

# **Cinco consejos para construir una organización de apoyo a los movimientos**

Five Tips for Building an Organization  
that Supports Movements

**Phil Wilmot**

Originally published on ICNC's 'Minds of the Movement' blog  
7 de febrero de 2019

**traducción: abril 2019**

## **Cinco consejos para construir una organización de apoyo a los movimientos**

Por Phil Wilmot

7 de febrero de 2019

He pasado la mayor parte de mi corta vida de adulto consolidando y liderando una organización cuyo objetivo es apoyar a los movimientos de resistencia. Desde 2012, Solidaridad Uganda ha pasado de ser un colectivo local de voluntarios en una comunidad campesina remota a una red internacional de apoyo a movimientos de resistencia de base en más de 70 países. Hemos ayudado a sindicalistas, estudiantes, y mujeres rurales a luchar contra dictadores. Las personas a las que hemos entrenado han echado de sus tierras a corporaciones multinacionales, han revertido impuestos regresivos y han derrocado a líderes corruptos.

He conocido mucha gente deseosa de crear y desarrollar organizaciones de “construcción de capacidades de resistencia” como Solidaridad Uganda. Espero que los consejos que abajo expongo, derivados de nuestras victorias y defectos, puedan ayudar a quienes transitan por senderos similares al mío y ayuden a los donantes progresistas que comienzan a interesarse en los movimientos de resistencia a entender qué buscar en las organizaciones con mentalidad de movimiento.

### **1. Primero encuentre voluntarios comprometidos**

Solidaridad Uganda fue fundada por siete jóvenes de diferentes partes del país cuando aún éramos estudiantes, aunque no todos con el mismo nivel de compromiso. Yo era un poco más joven y ciertamente más ingenuo. Pensaba que mi pasión y mis capacidades llenarían las brechas que dejaban los miembros menos comprometidos entre nosotros. Aprendí de la forma más dura que una persona no puede dominar las leyes, la contabilidad, el marketing, el manejo de programas, la recaudación de fondos, el reclutamiento y los muchos otros deberes que involucran el comenzar la aventura de una organización sin fines de lucro.

No hay que agotarse como a mi me pasó. ¡No es placentero! Encuentre gente motivada que pueda contribuir con una hora semanal en una necesidad específica, o no comience en lo absoluto. Deje que las cosas colapsen en las áreas donde no estás siendo tan firme. A veces tus camaradas también necesitan aprender de la forma mas dura.

### **2. Descentralice la toma de decisiones, pero sea específico sobre quiénes recaen las responsabilidades**

La única manera de que el impacto de una organización pueda llegar a niveles nacionales o internacionales es a través del establecimiento y apoyo de una red de líderes. Ellos deben tener algún poder de decisión y sus responsabilidades deben ser claras para todos. Algunas organizaciones aparentemente “democráticas” cometen el error de confundir la organización de un liderazgo con la falta de estructura, pero esto degenera rápidamente en una tiranía de lo desestructurado.

En el caso de Solidaridad Uganda, tenemos una red de coordinadores regionales y de industria. A su vez, cada coordinador apoya a una red de organizadores voluntarios. Estas redes no necesitan pedir permiso de ningún secretariado o liderazgo para llevar a cabo acciones y campañas, siempre y cuando encajen dentro de nuestros valores y objetivos establecidos, los cuales son revisados y enmendados anualmente por nuestra red de miembros.

### **3. Delege todo lo que pueda ser delegado**

Una manera de descentralizar su organización como líder institucional es seguir la regla fundamental de organización de Saul Alinsky: no haga por otros lo que ellos pueden hacer por sí mismos. Si una tarea o responsabilidad, incluyendo deberes típicamente asociados con directores, como la recaudación de fondos y marketing, puede ser delegada entonces debe ser delegada. Al hacerlo, estará desarrollando la nueva generación de líderes y brindándoles espacio para pulir sus habilidades, aun incluso cuando no tengan éxito. Las habilidades para cumplir sus tareas también le ayudarán a reclutar y filtrar al personal, a los miembros de la junta directiva y voluntarios.

### **4. El dinero sigue (pero no precede) al éxito**

Los fundadores de Solidaridad Uganda acordaron no buscar grandes sumas de financiamiento en sus primeros años. Queríamos ser capaces de tener éxito usando sólo contribuciones modestas de amigos y víctimas de la injusticia, para así permanecer enfocados y crear una cultura de autosuficiencia. Una vez que tuvimos éxito en dispersar ocupaciones militares en una comunidad, supimos que podíamos construir nuestro poder con o sin recursos financieros adecuados. Esto nos ayudó a tomar mejores decisiones sobre cómo aumentar proporcionalmente nuestros programas y reclutar personal cuando eventualmente accedimos a cantidades más significativas de fondos c de donantes ansiosos de ayudarnos a multiplicar nuestros logros.

### **5. Practique la solidaridad**

Si el impacto es importante, la legitimidad con la base es más importante que la legitimidad con los donantes. Los líderes de su organización tienen que ser humildes y estar dispuestos a pisar el barro, a veces literalmente hablando, junto a aquellos a quienes apoyan. Manténgase lejos de los grandes hoteles y los vehículos que consumen mucho combustible. Viva en las mismas condiciones de aquellos a quienes apoya, tanto como le sea posible. En Solidaridad Uganda, nos esforzamos por una paga modestamente justa y horizontal. Por más de tres años ninguno de nosotros recibió salario de la organización. Yo personalmente sobreviví con otros trabajos: escribiendo, como consultor y con pequeños negocios. Esto me forzó a encontrar otros que pudieran contribuir a nuestro éxito cuando yo no tuviera tiempo.

En 2016, en el lanzamiento del Movimiento *Africans Rising* el afamado activista sudafricano Kumi Naidoo advirtió que para que las formaciones fuesen políticamente

eficaces, tienen que forjar un híbrido de araña con estrella de mar. “Una araña tiene una cabeza, una burocracia clara y directa y puede ver hacia delante y moverse en la dirección correcta. El problema con ser sólo la araña, es que le cortas la cabeza y se muere. Si le cortas el brazo a una estrella de mar, sin embargo, se forma otra estrella de mar.” El híbrido entre la estrella de mar y la araña me parece la mejor analogía para los que buscan crear organizaciones con la mentalidad de un movimiento que genere impacto.

Imagen de foto: Mujeres de toda Uganda lanzan la Liga Nacional de Defensa de la Tierra y declaran al mijo como el alimento oficial del movimiento. La convención nacional, que tuvo lugar en la zona rural de Alebtong, alejó a un profesor británico que estaba intentando apropiarse de varios kilómetros cuadrados de tierra cercana. Fuente: Página de Facebook de Solidaridad Uganda.

Phil Wilmot

Phil Wilmot es un antiguo becario de *Learning Initiatives Network* de ICNC y cofundador y director saliente de Solidaridad Uganda. Reporta extensivamente sobre movimientos de resistencia y es autor de *Un lobo vestido con piel de oveja: El dilema de un hombre blanco en la celda de una cárcel en Uganda*. Phil vive en Uganda y puede ser contactado en [phil@wagingnonviolence.org](mailto:phil@wagingnonviolence.org).