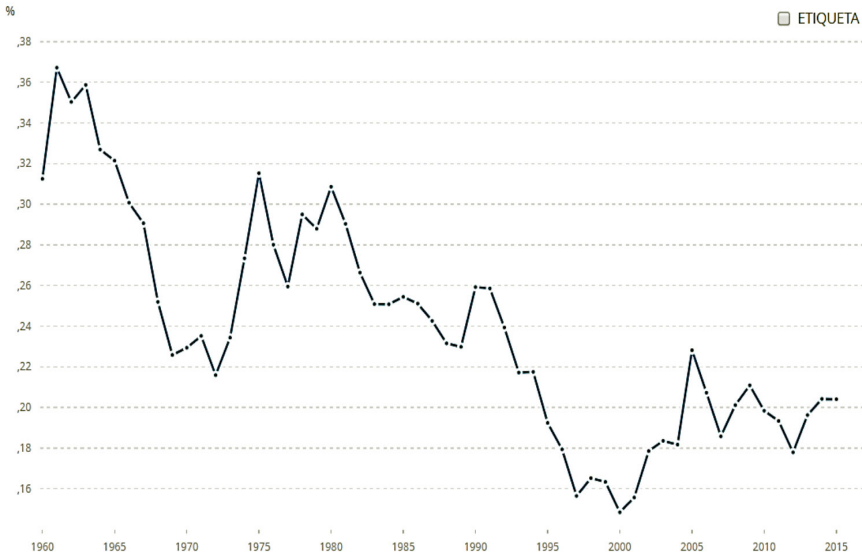


Figura 1. Ayuda Oficial al Desarrollo (ODA) neta recibida (% del INB), Distribución geográfica de flujos financieros hacia países en desarrollo, Informe sobre cooperación para el desarrollo y Base de datos sobre estadísticas de desarrollo internacional. OECD (2015).

Esta situación permite indicar que una de las principales necesidades en el nivel operativo, para conducir hacia una estrategia de recaudación de fondos de cooperación, consiste en la identificación de nuevas alianzas y cooperantes por medio de un mapeo de información, con el fin de incluir estos datos como parte integral de los planes de programación de los organismos. Es importante enfocarse en dos cuestiones específicas: cómo alcanzar los tradicionales canales y métodos de movilización de recursos internacionales, al expandir el abanico de donantes, y cómo acercarse al sector privado en busca de alianzas.

A su vez, es indispensable que el proceso de mapeo de fondos y donantes se fundamente en las prioridades tanto temáticas como operacionales de la organización, como lo es el apoyo a los gobiernos en el diseño y la ejecución de proyectos en pos de transformaciones estructurales, al poner en relieve el valor añadido que posee la organización en cuanto a las contribuciones de sus donantes.

## Elementos metodológicos

La propuesta metodológica para la consecución de los resultados para el presente artículo, se fundamenta en primera instancia en lineamientos de la investigación aplicada, la cual busca “(...) la generación de conocimiento con aplicación directa y a mediano plazo en la sociedad o en el sector productivo. Este tipo de estudios presentan un gran valor agregado por la utilización del conocimiento que proviene de la investigación básica” (Lozada, 2014, p. 35), al responder directamente a la creación de un mapeo de donantes o cooperantes, de acuerdo a prioridades de organismos internacionales, en el contexto centroamericano.

De forma complementaria, este proceso, se fundamentará en el modelo denominado *Needs assessment* (Evaluación de necesidades), el cual se basa en una mejora en la toma de decisiones, que se da en dos modalidades (Watkins, West y Visser, 2012):

- i. Un análisis entre las condiciones actuales y las condiciones deseadas, proceso en el cual la brecha determinada será aquella que se denominará como la necesidad. Es importante tomar en cuenta que la condición deseada se debe determinar con antelación, para así poder definir la necesidad específica.
- ii. Una comparación entre los costos asociados a la resolución de la necesidad y el costo asociado a la no resolución de la necesidad.

Esta modalidad se refleja en la definición de las necesidades de los tres actores involucrados en el proceso de mapeo: los organismos internacionales, los países receptores y los países donantes; esto dado que el actual contexto de cooperación internacional se ha visto limitado y con mayores condicionamientos por parte de los donantes para los receptores, a la hora de buscar recursos; razón por la cual se vuelve fundamental sistematizar los datos con base en el modelo descrito anteriormente.

La importancia del uso de este modelo radica en que permite la justificación en la toma de decisiones antes de ser hechas; al identificar el desempeño de los datos que van a definir las necesidades, los criterios de rendimiento para la evaluación de intervenciones, y finalmente, la información necesaria para justificar la selección (Watkins, West y Visser, 2012).

Bajo estas premisas, en una etapa inicial se plantea un proceso de búsqueda e identificación de fuentes bibliográficas que muestren procesos similares realiza-



dos en el marco de organismos de carácter internacional. El objetivo es definir una estructura de mapeo de donantes, la cual funja como base para la aplicación de procesos de índole similar, pero que a la vez pueda ser flexible y adaptable a realidades específicas de los organismos internacionales. Una vez concluida esta etapa, se pretende dar pautas básicas para la creación de dos instrumentos de almacenamiento de datos, fichas técnicas y una base de datos digital.

Es fundamental determinar criterios de análisis de información, que permitan filtrar los datos para poder correlacionarlos con proyectos específicos de los organismos internacionales; leer correctamente los intereses del donante es un elemento fundamental a la hora de determinar si sus criterios de elegibilidad de receptores coinciden con las necesidades de los organismos, y finalmente, estructurar y actualizar la información constantemente (Red Argentina de Cooperación Internacional, 2012).

Cabe resaltar que para el presente artículo se tomó en cuenta como referencia documentos y tendencias en la cooperación internacional, relativas a los años 2014 – 2016, dado que es necesario destacar que estos actores son variables en el tiempo por lo cual es necesaria la constante revisión de sus prioridades.

## **Propuesta de orientación metodológica**

El siguiente apartado recopila los elementos de la orientación metodológica de mapeo de donantes de forma detallada; al partir de su definición, la cual indica que este proceso es un “instrumento que permite detectar y conocer con anticipación cuáles son las oportunidades provenientes de la Cooperación Internacional que se ajustan a la misión, programas y actividades que lleva a cabo cada organización” (RACI, 2012, p. 176); concepto bajo el cual se estructuró la metodología.

El artículo plantea una estructura metodológica que orienta al desarrollo de un mapeo de posibles donantes, por lo cual en los siguientes párrafos se exponen los lineamientos que deberían seguirse con el fin de concluir en una recopilación exitosa.

Su desarrollo debe iniciar con la búsqueda e investigación de similares procesos de mapeo en diversas instituciones de carácter internacional, con el fin de determinar una estructura específica para el organismo en cuestión. Es importante destacar que esta información no se encuentra ampliamente disponible, dado su valor de comercialización, sin embargo, para el presente caso se logró recopilar

una serie de documentos similares, de los cuales se recalca que no fue posible encontrar referencias específicas a la región centroamericana.

A continuación, se detallan los principales elementos descritos en los documentos analizados.

i. *UN One Plan (2012-16). Resource mobilization strategy:*

En esta propuesta se plantean los pasos estratégicos en la búsqueda de recursos para el caso de Vietnam, con el fin de dar soporte al gobierno y concretar un crecimiento inclusivo y sostenible. Entre sus diversos apartados se destaca el ejercicio de mapeo de recursos, el cual es visto como el primer paso para la consecución de la estrategia de movilización de estos. El proceso se estructuró a partir de entrevistas con representantes de posibles donantes, revisión bibliográfica de reportes, estrategias y análisis de la información. El texto establece una serie de información a ser recopilada por el donante:

- a) AOD total a Vietnam; b) esferas prioritarias para Vietnam; c) ciclo de financiación y marco de cooperación para Vietnam; d) la contribución total a la ONU en Vietnam, incluyendo el Fondo One Plan y la financiación a nivel de agencia; e) la posibilidad de proporcionar financiamiento sin fines de lucro, local y globalmente, y f) la determinación del Fondo de las Naciones Unidas UNO apoyado en otros países (United Nations Vietnam, 2012, p. 9).

ii. *Donor Mapping for Meridian Institute and The Rockefeller Foundation. Climate Change and Agriculture Activities:*

Este documento corresponde a un estudio realizado por medio de una estructura de cruce de variables, al obtener la información a partir de entrevistas con los posibles donantes. La metodología se basó en la construcción de sus perfiles, incluso con una reseña, así como información clave, como por ejemplo: tipo de donante, fecha de fundación, composición organizacional, tiempo de trabajar en el tema en cuestión, presupuesto, porcentaje para el tema y los términos de referencia respecto a este.

i. *Donor Mapping Report (2011-2012). Bosnia and Herzegovina:*

Este consiste en un documento preparado por el Ministerio de Finanzas- Sector de Coordinación de la Ayuda Económica Internacional, con el apoyo de representantes de Instituciones de Bosnia y Herzegovina. Analiza fuentes pa-

sadas y posible cooperación en el futuro, por medio de información estadística clasificada por sectores o temáticas. Sin embargo, es importante destacar, que dentro del estudio se incluyen perfiles o fichas por posibles donantes, las cuales proporcionan la siguiente información:

- Enfoque político
- Principales actividades en temas de cooperación
- Enfoque a mediano y largo plazo
- Esfuerzos de coordinación con el donante
- Información de contacto

Analizados los documentos de referencia, se destaca su importancia dado que permiten crear el planteamiento que persigue el presente artículo, en tanto se utiliza como marco metodológico para determinar las variables y los elementos más utilizados en la temática. Sin embargo, se recomienda que al poner en práctica la siguiente propuesta, de igual forma se realice una revisión de procesos similares.

Una vez finalizada esta búsqueda y analizada la información, se definen los elementos principales que contendrá la ficha por cooperante y la base de datos digital, al permitir no solo su registro, sino también procesos de búsqueda y actualización de donantes futuros.

El primer paso a realizar para iniciar con este tipo de proceso es la creación de una estructura preliminar de ordenamiento de la información, la principal variable es el tipo de donante: bilateral, multilateral y del sector privado. En este punto es importante acotar que a pesar de que teóricamente el presente artículo se ha fundamentado en la cooperación internacional tradicional y oficial, el sector privado es un actor que debido al contexto de disminución de fondos debe ser incluido para analizar la posibilidad de incursionar en alianzas público-privadas.

Con el fin de determinar las posibles fuentes de cooperación bilateral y multilateral, se puede realizar una revisión de estadísticas por país o de la región centroamericana; por ejemplo, una fuente importante que muestra los históricos corresponde a las estadísticas de la OCDE. Este primer análisis permite

tener un acercamiento preliminar, para generar un panorama de cooperantes en la región.

En cuanto a los posibles donantes del sector privado, se pueden consultar diversos foros internacionales respecto a la cooperación de esta índole, por ejemplo, los resultados del Foro de Donantes de Centroamérica, una iniciativa de la Fundación Internacional de Seattle (SIF). Este tipo de estadísticas son abundantes, por lo cual lo principal es identificar fundaciones y empresas con apertura hacia el apoyo social y la responsabilidad social empresarial. Es importante recordar que entre los tipos de cooperación no debe dejarse de lado la sur-sur, dado que es una importante fuente de cooperación técnica, la cual debe ser incluida en la presente propuesta.

Posteriormente, como segundo criterio de investigación, se utiliza el tipo de cooperación, variable fundamental que permite predeterminar los proyectos a desarrollarse, al tomar en cuenta las características de fondos que se pueden obtener, en específico. En términos generales los tipos que pueden considerarse para la clasificación son el financiero y el técnico. Sin embargo, dentro de estas categorías macro, existe una amplia gama de variaciones específicas, las cuales son necesarias de definir.

Como tercer elemento de clasificación, se establece la variable del enfoque temático que puede ser cubierto por fondos de cooperación, esto con el fin de poseer mayor seguridad en cuanto a la disposición de apoyo a proyectos específicos. La importancia de este indicador radica en que cada donante determina sus intereses fundamentándose en sus planes o programas estratégicos, por lo cual su margen de acción se limitará en la mayoría de los casos a estas temáticas predefinidas; por tanto, la identificación temprana de estas metas comunes permite a los organismos internacionales poseer un directorio de mayor precisión para sus futuros proyectos.

Al tener claro los principales parámetros de clasificación es posible construir una ficha técnica, que incluya la información recopilada. Para lo cual se propone como formato base la siguiente estructura:

- i. Información general: incluye una breve presentación del donante en términos generales, al mencionar si trabaja mediante alguna estructura organizacional específica.
- ii. Objetivos estratégicos: se mencionan los intereses temáticos del cooperante.

- iii. **Énfasis geográfico:** indica los países con los cuales el donante tiene disposición de colaborar, se analiza si tiene interés en la región centroamericana.
- iv. Modalidad de cooperación: se mencionan los principales tipos con los cuales trabaja el donante.
- v. Cooperación previa con el organismo internacional en cuestión: recopila y menciona proyectos o participaciones anteriores que el donante haya tenido con este organismo.
- vi. Formas de acceso a los fondos: indica y recopila formularios o sitios de inscripción para que el receptor pueda solicitar o concursar por fondos de cooperación.
- vii. Requisitos-condiciones: se especifica las que establece el donante para poder acceder o solicitar recursos; dentro de este apartado se pretende cubrir anticipadamente cualquier necesidad en la tramitación, para poseer un proceso más eficaz.
- viii. Monitoreo y evaluación: indica los medios que son solicitados por el donante, al permitir mejorar el proceso de rendición de cuentas y transparencia.
- ix. Presupuesto aproximado: en ocasiones los donantes presentan en sus documentos o sitios oficiales los fondos disponibles clasificados por región y tiempo, entre otros. Este dato es importante en tanto muestra un panorama anticipado de las posibilidades de acceder a los fondos de un donante en específico. Por lo cual, en el presente apartado se refleja el último presupuesto que muestra esta persona.
- x. Contacto y sitio web: finalmente, se muestran los datos del donante como lo son direcciones de correo electrónico, números de teléfono y la ubicación de las instalaciones; al tomar en cuenta principalmente, las localidades en los diversos países centroamericanos.

Las categorías definidas son consideradas las principales, esto posterior a una revisión exhaustiva de sitios oficiales de posibles cooperantes, términos de referencia para el concurso de fondos y otros procesos de mapeo similares, se concluye que son clave en la correcta interpretación del perfil e interés del posible cooperante. Las categorías pueden ser modificadas y complementadas con otra

información que la organización considere necesaria, sin embargo, la exclusión de alguna podría dificultar una correcta lectura del donante.

La importancia de construir este tipo de fichas radica en que permiten presentar mayor cantidad de información, y la seleccionada muestra en términos estratégicos el posible interés del donante hacia la organización que solicite fondos.

Con el fin de complementar y facilitar el acceso de esta información, se propone crear una base de datos, la cual puede ser creada en una aplicación de hoja de cálculo, y establecer como parámetros principales la función de búsqueda por variables cruzadas y la de actualización. La importancia de complementar un mapeo con esta herramienta, se fundamenta en que permite puntualizar la información y realizar búsquedas rápidas. Lo cual, posteriormente, permitirá hacer referencia y revisión de las fichas creadas con anterioridad. Para este fin, se propone la creación de una serie de módulos, las cuales se desglosan a continuación:

- i. Módulo de instrucciones: en este se explican las diversas funciones que posee la base de datos, así como especificaciones técnicas que se deben realizar para que pueda ser utilizada.
- ii. Módulo de registro: permite al usuario ingresar nuevos posibles donantes a la base de datos. La cual funciona bajo el registro de información específica, que coincide con las definidas para las fichas de perfil de donantes. Estas variables ya poseen categorías predefinidas de selección múltiple, que facilitan el registro uniforme de los datos.
- iii. Módulo de datos: en este se muestran en formato de cuadro la información almacenada acerca de los posibles donantes, de forma clasificada por las variables anteriormente mencionadas.
- iv. Módulo de modificación de categorías y variables: como se mencionó anteriormente, las variables a ser registradas por donante poseen categorías predefinidas para su selección; en la presente pantalla es posible modificarlas. La importancia radica en el hecho de que el entorno de la cooperación internacional es sumamente cambiante, por lo que constantemente se verá modificado, lo cual imposibilita la existencia de una base de datos que no se amolde a estos cambios.
- v. Módulo de búsqueda: este permite indagar entre los posibles donantes registrados, al utilizar variables cruzadas, con el fin de identificar a los

cooperantes idóneos para la necesidad específica. Se definieron seis variables específicas, las cuales son: tipo y tipo de cooperación, énfasis geográfico (países en los cuales trabaja), temáticas prioritarias para él y cooperación previa con el organismo internacional en cuestión.

Al tener definida la estructura, el siguiente paso corresponde a la búsqueda de la información por donante. Es importante mencionar que este proceso demora un período de tiempo más amplio, en tanto es necesaria la indagación exhaustiva en fuentes oficiales.

Con el fin de mejorar el proceso de mapeo, a continuación, se mencionan ciertas pautas que orienten hacia un mejor resultado:

- i. La recopilación de esta información puede realizarse por medio de dos fuentes, la primera y la más accesible es la revisión de sitios oficiales en línea de los posibles donantes, los cuales generalmente cuentan con amplia información, documentos y datos específicos de cooperación. Es importante recalcar que se debe tratar de ahondar en ellos dado que muchas veces la información no se encuentra en las primeras opciones de la página. La segunda fuente de información corresponde al contacto directo con los posibles donantes, los cuales, en caso de estar anuentes a colaborar, podrían completar la ficha técnica correspondiente.
- ii. En ocasiones la información disponible no corresponde a la más reciente, a pesar de considerarse una debilidad en su proceso de recopilación, no debe ser visto como un problema de mayor calibre, ya que generalmente, las políticas de cooperación son modificadas por periodos, entre dos y cuatro años.
- iii. Los datos numéricos son de amplia utilidad, por lo cual es importante incluirlos en las fichas de donantes.
- iv. Se debe buscar y presentar la información de forma sintetizada, al rescatar únicamente aquellos datos que determinen o modifiquen el interés de un donante.

Una vez realizado la estructuración y la construcción de la metodología de mapeo, acorde al primer objetivo específico del presente artículo, es posible proseguir en la práctica con el análisis y la contraposición de los datos obtenidos del ejercicio, con el fin de obtener un panorama a corto plazo de posibles donantes.

Para concretar este resultado se sigue un proceso de clasificación de la información, al utilizar la base de datos creada anteriormente y determinar aquellas de mayor importancia o interés para la organización.

Sin embargo, en el marco del presente artículo, se determinan dos indicadores considerados cruciales para la identificación de posibles cooperantes, al ser estas variables del interés geográfico del donante y el enfoque temático por el cual apuestan, al cruzar esta información se busca que coincida con los intereses temáticos del organismo internacional en cuestión.

Así, una vez identificada la información por medio de variables cruzadas, es posible construir propuestas y proceder a la negociación directa con ellos, así como la contraposición de la cartera de proyectos de la organización.

Es importante tomar en cuenta que el proceso de mapeo en sí consiste principalmente en una revisión bibliográfica, por lo cual es necesario acotar que debe ser visto como un primer acercamiento a los posibles cooperantes, al ser necesario una segunda revisión y corroboración de los datos con las fuentes oficiales directas, dado que estas condiciones pueden cambiar al depender del proceso de negociación o la propuesta que se lleva a cabo con el cooperante.

Con el fin de facilitar la comprensión del presente artículo, a continuación, se presenta un esquema que ilustra de forma sintetizada el proceso completo para la realización de un mapeo de donantes.



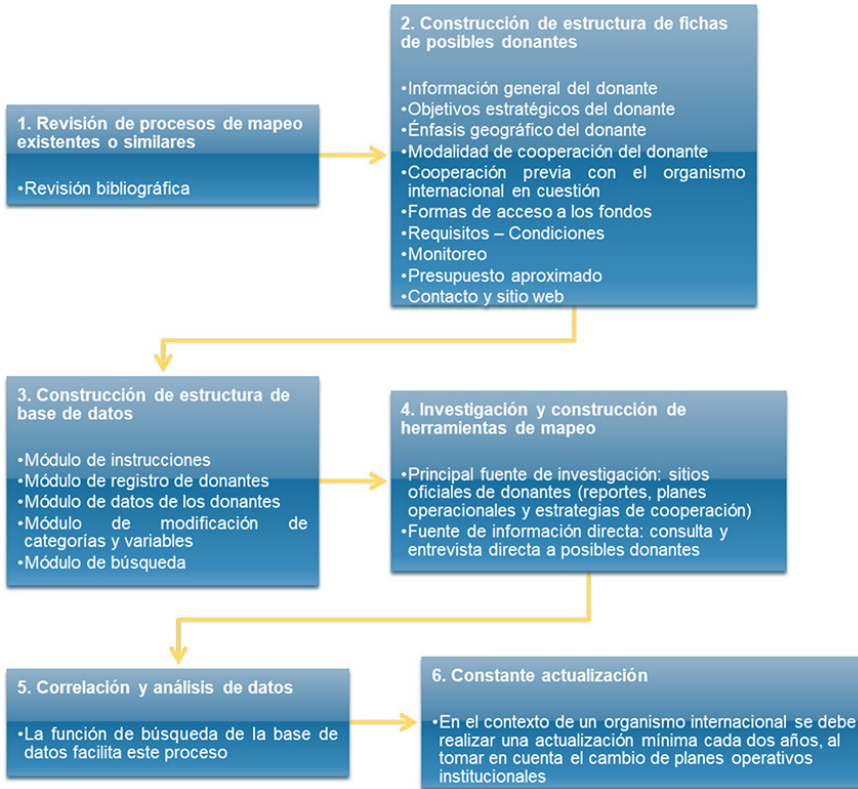


Figura 2. Proceso de mapeo de donantes. Elaboración propia a partir del análisis de las fuentes bibliográficas.

Este esquema permite vislumbrar la propuesta de forma gráfica, al mostrarla presente orientación metodológica como un proceso correlacional y complementario, en tanto posibilita el registro de información clave, la búsqueda de la información al utilizar variables cruzadas y la de modificación y actualización constante.

## Análisis y discusión

Al tomar como base la información recopilada anteriormente, la cual incluyó una revisión previa de metodologías de mapeo de donantes existentes en el ámbito de organismos internacionales, se denota una debilidad en el área, dado que la información existente es limitada y de carácter mayoritariamente con-

fidencial, al dificultar el acceso a este tipo de procedimientos por parte de los organismos.

Específicamente, para la región centroamericana no fue posible identificar referencia a documentos de mapeo, lo cual es un indicador que permite vislumbrar la creciente dificultad que posee la región en esta materia.

Además, la poca aplicación de este tipo de procesos, dificulta los objetivos de los organismos internacionales, la generación de impactos reales hacia las necesidades y las oportunidades existentes en la sociedad centroamericana, principalmente ante la falta de datos claros de posibles alianzas en el nivel internacional.

Ante este panorama, la negociación de la cooperación se convierte en un elemento fundamental, a lo cual se suma el valor agregado de conocer y tener la mayor cantidad de información respecto al socio que se busca en una alianza; dado que denota interés y permite ir estableciendo preliminarmente un acercamiento con mayor posibilidad de éxito.

Sin embargo, en el contexto de los organismos internacionales, en ocasiones esta tarea se ve dificultada o no concluida en cada caso concreto, debido a la multiplicidad de funciones, por lo cual una construcción conjunta *a priori*, permite tener una estrategia lista ante cualquier eventual contacto con donantes y disponible para todos los integrantes de la organización.

De forma complementaria, en la etapa de negociación, un mapeo de preliminar permite tener planteada una propuesta preliminar para un donante específico, que se dirija a sus puntos de interés, lo cual da mayor posibilidad de obtener los fondos frente a una que no tome en cuenta esta información.

Es importante acotar, que el presente artículo plantea un acercamiento preliminar a la materia de mapeo de cooperantes, sin embargo, el establecer una estructura base para la realización de estos procesos, se facilita el acercamiento y la distribución de tareas dentro de la organización; al aumentar el porcentaje de éxito en cuanto al establecimiento de alianzas.

Con el fin de propiciar una mejora en el proceso de búsqueda de fondos, se recomienda la inclusión de al menos una persona dentro de la organización que esté a cargo de este proceso, dado que es continuo y requiere de una atención específica con el fin de vislumbrar resultados a corto y largo plazo.

Por tanto, se refleja la necesidad de cubrir brechas en cuanto a la materia de mapeo desde los organismos internacionales, dado que, a pesar de la existencia de recursos formales, como por ejemplo lo son los presupuestos periódicos, estos en muchas ocasiones no son suficientes para cumplir con la totalidad de metas y planes de las instituciones; por lo cual se hace necesaria la búsqueda de fondos extrapresupuestarios, los cuales pueden aumentar el impacto de los proyectos.

Se vuelve visible que la situación centroamericana requiere de un análisis más profundo de las razones de la disminución de fondos hacia la región, al ser esta una temática en la cual el artículo no pretendió ahondar, pero que da hincapié a un futuro análisis al respecto.

Es fundamental además mencionar que esta orientación metodológica busca actuar en el marco del sistema de cooperación internacional, en el cual uno de los principales regentes es la Declaración de París y sus principios. Es posible destacar una crítica al sistema, en tanto los planteamientos teóricos, como lo es el caso específico del principio de alineación, en la práctica no se cumplen; ya que en la realidad los receptores son los que deben amoldarse al interés del donante.

Es en este contexto la orientación metodológica propuesta busca fungir como una herramienta que, a pesar de no solucionar la situación, permite dar cabida a una mejora en la percepción de recursos, objetivo principal de la cooperación y por ende de los organismos internacionales.

## Conclusiones

Al finalizar el proceso de planteamiento de mapeo de donantes para organismos internacionales, se obtuvieron dos resultados específicos: una estructura de un documento de recopilación y análisis de posibles donantes, en formato de fichas técnicas; así como, una estructura de base de datos en hoja de cálculo, con pantallas de ingreso, búsqueda y actualización de datos.

Sin embargo, en términos didácticos el principal resultado fue la generación de un antecedente para los organismos internacionales en cuanto a una orientación metodológica de mapeo de donantes, como un elemento fundamental para el desarrollo de sus funciones; esto dentro de un contexto de disminución de la cooperación hacia la región centroamericana. Este antecedente, aparte de posibilitar un registro que busca la perdurabilidad de la información tanto en el tiempo como en el nivel administrativo, permite un conocimiento básico para el acercamiento a los posibles donantes.

A pesar de que la realización del mapeo busca cumplir estos objetivos, es claro que no se pueden cubrir todas las brechas de información y fondos en un solo proceso. No obstante, la creación de un formato que inicie con ello corresponde a un importante avance que favorece no solo a los intereses de la organización, sino a la población meta de sus proyectos, al ser estos últimos los principales receptores de la cooperación internacional.

Además, como parte de los beneficios que se pueden obtener del mapeo de donantes, aparte de los mencionados anteriormente, es el determinar el papel que puede desempeñar un específico organismo internacional en una alianza con un cooperante en particular, al defender de antemano los objetivos deseados.

Desde el ámbito académico, los datos obtenidos contribuyen al reforzamiento de conocimientos en materia de cooperación internacional, al permitir un acercamiento a su realidad, al conocer las dinámicas y los procesos mediante los cuales es posible la obtención de recursos desde el contexto de la región centroamericana, supeditado a la pérdida de interés.

La realidad de la cooperación internacional es cambiante, por lo cual, es fundamental adaptarse a esta constante modificación, al hacer uso de la mayor cantidad de herramientas posibles para mantenerse al tanto de las tendencias de un momento específico. Se espera que los resultados del presente artículo posibiliten el inicio de un proceso de mejora y avance, que permita un mayor desarrollo de proyectos en el marco de los diversos objetivos que se plantean los organismos internacionales, al destacar su importancia en el contexto social de la región centroamericana.

Ante lo cual, se espera que el presente documento se establezca como precedente en la aplicación del procedimiento, con el fin de generar un crecimiento de alianzas exitosas y beneficiosas, al facilitar de esta forma la adecuada circulación de los fondos de cooperación internacional.

Finalmente, es oportuno mencionar que se espera que este artículo pueda utilizarse como base para investigaciones relativas a la materia de cooperación, en tanto no fue posible incluir todas las aristas. Entre estas temáticas destaca la importancia de incluir análisis más profundos de los motivos y las circunstancias que generan una disminución en el ingreso de fondos a la región centroamericana. Además, sería importante ahondar en mayor medida sobre las razones por las cuales los organismos internacionales ven con dificultad la consecución de estos fondos, al tomaren cuenta la relación entre eficacia y transparencia en el uso de los recursos, para finalmente, considerar un análisis

específico enfocado en alianzas público-privadas; temática en auge en el área de la cooperación internacional.

## Referencias bibliográficas

1. Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) (2014). *Guía de Modalidades e Instrumentos de Cooperación de la AECID*. Recuperado de: <http://www.aecid.es/Centro-Documentacion/Documentos/Modalidades%20e%20instrumentos%20de%20cooperaci%C3%B3n/Guia%20de%20modalidades%20e%20instrumentos.pdf>
2. Agencia Peruana de Cooperación (APCI) (s. f.). *Glosario de Términos sobre Cooperación Internacional*. Recuperado de: [http://www.apci.gob.pe/MIP-CI\\_Fuentes/archivos/glosario\\_terminos.pdf;jsessionid=BD972336F63BF3B80D20C528DB987410](http://www.apci.gob.pe/MIP-CI_Fuentes/archivos/glosario_terminos.pdf;jsessionid=BD972336F63BF3B80D20C528DB987410)
3. Álvarez, S. (2012). *Una introducción a la cooperación internacional al desarrollo*. REDUR 10, diciembre 2012, págs. 285-309. ISSN 1695-078X.
4. Boni, A.; Calabuig, C.; Cuesta, I.; Gómez-Torres, M.; Lozano, J.; Monzó, y J. Torres.; A. (2010). *La Cooperación Internacional para el Desarrollo*. ISBN: 978-84-8363-538-4. España.
5. CEPAL. (2016). *El enfoque de brechas estructurales. Análisis del caso de Costa Rica*. Recuperado de: [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40805/1/S1600998\\_es.pdf](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40805/1/S1600998_es.pdf)
6. Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos. (s. f.). *Distribución geográfica de flujos financieros hacia países en desarrollo. Informe sobre cooperación para el desarrollo y base de datos sobre estadísticas de desarrollo internacional*. Recuperado de: <http://datos.bancomundial.org/indicador/DT.ODA.ODAT.GN.ZS?contextual=regionyend=2015ylocations=ZJystart=1960yview=chart>
7. Foundation Center (2013). *Aportes filantrópicos de fundaciones estadounidenses: América Latina y Centroamérica, 2013*. Recuperado de: [http://www.seaif.org/documents/FC-SIF\\_ReportSpanishrevisedsmall.pdf](http://www.seaif.org/documents/FC-SIF_ReportSpanishrevisedsmall.pdf)
8. Lozada, J. (2014). *Investigación aplicada: definición, propiedad intelectual e industria*. *Centro de Investigación en Mecatrónica y Sistemas Interactivos*. CIENCIAMÉRICA, N.º 3, diciembre 2014, pp. (34-39). Universidad Tecnológica Indoamérica, Quito, Ecuador.
9. Meridian Institute. (2013). *Donor Mapping. Climate Change and Agriculture*. Recuperado de: <http://www.merid.org/~media/Files/Projects/CCAg%20mi>

- rosite/Meridian%20Institute%20and%20Rockefeller%20Foundation%20Donor%20Mapping.pdf
10. Miles, C. (2016). *Análisis y una aproximación crítica. Considerando los desafíos de América Latina y el Caribe*. Recuperado de: [http://www.realitoyofaid.org/wp-content/uploads/2016/02/PaisesdeRentaMedia\\_LA\\_Analisis-Critica\\_CMilesi.pdf](http://www.realitoyofaid.org/wp-content/uploads/2016/02/PaisesdeRentaMedia_LA_Analisis-Critica_CMilesi.pdf)
  11. Ministry of Finance and Treasury. (s. f.) *Donor Mapping Report 2011-2012. Bosnia and Herzegovina*. Recuperado de: [http://donormapping.ba/pdf/DMR\\_2011\\_2012\\_ENG.pdf](http://donormapping.ba/pdf/DMR_2011_2012_ENG.pdf)
  12. OECD (2015). *Aid statistics by donor, recipient and sector*. Recuperado de: <http://www2.compareyourcountry.org/aid-statistics?cr=366ylg=enypage=21>
  13. OECD (2005). *Declaración de París sobre la eficacia de la ayuda al desarrollo*. Recuperado de: <https://www.oecd.org/dac/effectiveness/34580968.pdf>
  14. RACI (2012). *Marco teórico. Orígenes, lógica y funcionamiento de la Cooperación Internacional. Capítulo I: Conceptualizando la Cooperación Internacional*. Recuperado de: <http://www.raci.org.ar/wp-content/uploads/2012/05/Capitulo-1.pdf>
  15. RACI (2012). *Marco teórico. Orígenes, lógica y funcionamiento de la Cooperación Internacional. Capítulo X: Pasos para acceder a la cooperación*. Recuperado de: <http://www.raci.org.ar/wp-content/uploads/2012/05/Capitulo-10.pdf>
  16. Sanahuja, A.; Tezanos, S.; Nern, A. y Perrotta, D. (2015). *Más allá de 2015: perspectivas y propuestas para la cooperación al desarrollo entre la Unión Europea y América Latina y el Caribe*. Fundación EU-LAC, Hamburgo, Alemania. Recuperado de: [https://eulacfoundation.org/es/system/files/Post\\_2015\\_esp.pdf](https://eulacfoundation.org/es/system/files/Post_2015_esp.pdf)
  17. Sanahuja, J. (2014). *Desarrollo global y países emergentes: retos para la política de cooperación de la UE*. Revista *CIDOB d'Afers Internacionals*, n.º 108, p. 67-93. ISSN: 1133-6595 – E-ISSN:2013-035X. Recuperado de: <https://eulacfoundation.org/es/system/files/Desarrollo%20global%20y%20países%20emergentes%20retos%20para%20la%20pol%C3%ADtica%20de%20cooperaci%C3%B3n%20de%20la%20UE.pdf>
  18. Seattle International Foundation (s. f.) *Inversión para el desarrollo en Centroamérica. Estudio línea base sobre filantropía e inversión social*. Recuperado de: [http://www.seaif.org/documents/BaselineStudyLocalCSR\\_Estudio-FilantropiaeInversionSocial.pdf](http://www.seaif.org/documents/BaselineStudyLocalCSR_Estudio-FilantropiaeInversionSocial.pdf)
  19. Sen, A. (2000). *Desarrollo y libertad*. Editorial Planeta S. A. España. ISBN: 84-08-03524-X

20. United Nations Vietnam. (2012). *UN One Plan (2012-16). Resource Mobilization Strategy*. Recuperado de: [https://undg.org/wp-content/uploads/2016/12/Vietnam-Resource-Mobilization-Strategy-Mapping-of-Donors\\_final.pdf](https://undg.org/wp-content/uploads/2016/12/Vietnam-Resource-Mobilization-Strategy-Mapping-of-Donors_final.pdf)
21. Watkins, R., West, M. y Visser, Y. (2012). *A Guide to Assessing Needs. Essential Tools for Collecting Information, Making Decisions, and Achieving Development Results*. International Bank for Reconstruction and Development / International Development Association or The World Bank. Washington. ISBN (electronic): 978-0-8213-8901-0. Washington DC. Recuperado de <https://doi.org/10.1596/978-0-8213-8868-6>