

# **SOCIEDAD CIVIL, ESFERA PÚBLICA Y DEMOCRATIZACIÓN EN AMÉRICA LATINA: ANDES Y CONO SUR**

---

*Aldo Panfichi*  
(coordinador)

## **Capítulo 13**



Primera edición, 2002

# ANDÉS Y CONO SUR y democratización en América Latina

Alfonso Pastor  
(coordinador)

Se prohíbe la reproducción total o parcial de esta obra  
—incluido el diseño tipográfico y de portada—,  
sea cual fuere el medio, electrónico o mecánico,  
sin el consentimiento por escrito del editor.

Comentarios y sugerencias: [editor@fce.com.mx](mailto:editor@fce.com.mx)  
Conozca nuestro catálogo: [www.fce.com.mx](http://www.fce.com.mx)

D. R. © 2002, FONDO EDITORIAL DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ  
Plaza Francia 1164, Lima 1, Perú

D. R. © 2002, FONDO DE CULTURA ECONÓMICA  
Carretera Picacho-Ajusco, 227; 14200 México, D. F.

ISBN 968-16-6762-X

Impreso en México

# FILANTROPIA EMPRESARIAL Y GOBERNANZA<sup>1</sup> DEMOCRÁTICA: EL CASO DE COLOMBIA

CRISTINA ROJAS<sup>2</sup>

## INTRODUCCIÓN

En mayo de 1957, 35 empresarios de Medellín iniciaron una huelga para derrocar al general Rojas Pinilla, formando así un frente cívico de empleadores contra el régimen militar (Echeverri, 1986); a consecuencia de ello, las industrias más importantes fueron paralizadas, algunas pagaron los salarios por adelantado e hicieron entrega a domicilio de mercaderías para los trabajadores y sus familias. Los empresarios de Bogotá, que utilizaban el local de la Asociación Nacional de Industriales (ANDI) como cuartel para paralizar las actividades del sistema financiero, siguieron el ejemplo de Medellín. Rojas abandonó el país el 10 de mayo. Dos meses después, los líderes de los dos partidos políticos más importantes firmaban el acuerdo conocido como *Frente Nacional*, mediante el cual se establecía la “paridad” en la distribución de los cargos burocráticos y en la alternancia de la presidencia del país para el periodo 1958-1974. El Frente Nacional es conocido como el “pacto entre caballeros” (Wilde, 1982; Palacios, 1995: 241). La solución forjada por la alianza de hombres de negocios y las élites políticas tradicionales fue la de una “democracia restringida” (Pizarro, 1989), que le otorgó el monopolio del poder a los tradicionales partidos liberal y conservador.

Los sucesos de esos años proporcionan pistas sobre la relación entre la élite empresarial, los partidos políticos y la democracia. A diferencia del resto de la experiencia latinoamericana, el régimen autoritario colombiano fue breve (1953-1957). Los empresarios no sólo se organizaron

<sup>1</sup> Siguiendo la sugerencia de Gonzalo de la Maza, el término *governance* ha sido traducido como “gobernanza”; véase el artículo de este mismo autor en el presente volumen. [N. del E.]

<sup>2</sup> Este trabajo se basa en una investigación financiada por la Fundación Ford, cuyos resultados aparecen en el informe “Filantropía y cambio social: el caso de las fundaciones empresariales filantrópicas en Colombia” (1999), presentado por la autora, Gustavo Morales, Carmen Saldías, Elvia Caro y Juan Carlos Jaramillo. Agradezco a Anthony Tillett y Rodrigo Villar sus comentarios. Asimismo, agradezco el apoyo financiero de la Fundación Ford y del David Rockefeller Center.



como “actores civiles” para enfrentar al régimen autoritario, sino que también utilizaron un instrumento considerado privilegio de la clase trabajadora: la huelga. Así, su clamor por el retorno a la democracia fue más allá del tímido papel desempeñado por sus pares en la región (Cardoso, 1986). Tal como sugiere el limitado carácter de la solución, sus sentimientos contra el autoritarismo eran más intensos que su confianza en la democracia.

Este artículo explora la relación entre las élites económicas y la democracia a partir del caso de las fundaciones filantrópicas empresariales.<sup>3</sup> Si bien no es la forma de asociación civil predominante en la región, tales fundaciones constituyen un ejemplo relevante debido a su creciente participación en el diseño de políticas, en el desarrollo de proyectos y en las organizaciones conducidas por la comunidad. En primer lugar, permiten ubicar el debate en el contexto de las élites empresariales latinoamericanas —tradicionalmente no consideradas como la fuerza más democratizadora—.<sup>4</sup> En segundo lugar, las asociaciones no gubernamentales no sólo influyen en las políticas del gobierno, sino que están “encargándose del negocio del gobierno” (Stoker, 1998: 23). Es más, la literatura reciente considera al sector sin fines de lucro como un “tercer partido de gobierno” (Salamon, 1995: cap. 1). Sin embargo, a pesar de su involucramiento como actor externo al Estado y a las instituciones políticas tradicionales, casi no se ha prestado atención a la manera como gobierna el “tercer sector” y a las consecuencias que ello tiene para la democracia. En tercer lugar, el surgimiento de la filantropía en un país caracterizado por bajos grados de confianza y altos grados de violencia cuestiona el supuesto acerca de que es la densidad de asociaciones civiles la que impulsa a la democracia.

Sostengo que las fundaciones colombianas están insertadas en regímenes de gobernanza cuyos beneficiarios, ámbito y metodologías han variado históricamente. No obstante su diversidad, es posible discernir algunas tendencias: la década de 1960 inició con un régimen de gobernanza *asistencialista* —centrado en la protección a los trabajadores y sus familias—; en el decenio de 1970 hace su aparición la *región*, permi-

<sup>3</sup> Estas fundaciones son organizaciones sin fines de lucro, creadas y financiadas por una empresa o su propietario; reciben fondos a través de una financiación periódica o a partir del producto de un fondo inicial asignado por la empresa. Su carácter filantrópico significa que sus actividades benefician a otras personas —no a sus miembros—. Esta última característica no es usada como una categoría excluyente debido a que el significado y contenido de la filantropía cambia históricamente —tal como mostraré aquí—. Según la ley colombiana, el concepto de “fundación” está asociado con el logro de un fin particular para lo cual los fundadores proporcionan un patrimonio o capital.

<sup>4</sup> En la década de 1970 el sector privado era considerado antidemocrático; hoy esta situación ha cambiado. Véase Silva y Durand (1989: 34).



tiendo tomar en cuenta los temas de desarrollo regional. En ese mismo decenio toma fuerza el concepto de “propiedad con fines sociales”, como en el caso de las fundaciones más grandes —Fundación Social y Fundación para la Educación Superior (FES)—, que se convirtieron en *fundaciones-propiedad*. En la década de 1980, el aumento del desempleo y la pobreza revitalizaron el principio liberal de responsabilidad centrado en el *desarrollo* local. Los cambios constitucionales y económicos del decenio de 1990 desataron una preocupación por la *gobernanza pública* dirigida a mejorar el manejo de las instituciones públicas y a vincular a los ciudadanos con el Estado. A pesar de no ser uniforme y estar restringido a algunas áreas, existe un movimiento tendiente hacia mayores formas democráticas de gobernanza. Si bien la crisis económica y política de fines de la década de 1990 amenaza la sostenibilidad de una antigua tradición de filantropía empresarial en Colombia, al mismo tiempo abre el espacio hacia políticas más democráticas donde las fundaciones y el Estado desempeñan un papel crucial. A fin de discernir este movimiento, el presente documento se nutre del debate actual acerca de la relación entre asociaciones y democracia.

#### DEBATE TEÓRICO

La relación entre asociaciones y democracia es muy polémica. Theda Skocpol identifica dos formas de plantear la relación: un enfoque de “capital social”, que enfatiza la socialización de los individuos en comportamientos cooperativos; y el “neoinstitucionalismo”, que privilegia el componente organizacional dentro del Estado o de las asociaciones (Skocpol y Fiorina, 1999). Actualmente está surgiendo una tercera perspectiva de “gobernanza”, una que pone énfasis en el “papel-de-gobierno” desempeñado por las instituciones “no gubernamentales”.

#### *Capital social*

Robert Putnam sostiene que es por la vía de la generación de confianza como los individuos que trabajan juntos están más dispuestos a comprometerse en actividades colectivas. Los individuos comprometidos con asociaciones civiles, sin importar de qué tipo, mejoran las instituciones del gobierno al incrementar la confianza (1995: 664). Para explicar cómo es que las asociaciones civiles se relacionan con la democracia, este autor emplea el concepto de “capital social” (Putnam, 1993), el cual es defi-

nido como el conjunto de normas y redes que refuerzan la colaboración e incrementan la participación en las soluciones para el bien común; es decir, lo que crea “capital social” es la participación en asociaciones cívicas —p. e., un club de fútbol, una sociedad coral o una cooperativa—. Sin embargo, este enfoque presenta limitaciones importantes para el análisis del potencial democrático de las asociaciones: 1) el énfasis puesto en los lazos sociales y en la densidad asociativa ignora las diferencias en la distribución y movilización de los recursos entre las organizaciones; 2) ignora el papel del Estado —los neoinstitucionalistas dan una respuesta a estas dos primeras limitaciones—, y 3) asumir que las asociaciones aumentan la democracia por el solo hecho de permitir una intermediación con el Estado. La democracia también está en el “cómo” gobiernan las asociaciones.

### *Neoinstitucionalismo*

Desde una perspectiva neoinstitucionalista es crucial el estudio de los recursos organizacionales para las actividades sociales y políticas colectivas. Como sostiene Theda Skocpol, la clave está en la capacidad de influencia de las asociaciones, la cual depende de quién se organiza, con qué propósitos, cómo se distribuye la actividad cívica y qué tipo de recursos se movilizan (Skocpol y Fiorina, 1999: 15). Así, la falta de confianza no es un problema para la democracia, ni tampoco lo es la falta de socialización de los individuos. La democracia es producto de la desconfianza y del conflicto organizado, y depende de la capacidad que tengan las organizaciones cívicas para mediar entre el Estado y la sociedad, para empoderar a los ciudadanos y vincularlos con los líderes.

Prestar atención a las instituciones permite comprender por qué las organizaciones de la élite no son iguales que las asociaciones “multiclasistas”, y por qué las asociaciones con afiliados no son iguales a las asociaciones que no los tienen. Según Skocpol, la reciente transformación de la vida cívica —de asociaciones de afiliación a asociaciones de defensa— trajo un cambio en la composición: desde las organizaciones multiclasistas a organizaciones conducidas en términos profesionales, las cuales se centran en el cabildeo y la educación pública (1999: 498-504). Estas últimas suelen ser manejadas “desde arriba”, y tienden a estar conformadas por gente de las clases media y alta. En la medida en que son manejadas por personal de planta, los puentes entre las clases se erosionan. Las organizaciones de defensa y las grandes fundaciones privadas son también menos democráticas en su estructura, dado que sus líderes no



son elegidos y son menos fiscalizables. Los grupos de base tienen una tendencia a fragmentarse y a concentrarse en lo local —sin cambiar el comportamiento del Estado o de los gobiernos locales—. Es incluso más inquietante el que un mundo cívico muy especializado “distorsiona la política nacional y el diseño de políticas públicas” (Skocpol, 1999: 502).

Los neoinstitucionalistas añaden otro ingrediente que está ausente en la visión de Putnam: el Estado (Tarrow, 1996: 395). El capital social y la confianza pueden ser creados por las instituciones del gobierno. Como sostiene Peter Evans (1996), el ingrediente más importante es la sinergia “Estado-sociedad”, donde tanto la comunidad como el gobierno mejoran el comportamiento del otro. Éste es el caso de los proyectos donde los funcionarios locales trabajan con la comunidad y, como resultado, existe una mayor presión por el cambio. El Estado también tiene la capacidad de ampliar la escala de los proyectos y, por lo tanto, los proyectos locales pueden tener un impacto nacional.

### *Regímenes de gobernanza*<sup>5</sup>

El concepto de gobernanza va más allá de la perspectiva neoinstitucionalista. No se restringe a la influencia sobre el Estado ni a las actividades respaldadas por la autoridad del Estado. Dentro de esta definición mínima identificamos dos planos de análisis: uno sistémico, cuyo foco es la red de autogobierno;<sup>6</sup> y uno más restringido, que se centra en la gobernanza entendida como la capacidad de dirigir la conducta de los individuos o de los grupos (Foucault, 1983: 221).

Como sostiene Stoker (1998: 17), la “esencia de la gobernanza es su énfasis en los mecanismos empleados para gobernar que no se apoyan en el recurso de la autoridad y las sanciones del gobierno”. ¿Cuáles son estos mecanismos? En primer lugar, el diálogo y el intercambio de información (Jessop, 1998: 35). Segundo, el autocontrol (coordinación negativa) es tan importante como la coordinación positiva. Según Norbert Elias, el autocontrol es un mecanismo de regulación central para el proceso civilizatorio; la civilización no fue planeada ni producida por medidas interesadas; por el contrario, la civilización “es puesta en movimiento a ciegas, y es mantenida en movimiento por las dinámicas autónomas

<sup>5</sup> Agradezco a Valerie Howe por alertarme sobre este aspecto de la “gobernanza”.

<sup>6</sup> Bob Jessop coloca juntas la gobernanza y la autoorganización (heterarquía), definiéndolas como un sistema de coordinación que no es anárquico (como el mercado) ni jerárquico (como las instituciones). El énfasis es puesto en la autonomía y capacidades autoorganizativas de las redes (1998: 31). Véase también Rosenau y Czempiel (1992: 4).



de una red de relaciones, por cambios específicos en la forma en que la gente se une para vivir junta” (1994: 445). Tercero, la *disciplina* es un importante mecanismo de la gobernanza. La disciplina crea lazos privados entre individuos y ejerce restricciones distintas a las contractuales. La disciplina clasifica y distribuye a los individuos jerárquicamente de acuerdo con una escala. Estos individuos están relacionados entre sí y se regulan mutuamente. La disciplina monitorea y corrige las acciones de los individuos y promueve la lealtad, la laboriosidad y la cooperación cordial. De acuerdo con Foucault, “todas las autoridades ejercen la función de controlar a los individuos de dos maneras: mediante una división binaria y clasificatoria (loco/cuerdo; peligroso/inocuo; normal/anormal), y a través de la tarea coercitiva, de la distribución diferencial (quién es él, dónde debe estar, cómo debe ser caracterizado, cómo puede ser reconocido, cómo puede ejercerse una vigilancia constante sobre él en forma individual, etc.)” (Foucault, 1979: 199).

Otro importante mecanismo de dirección es la creación de una “comunidad” (cosmovisiones, intereses y significados) que permita que tenga lugar la acción colectiva. Ésta es la pregunta política adecuada y el lugar donde surge la democracia. La democracia es más que influir en el gobierno —ésta es una cuestión de políticas—. La democracia tiene que ver con la construcción de un “nosotros” distinto a un “ellos”, y con que, a pesar de sus diferencias, ambos se juntan como socios en debates acerca de la acción colectiva (véase Mouffe, 1995; y Zizek, 1999: 188). Definir a qué actores se les permite participar en la comunidad de ciudadanos y qué voces deben ser escuchadas es una cuestión crucial. Ésta es una pregunta política y, por lo tanto, democrática.

¿Qué añade la filantropía a la gobernanza? La incorporación de ciudadanos a la “civilidad” es una motivación principal de las instituciones filantrópicas; incluye la creación de entendimientos comunes sobre quién es incluido y sobre quién es excluido de la comunidad de ciudadanos —históricamente esta incorporación está sujeta a revisión y cambios.

Un instrumento que vincula las metas individuales y sociales es la identificación de los peligros que debilitan la vida en sociedad. Estos peligros son internos y aparecen bajo la figura de agentes internos que amenazan a las partes saludables de la sociedad y, de esta manera, justifican la creación de mecanismos e instituciones para “defender a la sociedad”. Para la filantropía, la diferencia entre “cívico” y “no cívico” es tal vez el principal instrumento de gobernanza, tanto como ejercicio de autocontrol (coordinación negativa) como mecanismo para dirigir la conducta (coordinación positiva). Esto explica por qué la filantropía tiene un fuerte componente de educación cívica y cumple un papel de *conver-*

sión. Citando a Edward: “La práctica de la beneficencia debe tomar la forma de la enseñanza: es educativa” (1996: 43).

¿Cómo se relaciona la filantropía con la democracia? La práctica de la filantropía tiene una relación ambivalente con la democracia. El propósito de la filantropía de integrar lo social en el ámbito moral y afectivo —fuera de un concepto de derechos— implica una relación de dependencia basada en la lealtad y el afecto. Es esta relación de dependencia la que hace no democrática a la filantropía. Por otro lado, la filantropía puede abrir campo para la representación de la solidaridad y para las demandas por la expansión de la democracia; puede también introducir cambios que desterritorialicen y desindividualicen los sistemas de dependencia. Es más, puede ampliar la democracia abriendo espacios de negociación y llevando temas y preocupaciones ante el Estado. No obstante, la filantropía restringe a la democracia al evitar la política; por tanto, la despoltización reduce el ámbito de la democracia, y también la limita al no considerar como socias legítimas a ciertas voces. En conclusión, la democracia no es una situación de “todo” o “nada”, y diferentes regímenes de gobernanza presentan combinaciones de relaciones democráticas y autoritarias.

#### FILANTROPÍA EMPRESARIAL Y DEMOCRACIA EN COLOMBIA

Los regímenes de gobernanza dentro de las fundaciones empresariales han variado históricamente. Por lo general se da un proceso de aprendizaje donde: 1) la dependencia afectiva está siendo remplazada por la autoconfianza, 2) la distancia va ocupando el lugar de la “protección al vecino”, 3) la equidad de género está desplazando lentamente a la neutralidad, 4) el *know-how* es un recurso tan importante como las donaciones materiales, y 5) el diálogo va ocupando el lugar de la guerra. Si bien con mucha cautela, está emergiendo el aspecto más importante de la política: el que diferentes voces participen en debates acerca de la acción colectiva. La evolución no es unilineal, y hoy coexisten viejas y nuevas prácticas.

#### *Mapeando al sector filantrópico: antecedentes históricos*

Colombia tiene una rica tradición filantrópica que se origina en el periodo colonial bajo la forma de cofradías (Castro, 1990). Éstas funcionaron bajo la vigilancia de obispos católicos, encargados del apoyo espiritual y



moral a las familias pobres. A mediados del siglo XIX, los conservadores vieron en las sociedades filantrópicas una ruta ideal para promover la moral y los principios católicos. El enclave conservador de Antioquia fue especialmente rico en la creación de sociedades filantrópicas (Castro, 1998; Arango, 1995; Marín, 1995). Durante el Régimen de Regeneración (1860-1902), las sociedades de beneficencia incrementaron la práctica de contratos con las comunidades religiosas, como en el caso de hospitales y asilos (Castro, 1998). Las sociedades de auxilios mutuos y las democráticas Sociedades de Artesanos participaron en la formación técnica y la educación higiénica (Sowell, 1992).

A principios del siglo XX, el miedo al comunismo, a los sindicatos y a la decadencia moral, llevaron a los empresarios a implantar prácticas de gobernanza bajo la forma de *patronatos*, creados por mujeres de las clases altas para proteger la moral y la castidad de las mujeres trabajadoras (Farnsworth-Alvear, 2000; Arango, 1992). En 1936, a medida que el “peligro” del sindicalismo crecía, la respuesta empresarial —especialmente en Antioquia— fue la de un paternalismo industrial basado en la moral de la mujer trabajadora. Como señala Farnsworth-Alvear, este tipo de paternalismo industrial combinó la represión anticomunista con beneficios materiales que aparecen no como concesiones, sino como dádivas (2000: 148-149).

En 1911, el jesuita Campoamor fundó el Círculo de Trabajadores, La Obra, y una Caja de Ahorros del Círculo de Obreros. El modelo instaurado por Campoamor se basaba en tres ejes de intervención: 1) beneficencia combinada con objetivos económicos, morales, políticos y educativos; 2) armonía entre las clases sociales y el elogio de la pobreza como una virtud, y 3) la participación de las mujeres en la tarea de redimir a los trabajadores.<sup>7</sup> La organización tuvo un carácter de género y moral y fue apolítica (Londoño y Restrepo, 1995: 16). Las mujeres, conocidas como las Marías, fueron reunidas en una granja y llevaron a cabo tareas agrícolas; trabajaron también como cajeras en bancos de ahorro, como maestras en escuelas elementales y como vendedoras en las tiendas de La Obra. No recibían un salario, y el producto de su trabajo era donado a los pobres luego de deducir un monto para sus gastos (*ibid.*, 34). El régimen de gobernanza se extendió al manejo del espacio, lo que se reflejó en la construcción de un barrio para la clase trabajadora —Villa Javier—, cercado con una reja de hierro que se cerraba a las 8 de la noche. El objetivo no sólo era resolver los problemas de vivienda, sino solucio-

<sup>7</sup> Acerca de la historia de La Obra, véase Briceño (1997), Casas (1995), Londoño y Restrepo (1995) y Caro (1999).



nar también un problema de moralidad, cuyo ideal era la construcción de la Ciudad de Dios de San Agustín (Londoño y Saldariaga, 1995: 134-135). La Obra fue transformada en Fundación Social, la institución filantrópica más grande de Colombia.

Los filantropistas también estuvieron motivados por los peligros sanitarios. La falta de higiene era percibida como una amenaza al orden social y político, y como una degradación moral del estilo de vida y de los hábitos. Asimismo, los médicos crearon diversas asociaciones de caridad y hospitales como el Hospital La Misericordia (fundado en 1897), la Sociedad Pediátrica y la Sociedad Gota de Leche, creada en 1919. Las órdenes religiosas también crearon hospitales como el Hospital Clínica San Rafael (Castro, 1998: cap. 4; Abel, 1996: 65).

### *La filantropía empresarial*

La tradición filantrópica colombiana se refleja actualmente en el tamaño de su sector sin fines de lucro —tanto en el número como en el volumen de sus contribuciones—, que es más grande y más diversificado que el promedio latinoamericano (Villar, List y Salamon, 1999: 413 ss.), lo cual confirma la mayor presencia de las élites empresariales en la filantropía en comparación con otros países.<sup>8</sup> En 1998 existían 94 fundaciones empresariales cuyos activos alcanzaban 1 000 millones de dólares —1% del PBI y 5% del total del gasto público de 1997—. El 60% de estas fundaciones tiene 15 años o más, y la mayoría son altamente institucionalizadas y heterogéneas. Sus activos van desde 90 000 hasta 360 millones de dólares. La mitad de las fundaciones son pequeñas (44%), un tercio son grandes (29%) y el resto son medianas (27%).<sup>9</sup> La mayoría de estas fundaciones concentran sus actividades en el sector social. Además, sus ingresos son equivalentes a 2.5% de los gastos sociales de Colombia. Existe también una gran proporción de fundaciones que trabajan en desarrollo microempresarial, lo que indica un cambio en la orientación de los programas paternalistas hacia unos centrados en el autosostenimiento. Las consecuencias de estos cambios para la democracia serán consideradas más adelante.

Otra característica de la filantropía empresarial colombiana es la enorme concentración de los recursos: las 10 fundaciones más grandes dan

<sup>8</sup> La información fue elaborada a partir de una muestra de 34 fundaciones.

<sup>9</sup> El tamaño es definido como sigue: “grandes” con activos superiores a los 4.4 millones de dólares; “medianas”, entre 4.4 millones de dólares y 880 000 dólares; “pequeñas”, menos de 880 000 dólares.

cuenta de 97.7% del total de activos, las 9 medianas tienen 1.7% y las 15 pequeñas 0.5% de los mismos. La desigual distribución de recursos entre las fundaciones empresariales sugiere diversas preguntas en relación con la gobernanza democrática. Una es la relación entre la concentración de recursos y la capacidad de influencia de estas fundaciones comparada con la de aquéllas con menos recursos y al sector de ONG en general. Una segunda pregunta se orienta a la relación entre filantropía y concentración de capital —las cuatro mayores empresas dentro de cada sector concentran 62% de la producción y más de 67% de los ingresos—. Por último, las fundaciones más grandes concentran sus actividades en salud y educación.

A continuación se presenta el desarrollo histórico de los regímenes de gobernanza en los 40 años previos, usando como ejemplos las siguientes fundaciones: Fundación para la Educación Superior (FES), Fundación Social, Santo Domingo, Corona y Suramericana, que son fundaciones grandes; y Proantioquia y OCENSA, que tienen un tamaño mediano. Trazaré su patrón de desarrollo a lo largo de tres regímenes de gobernanza: asistencialista, desarrollista y de gobernanza pública.

### *Asistencialismo (1960-1972)*

A pesar del carácter restringido de la democracia durante el periodo del Frente Nacional (1958-1974), y del ambiente de confrontación política y social, emerge en la escena nacional la filantropía empresarial como un sector importante.<sup>10</sup> En 1958 surge la Fundación Caycedo Gonzáles, vinculada a las industrias azucareras de Riopaila y Castilla, en el Valle del Cauca. En 1960, la familia Santo Domingo, dueña de la industria cervecera Bavaria y del grupo empresarial más grande de Colombia, creó la Fundación Barranquilla —actual Fundación Santo Domingo—, en la costa noratlántica de Colombia. Un año después, la familia Carvajal, cuya compañía produce papel y cartón, donó 40% de su participación a la Fundación Carvajal. En Antioquia, la familia Echavarría, dueña de la fábrica de cerámica Corona, estableció la Fundación Corona en 1962; ese mismo año, la corporación multinacional Smurfit Cartón de Colombia, también en el Valle del Cauca, creó la Fundación Smurfit. Un grupo de empresarios del mismo departamento lanzó en 1964 uno de los experimentos más innovadores de la filantropía empresarial: la Funda-

<sup>10</sup> En relación con el contexto social y político para este periodo, véase en este mismo volumen el artículo de Mauricio Romero, “Paz, reformas y cambio en la sociedad civil colombiana”. [N. del E.]



ción para la Educación Superior (FES). Fue en 1971 cuando el antioqueño Nicanor Restrepo, dueño del segundo capital más grande del país, creó la Fundación Suramericana.

El caso de Suramericana, vinculado al segundo grupo económico en importancia de Colombia, el Sindicato Antioqueño,<sup>11</sup> sirve para recordar que el pasado todavía sobrevive en el presente: la fundación continuó practicando la filantropía paternalista tal como se hacía en 1945. La filantropía no tiene una unidad especializada dentro de la compañía, ni es objeto de un conocimiento especializado; el director de la fundación es el vicepresidente de Suramericana, quien describe las relaciones con los beneficiarios como “personales y permanentes, la mayor parte de ellos (70%) han sido clientes por más de 25 años”. Los beneficiarios son instituciones que dan protección a aquellos que tienen incapacidad de trabajar —p. e., asilos para ancianos, huérfanos y jóvenes—; también apoya a instituciones culturales como el Museo de Arte Moderno, la Biblioteca Pública y el Hospital San Rafael. Los beneficiarios reciben un incremento anual en función del índice del costo de vida. Los lazos morales con los receptores y la confianza depositada en las instituciones son los principales criterios para decidir una donación: “nosotros siempre debemos creer en lo que ellos piden” (entrevista con el presidente de la fundación). A pesar de que sólo atienden solicitudes de instituciones, apoyan también a familias *vergonzantes*.

La mayor parte de las fundaciones que nacieron en la década de 1960 define su misión y a sus beneficiarios dentro del modelo asistencial de gobernanza. En primer lugar, la filantropía ocupa una unidad dentro de la compañía y, en ciertos casos, cuenta con personal especializado, como la Fundación Social, que en 1998 llegó a tener 10 000 empleados, o la Fundación Corona, que es más pequeña pero que cuenta con ocho profesionales muy especializados. En segundo lugar, existe un conocimiento especializado acerca de los gastos y la toma de decisiones, algo que distingue a las fundaciones de las obras de caridad. Las fundaciones invierten tiempo y recursos en el proceso de selección de beneficiarios, la identificación de proyectos y, en ciertos casos, se encargan del monitoreo y la evaluación.

El objetivo de la intervención, a diferencia del industrialismo paternalista de principios del siglo XX, no son los trabajadores ni la población incapacitada para trabajar —como en el caso de la beneficencia—. An-

<sup>11</sup> El Sindicato Antioqueño se formó a partir de tres empresas (Suramericana, Cementos Argos y Compañía Nacional) para enfrentar el poder del grupo Santo Domingo y Gran Colombiana. El ingreso del Sindicato es equivalente a 8% del PIB colombiano y emplea 83 000 trabajadores en 126 compañías (*Semana*, 10 de enero de 2000, p. 16).



tes bien, la filantropía se dirige al vecino definido como el pobre que vive cerca de la fábrica, de preferencia las familias de los trabajadores, tal como señaló su actual director (entrevista personal).

Además, la educación y especialmente la capacitación técnica se convirtieron en los principales instrumentos que orientaban la actividad filantrópica —como en el caso de la Fundación Santo Domingo (entrevista al director de la fundación, Marciano Puche)—. Esta situación coincide con el interés de ese momento por la administración científica en las industrias como Bavaria y Coltejer (Mayor, 1989: 475). Asimismo, fue creada la Fundación para la Educación Superior (FES) con el objetivo de mejorar el ambiente universitario, cuya movilización política era vista con preocupación por parte de la élite regional del Valle del Cauca.

De igual modo, en 1965, La Obra fue transformada en una fundación que enfatizaba su misión educativa.<sup>12</sup> Cerró las escuelas elementales para niños pobres argumentando que éstas eran responsabilidad del Estado y, en cambio, abrió el Instituto Nacional del Círculo de Trabajadores con un objetivo político: capacitar a jóvenes líderes del sindicato católico, de las cooperativas y de organizaciones de base, porque “el comunismo no prosperará donde los líderes son conscientes de sus derechos” (*ibid.*). La creación de Projuventud en 1964 y de Jóvenes Trabajadores de Colombia (JTC) refleja el cambio en la población objetivo: de trabajadores pobres a jóvenes líderes.

El vínculo con los beneficiarios se construye alrededor de la noción de territorio, no en el sentido amplio de nación, sino de vecindad; el “apoyo” se convierte en protección a los vecinos en peligro de abandono e incapaces de atender sus necesidades. En el caso de la Fundación Santo Domingo, la preocupación por el territorio como la base para la protección se refleja en el nombre original: “Fundación Barranquilla”. El uso de símbolos patrióticos ayudó a consolidar el sentimiento de comunalidad con el benefactor.

En un régimen asistencialista de gobernanza, la dependencia entre empleador y empleado es débil, comparada con la del paternalismo industrial, pero ésta todavía persiste en el vínculo afectivo con el donante mediado por el sentimiento de protección del vecino. La educación se convirtió en una importante herramienta para la socialización, especialmente de los jóvenes, identificados como objetivos de transformación, y como instrumentos clave en la difusión de la fe católica y en contra de las doctrinas comunistas.

<sup>12</sup> El objetivo fue formulado como la provisión de una educación integral que combina el conocimiento y el desarrollo personal y comunal; véase Martínez (1996).

*La filantropía y la construcción de las regiones (1975)*

Hacia mediados de la década de 1970 existía cierta tensión entre el gobierno y las asociaciones empresariales debido al intento del gobierno de liberalizar el proceso de industrialización. El abstencionismo político y la movilización popular estaban en su punto más alto. Preocupados por la falta de legitimidad de las asociaciones empresariales (Palacios, 1995: 267) y de los partidos políticos, 12 empresarios de Antioquia crearon Proantioquia, organización encargada de la defensa de los intereses regionales. La historia de Proantioquia es importante por diversas razones: una es la definición de la región como el ámbito de intervención; ésta aparece como una intermediaria en la construcción de la nación. Igualmente importante, Proantioquia actuó como intermediaria entre el Estado y las empresas, un papel que las asociaciones empresariales no podían ejercer fácilmente dado que representaban intereses particulares. Se pretendía que Proantioquia promoviera la estabilidad regional pues se consideraba la estabilidad como fundamental para el desarrollo del trópico antioqueño.

Proantioquia es un ejemplo de una fundación cuyo poder se encuentra ligado a la capacidad de influencia de sus miembros, antes que a la contribución económica; la fundación es de tamaño mediano con un nivel de donaciones muy bajo. Los miembros fueron invitados a unirse a la asociación por el consejo directivo; como sostuvo el director al ser entrevistado: “[la organización] es un lugar de encuentro, de convergencia a fin de lanzar iniciativas de interés de las compañías sin que se traduzcan en un beneficio directo; las iniciativas contribuirán al desarrollo de la región”. Algunos de los logros de la fundación constituyen un buen indicador del poder de sus miembros; un cabildeo exitoso tuvo como resultado la aprobación de la construcción de una nueva carretera (Medellín-Turbo) y la pavimentación de otra (Troncal del café) por parte del gobierno. En 1998, la mayoría de las fundaciones (9) estaba ubicada en el Valle del Cauca, seguidas por las de Antioquia (6) y Bogotá (6).

*Filántropos como empresarios (1975)*

Hacia mediados del decenio de 1970, hizo su aparición la filantropía en el mundo de las fundaciones colombianas, como un medio para crear empresas; así, la misión social se convertía en un esfuerzo público. La Fundación Social y la Fundación FES fueron transformadas en “fundaciones-empresarias” que eran dueñas de sus compañías y cuyas utilidades eran



empleadas con fines sociales. FES fue una compañía de intermediación financiera, la más grande en el área. La Fundación Social posee 19 compañías en las ramas de construcción, seguros, banca, finanzas y comunicaciones. En 1997 empleaba 10 000 personas con activos de 3 500 millones de dólares.

Bajo una nueva dirección, La Obra experimentó diversos cambios durante el periodo que va de 1972 hasta 1980, cuando toma el nombre de Grupo Social. En 1972, el banco de ahorros es denominado Caja Social de Ahorros y es separado de La Obra, adquiriendo un carácter más empresarial. El siguiente párrafo resume bien la simbiosis entre lo social y lo administrativo:

La voluntad institucional de servir a los pobres se ratifica poniendo énfasis en la promoción de los trabajadores jóvenes. Al mismo tiempo se crea CENPRO (1975) con el fin de difundir los valores humanos y sociales utilizando los medios de comunicación; la Corporación de Recreación y Cultura "Servir" (1976) se funda para ofrecer a los trabajadores y a sus familias oportunidades de entretenimiento y cultura; Compensar (1978), una empresa de bienestar familiar para los más pobres [...] la Fundación "Colmena" para vivienda popular (1981) [...] Finalmente, las nuevas empresas que forman parte del grupo, además de la Caja Social, son Corporación de Ahorro y Vivienda Colmena (1974), Promotora Colmena (1974), Prosisistemas (1978), Seguros Colmena (1980), Fiduciaria Colmena (1980), Leasing Colmena (1982) y Comercializadora Servir (1983) [citado en Briceño Jáuregui, 1995: 172].

El nombre Fundación Social le fue dado en 1984 con el objetivo de crear una empresa social: "Fundación Social no pertenece a una compañía, las compañías pertenecen a la Fundación. No es un conglomerado de compañías que poseen una fundación, es una fundación la que posee un conglomerado" (Fundación Social, 1998: 8). El concepto de donación desaparece dentro de esta concepción. Las intervenciones sociales son "la esencia de La Obra. Toda la fundación es social" (*ibid.*, 14). Hay un cambio en el objetivo de la gobernanza: no restringe su objetivo a aliviar la pobreza de los trabajadores sino a "cambiar las causas estructurales de la pobreza" (*ibid.*, 11).

La forma de la gobernanza también cambió. Por una parte, sin abandonar la inspiración cristiana, el empresario se convierte en un "actor de la sociedad civil, se hace corresponsable de los problemas [de la sociedad civil], incluso si están fuera de la compañía". Dentro de esta visión, la administración asume responsabilidades adicionales como el pago de un salario justo, la visión de la compañía como una comunidad de individuos, la prioridad del trabajador sobre el capital, y una orientación



general hacia el bien común (Fundación Social, 1997: 42-43). El objetivo de dirigirse hacia las causas estructurales de la pobreza modifica los instrumentos y el ámbito de sus intervenciones. Uno de los instrumentos, descrito como "macroinfluencia", refleja la orientación nacional y pública en comparación con el carácter local de las intervenciones previas. Sus objetivos comprenden la creación de "opinión pública", la movilización social, el cabildeo y la coordinación institucional. Éste es un proyecto con importantes consecuencias para la democracia, como se explica más adelante. Las intervenciones en lo local no se abandonan; por el contrario, adquieren una perspectiva nacional.

La Fundación FES es una organización financiera cuya misión es "reforzar el marco institucional democrático y representativo que gobierna el país, y los derechos garantizados por esta Constitución. Para ese efecto promoverá la participación privada en la solución de los problemas nacionales para alcanzar la justicia social y la verdadera integración de la población colombiana" (FES, s. f.). La FES utilizó mecanismos financieros para promover la filantropía brindando apoyo financiero a las organizaciones de la sociedad civil (OSC). Para cumplir con este fin, la FES creó un mecanismo financiero especial, los Fondos Permanentes de Inversión, provenientes principalmente de donaciones. En 1997 existían 429 OSC que recibían recursos de la FES.

La importancia de los mecanismos financieros para apoyar el cambio es ejemplificada por el programa para jefas de hogar (Caro, 1999). Comenzando con una investigación sobre las condiciones de los hogares que tienen a mujeres como jefas de familia, el programa llegó en 1995 a 24 ciudades, 26 ONG y 11 000 mujeres. El proyecto estaba dirigido tanto al desarrollo de las mujeres como al reforzamiento institucional de las ONG que trabajan con las beneficiarias. Lo primero contribuyó a mejorar la calidad de vida de las mujeres y sus familias y a reforzar la autoestima femenina. Lo último reforzó las instituciones locales. La FES actuó como una coordinadora y las ONG instauraron el programa. El empleo de mecanismos financieros permitió a la FES seleccionar las ONG más adecuadas y hacer el seguimiento de los aspectos técnicos y de los resultados del programa. La FES firmó contratos con estas ONG, las cuales se comprometieron también a conseguir recursos locales y comunales. El programa tiene también mecanismos que permiten a las mujeres dar a conocer sus intereses y participar en el diseño del programa.

El programa también incluyó actividades del Estado y del diseño de políticas. De esta forma, la FES apoyó el proceso de reforma constitucional en 1991, especialmente en lo que concierne al artículo 45 sobre territorialidad, y la promulgación de una ley que favorece a las jefas de fami-

lia. Existen también alianzas con oficinas del gobierno —como es el caso de la Oficina Nacional de la Mujer.

La estrategia financiera permitió a la FES atraer recursos internacionales del BID y la Fundación Ford, lo que reforzó la capacidad de la FES para desarrollar metodologías de intervención social, así como para ampliar la cobertura de los programas. En 1999, como resultado de una crisis financiera, la Fundación FES fue tomada por el gobierno. Fue dividida entre FES Financiera y FES Social.<sup>13</sup>

### *Conflicto y negociación: la década de 1980*

En el decenio de 1980, Colombia experimentó una mayor agitación en el ámbito político que en el económico. Esta década se inició con un represivo “estatuto de seguridad” emitido por el presidente Turbay (1978-1982) para frenar el poder de la guerrilla.<sup>14</sup> En 1982, Belisario Betancourt fue elegido presidente con un programa de apertura hacia la paz y la democracia. Él inició un acuerdo negociado con el movimiento guerrillero<sup>15</sup> y lideró una reforma política a favor de la descentralización y la elección popular de alcaldes. Las asociaciones de empresarios se mostraron “ambivalentes” en relación con las propuestas de paz. En 1982, el presidente de la ANDI (Asociación Nacional de Industriales) refrendó el objetivo de paz como una prioridad, pero un año después solicitó un cambio de objetivo hacia el de “seguridad”. Según Kalmanovitz, las asociaciones empresariales vieron a las guerrillas como una amenaza mayor que el narcotráfico, el cual en pocos años había acumulado activos equivalentes a 30% de la riqueza nacional de 100 años. Existió una tendencia a privatizar el problema de la seguridad, con una policía privada sobrepasando a la policía pública (Kalmanovitz, 1990: 208-213).

En 1985 el temor al comunismo en Colombia era fuerte, como se aprecia en las palabras del presidente de la ANDI: “[Los comunistas] están aquí, representando al marxismo-leninismo, con instrucciones extranjeras, y Colombia es un país prioritario [...] quieren el poder, están luchando por conseguirlo, en pocas palabras quieren administrar el país, para in-

<sup>13</sup> A consecuencia de la crisis y de la disputa entre la institución y el Fondo de Garantías Financieras (Fogain), 439 ONG no reciben apoyo financiero y su futuro también es incierto (*El Tiempo*, 17 de febrero de 2000).

<sup>14</sup> El “Estatuto de Seguridad” restringió la libertad de información, incrementó el poder de las fuerzas armadas y penalizó la participación política. Se calcula que en los cuatro años de su aplicación fueron arrestadas 82 000 personas; véase Pizarro (1990: 334).

<sup>15</sup> Véase en este volumen el artículo de Mauricio Romero, “Paz, reformas y cambio en la sociedad civil colombiana”. [N. del E.]



roducir cambios sustantivos...” (citado en Kalmanovitz, 1990: 219). Ese mismo año, el presidente de la ANDI hizo una propuesta para formar una corporación sin fines de lucro:

Que ilustre al país acerca de su libertad, sus instituciones, acerca de lo que es la democracia, qué hacer [y] por qué hay errores [...] Esta invitación se hace con ningún otro interés que aquel de la institución que dirijo, ANDI, no a nombre propio [...] si no hay comités que mantienen contactos con las familias nobles (*sic*), los partidos políticos, las fuerzas armadas, los medios de comunicación, las universidades, y [sin un comité] que nos una, todos continuarán, en una forma eficiente y hábil, haciendo su propio trabajo [...] la situación será delicada [...] mientras que afuera está el comunismo, la guerrilla, el narcotráfico, la narcoguerrilla, ciudadanos maleducados, gente que no cumple con sus deberes [...] [Kalmanovitz, 1990: 221].

Hacia 1995 el sector petrolero era clave para la economía colombiana, sobrepasando en importancia al café en términos de exportaciones totales. Ecopetrol, la industria petrolera estatal, auspició entre 1986 y 1994 la creación de 11 fundaciones empresariales, la mayoría de ellas con el esfuerzo coordinado de más de una compañía petrolera. Un representante de Hocol, una de las fundaciones filantrópicas, resumió así la situación de conflicto en las regiones donde estas compañías operaban: “Las comunidades donde opera Hocol están en una situación crítica debido a la ausencia del Estado, a la cantidad de necesidades básicas no satisfechas, al pobre desarrollo económico, social y cultural [y] la falta de liderazgo. Si existe liderazgo se da en oposición a [nuestros] proyectos” (Hocol, 1999).

El problema es atribuido a una falsa percepción de las guerrillas frente a las multinacionales, como lo expresa un ejecutivo de la Fundación Alcaraván de la región Arauca: “los actores armados ven la industria del petróleo como los productores de una riqueza robada mientras que la gente continúa descalza, aunque haya sido ‘rica’ antes” (Alcaraván, 1999).

Inicialmente las fundaciones petroleras eran “fundaciones de amortiguación”; es decir, se encargaban de aliviar el impacto generado por la compañía, especialmente durante el periodo de construcción de oleoductos. Construían infraestructura (desagüe, electricidad y caminos) para la población que vivía a un kilómetro a la redonda de los oleoductos. El objetivo era compensar por los efectos ambientales y sociales generados, incluyendo “la prostitución de muchachas bonitas por técnicos de la compañía” (entrevista personal). Lejos de mejorar la comunicación entre la empresa y la comunidad, creó una relación de dependen-

cia. Era “como el cliente que deja una buena propina y se va”, expresó el director de la Fundación Oleoducto de Colombia (entrevista personal).

Algunas fundaciones redefinieron su estrategia, como en el caso de la Fundación Oleoducto de Colombia, la más grande de las fundaciones petroleras. La nueva estrategia, según el director de asuntos comunitarios, “fue elevar la comunidad a un mayor nivel, mientras que se baja a la compañía para permitir un encuentro entre las dos” (entrevista personal). La meta era que la comunidad considerase a la compañía como un socio. En palabras de un alto ejecutivo de OCENSA (Oleoducto Central, S. A.), esta estrategia “permite trabajar [a la corporación], pero también la corporación puede demandar una respuesta de la comunidad” (entrevista personal). La fundación “mejora el área circundante permitiéndole a la empresa ser vista como parte de la comunidad, *a fin de demandar nuestros derechos* porque cumplimos nuestros deberes” (entrevista personal).<sup>16</sup> La fundación cumple el papel de intermediario permitiendo reducir la distancia entre ellos. Esta estrategia cumple un papel de “reductor del ruido”.<sup>17</sup> La fundación funcionó como un mecanismo de regulación entre la empresa, la comunidad y el Estado. Pero se impuso una condición adicional: a fin de reducir los conflictos, la fundación debía comportarse como “la cara bonita de la compañía” (entrevista personal). La empresa manejaba dos secciones independientes para hacer posible esta meta: la seguridad que resuelve conflictos y cuestiones policiales, y la fundación que ejecuta el lado bonito del negocio. En tanto estrategia organizacional, esta solución funciona a la perfección; pero también se ve reducido el espacio para una negociación democrática.

<sup>16</sup> Éste es un importante viraje respecto de la relación que la filantropía tiene con la obligación. Tal como Francois Ewald señala, el liberalismo temprano reconoció dos tipos de obligación, una basada en la ley pública regulada por contratos y como una relación entre iguales, y otra como una relación desigual regulada por la moral, como en el caso de los pobres. La filantropía funcionó en el ámbito ético y no en el político. En el liberalismo temprano colocar la filantropía en el ámbito de los derechos legales significó su propia destrucción. Ewald nos da la razón principal: un derecho de protección exoneraría al pobre de su propia responsabilidad, y sería más importante destruir la eficacia de la práctica de la beneficencia: el reconocimiento mutuo y el afecto entre el benefactor y receptor del beneficio. Según los principios liberales, “convertir la beneficencia en una obligación legal significa hacer de un factor de paz una causa de guerra” (Ewald, 1996: 42). En el caso de OCENSA encontramos lo opuesto: una relación entre desiguales es convertida en más igualitaria de modo tal que una de las partes —en este caso OCENSA— pueda demandar obligaciones a la comunidad.

<sup>17</sup> Tal como Jessop la define, la “reducción de ruido” reduce la “incomprensión que se da entre dos órdenes institucionales diferentes a través del aumento de la comprensión y sensibilidad sobre sus peculiares racionalidades, identidades e intereses” (1998: 33).



*El desarrollo: la década de 1980*

La crisis económica del decenio de 1980 mostró la vulnerabilidad del modelo de desarrollo puesto en marcha en las décadas previas. El desempleo y el crecimiento de lo que la OIT denomina el “sector informal” fueron vistos con preocupación dentro de los círculos del gobierno y el sector privado. Así, en 1984 se estableció el Plan Nacional de Desarrollo Microempresarial (PNDM) para enfrentar este problema.

Las fundaciones empresariales desempeñaron un papel importante en la concepción, implantación y evaluación del Plan. Éste adoptó la metodología desarrollada por la Fundación Carvajal en la década de 1970, que consistía en el entrenamiento comprehensivo (tres semanas) y la asistencia técnica —incluyendo cursos de contabilidad, costos, e inversión y asistencia administrativa como un prerrequisito para obtener crédito—. Además del entrenamiento, se realizaban por lo menos cuatro visitas para asegurar que las técnicas administrativas fueran puestas en práctica.

El programa de microempresas marcó una diferencia importante respecto del modelo instaurado en la década de 1960.<sup>18</sup> En primer lugar, en vez de un modelo donde el beneficiario era concebido como un receptor de donaciones, los programas microempresariales revitalizaron lo que Ewald denomina el principio de responsabilidad como el principal regulador de la sociedad, el cual establece que cada uno es responsable de su existencia y que el progreso individual es equivalente al progreso colectivo (Ewald, 1996: 34). A pesar de que este principio liberal permea todas las reformas estructurales, en ningún otro lugar está más claramente presente que en los programas dirigidos a las microempresas, dada su fe “en la habilidad de los pobres para defenderse y sobrevivir” (Rakowski, 1994: 43). A consecuencia de ello, se añaden algunos criterios para la selección de beneficiarios, como la capacidad de iniciar procesos de desarrollo local, hábitos organizacionales o liderazgo. En segundo lugar, los modos de intervención son más complejos y diversificados, y algunos proveen más espacio para lo político. En un enfoque de desarrollo, la base para la selección no es el vínculo afectivo entre el donante y el beneficiario, sino la apropiación de tecnologías, metodologías y redes que permitan a la población negociar su proceso de desarrollo.

Un ejemplo de este tipo de intervención es el implantado por la Fundación Social en su programa Desarrollo Integral Local (DIL), cuyo obje-

<sup>18</sup> Agradezco a Gustavo Morales sus sugerencias, las cuales fueron muy importantes para el desarrollo de este criterio.

tivo es “la consolidación de los pobres como sujetos sociales”. El enfoque es participatorio y su metodología incluye una dimensión política: los beneficiarios están inmersos “en la dinámica sociopolítica de la comunidad para negociar su proyecto de sociedad” (Fundación Social, 1997: 29). En contraste con el modelo asistencialista, la comunidad tiene voz en la negociación con otros actores institucionales. Existe también un componente de sinergia entre las iniciativas locales y el proceso municipal de planificación.

No todos los programas dirigidos a la microempresa tienen la misma dimensión política. La discusión entre los enfoques “maximalista” y “minimalista”, y entre los enfoques individualista y solidario, ilustra la implicancia política de las tecnologías de gobernanza. Los maximalistas están más cercanos a la metodología de Carvajal. Los minimalistas reducen el entrenamiento y el apoyo técnico a un “mínimo”. Los individualistas otorgan los créditos sobre una base individual, mientras los solidarios tienen una orientación “al grupo”. La mayoría de las fundaciones empresariales adoptaron un enfoque maximalista. Mientras más extenso es el entrenamiento, más excluyente es el programa, en parte porque selecciona a los beneficiarios que tienen más posibilidades de permanecer en el programa y que cuentan con mayores ingresos.<sup>19</sup> En general, los más pobres y las mujeres eran los más propensos a ser excluidos debido a su falta de tiempo para asistir a largos entrenamientos.

Un tema conflictivo es el relacionado con los mecanismos puestos en práctica por las fundaciones para controlar a los beneficiarios. La castidad en los patronatos y el código de conducta de las Marías son tal vez los ejemplos extremos.<sup>20</sup> Las visitas a los hogares de los beneficiarios es otra herramienta de control. En los programas de microcrédito, la tendencia fue a ver a los pobres como “carentes de habilidades”, de ahí que el programa estuviera sobrecargado de “expertos”. Por ejemplo, la Fundación Santo Domingo tiene 40 consultores en la ciudad de Barranquilla —economistas, contadores, psicólogos y trabajadores sociales—, quienes tienen a su cargo la evaluación de los aspectos sociales y económicos de los beneficiarios —como condiciones de vida, condiciones familiares, forma de vida, contribución de sus miembros, condiciones de la casa, entre otros—. Así, antes que menos gobernanza, se tiene gobernanza a través de otros instrumentos.

<sup>19</sup> En torno al debate entre “maximalistas” y “minimalistas”, véase McKean (1994: 211).

<sup>20</sup> Las reglas de las Marías fueron compiladas en el libro *Nuestro modo de ser*, empleado por el jesuita Campoamor. El libro contenía, entre otros, preceptos sobre los salarios (el dinero no gastado debía ser entregado a Jesús a través de los pobres), códigos de vestido (aquéllos de las clases trabajadoras), juegos (sin tocarse), obediencia y humildad.



La participación de los beneficiarios varía de acuerdo con el nivel de toma de decisiones. Donde las decisiones tienen importancia es más fácil encontrar participación local que nacional. Esto se ve reflejado en la resistencia a permitir la formación de una organización de microempresarios que participe en igualdad de condiciones que la asociación de fundaciones. Como concluye Rodrigo Villar, las fundaciones conciben el empoderamiento como una transferencia de capacidades técnicas, y “el empoderamiento político no era una prioridad de las fundaciones empresariales en su trabajo con microempresarios” (Villar, 1999: 15). Como ya se dijo, de acuerdo con Skocpol, la capacidad de influencia depende de quién está organizado, con qué propósitos y qué tipo de recursos son movilizados. En el PNDM, las fundaciones empresariales disfrutaban de más recursos organizacionales que los beneficiarios y, por lo tanto, tenían más voz en el proceso de toma de decisiones.

En términos políticos, el énfasis en la responsabilidad individual tiende a no tomar en cuenta las restricciones macroeconómicas y políticas encaradas por el programa. Así, los errores tienden a ser identificados como errores individuales o con los instrumentos antes que con el contexto estructural y macroeconómico. La conclusión de la evaluación del PNDM es ilustrativo de esto. De acuerdo con el estudio, la microempresa no generó empleo ni sacó a la gente de la pobreza; el programa ayudó a los beneficiarios a mantenerse en su situación, y esto era más cierto para los más pobres y las mujeres. Los casos exitosos ocurrieron en el suceso de los hombres educados con un mayor nivel socioeconómico. La solución propuesta es una separación entre aquéllos con “potencialidades” y aquellos que necesitan “ingresos”. En su visión, “la generación de empleo y riqueza, por un lado, y el apoyo a los más pobres, por otro, son dos objetivos que no pueden ser tratados con los mismos instrumentos” (Fundación Corona, 1998). Esta nueva clasificación de los beneficiarios fue adoptada por el Plan Nacional del presidente Pastrana (1998-2002). El Plan pide prestar una atención diferenciada a las microempresas con potencial para el desarrollo, y a las microempresas con potencial para la generación de ingresos (citado en Villar, 1999: 27). El peligro es que esto podría conducir a una mayor división y, probablemente, a menos recursos para los identificados con menor potencial para el desarrollo.

### *La década de 1990: gobernanza pública*

La década de 1990 se inició con la promulgación de la Constitución de 1991, la cual abrió espacios para una participación política antes inexis-

tente. El primer artículo resume bien la prioridad que tiene la democracia participativa y la justicia social en el nuevo orden constitucional: “Colombia es un Estado socialmente constituido, organizado como una República unitaria que es descentralizada, con autonomía para sus territorios subnacionales, democrática y participatoria”. El artículo 103 establece un mandato constitucional sobre la contribución del Estado a la organización de asociaciones profesionales, cívicas y sin fines de lucro, entre otras. Las reformas en el sector social también abren espacios para una creciente contribución desde el sector privado —como en los casos de la seguridad social (Ley 100 de 1993) y la educación (Ley 115 de 1994)—. Estas reformas trasladan los subsidios a la demanda en vez de subsidiar la oferta, ocasionan la privatización de los servicios sociales, y cambios en el financiamiento de los servicios sociales a través de sistemas de cofinanciación y descentralización de los servicios públicos.

Los tres gobiernos que siguieron a la Constitución de 1991 intentaron alcanzar acuerdos negociados con las FARC y el ELN. La primera prioridad del presidente Pastrana (1998-2002) es realizar las negociaciones de paz con la guerrilla; ha ido más allá que sus predecesores al conceder a las FARC la desmilitarización de 42 000 kilómetros cuadrados después de designar esta región como “un laboratorio de la paz”, aceptando también negociar en “medio de la guerra”. La década de 1990 también vio el incremento de los procesos de integración en el mercado externo, y las reformas estructurales que trajeron cambios en la flexibilización del mercado laboral, además de reformas tributarias, financieras, cambiarias y de privatización. Las fundaciones no fueron ajenas a este proceso:

El año 1989 [Corona] dio inicio a un interesante proceso de adaptación tecnológica para hacer frente al proceso de liberalización económica y globalización. El proceso se inició en los años ochenta, con la construcción de la más moderna tecnología [...] En 1988 [Corona] se dio cuenta de que el cambio tecnológico no era suficiente. Que era importante cambiar la cabeza de la gente, la mentalidad de la gente, su cultura y organización, y comenzamos un proceso de gerencia de la calidad total que aún se encuentra en marcha. No es una campaña, es permanente, e implica educación. Se guía por cinco principios básicos: el quinto es hacer de Corona una organización con responsabilidad social. Aquí está la esencia de la Fundación Corona. Ser responsable socialmente es un requisito para ser una organización eficaz (entrevista personal).

Las palabras del director de Fundación Corona reflejan el cambio que experimentaron las fundaciones en relación con el concepto de “responsabilidad”. La responsabilidad ya no se refiere al trabajador o su fami-



lia, no es una responsabilidad territorial con el vecino, ni se refiere a la autorresponsabilidad de los más pobres. Se define como la responsabilidad del empresario respecto a la sociedad. ¿Qué significa responsabilidad social? Aquí está la respuesta:

La responsabilidad social es como una serie de círculos concéntricos. El círculo central es el cliente donde la relación se establece con base en el precio, la calidad, la oportunidad, la información, etc. El segundo, son los colaboradores de la organización, sus empleados o trabajadores; va más allá de un salario justo, conlleva la satisfacción personal en tanto ser humano. Un tercer nivel responde a las expectativas de los accionistas; sin un retorno económico abandonan la compañía o el país. El cuarto nivel es la comunidad vecina en la medida en que tengamos un impacto sobre ella [...] El círculo más grande es la sociedad. Éste es el ámbito de la Fundación. Es aquí donde Corona como organización y la familia Echavarría cumplen con la responsabilidad frente a la sociedad entera. Una organización debe devolver lo que el país le dio (entrevista personal).

La responsabilidad del empresario es desterritorializar y desindividualizar, desapareciendo, así, el vínculo directo entre el benefactor y el beneficiario. El negocio es una responsabilidad frente a la sociedad. Entonces, ¿cómo es que los empresarios cumplen sus obligaciones frente a la sociedad?, ¿cómo participan?

Corona es una organización empresarial que sabe de administración [...] Nuestra misión es contribuir al desarrollo social de Colombia, mejorando la administración de su proceso social. La administración tiene dos dimensiones: una es micro, cómo mejorar la administración de las organizaciones e instituciones; otra es macro, cómo mejorar la administración de las políticas públicas en tanto contexto para el funcionamiento de las instituciones. Las instituciones no están en el vacío, ellas trabajan o no trabajan de acuerdo con el marco de políticas públicas, la forma en la que se diseñan las políticas es un elemento clave para el mejoramiento de la administración institucional (entrevista personal).

Implícito en este modelo está también el cambio desde un concepto de “donación monetaria” a uno de “transferencia de *know-how*”. La experticia y la capacidad de innovación son instrumentos importantes, como se refleja en las palabras del director responsable del programa de salud, “la Fundación da de su *ser*, no de su *tener*” (entrevista personal). Esto se refleja en la misión de la organización: “Contribuir al desarrollo del país a través de la mejora de la administración de los procesos sociales, a través de programas y proyectos innovadores, que faciliten a los

más pobres el acceso a los beneficios del desarrollo” (Fundación Corona, 1997: 19).

A diferencia de los modelos asistencialista y desarrollista, el objetivo no es la población más pobre, sino las instituciones públicas —como es el caso del sector salud donde Corona centra su atención en la administración hospitalaria—. Corona auspició la creación del Centro de Gestión Hospitalaria con participación del sector privado, el Estado y otras fundaciones, “buscando el cofinanciamiento y el apalancamiento, no sólo en el aspecto financiero, sino en la experiencia que estas instituciones tienen” (entrevista personal con el director del Programa de Salud).

Corona tiene influencia política y crea espacios para la deliberación pública alrededor de áreas temáticas. Inician debates acerca de leyes y decretos relacionados con la salud, acerca de propuestas legislativas que vienen del Ministerio y acerca de los resultados de las investigaciones, como por ejemplo aquella de la evasión fiscal en las contribuciones al sistema de salud. Los profesionales de Corona también participan en el consejo directivo de diferentes asociaciones.

No obstante su apoyo al diálogo alrededor de cuestiones políticas, la Fundación Corona restringe su ámbito de intervención a discusiones de expertos y a consideraciones administrativas. Ciertamente, mejorar la capacidad gerencial del Estado tiene un efecto en la democracia en la medida en que hay más transparencia y menor espacio para la corrupción. Sin embargo, las cuestiones sociales —como la pobreza y el acceso a la salud— constituyen problemas políticos cuya solución requiere de la presencia de actores políticos con capacidad de participar en debates sociales. Reducir estos problemas a un tema de gerencia despolitiza la política y, por lo tanto, reduce el ámbito de la democracia. La solución de los conflictos de Colombia depende de un diálogo con actores excluidos de la política, ya sea porque han remplazado la política con el uso de la fuerza, o porque no tienen una voz organizada. La decisión de Fundación Corona de participar en el proyecto de la Fundación Ideas para la Paz confirma la voluntad de introducir nuevamente la política.

La Fundación Social también ha ampliado su participación a la esfera pública y ha definido sus intervenciones como “responsabilidad social”. Bernardo Toro, vicepresidente de Asuntos Externos, diferencia lo anterior de la filantropía:

En América Latina no tiene sentido hablar acerca de filantropía, tiene más sentido hablar de responsabilidad social, esto es, cómo construir el contrato



social. De ahí que el esfuerzo político no es “competir” con el Estado, sino influir y modificar las relaciones sociales, económicas y políticas del país (entrevista personal).

La Fundación Social define su quehacer como un proyecto político centrado en la reforma de las relaciones de los ciudadanos con el gobierno. La Fundación participa en proyectos relacionados con la transparencia en las elecciones, la organización de los ciudadanos contra la corrupción, la defensa de los derechos humanos y la organización de la sociedad civil, como fue el caso del proyecto más promisorio de participación ciudadana: “Viva la Ciudadanía”. De acuerdo con un alto ejecutivo, “es importante reorganizar el espacio público, y es una obligación entrar en contacto con el Estado para recrearlo” (entrevista personal).

Como parte de su agenda política, la Fundación Social organizó programas, como “Empresarios por la Paz”, un espacio donde los actores privados intercambian puntos de vista sobre la situación del conflicto colombiano y las iniciativas de paz. El programa incluye estrategias que pueden contribuir a una solución negociada al conflicto armado, al mejoramiento de los derechos humanos y al fortalecimiento de la justicia, así como a la construcción de una cultura de coexistencia pacífica y democrática (Fundación Social, 1999). La Fundación Social es la Secretaría Técnica de Mandato por la Paz, y también organiza el seguimiento de las violaciones al mandato internacional de derechos humanos, participa en la orientación política de la Asamblea Permanente por la Paz —definida como un espacio de encuentro en la diversidad—, y contribuye a la integración de ex combatientes a la vida civil.

Proantioquia también está implantando un modelo de gobernanza donde las decisiones son tomadas mediante negociaciones con el fin de movilizar el consenso y construir un entendimiento mutuo. Siguiendo esta línea de acción, Proantioquia auspicia programas cuyo objetivo es alcanzar la paz y la democracia sobre la base del diálogo y la comunicación —como “Entretodos, Programa de Convivencia Ciudadana” (creado para encarar el problema de la violencia en la ciudad de Medellín), y “Antioquia, Convergencia y Desarrollo” (creado para informar a la opinión pública acerca de temas relacionados con el desarrollo de Antioquia).

## CONCLUSIONES

Este estudio de caso ilustra los cambios en las formas de gobernanza —*asistencialista, desarrollista y pública*— por los que han atravesado

las fundaciones empresariales, cambios que han sido acompañados de una participación más democrática. Los beneficiarios son concebidos como participantes en su propio desarrollo antes que como receptores de donaciones. El vínculo afectivo entre empleador y empleado es remplazado por el conocimiento de expertos y unidades especializadas en la toma de decisiones. La mayor distancia entre donantes y beneficiarios, y la incorporación de la preocupación nacional y pública, debilitan los vínculos afectivos. El caso de las mujeres, un objetivo importante de la filantropía, ilustra esta transformación; durante los periodos iniciales de la industrialización, las trabajadoras solteras eran objeto de campañas morales y prácticas paternalistas. Posteriormente, las mujeres fueron enfocadas en tanto esposas de los trabajadores con programas relativos a las familias y a los niños; hoy en día estos programas trabajan con las mujeres en tanto cabezas de familia y, por lo tanto, se orientan hacia sus intereses productivos. La focalización en el sector informal también introdujo el tema del desarrollo de las capacidades de los trabajadores —como liderazgo, responsabilidad, capacidad empresarial y autoestima—. La incorporación de preocupaciones públicas permitió ligar la filantropía a un proceso de crecimiento económico, como se refleja en el concepto de “fundaciones-propiedad”. La expresión utilizada por las fundaciones empresariales, acerca de que no puede haber un negocio saludable en una sociedad enferma, resume bien la prioridad otorgada a las formas de gobernanza pública y social que caracterizan a la filantropía colombiana. Así, la gobernanza se centra en el macroinflujo, la institucionalidad y las instituciones públicas. La situación de conflicto y violencia constituye también un contexto principal que fomenta las prácticas de gobernanza democrática de las fundaciones; las fundaciones han centrado su participación democrática reforzando las organizaciones no gubernamentales, abriendo espacios para el diálogo y la solución de conflictos, y fomentando que el Estado sea más controlado y fiscalizado por los ciudadanos.

El camino hacia una práctica más democrática no es homogéneo ni todas las fundaciones se mueven en la misma dirección. La participación democrática tiene lugar sobre todo en el ámbito local, antes que en el nacional. Las decisiones acerca de quién, cómo y qué temas se someten a deliberación todavía ocurren en círculos cerrados y sin una discusión pública. Existen también importantes consideraciones relacionadas con la fiscalización y control que no han sido mencionadas pero que merecen más atención.

La crisis económica y política plantea retos importantes al sostenimiento de las fundaciones en un contexto de creciente pobreza y disminu-



ción de recursos económicos. El caso de la Fundación FES ha sido mencionado; la crisis también ha afectado a la Fundación Social, que ha reducido sus programas sociales, así como a fundaciones que trabajan en la industria petrolera. El presente contexto de “negociación de la paz” con el movimiento guerrillero introduce nuevos tópicos y voces en la agenda democrática. Indudablemente, la participación de las fundaciones es importante como nunca antes; los 100 años de experiencia acumulada son una contribución que no debe ser ignorada. La coyuntura actual también abre campo para superar viejos temores y solicitar soluciones creativas con la participación de voces antes excluidas.

### BIBLIOGRAFÍA

- Abel, Christopher, *Ensayos de historia de la salud en Colombia, 1920-1990*, Bogotá, IEPRI-CEREC, 1996.
- Alcaraván, “Compartiendo experiencias”, Memorias del IV Encuentro de Fundaciones Petroleras, Cartagena, 12 al 20 de marzo de 1999.
- Arango, Gloria y R. Arango, “Las asociaciones católicas de Antioquia en el siglo XIX y sus formas de sociabilidad”, ponencia presentada en el IX Congreso de Historia de Colombia, Tunja, mayo de 1995.
- Arango, Luz, “Mujeres obreras, familia y políticas empresariales. La historia de Fabricato”, ponencia presentada en el VIII Congreso Nacional de Historia de Colombia, 1992.
- Briceno Jáuregui, Manuel, *Del Círculo de Obreros y de la Caja Social de Ahorros a la Fundación Social: 1911-1972*, Santa Fe de Bogotá, Fundación Social, 1997.
- Cardoso, Fernando, “Entrepreneurs and the Transition Process: The Brazilian Case”, en Guillermo O’Donnell, P. C. Schmitter y Laurence Whitehead (eds.), *Transitions from Authoritarian Rule. Prospects for Democracy*, Baltimore y Londres, Johns Hopkins University Press, 1986.
- Caro, Elvia, “Visiones y realidades de género en la filantropía empresarial”, en Cristina Rojas, Gustavo Morales, Carmenza Saldías, Elvia Caro y Juan Carlos Jaramillo, *Filantropía y cambio social: el caso de las fundaciones empresariales filantrópicas en Colombia*, informe presentado a la Fundación Ford, 1999.
- Casas, María, *El padre Campoamor y su obra: el Círculo de Obreros*, Santa Fe de Bogotá, Fundación Social, 1995.
- Castro, Beatriz, “Caridad y beneficencia en Cali, 1848-1898”, *Boletín Cultural y Bibliográfico*, vol. XXVII, núm. 2, Bogotá, Biblioteca Luis Ángel Arango, 1990.
- , *El tratamiento de la pobreza urbana en Colombia, 1869-1922*, Colombia, Universidad del Valle, 1998.

- Echeverri, Álvaro, *Élites y proceso político en Colombia (1950-1978)*, Bogotá, Fundación Universitaria Autónoma de Colombia, 1986.
- Elias, Norbert, *The Civilizing Process. The History of Manners and State Formation and Civilization*, Oxford y Cambridge, Blackwell, 1994.
- Evans, Peter, "Government Action, Social Capital and Development: Reviewing the Evidency on Sinergy", *World Development*, vol. 24, núm. 6, 1996.
- Ewald, Francois, *Histoire de l'État Providence*, París, Brasset, 1996.
- Farnsworth-Alvear, Ann, *Dulcinea in the Factory. Myths, Morals, Men, and Women in Colombia's Industrial Experiment, 1905-1960*, Durham y Londres, Duke University Press, 2000.
- Foucault, Michel, "The Subject of Power", en Hubert Dreyfus y Paul Rabinow (eds.), *Michel Foucault, Beyond Structuralism and Hermeneutics*, Chicago, The University of Chicago Press, 1983.
- , *Discipline and Punish, The Birth of the Prison*, Nueva York, Vintage Books, 1979.
- Fundación Corona, *Evaluación de los programas de apoyo a la microempresa, 1997-1998*, Colombia, Fundación Corona, 1998.
- , *Reporte anual 1996. Políticas de desarrollo empresarial*, Colombia, Fundación Corona, 1997.
- Fundación para la Educación Superior, *FES Foundation, a Private Social Enterprise*, Colombia, FES, s. f.
- Fundación Social, "Contribuir a construir la paz y la convivencia social como prioridad de la Fundación Social", informe de realizaciones, 8 junio de 1999.
- , *Fundación Social y sus empresas, 1997*, Santa Fe de Bogotá, Fundación Social, 1998.
- , *Fundación Social y sus empresas, una trayectoria y una voluntad al servicio de los pobres*, Santa Fe de Bogotá, Gaceta, 1997.
- Hocol, "Compartiendo experiencias", memorias del IV Encuentro de Fundaciones Petroleras, Cartagena, 12 al 20 de marzo de 1999.
- Jessop, Bob, "The Rise of Governance and the Risks of Failure: The Case of Economic Development", *ISSJ*, núm. 155, 1998.
- Kalmanovitz, Salomón, "Los gremios industriales ante la crisis", en Francisco Leal y León Zamosc (eds.), *Al filo del caos. Crisis política en la Colombia de los años 80*, Bogotá, Tercer Mundo, 1990.
- Londoño, Rocío y Alberto Saldariaga, *La ciudad de Dios en Bogotá: Barrio Villa Javier*, Santa Fe de Bogotá, Fundación Social, 1995.
- Londoño, Rocío y Gabriel Restrepo, *Diez historias de vida: "Las Marías"*, Santa Fe de Bogotá, Fundación Social, 1995.
- Marín, Antonio, "Historia de las prácticas solidarias en Antioquia 1850-1930", ponencia presentada en el IX Congreso de Historia de Colombia, Tunja, mayo de 1995.
- Martínez Boom, Alberto et al., *Educación, poder moral y modernización. Historia de la acción educativa de la Fundación Social (1911-1961)*, Santa Fe de Bogotá, Fundación Social, 1996.



- Mayor Mora, Alberto, *Ética, trabajo y productividad en Antioquia*, Bogotá, Tercer Mundo, 1989.
- McKean, Cressida, "Training and Technical Assistance for Small and Microenterprise: A Discussion of their Effectiveness", en *Contrapunto. The Informal Sector Debate in Latin America*, Albany, State University of New York Press, 1994.
- Mouffe, Chantal, "Democratic Politics and the Question of Identity", en John Rajchman *et al.* (eds.), *The Identity in Question*, Nueva York y Londres, Routledge, 1995.
- Palacios, Marco, *Entre la legitimidad y la violencia*, Santa Fe de Bogotá, Norma, 1995.
- Pizarro, Eduardo, "Democracia restringida y desinstitucionalización política", en Pedro Medellín (ed.), *La reforma del Estado en América Latina*, Bogotá, Fescol, 1989.
- , "La insurgencia armada: raíces y perspectivas", en Francisco Leal y León Zamose (eds.), *Al filo del caos. Crisis política en la Colombia de los años 80*, Bogotá, Tercer Mundo, 1990.
- Putnam, Robert, "Tuning In, Tuning Out: The Strange Disappearance of Social Capital in America", *Political Science and Politics*, s. d., 1995.
- , *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton, Princeton University Press, 1993.
- Querubín, María Eugenia, *El grupo Empresarios por la Paz frente al proceso de negociación frente al conflicto armado*, inédito [1998].
- Rakowski, Cathy, *Contrapunto. The Informal Sector Debate in Latin America*, Albany, State University of New York Press, 1994.
- Rosenau, James y Ernst-Otto Czempiel, *Governance without Government: Order and Chaos in World Politics*, Cambridge, Cambridge University Press, 1992.
- Salamon, Lester, *Partners in Public Service: Government/Non Profit Relations in the Modern Welfare State*, Baltimore, Johns Hopkins University Press, 1995.
- Silva, Eduardo y Francisco Durand, "Organized Business and Politics in Latin America", en Francisco Durand y Eduardo Silva (eds.), *Organized Business, Economic Change and Democracy in Latin America*, Florida, North South Center Press, 1989.
- Skocpol, Theda, "Advocates without Members: The Recent Transformation of American Civic Life", en Skocpol y Fiorina (eds.), 1999, pp. 498-504.
- y Morris Fiorina (eds.), *Civic Engagement in American Democracy*, Washington y Nueva York, Brookings Institution Press y Russell Sage Foundation, 1999.
- Sowell, David, *The Early Colombian Labor Movement. Artisans and Politics in Bogota, 1832-1918*, Filadelfia, Temple University Press, 1992.
- Stoker, Gerry, "Governance as Theory: Five Propositions", *ISSJ*, núm. 155, 1998.
- Tarrow, Sidney, "Making Social Science Work across Space and Time: A Critical Reflexion of Robert Putnam's Making Democracy Work", *American Political Science Review*, vol. 90, núm. 2, 1996.

Villar, Rodrigo, Regina List y Lester Salamon, "Colombia: A Diverse Nonprofit Sector", en *Global Civil Society. Dimensions of the Nonprofit Sector*, Baltimore, The Johns Hopkins Center for Civil Society Studies, 1999.

———, *La influencia de las ONG en la política para las microempresas en Colombia*, inédito [1999].

Wilde, Alexander, *Conversaciones de caballeros. La quiebra de la democracia en Colombia*, Bogotá, Tercer Mundo, 1982.

Zizek, Slavoj, *The Ticklish Subject. The Absent Centre of Political Ontology*, Londres, Nueva York, Verso, 1999.