



En acción en el Sur

INFORME ANUAL RESUMIDO DE 2008



Índice

Prólogo	4
Así trabaja PSO	6
Resultados de 2008	9
Aprendizaje individual de las organizaciones	9
Aprendizaje colectivo de las organizaciones	10
Fondos de estimulación	12
Planificación, seguimiento y evaluación, a fondo	17
Prestación de servicios en torno a las colocaciones	17
Organización y cifras	18
Organigrama	19
Organizaciones miembro a 31 de diciembre de 2008	20
Composición de la dirección a 31 de diciembre de 2008	20
Colofón	23



Prólogo

El quid en compartir conocimientos y experiencias

Con los casi cincuenta miembros que la forman, PSO es una asociación adulta. Al igual que otras organizaciones respetables, de vez en cuando PSO se somete a sí misma a un análisis crítico y se formula preguntas como cuál es su razón de ser y qué valor añadido puede aportar en materia de desarrollo de la capacidad, no sólo a los miembros, sino también a importantes partes interesadas, como el Ministerio de Asuntos Exteriores. La dirección desea aplicar una estrategia de reorientación a lo largo de gran parte de 2008 y 2009, por lo que las preguntas mencionadas son esenciales.

Tanto en el Norte como en el Sur se poseen muchos conocimientos en el ámbito del desarrollo de la capacidad. Las ONG del Sur pueden ser importantes y útiles en su contexto. A su vez, las ONG del Norte pueden aportar pericia complementaria de gran valor. El quid está en compartir estos conocimientos y experiencias. Y creo que PSO tiene reservado un papel importante en este sentido. Por su calidad de asociación, PSO

constituye una plataforma y una red fantástica de intercambio de conocimientos, lo cual es tan importante que organizaciones similares del Sur comparten con nosotros sus experiencias, conocimientos y pericia. Por tanto, existe una buena razón para desplazarse del Norte al Sur.

Naturalmente, nuestra estrategia de reorientación no debe desligarse del debate que se mantiene en el sector del desarrollo, en el que PSO ha participado activamente, también cuando se trata de la función de información dentro de nuestro sector.

El desarrollo de la capacidad es un largo camino por recorrer, esencial para el éxito de la construcción de una sociedad civil, sobre todo en países con una estructura política débil. Así, pues, abogo por que todos recorramos ese camino en todas las direcciones.

Marnix van Rij, presidente



La fuerza de la sociedad civil

Con la ayuda que las organizaciones miembro prestan a sus contrapartes del Sur para fortalecerlas de forma efectiva, construyen también una sociedad civil fuerte. Por tanto, la lucha contra la pobreza deviene estructural si la sociedad civil tiene la fuerza suficiente para defender los intereses de los ciudadanos y los grupos marginados. Es por este motivo que PSO se centra específicamente en el desarrollo de la capacidad de la sociedad civil.

Para poder comprobar los resultados de nuestras actividades en aras de dicho desarrollo de la capacidad, viajé a una misión en América Central y de nuevo me quedó muy claro lo necesaria que es la sociedad civil. Las organizaciones locales ayudan a aliviar las emergencias más apremiantes y trabajan infatigablemente para llamar la atención sobre las desigualdades y la pobreza, a veces de un modo lúdico, pero a menudo también corriendo riesgos para el propio bienestar. Los efectos del fortalecimiento de la capacidad en la sociedad civil son visibles a pequeña escala esencialmente. Las organizaciones sociales de pequeñas dimensiones se fortalecen y pueden alcanzar resultados extraordinarios, como la colaboración de jóvenes procedentes de suburbios con la policía local.

Es muy importante conocer bien la situación local para evitar expectativas poco realistas sobre lo que es posible. Uno debe situarse entre la voluntad de resolver los problemas y la adaptación a la dinámica local. Para PSO esto significa que



debemos continuar prestando atención a los efectos de nuestras acciones: ¿qué repercusiones tienen en la práctica nuestras recomendaciones y nuestra filosofía? Al examinar la situación de las experiencias de aprendizaje sistemático y sus consecuencias, cada vez comprendemos mejor cómo plantear las nuevas situaciones a partir de las experiencias vividas. En su calidad de asociación, las organizaciones miembro se fortalecen mutuamente y como centro de conocimientos PSO estimula a sus miembros para seguir pasos concretos en este proceso de aprendizaje.

La oficina de PSO posee una enorme tenacidad para mantener su actividad continua: recopilamos y compartimos información actualizada y aprendemos de los procesos para construir capacidades locales. Para ello también nos ponemos en contacto con organizaciones de conocimientos del Sur e instituciones de conocimientos de nuestro país.

Margo Kooijman, directora

Así trabaja PSO

PSO aborda la pobreza estructuralmente mediante inversiones en aras de una sociedad civil fuerte en países en desarrollo. Los algo más de 50 miembros de PSO trabajan en colaboración con organizaciones locales y redes del Sur. El objetivo final es que estas organizaciones locales puedan llevar a cabo cada vez mejor su propia misión orientada a la lucha contra la pobreza. En este sentido, el papel de PSO consiste en equipar a sus miembros para que puedan fortalecer las organizaciones locales eficazmente.

El aprendizaje es esencial

El aprendizaje ocupa un lugar predominante. Como asociación, PSO está al día de las buenas prácticas del sector y del más novedoso desarrollo de conocimiento en torno al desarrollo de la capacidad. Mediante contactos intensivos con los miembros, PSO se inspira en el conocimiento actual y en una amplia experiencia. Asimismo, PSO mantiene contacto con centros de conocimientos en el Sur y en el Norte. Con un resumen del sector PSO puede combinar, desarrollar y coordinar conocimientos y experiencias. La oferta está dirigida a miembros o grupos de organizaciones miembro que tienen una necesidad específica sobre el tema. Las organizaciones aprenden a través de PSO de forma conjunta o individual.

Aprendizaje individual de las organizaciones

PSO promueve el aprendizaje de sus miembros individuales mediante itinerarios de prácticas. Además, las demandas de aprendizaje de una organización miembro individual son un aspecto esencial. PSO y el miembro en cuestión establecen conjuntamente en qué campos la organización desea realizar y mejorar sus actividades de desarrollo de la capacidad en el Sur.

Aprendizaje colectivo de las organizaciones

En los itinerarios de aprendizaje colectivo los miembros intercambian, con el acompañamiento de PSO, sus experiencias prácticas y adquieren nuevos conocimientos y opiniones. PSO

incluye la participación regular de expertos holandeses y extranjeros para garantizar que se dispone de las opiniones más recientes en torno a un tema. Asimismo, se invita a que las contrapartes del Sur compartan sus experiencias y opiniones.

Primeros resultados de los itinerarios de prácticas

Margo Kooijman, directora de PSO: *'En 2008 PSO obtuvo los primeros resultados del nuevo método de trabajo, tal y como se introdujo en 2007: los itinerarios de prácticas. Se preguntó a las organizaciones miembro qué había cambiado, a su parecer, en su manera de trabajar en el desarrollo de la capacidad y en su relación con PSO. Si bien siempre se puede mejorar, muchos miembros indicaron que el itinerario de prácticas les ha hecho reflexionar. Desde entonces son más conscientes de sus acciones. Y es eso precisamente lo que PSO tiene en cuenta: la voluntad de aprender de la manera propia de hacer y de los efectos que implica.'*

PSO distingue entre:

- **Itinerarios de aprendizaje colectivo:** actividades orientadas que responden a una demanda conjunta de varios miembros de PSO
- **Redes:** apoyo a relaciones de intercambio dinámicas (en parte virtuales) en torno a un tema específico.
- **Investigación-acción:** el toque científico del aprendizaje colectivo sobre problemas de la práctica, generalmente en colaboración con un socio académico.
- **Eventos:** actividades orientadas a la oferta que tienen como objetivo marcar tendencias y estudiar el interés que muestran los miembros.

Financiación estratégica

Para estimular el aprendizaje sobre desarrollo de la capacidad, PSO aplica una financiación estratégica con el fin de ampliar las demandas de aprendizaje a partir de itinerarios de prácticas individuales. PSO financia en 65 países programas y proyectos de sus organizaciones miembro en materia de desarrollo de la capacidad. Se trata de programas y proyectos en los que las organizaciones miembro trabajan consecuentemente con las organizaciones contrapartes del Sur en el desarrollo de la capacidad y sobre la marcha en demandas de aprendizaje al respecto. Así se adquiere experiencia y las mejoras son visibles. Las actividades están orientadas al trabajo conjunto y consecuente con la contraparte en el desarrollo de la capacidad para responder a las demandas de aprendizaje locales y hacer realidad las aspiraciones. De este modo se hacen visibles las experiencias adquiridas y las mejoras cumplidas.

Asimismo, PSO trabaja con una serie de fondos de estimulación con el fin de implicar a determinados grupos objetivo o fomentar determinadas formaciones en torno al desarrollo de la capacidad. De ahí surgen el programa de colocación para jóvenes de los Países Bajos y del Sur (*Youth Zone*) y el programa de colocación para emigrantes en su país de origen (*Cross Over*).

Por otro lado, PSO desea fomentar la innovación en materia de desarrollo de la capacidad, y para ello se ha creado el fondo de innovación. Además, gracias al fondo de calidad los miembros pueden obtener financiación para contar con mejores dotaciones para sus actividades de desarrollo de la capacidad con contrapartes del Sur. La prima de calidad constituye una recompensa para los proyectos cualitativos destacados de organizaciones miembro y sus contrapartes en materia de desarrollo de la capacidad.

Otros campos de interés especiales de PSO son la ayuda humanitaria y el deporte y cooperación al desarrollo. PSO contribuye a la prestación de ayuda humanitaria mediante la financiación de programas en esa materia. Dicha ayuda está formada por ayuda de emergencia, reconstrucción y prevención de catástrofes y conflictos. PSO procura que sus miembros entren en contacto con las organizaciones locales lo antes posible aunque estas se vean golpeadas por una crisis. En cuanto al deporte y la cooperación al desarrollo, PSO se encarga de que las organizaciones deportivas de los Países Bajos tengan un mejor acceso a las organizaciones de desarrollo con miras a actividades deportivas de desarrollo de la capacidad en países en desarrollo.

Colocación de expertos

PSO se encarga de colocar anualmente cientos de expertos neerlandeses e internacionales que son contratados por contrapartes del Sur para realizar actividades de potenciación de la capacidad. Originariamente esta prestación de servicios era la principal razón de ser de PSO, pero a partir de 2002 el centro de gravedad de las actividades se ha desplazado hacia el desarrollo de la capacidad.

PSO percibió en 2008 un presupuesto de 28,5 millones de euros del Ministerio de Asuntos Exteriores destinado a sus actividades.



Resultados de 2008

En el presente informe anual PSO expone las actividades que ha llevado a cabo durante 2008. PSO engloba a más de 50 organizaciones miembro que trabajan sin descanso a favor de una distribución más justa de la riqueza y del bienestar en el mundo.

Aprendizaje individual de las organizaciones

En 2008 se formalizaron 32 itinerarios de prácticas con unas tantas organizaciones miembro. Se trata de procesos intensivos que dieron como resultado numerosas experiencias

y aprendizajes tanto para PSO como para los miembros sobre métodos para fortalecer de una forma más efectiva las contrapartes del Sur. Junto con los itinerarios de prácticas, PSO ofrece financiación estratégica para actividades específicas de desarrollo de la capacidad. Las actividades financiadas han generado algunas experiencias prácticas de las cuales se puede aprender o en las que se pueden aplicar métodos de trabajo mejorados. PSO hace un seguimiento sistemático de las actividades que financia, realiza análisis de la calidad de las solicitudes, examina informes y encarga la realización de

Itinerario de prácticas del IICD

Deem Vermeulen es jefe de equipo de programas internacionales en el IICD. Es la persona de contacto con PSO y miembro de MT. Hizo las siguientes declaraciones acerca del itinerario de prácticas:

'El proceso se inició en diciembre de 2007 y nos centramos particularmente en los aspectos a los que deberíamos prestar más atención. Nosotros nos dirigimos principalmente a los usuarios finales, y en menor medida al fortalecimiento propio de las organizaciones contraparte. Para nosotros este es un punto de interés importante. Y el itinerario de prácticas incide precisamente en él. Elaborarlo fue un proceso difícil, pues hablamos un idioma distinto de PSO. El IICD no tiene como prioridad el desarrollo de la organización, sino más bien la conexión de las TIC con las actividades centrales de la organización. Nosotros hablamos de *ICT4D* (*ICT for development, red.*). Esto también explica porqué el proceso duró tanto tiempo. Nuestra relación con PSO ha cambiado en gran medida, pues la discusión en torno al desarrollo de la capacidad es ahora mucho más reflexiva. Y esto no ocurre con otros donantes. Nuestra anterior relación se caracterizaba

por la dependencia de los donantes de nuestro cliente. Ahora mantenemos un diálogo sobre el desarrollo de la capacidad visto desde otra perspectiva. Esto no se consigue únicamente a través del itinerario de prácticas, sino también gracias a las buenas relaciones que se desarrollan.'

'Hemos creado una gran conciencia respecto del desarrollo de la capacidad y el interés de las contrapartes por llegar al usuario final. Una contraparte no es un simple un ejecutor de nuestras ideas, sino también un actor importante que hay que potenciar. Llegamos a esta conclusión gracias a PSO y a la autorreflexión. Y también lo hemos concretizado en el itinerario de prácticas.'

'Lo que todavía me falta es llegar a un verdadero acuerdo de colaboración, es decir un paso más allá del itinerario de prácticas, en el que se incluiría todo lo que hagamos en el contexto de PSO, como por ejemplo, las solicitudes de proyectos, los itinerarios de aprendizaje colectivos, los fondos de innovación y los fondos de calidad, etc.'

evaluaciones. En 2008 PSO examinó los informes de 272 proyectos y programas en marcha de 53 organizaciones miembro. En el año de referencia se llevaron a cabo tres evaluaciones provisionales y cuatro evaluaciones de proyectos y programas. Asimismo, en 2008 se reforzó el sistema de planificación, seguimiento y evaluación para hacer posible un mayor aprendizaje. La finalidad es perseverar en la creación de más espacio para las propias opiniones y misiones de las contrapartes del Sur para el desarrollo de su capacidad.

Aprendizaje colectivo de las organizaciones

PSO tiende puentes entre la teoría y la práctica, entre la política y la aplicación. Con la finalidad de conocer a los miembros y compartir conocimientos en materia de desarrollo de la capacidad, PSO celebró en 2008 las actividades de aprendizaje colectivo siguientes: cuatro itinerarios de aprendizaje colectivo, cinco itinerarios en torno a las redes, cuatro eventos y dos presentaciones de investigaciones. Asimismo, el Centro de Conocimientos prestó asesoramiento a los miembros, se visitaron programas de organizaciones miembro en este campo y se ampliaron relaciones de colaboración con organizaciones (de conocimiento) nacionales e internacionales.

El motivo de los itinerarios colectivos y los eventos es diverso y la perspectiva escogida para cada actividad de aprendizaje puede variar en gran medida. Lo que llama la atención es que en las reuniones a menudo figura en el orden del día las diferencias de poder (como dilema personal, entre organizaciones o en redes).

En el marco de actividades de aprendizaje colectivo PSO organizó, entre otros, el seminario *The Way South*, cuya idea central era si es importante la presencia de ONG del Norte en el Sur y en qué casos. Los debates se basan en el informe técnico de *PSO Field presence of Dutch NGOs: What is the impact on civil societies in the South?* de la Dr. Georgina M. Gómez.

En 2008 PSO organizó diversos itinerarios de aprendizaje colectivo. "El equilibrio entre el asesoramiento y la financiación" fue un itinerario de aprendizaje para colaboradores del programa quienes, dentro de su función, gestionan diferentes papeles en relación con las contrapartes del Sur. Asimismo, el

The Way South

La cuestión parece simple: ¿deben estar presentes las organizaciones del Norte en el Sur? No obstante, no es fácil responder a la pregunta, visto el encendido debate que a veces suscita esta cuestión. El debate plantea si se muestra respeto o no por la sociedad civil del Sur con la presencia allí de ONG del Norte. Veamos algunas opiniones:

Peter Llewellyn, consultor freelance en materia de desarrollo y residente en Egipto, está en contra: 'Creo que las personas que se dedican a la ayuda al desarrollo a menudo son muy arrogantes. Creen que su método es el único posible. De ahí que ignoren a las organizaciones locales.'

Rob Watson, consultor en materia de desarrollo: 'Los locales son competentes y hacen una buena labor. Sin embargo, en ocasiones es importante estar presente para poder aportar la pericia adicional de una ONG y así poder obtenerse mejores resultados. Tenemos muchísimas cosas que aprender los unos de los otros. Tengo constancia de diferentes situaciones en las que la asistencia de una ONG del Norte es muy valiosa. Por ejemplo en Zambia, donde una ONG del Norte trabaja muy estrechamente con una ONG local, obtienen una pericia adicional mostrando gran respeto y comprensión de la manera local de trabajar. O en otra parte de África vi cómo las ONG del Norte ayudaban a crear organizaciones nacionales a favor de un mecanismo local de obtención de fondos.'

Dra. Gómez: 'Las organizaciones del Norte también deben reflexionar sobre una estrategia de salida. ¿Cuándo nos marcharemos? y ¿cómo vamos a hacerlo? son preguntas importantes.'



'Itinerario básico sobre el desarrollo de la capacidad de la sociedad civil' volvió a organizarse a petición de los miembros.

En torno al tema de las redes y del desarrollo de la capacidad, PSO organizó un evento que tuvo muy buena acogida. PSO facilitó una Red Planeación Seguimiento & Evaluación centrada en métodos renovados para el seguimiento y la evaluación.

Un gran estudio de investigación en el que PSO trabajó en colaboración con la Universidad de Wageningen fue la evaluación realizada por expertos en la que cinco organizaciones miembro analizaron las políticas de las asociaciones en zonas en crisis. Este estudio de investigación, cuyos resultados se presentaron en un taller celebrado en mayo de 2008, planteó temas importantes como la opinión de las organizaciones locales sobre las asociaciones, cómo trabajan las asociaciones en situaciones de crisis y en qué circunstancias hay oportunidad para el desarrollo sostenible de la capacidad local.

Creación de una red internacional

PSO estableció en 2008 contactos con PRIA (India), EASUN (Tanzania) y CDRA (Sudáfrica). Resulta peculiar conocer

Partners in Crisis

Ian Smillie, experto internacional en materia de estudios humanitarios, ha escrito cuanto sigue en el prólogo de este estudio:

'Este es un estudio agradablemente franco sobre el fenómeno de las asociaciones que evita la hipocresía y la grandilocuencia. Abre nuevas perspectivas para la reflexión, el desarrollo de políticas, la programación y la investigación de uno de los problemas más apremiantes e importantes a los que se enfrentan los expertos en materia humanitaria.'

Esta publicación (en inglés) puede consultarse en www.pso.nl

organizaciones del Sur que comparten la misma filosofía en cuanto a desarrollo de la capacidad. La oficina de PSO desea iniciar una relación duradera con estas organizaciones para participar más activamente en las actividades del Sur. De este modo, PSO también tiene la oportunidad de enseñar a sus miembros la práctica del desarrollo de la capacidad desde la perspectiva del Sur.

EASUN (*East African Support Unit for NGOs*) es una organización de desarrollo regional orientada al fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil de África Oriental. El trabajo de EASUN se basa en la convicción de que una sociedad civil fuerte debe servir para que las personas participen en el desarrollo social y económico de su comunidad y su país.

CDRA (*Community Development Research Association*) es una organización que trabaja con voluntarios para el desarrollo, organizaciones y movimientos comprometidos con los cambios sociales que se producen en comunidades marginadas.

PRIA (*Society for Participatory Research in Asia*) es un centro internacional de aprendizaje y estimulación de la gestión democrática. Desde su constitución en 1982 esta organización trabaja activamente en materia de fortalecimiento

de la capacidad, creación de conocimiento y defensa. PRIA trabaja con diversas contrapartes locales, nacionales e internacionales.

Fondos de estimulación

En 2008 PSO admitió seis solicitudes para el fondo de innovación y ocho organizaciones recibieron una prima de calidad. Las iniciativas con una valiosa función modélica y las que obtuvieron más publicidad fueron nominadas para el Premio a la Innovación. En 2008 PSO concedió el primer galardón a Both ENDS. Con este premio PSO pretende aportar a estas iniciativas más alcance en el sector.

PSO fomenta la colocación de emigrantes y jóvenes con la finalidad de que estos grupos objetivo hagan su especial aportación en pro del fortalecimiento de la capacidad. En 2008 se llevó a cabo la colocación de trece emigrantes en sus países de origen mediante el programa Cross Over con el objetivo de fortalecer las capacidades. En 2008, 23 jóvenes occidentales fueron a trabajar al Sur mediante el programa juvenil de PSO Youth Zone. La novedad es que mediante el programa Southern Youth Zone, desarrollado en 2008, también se colocó a dos jóvenes del Sur en otras contrapartes del Sur de organizaciones miembro.

Andrés Mora Portuguez (FANCA): 'Me siento muy feliz por la comunidad de América Central. El Premio a la Innovación PSO es un gran incentivo y aporta más credibilidad a nuestra labor. Este premio abrirá las puertas que antes permanecían cerrada para nosotros.'



Both ENDS gana el Premio a la Innovación PSO de 2008

Un jurado especializado otorgó el premio al proyecto Sur – Aprendizaje compartido con el Sur mediante un nuevo enfoque de la gestión de las cuencas fluviales, de Both ENDS y su organización contraparte FANCA: 'El Enfoque negociado, como parte del proyecto, y el énfasis en el poder de negociación política permiten aupar a las comunidades a un nivel social y político más amplio. El interés en este tema hace del proyecto de Both ENDS un proyecto especial', dijo la presidenta del jurado Lucie Blok (Koninklijk Instituut voor de Tropen).

Christa Nooy, Both ENDS: 'En todo el mundo se vislumbra una gestión del agua más integral, sostenible y participativa. Muchas administraciones nacionales y foros internacionales hacen uso del concepto de 'gestión integrada de recursos hídricos' (IWRM, en sus siglas en inglés). Se trata de un concepto acertado en sí, pero constatamos que en la práctica los responsables de las políticas a menudo olvidan a los actores locales. Al mismo tiempo, vemos organizaciones de la sociedad

civil (OSC) fuertes que logran poner en práctica la IWRM de un modo participativo y ascendente, y permiten a los actores locales defender sus intereses, lo cual se produce a menudo mediante negociación. Estos ejemplos prácticos, que se enmarcan en un Enfoque negociado en pro de una gestión sostenible del agua, son la muestra de que es posible una participación real en la gestión del agua. Los responsables de las políticas parecen estar cada vez más dispuestos a reconocerlo; se está percibiendo un acercamiento prudente entre los responsables de las políticas y las OSC en materia de gestión sostenible del agua.'

El Enfoque negociado brinda muchas oportunidades para tender puentes entre los actores locales y los responsables de las políticas. Junto con las OSC, estamos cruzando el puente que lleva a las políticas. Nos estamos adaptando a sus necesidades y a su contexto específico; se trata de un fortalecimiento de la capacidad hecho a medida.'

Una prima de calidad para Tear

Tear ha recibido una prima de calidad de PSO. ¿A qué se dedica Tear? ¿Y cómo ha trabajado Tear los últimos años con resultados visibles en la calidad del desarrollo de la capacidad junto con organizaciones contraparte? Martin Herlaar, director del departamento de Programas y Contrapartes, y Caspar Waalewijn, colaborador del programa, nos dan la respuesta.

En colaboración con contrapartes en el Sur, Tear formula valores y opiniones para luchar contra la pobreza, que forman la base de la ayuda humanitaria y el desarrollo estructural. Mediante formación y orientación Tear trata de aumentar la concienciación de los propios miembros y llevar a cabo alianzas entre ciudadanos, empresas y administraciones en los Países Bajos y en el Sur. El desarrollo de la capacidad en este sentido desempeña un importante papel.

TIC (Tecnologías de Información y Comunicación)

'En los últimos años hemos introducido importantes mejoras en nuestros propios sistemas de TIC, con lo cual podemos hacer un mejor seguimiento de nuestras contrapartes', explica Caspar Waalewijn. 'Con este sistema gestionamos el ciclo completo de estudio de solicitudes, planificación, seguimiento y evaluación. Este sistema garantiza la transparencia y permite gestionar los compromisos y los resultados, y ejercer una influencia positiva en la calidad del desarrollo de la capacidad.'

Itinerario de actividades

Hace aproximadamente dos años Tear se centró en un número excesivo de países y contrapartes. Según Martin Herlaar, 'hemos puesto en marcha un itinerario de actividades para lograr reducir el número de países y contrapartes. Asimismo, hemos estudiado a qué asociaciones Tear puede aportar valor añadido. Así, la cantidad de países y contrapartes se ha logrado reducir a la mitad, de 80 a 40 aproximadamente, lo cual ha llevado a una colaboración más intensa y a mayor escala con los demás socios.'

Aprendizaje

Con el asesoramiento y el apoyo de PSO se ha puesto más énfasis en el aprendizaje, tanto dentro de Tear como en las organizaciones contraparte. Según Herlaar y Waalewijn, 'en las jornadas de formación hablamos sobre los niveles y los estilos de aprendizaje. Por ello hemos asignado a este aprendizaje un lugar más visible dentro de la estructura organizativa de Tear.'

Resultados

¿Se han logrado resultados concretos en materia de desarrollo de la capacidad gracias a los esfuerzos realizados? De acuerdo con Herlaar, 'no debemos ver la labor llevada a cabo como un cambio radical, sino como un proceso gradual que desemboca en cambios esenciales. Nosotros trazamos la línea de la potenciación de la capacidad mediante una mejora estructural de la calidad de su desarrollo, que está en la base de una visión clara.'

También se establecen los cambios estructurales. Waalewijn explica que 'las políticas de actividades y contrapartes son buenos ejemplos de ello. Hemos establecido con qué organizaciones vamos a continuar y ya hemos llegado a acuerdos con ellas. De este modo, sabemos las intenciones y las expectativas de unos y otros. Y después podemos hablar sobre ello.'

'Y por mencionar un resultado concreto, hemos solicitado poder fortalecer el proceso de aprendizaje con las organizaciones contraparte en dos terrenos: VIH/sida y Reducción del riesgo de desastres', añade Herlaar. 'Y han aceptado nuestra petición. Por otro lado, vemos cómo las organizaciones contraparte pueden mejorar su orientación externa. Pongamos el ejemplo de un hospital de Chad que trabajaba de manera totalmente aislada. Con nuestra ayuda ese hospital ha recibido el reconocimiento de la administración, lo cual esperemos que pueda desembocar en financiación pública.'

'Con el asesoramiento y el apoyo de PSO se ha puesto más énfasis en el aprendizaje, tanto dentro de Tear como en las organizaciones contraparte.'





Southern Youth Zone

PSO aspira a trabajar cada vez más con la capacidad existente del Sur con el objetivo de fortalecerla. Por esta razón PSO inició en 2008 el nuevo programa Southern Youth Zone como complemento del actual Youth Zone. Theatre Embassy y Social Trade Organisation (STRO) hicieron el mismo uso de la posibilidad de llevar a cabo una colocación Sur-Sur. Un joven profesional del teatro de Nicaragua viajó a Perú para una colocación de tres meses de duración, mientras que a finales de 2008 se inició un intercambio de jóvenes de Uruguay y Brasil. De este modo, PSO también adquirió en 2008 las primeras experiencias de aprendizaje con las colocaciones Sur-Sur mediante la nueva política desarrollada. Está previsto que en 2009 cada vez más organizaciones miembro hagan uso del programa Southern Youth Zone.

En noviembre de 2008, dos colaboradores de PSO visitaron a jóvenes de colocaciones. En Uganda asistieron a la evaluación de la capacidad de una pequeña organización que se dedica al cuidado de personas discapacitadas. La ejecución del taller corrió a cargo de un joven experto del Sur, un keniata que lleva trabajando dos años en la oficina de VSO en Uganda. Durante la evaluación, los participantes intercambiaron información sobre la misión, la opinión y la estrategia tanto de la organización local como de VSO. Asimismo, trazaron un esquema de las partes interesadas más importantes mediante el método llamado mapping y analizaron los puntos fuertes, los puntos débiles, las oportunidades y los retos más destacados de la organización.

Enseguida este joven experto señaló una ventaja muy clara del nuevo programa: *'En estos momentos no tengo muy claro mi futuro. No dispongo de una organización emisora a la que regresar cuando finalice esta colocación. Por tanto, creo que aporta un valor añadido el hecho de disponer de una organización emisora y receptora dentro del programa. De este modo puedes asegurarte de que la colocación es verdaderamente sostenible, que no desaparecen todas las competencias y conocimientos adquiridos y que los recursos no se desperdician al final de la colocación.'*

Planificación, Seguimiento y Evaluación, a fondo

En 2004 PSO introdujo la dinámica de Planificación, Seguimiento y Evaluación (PS&E) con el objetivo de promover el aprendizaje de estrategias y procesos de desarrollo de la capacidad. PSO encargó que se llevasen a cabo dos meta-evaluaciones sobre sus programas. En respuesta a dichas meta-evaluaciones, un grupo de trabajo de PSO desarrolló en 2008 una dinámica adaptada.

Prestación de servicios en torno a las colocaciones

La colocación de los expertos en desarrollo del Norte y del Sur en países anfitriones sigue siendo una parte importante de las intervenciones a favor del desarrollo de la capacidad. PSO se encarga de la colocación de expertos con el objetivo de que puedan trabajar de forma óptima conjuntamente con la organización contraparte asignada.

Los empleados de la oficina de PSO tienen una dilatada experiencia en la tramitación y el asesoramiento a expertos en colocaciones y a las organizaciones miembro acerca de los aspectos prácticos, administrativos y financieros de una colocación.

En el año de referencia PSO formalizó más de 200 contratos de colocación para los miembros con la financiación de PSO, se encargó de la gestión administrativa de aproximadamente 350 colocaciones para miembros mediante declaraciones de garantía (GAK) y gestionó cerca de 130 colocaciones para no miembros (servicios de asistencia, FAC). Los gastos administrativos de las colocaciones FAC y GAK corrieron a cargo de PSO. Una organización miembro (Mensen met een Missie) colaboró en 2008 con PSO en casi todas las gestiones relacionadas con la tramitación de las colocaciones. En 2008 se actualizaron todas las condiciones de las colocaciones para emigrantes. La prestación de servicios de todos los contratantes mejoró con el envío en formato electrónico de los datos financieros. Otro aspecto de interés es la seguridad de las colocaciones; a este respecto se organizó una reunión junto con Partos para las organizaciones de desarrollo.

Los cambios se hacen visibles

Un consultor estudió los resultados de evaluaciones provisionales y evaluaciones finales entre 2003-2006 y los de 2007-2008. Según el primer análisis (2003-2006), los miembros solían considerar el desarrollo de la capacidad como 'transmisión de conocimientos'. Por ese motivo se dedicaba especial atención al Desarrollo de Recursos Humanos (HRD, en sus siglas en inglés). Asimismo, se llegó a la conclusión de que los miembros utilizaban una cantidad limitada de métodos para el fomento del desarrollo de la capacidad, especialmente formaciones, que contienen pocas actividades personalizadas. De acuerdo con el segundo análisis (2007-2008), la atención de las organizaciones miembro se prestaba más bien a las relaciones con las contrapartes. Asimismo, se utilizaban más métodos para fomentar el desarrollo de la capacidad, con lo cual se dedicaba más espacio al coaching y se hacía menos énfasis en la formación. Entretanto, se buscaba y se lograba un mayor equilibrio entre HRD y Desarrollo Organizacional. Por otro lado, seguía sin dedicarse suficiente atención a aspectos de desarrollo institucional en la mayoría de programas. Sin embargo, en la práctica se invertía mucho dinero en necesidades a corto plazo de las contrapartes para poder llevar a cabo los proyectos y programas, en detrimento de aspectos más sostenibles del desarrollo de la organización.

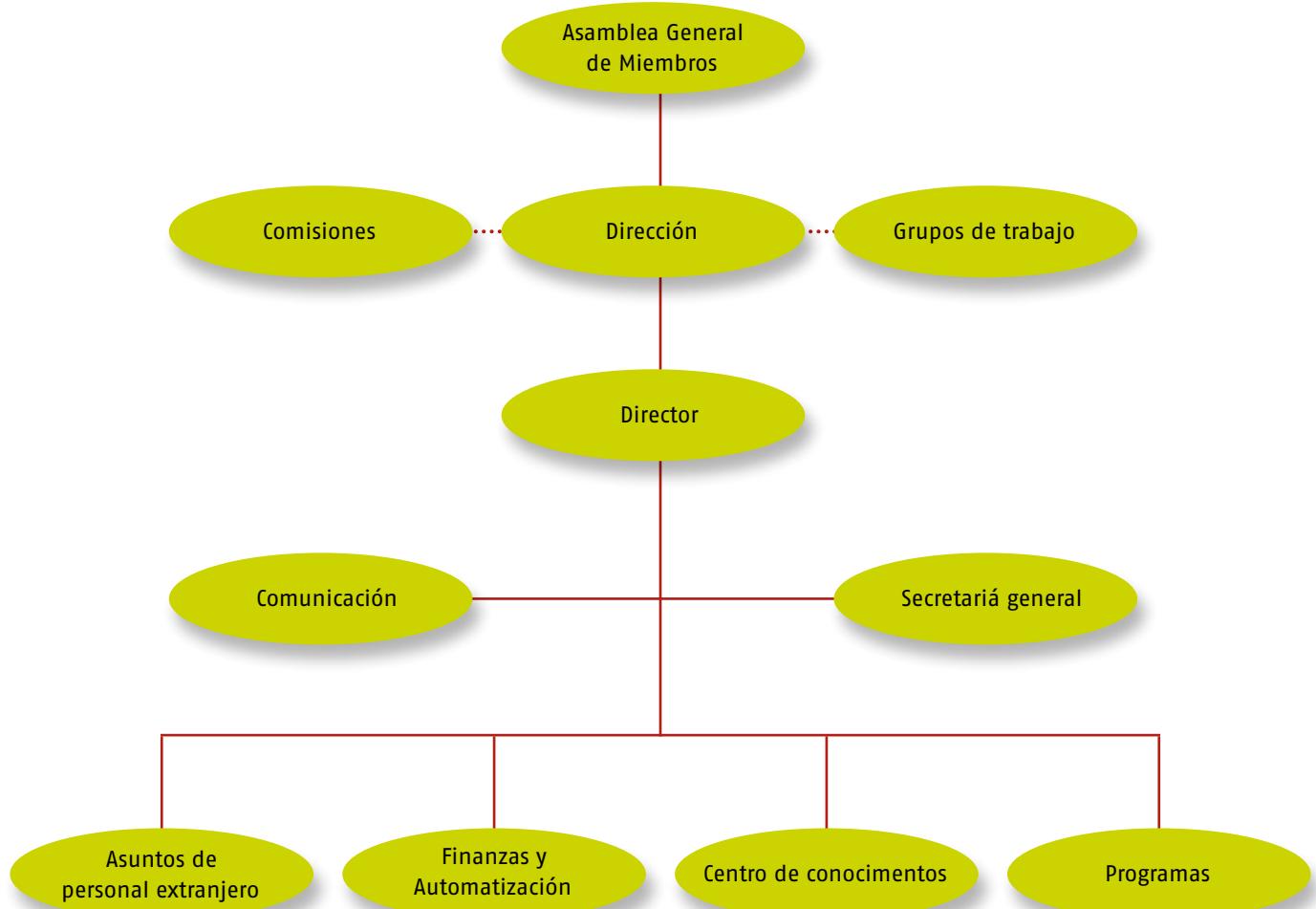
Organización y cifras

- En este ejercicio PSO percibió para sus actividades un presupuesto de 28,5 millones de euros del Ministerio de Asuntos Exteriores, de los cuales se invirtieron 24,9 millones en la financiación de programas y proyectos de los miembros de PSO.
- En la oficina de PSO trabajaron 42 personas distribuidas en seis departamentos.
- En cuanto a la gestión de la calidad de PSO, en 2008 se le concedió la certificación ISO.
- En 2008 Bob van Boven fue sucedido en el cargo de tesorero de la dirección por Henk den Boer.
- El International Advisory Board (IAB) volvió a reunirse en 2008. El papel que desempeña este consejo de asesoramiento internacional consiste en ofrecer feedback a la administración de PSO sobre su planteamiento actual y relacionar a PSO con nuevos desarrollos y conocimientos adquiridos en materia de desarrollo de la capacidad.
- En 2008 PSO dio la bienvenida a tres nuevos miembros: la Fundación para la Población Mundial (WPF), IRC y VluchtelingenWerk Nederland.

Para obtener un resumen de los datos financieros de PSO, véase la versión ampliada del informe anual, disponible en www.pso.nl



Organigrama



Lista de las organizaciones miembro a 31 de diciembre de 2008

Agriterra	Nederlandse Rode Kruis
Aim for human rights	Netherlands Institute for Multiparty Democracy (NIMD)
AMREF Flying Doctors Nederland	NIZA
Both ENDS	NOC*NSF
CARE Nederland	Oxfam Novib
Cordaid	SIMAVI
Dorcas Hulp Nederland	Social Trade Organisation (STRO)
Edukans	Solidaridad
ETC Foundation	Stichting Kinderpostzegels Nederland
Fair Trade Original	Stichting Milieukontakt International
Free Voice	Stichting VSO-Nederland
Gereformeerde Zendingsbond (GZB)	Stichting WEMOS
HealthNet-TPO	Stichting Woord en Daad
HIVOS	Tear
ICCO/ Kerk in Actie	Terre des Hommes
International Institute for Communication and Development (IICD)	Theatre Embassy
IKV Pax Christi	Transnationals Information Exchange (TIE)
Interserve Nederland	VluchtelingenWerk Nederland
IRC International Water and Sanitation Centre	WAR Child Nederland
Leprastichting	World Population Foundation
Mama Cash	World Vision
Medisch Comité Nederland-Vietnam	Zending Gereformeerde Gemeenten (ZGG)
Mensen met een Missie (CMC)	ZOA-Vluchtelingenzorg
Missionarissen van Mill Hill Nederland	Zeister Zendingsgenootschap (ZZg)

Composición de la dirección de diciembre de 2008

M. van Rij, presidente
H. den Boer, tesorero
D. Faber
L. Geut
K. Schilte
D. Vermeer





Colofón

Edición

PSO fortalecimiento de capacidad en países en desarrollo
Scheveningseweg 68
2517 KX La Haya
Países Bajos
www.pso.nl

Redacción final y coordinación

PSO, Departamento de Comunicación
communicatie@pso.nl

Diseño

KEPCOM Creatieve Communicatie, Delft

Impresión

3isi Grafimedia

Fotografía

PSO/Both ENDS

Traducción

ToDo Talenservice

Abril de 2009





PSO fortalecimiento de capacidad en países en desarrollo

Scheveningseweg 68

2517 KX La Haya

Países Bajos

T 0031 (0) 70-3388433

F 0031 (0) 70-3502705

info@pso.nl

www.pso.nl