

Estudio de Caso

**La Fundación Ford en la Argentina.
Cinco Décadas de Inversión Social Privada al Servicio del
Desarrollo y de la Protección y Ampliación de los
Derechos Humanos.**

**Gabriel Berger
Leopoldo Blugerman**

Septiembre 2017

Los contenidos de este documento son propiedad de sus autores y del Centro de Innovación Social (CIS) de la Universidad de San Andrés, y queda prohibido su uso para finalidades comerciales. Se permite su difusión para finalidades formativas, de promoción y sensibilización, siempre haciendo referencia a la fuente original y autoría.

Berger, Gabriel y Leopoldo Blugerman. 2017. La Fundación Ford en la Argentina. Cinco Décadas de Inversión Social Privada al Servicio del Desarrollo y de la Protección y Ampliación de los Derechos Humanos. Estudio de Caso. Colección de documentos del Centro de Innovación Social CIS-20. Buenos Aires: Universidad de San Andrés. Disponible en www.udes.edu.ar/cis/publicaciones



La marca del
manejo forestal
responsable

LA FUNDACIÓN FORD EN LA ARGENTINA CINCO DÉCADAS DE INVERSIÓN SOCIAL PRIVADA AL SERVICIO DEL DESARROLLO Y DE LA PROTECCIÓN Y AMPLIACIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS

Estudio de caso¹

v. 22 Septiembre, 2017

Gabriel Berger
Leopoldo Blugerman

INTRODUCCIÓN

El documento ofrece un panorama general de las actividades de la Fundación Ford en sus primeros 50 años de actuación en la Argentina (1960-2010), y analiza su contribución en sus principales líneas de acción, especialmente en el apoyo a las ciencias sociales, la defensa de derechos humanos, la reducción de la pobreza, y la promoción de derechos y oportunidades para las mujeres. Asimismo, el documento explora cómo la reestructuración de las prioridades regionales de la Fundación ha tenido un impacto en la Argentina.

La información primaria sobre la cual se basa este documento fue obtenida en el marco de un proyecto de investigación más amplio sobre la historia e influencia de la Fundación Ford en la Región Andina y el Cono Sur, financiado por la Fundación Ford (2012-2013²). El trabajo elaborado en el marco de dicho proyecto se ha beneficiado de avances a la investigación original que los autores presentaron en el marco del Panel “Foreign Donors and Social Change in Latin America: The Case of the Ford Foundation”, en LASA (Perú), el 1 de mayo de 2017. Este documento también se beneficia de los comentarios recibidos de los colegas que participaron en el proyecto y de aquellos obtenidos en dicho panel.

Dada la importancia que ha tenido la labor realizada por la Fundación Ford en nuestro país tanto en términos de la magnitud de las contribuciones económicas efectuadas, como de la influencia que han tenido los proyectos e individuos que fueron destinatarios de dichas contribuciones, este documento busca compartir los hallazgos de dicho proyecto con una audiencia más amplia.

El documento está organizado en las siguientes secciones. Primero se brinda una presentación de las donaciones realizadas por la Fundación Ford (o FF, o la Fundación) en el país y las líneas temáticas apoyadas en las cinco décadas de actuación analizadas (1960-2010). El documento continúa con un análisis de la contribución de la FF en los principales ejes de actuación, con foco en su trabajo en el campo del desarrollo,

¹ Este documento fue desarrollado por los profesores Gabriel Berger y Leopoldo Blugerman del Centro de Innovación Social de la Universidad de San Andrés. Copyright © 2017. Universidad de San Andrés. ISSN: 2469-2549.

² Dicha investigación se titula *The Ford Foundation in the Andean Region and Southern Cone: Fifty years promoting ideas, leaders and social change*. Fue coordinada por Cynthia Sanborn del Centro de Investigaciones de la Universidad del Pacífico (Perú) y realizada por investigadores de Argentina, Chile, Colombia, Perú y EE. UU, con el aporte y colaboración de Fundación Ford. En el marco de este proyecto se prepararon casos nacionales y un análisis regional sobre la presencia de esta fundación en el Cono Sur y la Región Andina. Se espera que las versiones finales de los estudios se publiquen en forma de libro en español en 2018.

en particular en las ciencias sociales, la promoción y defensa de derechos humanos, la reducción de la pobreza, y derechos y oportunidades para las mujeres. Luego, se examina el replanteo de la agenda de la FF en la Argentina a partir del año 2008, cuando se redefinieron las prioridades regionales y la Argentina dejó de estar entre los países prioritarios para la inversión de la Fundación. El informe también explora el modelo operativo y la dinámica de la relación con sus donatarios en el país. Finalmente, se presentan algunas conclusiones en relación con la contribución que ha generado la Fundación en la Argentina.

BREVE HISTORIA DE LA FUNDACIÓN FORD EN LA ARGENTINA³

Entre 1960 y 2010, la FF otorgó 480 donaciones a proyectos en la Argentina, por un monto total (ajustado por inflación a US\$ de 2012) cercano a los US\$ 119.500.000. De esos, más de US\$ 66.000.000 se destinaron al ámbito académico, casi US\$ 47.000.000 al Tercer Sector, alrededor de US\$ 5.000.000 a donatarios individuales, y el resto a proyectos administrados por la propia fundación (Foundation-Administered Projects –FAP-). En total, 283 donaciones fueron destinadas a organizaciones, 192 a individuos, y los 5 restantes fueron a FAP.

En montos totales de donaciones, destacaban las del ámbito académico. De hecho, con excepción de quien ocupaba el quinto lugar del ranking, el CELS (una organización de la sociedad civil de defensa de los derechos humanos), el resto de los 10 principales donatarios argentinos eran del ámbito académico. En cantidad de donaciones, los principales destinatarios fueron CEDES, CELS, FLACSO Argentina, CLACSO, CENEP e ITDT. En algunos de estos casos la historia de la relación con sus donatarios superó los 25 años⁴: CEDES, CENEP, CELS y FLACSO eran los ejemplos más destacables en este aspecto.

El apoyo institucional en las cinco décadas: receptores y líneas de inversión

Entre 1960 y 2010 se observaron diferentes líneas temáticas de apoyo a organizaciones en la Argentina. Entre los años 1960 y 1969 las líneas dominantes se enfocaron en el campo del desarrollo, y algunos de los destinatarios de este período fueron organismos públicos. Esta preocupación por el desarrollo a través de investigación aplicada y experimental en ciencias “duras” y sociales se canalizó a través de las líneas de *Ciencia y tecnología* (destinadas fundamentalmente a organismos públicos como CONEA –de Energía Atómica- y CONICET –de Ciencia y Tecnología-), *Education Research-Experimental* (mayormente a Fundación Bariloche), y *Research & Training Economics* (Instituto Di Tella, Universidades Nacionales de Córdoba y Tucumán).

Entre 1970 y 1979 pudieron diferenciarse dos períodos: entre 1971 y 1974 se dieron más donaciones institucionales, de mayor cuantía, y desde el golpe de Estado ocurrido en la Argentina en 1976 se otorgaron una mayor cantidad de donaciones individuales.

³Ver temas y donaciones por década en Anexos I y II.

⁴Cabe realizar la importante aclaración de que una relación extendida no da cuenta de una articulación ininterrumpida de Fundación Ford con dicho donatario. Por otro lado, esos eventuales apoyos pudieron destinarse en diferentes momentos a distintas áreas y/o investigadores de cada una de las organizaciones mencionadas, y que respondían a distintas líneas de inversión.

Dentro de una mirada que ponía al desarrollo en su eje, entre los años 60 y finales de los años 70 el tema dominante fue el apoyo a la promoción de las Ciencias Sociales en el país. Más allá de este apoyo, se siguieron sosteniendo proyectos de investigación vinculados a *problemáticas del desarrollo*, en este caso en el plano *urbano-regional* (con financiamientos a ITDT y CEDES), a *estudios de población* (CENEP), o a *políticas y planificación agrícola*. A mediados de los años 70, se desprendieron del primer *flagship*⁵ nacional (ITDT) investigadores que luego constituirían CEDES, CENEP y CISEA. Estas nuevas entidades fueron los más importantes receptores del período (junto con el ITDT).

En la década del 80, los mayores recipientes fueron los mencionados *centros independientes* que habían estado vinculados al ITDT: CEDES, CENEP y CISEA. En el plano de los derechos humanos, el entonces recién creado CELS, dentro de la línea *Libertades Civiles y Políticas*, y en la línea *Derechos Humanos y Cooperación Internacional* fundamentalmente la organización Abuelas de Plaza de Mayo, fueron los principales receptores. En lo vinculado a educación e investigación, el *Análisis de políticas públicas* fue un tema dentro del que se apoyó a CENEP, pero las inversiones en *Relaciones Internacionales* (FLACSO) y *Economía Internacional y Desarrollo* (CEDES), fueron de gran relevancia en la creación de este campo en el país.

Entre los 80 y 90, período en el que se buscó el fortalecimiento de las instituciones democráticas, se observó una continuidad en el apoyo más general a *Teaching & scholarship* (CEDES y CENEP) y, a tono con las preocupaciones de la época, a *Estructuras y funciones de gobierno* (donaciones a Poder Ciudadano y CEDES).

Durante los 90, CEDES, FLACSO, Poder Ciudadano, CELS, y CENEP fueron los más importantes receptores. Específicamente, se observaron donaciones orientadas a investigación sobre el sistema educativo dentro de las líneas de *Administrative & Policy Research* (CEDES y FLACSO), y *Social Science Research & Training* (CEDES). La aparición de actores de la sociedad civil como agentes con influencia en la agenda de la época fue atestiguada por diversos apoyos, como el vinculado a los temas de *Participación cívica* (Poder Ciudadano y FLACSO), o a *Filantropía y desarrollo de recursos comunitarios* (GADIS).

Entre 2000 y 2008 emergieron nuevos donatarios (Universidad Nacional de General Sarmiento -UNGS-, Fundación Pro Vivienda Social -FPVS-, o FIS), aunque también se observó la continuidad de algunos de sus receptores históricos (CELS, CEDES, FLACSO, y Poder Ciudadano). *Derechos Humanos* fue el tema con más financiamiento del período, a tono con una redefinición del alcance de esta sensible área (destacaron CELS, ADC, Poder Ciudadano, Memoria Abierta, FARN, ACIJ, Universidad de San Andrés y Cooperativa La Vaca, entre otros). La línea de *Participación democrática* (CEDES y GADIS) y la de *Rendición de cuentas de gobierno* (CEDES, CIPPEC, Poder Ciudadano o FLACSO) atestiguaron la preocupación por la problemática acerca de los mecanismos de gobierno y representación, puestos en cuestión durante el primer lapso de ese período.

Los altos niveles de exclusión socioeconómica llevaron a que se apoyasen casi una veintena de iniciativas vinculadas a *Development finance & Economic security*, entre las que se destacaron dos organizaciones de la sociedad civil (u OSC): FPVS y El Ceibal/FIS, y una universidad, UNGS. En el plano educativo, los principales apoyos continuaron en *Education & Scholarship* y *Educational reform*, fundamentalmente a

⁵ Término utilizado para identificar a los donatarios emblemáticos.

FLACSO, CENEP y UNGS. Finalmente, *Sexualidad y salud reproductiva*, con el CEDES como eje, en una estrategia de apoyo que combinó análisis, investigación e impacto en políticas públicas.

Desde 2008 y hasta 2011, CEDES, CELS y Universidad Nacional de Río Negro –UNRN– fueron los mayores receptores. En este último lapso, las tres líneas fundamentales que se observaron fueron *Educational equity* (UNRN), *Financial assets* (FIS) y *Global Human Rights* (CELS)⁶.

El apoyo individual a donatarios argentinos

A lo largo de estos 50 años (1960-2010), FF apoyó la formación de prestigiosos académicos y profesionales argentinos de las más diversas áreas de las ciencias sociales, el derecho, o la educación, a través de diversas donaciones individuales para el desarrollo de sus estudios de posgrado, estancias de investigación, etc. En total se otorgaron 192 donaciones individuales por un total de casi US\$ 5.000.000; desde el final del gobierno de Estela Martínez de Perón y durante la última dictadura militar (1975-1983) se otorgaron casi la mitad de ellas (90), por un monto total de más de US\$ 1.500.000⁷. Desde 1984 hasta el final de la década del 80 se otorgaron 34 donaciones individuales por casi US\$ 1.300.000. Finalmente, durante los 90 se brindaron 38 donaciones por casi US\$ 1.500.000.

Los receptores de donaciones han tenido apoyos individuales a lo largo de su carrera académica, sin obviar el hecho del sustento a instituciones a las que se hallaban vinculados. Los donatarios individuales llegaron a ser referentes en ámbitos académicos o sociales, y/u ocupar importantes cargos públicos. Durante el mencionado período, cabe señalar los apoyos a quienes se convertirían en años siguientes en prestigiosos académicos argentinos, comenzando en 1973 con el financiamiento a Oscar Oszlak, Marcelo Cavarozzi, Floreal Forni, Jorge Sábato, Alfredo Monza y Edgardo Catterberg; a Atilio Borón en 1974; a Hilda Sábato, José Luis Coraggio, Ruth Sautu y Ernesto Isuani en 1976; Osvaldo Barsky en 1977 y finalmente a Emilio Mignone en 1981.

Con posterioridad a la restauración democrática de 1983, se pueden mencionar los apoyos a Miguel Lengyel en 1986; Federico Sturzenegger (1987); Alejandro Corbacho (1990); Sergio Berensztein y Saúl Keifman en 1991; Javier Auyero (1992); Martín Abregú (1993); Roberto Saba, Gerardo Adrogué, Marcelo Leiras y Alberto Cimadamore en 1994; y Martín Bohmer (1996). Esta larga lista no es exhaustiva y, en algunos casos, los mencionados receptores de donaciones han tenido varios apoyos individuales de diverso tipo a lo largo de su carrera académica, sin obviar el apoyo realizado a las instituciones de pertenencia, como es el caso de CEDES (Oscar Oszlak, etc.), el CELS (Martín Abregú), o CENEP (Catalina Wainerman, etc.), por solo mencionar algunos casos (ver Anexo IV para un listado más completo).

También cabe destacar que algunos de estos donatarios individuales llegaron a ocupar importantes cargos públicos a partir del retorno a la democracia en el país en 1983, como Jorge Vanossi, Domingo Cavallo, o Jorge Sábato entre otros.

⁶ Ver anexo III para un listado de los principales donatarios institucionales argentinos.

⁷ Ver anexo IV para un listado de los principales donatarios individuales argentinos.

BALANCE: IDEAS E INFLUENCIA DE LA FUNDACIÓN FORD EN LA ARGENTINA

A continuación, se analizan las principales líneas de trabajo de la Fundación Ford en la Argentina, recorriendo los aportes realizados en cada uno de estos campos de actuación, con especial énfasis en visualizar las contribuciones efectuadas a ciertas organizaciones en las que FF focalizó sus inversiones. En este análisis se ha prestado particular atención al rol que ésta ha jugado en la consolidación de instituciones de investigación y de promoción de derechos, y en el desarrollo de nuevos temas de investigación y de agenda en cuestiones relevantes para el país.

Ciencias sociales y promoción del desarrollo

Los años 60 atestiguaron los primeros contactos de la Fundación Ford con la realidad argentina, que condujeron a la apertura en 1962 de una de sus dos oficinas regionales en Buenos Aires (la otra se localizó en Bogotá, Colombia). Dicha oficina se cerró en 1975, momento de violencia creciente que desembocó en el más cruento golpe de Estado que haya vivido la Argentina, un año después. En los 60, las principales preocupaciones a nivel nacional se hallaban, en primer lugar, alrededor de la inestabilidad democrática, y, en segundo término, en torno a las tensiones que generaba la política de sustitución de importaciones iniciada un par de décadas atrás en el marco de un modelo de desarrollo que, con distintas variantes, comenzó con el ascenso del peronismo y se prolongó hasta finales de la década.

Para entender el período en el que inició sus actividades la oficina en Buenos Aires resulta útil ubicar el contexto y la concepción de desarrollo imperante. Desde finales de la Segunda Guerra Mundial, y en el marco de la creciente Guerra Fría, la Argentina comienza paulatinamente a cambiar su patrón de vinculaciones económicas, sociales y políticas, coincidentemente con el ascenso del peronismo al poder (que había tenido lugar en el año de la finalización del conflicto bélico, 1945). En este marco, el establecimiento de políticas económicas activas, de estimulación de la demanda agregada, en un contexto de mayor protagonismo del sector productivo, con nuevos derechos y servicios enmarcados en una lógica de Estado de Bienestar, comenzó a dinamizarse la sustitución de bienes de consumo. Esta lógica desde lo económico trajo aparejado una serie de elementos: migración del campo a las ciudades y centros fabriles ubicados en las grandes urbes y sus cordones, mayor consumo, fortalecimiento del entramado sindical, mejoramiento del estándar de vida de sectores populares, y, en el plano sociopolítico, la inclusión de la mujer como sujeto activo con derechos políticos y mayor protagonismo económico, al insertarse también en sectores económicos formales.

Este ciclo, a mediados de los años 50, comenzó a resquebrajarse, fruto de un agotamiento del patrón de producción instaurado, dado que la llamada “etapa fácil” de la sustitución de importaciones de bienes de consumo llegó a un tope, al producirse un sistemático estrangulamiento de la balanza comercial, y al ser necesaria la importación de bienes de capital para fabricar productos finales. Complementariamente a este proceso estructural, el peronismo fue derrocado por un golpe militar (la denominada Revolución Libertadora), en 1955.

A finales de los años 50 y 60, la inestabilidad política era moneda corriente, pero desde lo económico, de todos modos, la estrategia se enfocó en ampliar la capacidad industrial instalada. Para ello, se facilitó la apertura al capital extranjero, y se buscó potenciar la dotación de capital y la modernización de diversas empresas públicas nacionales. De esta manera, se trataron de generar condiciones macro que permitieran hacer sustentable dicho proceso. Para afrontar este cambio de matriz productiva, se buscaron realizar inversiones para construir capacidad humana e institucional en diversos planos: educativo, económico, energético, industrial, de transporte, tanto en el ámbito rural como urbano, a nivel público como privado. Algunas dimensiones ponían de manifiesto esta situación: no había masa crítica de ingenieros especializados en diversos sectores de la producción industrial urbana y/o rural; la matriz energética estaba desactualizada y se importaba una gran cantidad de energía; la novedad, complejidad y a su vez particularidad de los problemas socioeconómicos no podían afrontarse con profesionales desactualizados o poco especializados; y todo esto se verificaba tanto en el ámbito rural como urbano, y a nivel público y privado.

Con este escenario entonces, no extrañó que las primeras intervenciones de FF desde inicios de la década de 1960, y en el marco antedicho, hayan buscado operar sobre esta dinámica a través de donaciones sustanciales destinadas a generar infraestructura física y humana. Considerando el escaso desarrollo de instituciones privadas que en ese momento realizaban actividades en pos de generar infraestructura científica y técnica para el desarrollo, la gran mayoría de los apoyos realizados por la Ford en este plano “operativo” se dirigieron a organismos públicos especializados (como la Comisión Nacional de Energía Atómica –CONEA–), la por entonces recién creada agencia científica nacional (CONICET), o universidades nacionales (Universidad de Buenos Aires, UBA); sólo la Fundación Bariloche, organismo público-privado, fue un destinatario relevante que no se inscribía de lleno en el ámbito público.

Desde inicios de los años 60, y hasta mediados de los 70, la FF orientó una parte significativa de sus inversiones en dos planos: por un lado, al análisis académico del impacto social, económico, político y urbanístico del proceso arriba descrito, y por el otro, a la formación de profesionales idóneos para reflexionar sobre el mismo tanto desde las ciencias sociales como desde el estudio de la gestión pública, a través del apoyo al Instituto Torcuato Di Tella (ITDT) y sus diversos centros. Durante esos años, comenzó a destacarse una constante en la relación de la Fundación Ford con sus donatarios argentinos, cuanto menos hasta finalizado el siglo XX: el apoyo a instituciones y/o programas amplios, y no a proyectos específicos, lo que permitió el fortalecimiento institucional de organizaciones nacientes que se encontraban con limitaciones presupuestarias severas, dada la inestabilidad económica y política, y el –hasta entonces– escaso apoyo filantrópico en el país a este tipo de instituciones. Otra característica que se advirtió en la época, y que se mantuvo a través del tiempo, fue la relación de mediano-largo plazo con sus donatarios, observada en las repetidas donaciones a algunos pocos receptores; como señaló Catalina Wainerman, vinculada inicialmente al Instituto Di Tella, y luego una de las fundadoras del CENEP, otro donatario de la Fundación desde fines de los años 70: “el proceso de selección era exigente, con muchos filtros... pero una vez que se los superaba, la confianza era total”.

En el contexto mundial de la Guerra Fría y de los debates ideológicos que prevalecían en la región, el apoyo de la Fundación, principalmente en el campo de las ciencias sociales, no pasó desapercibido y fue objeto de

controversias como se atestigua en algunos episodios en la naciente CLACSO, pero en cualquier caso, y como señaló Murmis (en Trinidad, 2007), el rol de la FF fue fundamental en la institucionalización y profesionalización de las ciencias sociales en la Argentina.

En este marco puede reconocerse al primer donatario emblemático (*flagship*) de la FF, el Instituto Torcuato Di Tella (ITDT). El ITDT recibió 12 donaciones por US\$ 23.292.000, y su elección no fue casual, dado que esta institución se convirtió en un referente -y modelo paradigmático- del ámbito académico, plural y diverso. Roberto Martínez Nogueira señalaba al respecto: “el Instituto fue plural, en este centro de ciencias sociales había tipos de derecha, de centro e izquierda... el pluralismo empezaba por la cabeza y en aquel momento tenían posiciones políticas distintas, como la socialista o la demócrata cristiana”.

En la búsqueda de explicaciones acerca de por qué en la Argentina el primer *flagship* de la Fundación Ford fue un centro independiente como el ITDT y no universidades públicas o privadas como sí fue en otros países de la región, se deben analizar factores políticos e institucionales de mayor amplitud.

En primer lugar, cabe apuntar que la Fundación Ford inició su vinculación con la región a inicios de 1960. Las universidades públicas argentinas, con el telón de fondo de la caída y posterior proscripción del peronismo en 1955, recorrieron, entre fines de los años 50 y mediados de los 60, lo que se llamó su *Década de oro*. Recién a mediados de 1958, y luego de un intenso debate, se autorizó y reglamentó el funcionamiento de las universidades privadas. Esta habilitación encontró una fuerte oposición por parte de las universidades públicas, lideradas por la más importante de ellas, la UBA⁸. A inicios de 1960, el nuevo entramado universitario privado nacional, estaba vinculado a instituciones educativas confesionales.

La UBA, sufrió en ese período las consecuencias de gobiernos democráticos signados por la inestabilidad (entre 1958 y 1962 liderado por Arturo Frondizi, -quien tuvo que renunciar a la primera magistratura luego de su derrocamiento por las fuerzas armadas, dando lugar a un interregno militar de un año-, y entre 1963 y 1966 por Arturo Illia, también depuesto, en ese caso, por la dictadura de Juan Carlos Onganía). En 1966, al poco tiempo del golpe militar de Juan Carlos Onganía se interrumpió la autonomía universitaria vigente en la Argentina. Como consecuencia, el rector y los decanos de la UBA renunciaron, y cinco facultades fueron ocupadas por profesores y estudiantes. El desalojo violento por parte de las fuerzas policiales se conoció como *La noche de los bastones largos* y tuvo como efecto (en la UBA y otras universidades nacionales) provocar la renuncia de docentes e investigadores y el desmantelamiento de institutos de investigación, generando un clima de represión y censura en las universidades.

El resultado de este proceso fue el “vaciamiento” no sólo de la prestigiosa UBA, sino del resto de las universidades nacionales. Numerosos científicos de las ramas más diversas se vieron obligados a un exilio interno en centros independientes y/o a exilios al exterior, para seguir desarrollando sus carreras profesionales. Los profesionales de las llamadas ciencias *duras* continuaron su trabajo en el Reino Unido, Francia y los Estados Unidos especialmente, y el resultado fueron diversos avances y posteriores galardones internacionales. En el caso de las ciencias sociales, el apoyo de la Fundación Ford fue fundamental para que

⁸<http://www.uba.ar/institucional/contenidos.php?id=91#1955> (Fecha de acceso: 23-11-2012).

diversos investigadores prosiguieran sus estudios de posgrado o desarrollen estancias de investigación en el exterior, aunque como han resaltado entrevistados para este insumo, no sólo estaba en juego el interés en promover las ciencias, sino, además, lisa y llanamente, dar sustento a individuos que se hallaban bajo una inmensa presión y riesgo⁹.

Así entonces, si bien en este marco hubo variados apoyos de la Fundación Ford a algunas universidades públicas durante este período inicial, se podría plantear una explicación tentativa acerca de porqué estas instituciones no fueron receptoras privilegiados del apoyo en base a dos factores y momentos diametralmente opuestos. Por un lado, es posible presuponer que antes del golpe militar de 1966, no se hubieran concretado apoyos a universidades públicas debido a las visiones críticas y antinorteamericanas que encontraban un gran eco en estos ámbitos, en particular luego del triunfo de la revolución cubana a fines de los años 50. Luego de 1966, cuando las universidades públicas se transformaron en meros apéndices administrativos de la dictadura militar, ese apoyo, hubiera carecido de sentido.

En ese escenario, en definitiva, ni el apoyo a las nacientes universidades privadas de carácter confesional, ni a las universidades públicas (con esos dos períodos tan marcados pre y post 1966), eran opciones viables para la promoción de las ciencias sociales. En cambio, el apoyo al ITDT y luego a los desprendimientos independientes que surgieron de él, parecieron ser opciones adecuadas en dicha coyuntura.

El ITDT fue creado en el año 1959 con el propósito de contribuir a la modernización de la producción en ciencias sociales, cultura, y artes. Torcuato Di Tella fue el fundador de un conglomerado industrial nacional emblemático que a mediados de los 50 ocupaba el quinto puesto en el ranking de las empresas que más facturaban en la Argentina (Cassese, 2008). El ITDT fue creado por sus hijos y financiado por la fundación de la familia, a la que habían dotado con cerca de 13 millones de dólares en acciones de la empresa Siam Di Tella. Su primer director ejecutivo fue Enrique Oteiza, doctorado en Columbia University junto con Guido Di Tella, uno de los hijos del industrial.

Roberto Cortés Conde, quien fuera una figura de relevancia en el ITDT, primero como miembro de su Centro de Investigaciones Económicas (creado en 1960), y luego como director ejecutivo, ubicó el nacimiento de la relación entre ambas organizaciones como resultante de un proyecto de más amplio alcance. Según Cortés Conde el primer fondo del Centro de Investigaciones Económicas llegó con recursos de la Alianza para el Progreso [¹⁰], y a partir de ese vínculo empezó la relación con Fundación Ford.

No se puede entender la relación institucional del ITDT con FF sin recurrir al nodo de relaciones interpersonales, que no solo constituyeron y alimentaron iniciativas en esta organización señera de las

⁹ <http://www.uba.ar/institucional/contenidos.php?id=91#1966> (Fecha de acceso: 23-11-2012).

¹⁰ Concebido en 1961 durante la presidencia de John Fitzgerald Kennedy, fue un programa norteamericano de ayuda económica, social y política, canalizado a través de diversos actores públicos, privados y multilaterales asentados en los Estados Unidos. La amplia agenda incluía proyectos de reforma agraria, impulso del libre comercio regional, modernización de la infraestructura física y educativa, entre otros temas. El ímpetu desarrollista de este programa fue mermando progresivamente luego del asesinato del presidente demócrata; en ese marco, las temáticas militares pasaron a estar en el eje de la agenda entre Washington y las capitales latinoamericanas. Dentro de una miríada de fuentes sobre el tema, ver Smith (1996).

ciencias sociales en el país, sino que además atravesó la constitución de diversos campos académicos en las ciencias sociales locales. En ese sentido, Cortés Conde ubicó alguna pista: él llegó desde la New York University a finales de los años 60, a instancias del entonces director del Centro de Estudios Latinoamericanos de esa universidad, Kalman Silvert, quien luego pasó a dirigir las actividades de la Fundación Ford en Latinoamérica. Cortés Conde fue nombrado director ejecutivo del ITDT en 1970. Silvert tenía una estrecha relación también con Gino Germani, quién viniendo de Estados Unidos fue la figura fundamental en el desarrollo e institucionalización de las ciencias sociales en la Argentina. El trabajo de dos individuos como Germani y Silvert, sus respectivas redes, y el apoyo de la Fundación Ford al ITDT generaron las posibilidades de desarrollo de las ciencias sociales nacionales. Ante el avance militar sobre las universidades nacionales, la apuesta por el progreso y el desarrollo se debía canalizar a través de figuras de relevancia, redes internacionales y centros independientes que permitieran no sólo un mayor impacto, sino fundamentalmente un trabajo autónomo. En este marco, Germani formó parte del ITDT, en su Centro de Investigaciones Sociológicas (creado en 1963), dentro de un programa que se denominó *Población y Sociedad*.

En ese momento, en el ITDT había 60 investigadores y 40 miembros del *staff*, aproximadamente. El eje del ITDT eran las ciencias sociales y el arte. La estructura investigativa del ITDT consistía en tres centros propios (Economía –CIE-, Investigaciones Sociológicas –CIS-, y Estudios Urbanos y Regionales- CEUR-), dos asociados (Centro de Investigaciones en Administración Pública –CIAP-, el Centro de Artes Visuales - liderado por Jorge Romero Brest-), y el Centro de Altos Estudios Musicales, a cargo de Alfredo Ginastera. El ITDT, así, empezó una política de gran expansión, con la idea de que la Fundación Ford aportara un tercio de los recursos de ITDT, que se sumaría al aporte de la Fundación de la familia Di Tella. El resto provendría de fondos resultantes de acciones de sus diferentes centros y grupos, por servicios provistos a terceros, etc. En 1970, FF aportó fondos para un *endowment* para ciencias sociales, de US\$ 2.100.000 en esa época (en valores de 2012 unos US\$ 12.670.000, la mayor donación realizada en el país y la región). Según los términos del acuerdo, ITDT podría utilizar en ese campo lo proveniente de la renta de esos fondos, y dicho aporte le daría a la Fundación una voz en la administración del ITDT hasta finales de la década del 70.

Previamente, en 1964, el ITDT había recibido una donación de US\$ 263.000 (a valores de 2012, US\$ 1.920.000) que incluían fondos para financiar un conjunto de becas, a través de las cuales unos 10 profesionales se formarían en Estados Unidos y a la vuelta crearían el CIAP. Los becarios fueron, entre otros, Marcelo Cavarozzi, Guillermo O'Donnell, Jorge Sábato, Dante Caputo, Roberto Salomón, Roberto Martínez Nogueira, personalidades que luego se destacaron en el desarrollo de las ciencias sociales en la Argentina.

La gestión de ITDT no era sencilla, y de hecho sufrió varias crisis, según recordó Cortés Conde: la tensión entre los economistas del CIE -dispuestos a colaborar con el gobierno militar que se instaló en 1966- y los sociólogos que se oponían, las susceptibilidades que despertaba en el gobierno militar la vanguardia artística del Instituto, y la crisis económica de la empresa, que afectó el financiamiento del mismo: en 1971 las muy buenas condiciones facilitadas por el *endowment* del ITDT empezaron a tener menor impacto¹¹, y en ese contexto uno de los entrevistados apeló a la siguiente metáfora: “los investigadores salimos a *hacer la calle*, a

¹¹ A partir de la crisis de la empresa, el Estado se hizo cargo de su conducción y finalmente en 1981, la firma fue cerrada.

buscar subsidios". En este proceso se gestaron varios centros independientes que adquirirían años después el carácter de *flagships* de la Fundación Ford.

El avance sobre instituciones educativas, científicas, y de pensamiento crítico, a partir del golpe militar de 1976, no sólo segó vidas, sino que además llevó al cierre o al trabajo en menor escala de los centros de investigación social. En ese álgido contexto, el apoyo de la Fundación Ford a través, fundamentalmente, de una de las líneas de la época (*Sustaining independent thought* –las otras tres líneas, dentro de las que también hubo apoyos a centros nacionales, fueron *Securing human rights*, *Stimulating local economies* y *Empowering women*–) fue fundamental para el nacimiento, la sobrevivencia y/o el desarrollo de los principales donatarios de la época. Todo el apoyo de Ford a los centros independientes aconteció en un período en el que había poca investigación en la universidad pública. Si no hubiera sido por la actividad de centros como el ITDT, el desarrollo del conocimiento sociológico se habría ralentizado, según sugirió Catalina Wainerman refiriéndose a dicho período.

En este complejo contexto se alumbró la concepción de tres centros que paulatinamente se independizaron del ITDT: CEDES, CENEP y CISEA. Aquí se observa la pertinencia del señalamiento de Catalina Wainerman, acerca de que una vez que se superaban las barreras en el proceso de selección de donatarios de la Fundación, y los investigadores "hacían las cosas bien", era posible continuar con el financiamiento, aun cuando los investigadores se hubieran *mudado* de institución. Los casos del CISEA, CENEP y, fundamentalmente, CEDES, atestiguaron ese *modus operandi*.

El momento inicial en el que nacieron esos tres centros reflejó los problemas de financiamiento y contextuales que impactaron en el ITDT, y que llevaron a que varios investigadores tomaran la decisión de salir del mismo. Oscar Oszlak apuntó que: "estuvimos durante 6 meses con el CIAP, independiente del ITDT", pero vinculados a ellos. A inicios de 1975 decidimos continuar solos. Luego, Guillermo O'Donnell nos planteó que Ford lo contactó con la posibilidad de que siguiéramos desarrollando la actividad de investigación, financiándonos con un aporte inicial importante, que nos permitía ponernos en marcha". Guillermo O'Donnell, Marcelo Cavarozzi, Horacio Boneo y el mencionado Oszlak, todos con formación en Estados Unidos, les plantearon a sus otros *socios* del CIAP (Jorge Sábato, Jorge Roulet, Dante Caputo y Néstor Lavergne) la posibilidad de estructurar un centro independiente con aporte de la Fundación. Estos últimos cuatro investigadores adujeron, a juicio de Oszlak, varias razones para no sumarse, entre ellas, una cuestión de diferentes orientaciones metodológicas y preocupaciones teóricas (Sábato, Roulet y Caputo habían tenido formación de posgrado en Francia).

Ante la mencionada discrepancia, Roulet, Sábato, Lavergne y Caputo constituyeron formalmente el CISEA, en tanto que O'Donnell, Oszlak, Cavarozzi y Boneo, junto con otros, fundaron el CEDES, el 1° de julio de 1975, orientado desde sus inicios al estudio de los problemas sociales, políticos y económicos de la Argentina y de América Latina¹². El CEDES y el CISEA comenzaron operando en un marco de colaboración cercana, remarcó Oszlak, y eso lo atestiguó el hecho de que mantuvieron una convivencia bajo distintas formas

¹² <http://www.cedes.org/institucional.php> (Fecha de acceso: 03-12-2012).

jurídicas en el mismo edificio. El recién nacido CEDES se organizó bajo la dirección de O'Donnell, mientras que Jorge Sabato asumió la dirección del CISEA. Luego, se mudaron simultáneamente del CIAP y convivieron físicamente entre 1975 y 1985 en dos sedes, momento en el cual el CEDES se mudó a una propiedad comprada y refaccionada con el aporte de una donación de FF.

Los apoyos institucionales de Ford a los centros independientes de ciencias sociales, a CEDES y a otros, permitieron su supervivencia durante la dictadura. "Vivíamos en las catacumbas, la única manera de vivir era con este financiamiento externo, funcionábamos como una cooperativa y nos pagábamos un sueldo a partir de los proyectos que generábamos", graficó Oszlak. En ese dramático escenario, el autoritarismo creó una fuerza centrípeta entre grupos similares; así, durante la dictadura, sin apertura democrática, se puede dimensionar parte del impacto del apoyo de Ford, a juicio del destacado politólogo:

El financiamiento institucional externo permitió desarrollar otras actividades que procuraban ampliar los alcances de la labor institucional del CEDES. Por ejemplo, las reuniones realizadas en lo que denominamos *El Club del Sábado*, un espacio en el que discutíamos temas de actualidad con intelectuales como Beatriz Sarlo, Carlos Altamirano, Enrique Tandeter, Oscar Landi e Hilda Sabato y en el que analizábamos la posibilidad de publicar en la revista *Punto de Vista*, que dirigían los dos primeros; o los *Almuerzos con Jóvenes Políticos*, durante la transición hacia la democracia, un espacio coordinado por Marcelo Cavarozzi.

Dada la profundidad de esta relación, no extrañó lo apuntado por Silvina Ramos, cuando indicó que se insertó en CEDES desde 1977, Y "en nuestra memoria histórica, Ford fue siempre un actor protagónico en el desarrollo de la institución, a lo largo de toda su historia, en todas las áreas de CEDES, y a nivel de *core support*".

En un contexto de avance totalitario sobre las universidades y organizaciones sociales y severas limitaciones económicas, no es osado afirmar que durante el final de los años 70 y el inicio de los 80, el aporte de la Fundación Ford a instituciones que realizaron reflexiones en ciencias sociales en la Argentina fue una condición necesaria para el sostenimiento y desarrollo del campo de estudio. Como reiteró Oszlak: "Muchos de los desarrollos teóricos más relevantes de la época, como el vinculado al Estado Burocrático Autoritario¹³ y una obra propia¹⁴" se viabilizaron con ese financiamiento.

Durante todo ese período en que la Argentina atravesó su época más violenta, CEDES recibió de la Fundación Ford donaciones destinadas al apoyo institucional y publicaciones, con el objetivo de desarrollar investigaciones en políticas urbanas, problemas de desarrollo local y regional, trabajos comparativos sobre políticas de estabilización en la región, estudios sobre la crisis económica y de la deuda externa, sobre la mujer y la familia, etc.

¹³ O'Donnell (1982).

¹⁴ Oszlak (1982).

El apoyo de la Fundación a múltiples áreas de CEDES¹⁵, de acuerdo con lo que señaló uno de los entrevistados, tuvo que ver con el compromiso que tuvo Ford con la Argentina durante la dictadura, y con el compromiso en igual sentido de CEDEStanto con la vida política y social como con la idea de que la excelencia académica no estaba reñida con el compromiso político y social.

Al respecto de la continuidad del apoyo, Mario Roitter, economista que se incorporó al CEDES a mediados de los 90, apuntó una visión de largo plazo del impacto de la colaboración de la Fundación en relación con CEDES: el apoyo otorgado tuvo “un gran impacto institucional, Ford siempre ha estado interesada en mantener la existencia de centros de investigación independientes en América Latina”. Para el economista, “[La FF] permitió mantener think-tanks en los 70-80, cuyos cuadros luego se incorporaron al gobierno alfonsinista [del 83 al 89]. Los intelectuales que se quedaron en el país durante los años 70 mantuvieron su actividad con el apoyo de Ford, y luego tuvieron una participación política importante en economía, o en la administración pública”. Cabe señalar que, con el retorno de la democracia a la Argentina, los equipos técnicos del gobierno del presidente Alfonsín se fortalecieron con varios miembros del CEDES, como fueron los casos de Oscar Oszlak, o Roberto Frenkel, entre otros.

El “derrame” de los resultados de este apoyo se advirtió no sólo en el ámbito de la gestión pública o en la investigación desarrollada en el mismo CEDES, sino que se trasvasó a la educación pública superior: algunos de sus investigadores se incorporaron a las universidades públicas que fueron creadas en los años 90.

La trayectoria del CENEP¹⁶ también ilustró un proceso similar: durante el período dictatorial de 1976 a 1983 cobró fuerza otro desprendimiento del ITDT, que se había creado formalmente en 1974. Catalina Wainerman apuntó que, tras siete años en el Instituto Di Tella, un grupo de ocho personas formaron el CENEP: cuatro miembros de ese instituto (Alfredo Lattes, Zulma Recchini de Lattes, Ruth Sautu y Catalina Wainerman), junto con Nina Muller, Carlos Reboratti, Alejandra Pantelides y Susana Schkolnik. El CENEP era una asociación civil sin fines de lucro orientada “al desarrollo de tareas de investigación científica, asistencia técnica, formación de recursos humanos, producción de información y comunicación sobre temas de población y sus interrelaciones con el desarrollo humano sustentable”¹⁷. Los antecedentes de dicha institución podían rastrearse en un programa del ITDT, “Población y Sociedad”, llevado a cabo entre 1966 y 1970, creado y co-dirigido por Gino Germani y Jorge Somoza. Así, con el proceso de formación del CENEP se escenificó el proceso colaborativo entre los diferentes centros independientes de la época según recordó Wainerman: empezó en 1972 y tuvieron el apoyo institucional de la Fundación Bariloche, y funcionaron asociados a dicha Fundación, hasta que obtuvieron su personería jurídica.

A modo de conclusión acerca de la contribución de la FF en el campo del aporte al desarrollo, el eje del trabajo de la fundación fue el apoyo a instituciones que nacieron con una vocación de tener impacto y modernizar la sociedad en la que estaban, como apuntaba previamente Roberto Martínez Nogueira. En pos de trazar un recorrido, la reflexión de Oscar Oszlak marcó el camino seguido por FF: “separaría lo que son

¹⁵ El CEDES recibió 30 donaciones por un monto actualizado de US\$ 9.146.000.

¹⁶ El CENEP ha recibido 12 donaciones por un monto actualizado de US\$ 1.609.000.

¹⁷ <http://www.cenep.org.ar/index2.html> (Fecha de acceso: 03-12-2012).

donaciones institucionales de los que son proyectos de investigación específicos. En algún momento Ford decidió que iba a financiar líneas de trabajo, no apoyos institucionales". De todas formas, y a modo de síntesis del período, Lattes, Wainerman, Cortés Conde, Martínez Nogueira y Oszlak coincidieron en que el balance del trabajo de la Fundación Ford durante este período fue extremadamente positivo, y este juicio se sostuvo en base a tres ejes: el logro en diversas áreas de la promoción del desarrollo, el apoyo de los centros independientes, y el programa de becas para cursar doctorados en el exterior.

Finalmente, ya en la transición a la democracia, y en pos de sostener el apoyo al pensamiento independiente -una de las líneas estratégicas de la FF en el período-, alrededor de 1983 la Fundación Ford comenzó a apoyar la creación del área y el programa en Relaciones Internacionales (RRII) de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO)-Argentina. Uno de sus miembros fundadores, Roberto Bouzas calificó al apoyo recibido como un *espaldarazo* definitivo al desarrollo del campo de estudios de las RRII¹⁸ en la Argentina. Esta experiencia mostró otra modalidad o tipo de experiencia en el aporte de la Fundación Ford en la Argentina en el campo de las ciencias sociales. Ya no se trató de acompañar el desarrollo de una institución pionera como el ITDT, o la creación y consolidación de centros independientes como el CEDES (o CENEP y CISEA), si no de apoyar el desarrollo de un nuevo campo cuyo equipo promotor se alojó en una institución ya existente como FLACSO Argentina.

Las redes personales fueron de relevancia al momento del apoyo al establecimiento del área, dado que Roberto Bouzas, se hallaba trabajando en México en una institución señera en las RRII y el estudio de la vinculación de la región latinoamericana con los EE. UU, el CIDE, que desde su fundación en 1976 tuvo apoyo de la Fundación Ford. Durante el final de la dictadura argentina, en 1983, junto con Roberto Russell se le propuso a Ford la creación del programa de RRII en FLACSO Argentina.

Como coincidieron Bouzas, y Mónica Hirst, el apoyo de la Fundación Ford fue fundamental e instrumental para la creación del campo de las RRII en el país (y en la región), en donde no había un grupo de investigación ni de formación de posgrado. La primera donación, apuntó Bouzas, facilitó la instalación en el país a quienes venían del exterior y además ayudó a crear el área de RRII en FLACSO. Durante los años 80 fundamentalmente, Ford les otorgó financiamiento institucional, lo que permitió desarrollar investigación, documentación y docencia en RRII.

Luego de ese período, se produjo un cambio de prioridades temáticas, y el financiamiento al campo de las RRII disminuyó (a juicio de Bouzas, de manera algo radical), a la vez que el financiamiento pasó a focalizarse en proyectos específicos, dejándose de lado el apoyo institucional. El apoyo de la Fundación Ford a los diferentes programas y áreas de la sede Buenos Aires de FLACSO alcanzó las 17 donaciones entre los años 1984 y 2009. En el último período se dirigieron fundamentalmente, como se verá a continuación, al ámbito de la educación.

¹⁸ Sobre el involucramiento de la Fundación en esta área, consultar: Hirst (2008).

Educación

La Fundación Ford realizó diversos aportes en el campo de la educación formal, apoyando proyectos vinculados con la generación de reformas en el sistema educativo, la formación docente, y la introducción de innovaciones pedagógicas. Estas distintas temáticas dentro del campo del sistema educativo tuvieron un carácter más disperso y errático, con discontinuidades; se observaron, sin embargo, iniciativas que tuvieron resultados valiosos tanto en las temáticas abordadas como en el desarrollo de equipos de trabajo a nivel de las organizaciones involucradas.

Guillermina Tiramonti, ex directora de FLACSO Argentina, trazó el recorrido del proceso de reformas educativas en el país y la contribución que tuvo el aporte de la Fundación: durante los últimos años del gobierno militar y el primer período de la democracia, la Fundación Ford, junto con otras fundaciones, financiaron equipos que construyeron propuestas importantes, en ese marco, así, la Ford por ejemplo financió en la Argentina el desarrollo de investigaciones sobre educación superior que tuvo a su cargo Jorge Balán. El impacto de este trabajo, según Tiramonti, es notorio, y muchas de las investigaciones de formación superior en América Latina son tributarias del financiamiento de la Fundación Ford. Uno de los productos de ese proceso de reformas estuvo vinculado a la evaluación de la calidad educativa, que en nuestro país dio como resultado la conformación de la CONEAU¹⁹ a cargo de la evaluación y acreditación pública de programas universitarios.

En este mismo contexto se inscribió el inicio de una serie de apoyos al área de Educación de FLACSO, tal como un seminario acerca de la concertación educativa, que dio como resultado un libro sobre esta temática²⁰, apuntó Tiramonti. En ese contexto, se trabajó, en un proceso liderado por Cecilia Braslavsky, con distintos actores, funcionarios políticos, expertos, gremialistas, y la Iglesia, con el objetivo de realizar intercambios en materia de educación y construir consensos para generar un cambio en materia educativa, concluyó Tiramonti.

En la década siguiente se observaron también inversiones dispersas en el campo de la educación. Quince donaciones entre el año 2002 y el 2008 por un total de US\$ 2.725.000 (a valores de 2012) en las líneas temáticas de *Education Reform* y de *Education and Scholarship*, de las cuales siete fueron destinadas a distintos equipos y temáticas de FLACSO.

Uno de los temas apoyados fue el del uso de las nuevas tecnologías en el aula y en la formación docente. Por ejemplo, la investigadora que lideraba el área de Educación de FLACSO por entonces, Inés Dussel, señaló que propuso producir videos sobre democracia y discriminación. El resultado fueron un total de cinco videos y las guías docentes. El impacto a nivel organizacional fue muy grande, se renovó el área, se pudo armar no sólo una nueva línea de trabajo, sino que además se constituyó un equipo interdisciplinario con productores televisivos, jóvenes estudiantes de letras, antropología, educación: con ese apoyo, completó

¹⁹ Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria. <http://www.coneau.edu.ar/coneau/index.html#> (Fecha de acceso: 11-10-2012).

²⁰ Tiramonti, Filmus et al. (1995).

Dussel, se logró consolidar una línea de trabajo, la vinculada a pedagogía de la imagen. Pero en 2003-2004, con un nuevo apoyo de la Fundación Ford al proyecto *Educación la mirada*, se decidió ampliar la escala y el impacto en la arena pública del proyecto al destinar los recursos a formación docente.

Complementariamente, para Paula Pogré, de la Universidad Nacional de General Sarmiento (UNGS), quien dirigió el *Proyecto de Articulación (PROYART)*, *Trabajo Conjunto UNGS - Terciarios - Escuelas Medias para el mejoramiento de los logros en los aprendizajes*, el apoyo de la Fundación fue importante. La PO de Educación, Marita Palacios, al reabrir el área a nivel regional [que había sido interrumpida previamente], reavivó el vínculo con algunas instituciones. Ya desde hacía algunos años desde la UNGS se buscaba articular colaborativamente con escuelas e instituciones de formación docente de la zona, un producto que generase impacto y que además fuera innovador. El proyecto proponía un co-diseño curricular en lengua y matemáticas con los institutos de formación docente y las escuelas secundarias. El marco de ingreso del *PROYART* (2001) fue muy diferente al de otras experiencias aquí relevadas, dado que el grupo del Instituto de Desarrollo Humano (IDH) de UNGS, era de los pocos *donatarios* que se encontraba en una universidad pública, y esta inscripción “llevó a que tengamos que construir confianza hacia afuera y hacia adentro... tuvimos que ser muy claros en explicitar que la agenda la poníamos nosotros, dado que internamente escuchábamos: ¿Qué es eso que dejaron entrar a Ford? Así que hubo que ir instalando y demostrando la autonomía en el uso del financiamiento externo, siempre dentro de los procedimientos de la universidad pública”.

El impacto del proyecto fue movilizador para los profesores de los institutos de formación docente y la UNGS, de acuerdo con Pogré. En paralelo se desarrollaron herramientas de monitoreo e intervención. Al final del año, se presentó la posibilidad, en una segunda etapa del proyecto para desarrollar una nueva estrategia, ya no de trabajar en un curso de formación, sino con los equipos y directivos docentes, tomando una escuela como base por distrito escolar y trabajando con redes de escuelas, para aumentar el impacto. Se capacitaba, siempre con un co-diseño articulado, a los capacitadores y los directivos. Como resultado, “se produjeron muchos materiales didácticos, libros, juegos, etc., en ese momento hubo sinergia con el Ministerio de Educación nacional para producir estos juegos, pero no lo hubiéramos podido hacer sin el trabajo previo realizado con el apoyo de la Fundación”.

Según indicó Dussel, desde 2006 Marita Palacios apuntó que iba a financiar redes. En vistas de esto, no resultó sorpresivo el relato de Pogré, quien señaló que Palacios convocó a los diferentes proyectos que se estaban financiando por Ford en Educación y a través de este trabajo articulado en red se creó un espacio de mucho crecimiento: FLACSO pudo tener intercambio con Perú, Chile, Colombia y la Argentina, el armado de una alianza con organizaciones de esos cuatro países. A su vez hubo articulación con FLACSO Argentina, con una serie de iniciativas en el marco de *Red Propone* (recursos que administró FLACSO) para una línea de colaboración con el Instituto Nacional de Formación Docente (INFD), que “sirvió para potenciar políticas públicas en la materia. Esto fue facilitado por la oportunidad de armar una comunidad de aprendizaje entre los donatarios de Ford sobre el tema”, al decir de la investigadora de la UNGS.

En cualquier caso, el eje del trabajo de la Fundación Ford en el área de educación a lo largo de la década pasada estuvo vinculado a organizaciones e iniciativas con impacto político: tanto Tiramonti como Dussel apuntaron en ese sentido que tenían una mayor *llegada* al ministro de la cartera, Daniel Filmus, ex director de FLACSO Argentina. La lógica del trabajo en red en términos de sinergia y acuerdo, la posibilidad de tener nexos a nivel de incidencia en política pública, y un aprendizaje para todos los participantes que no hubiera sido posible de otra manera, asimismo, fueron factores destacados por Pogré y Dussel.

En términos de la vinculación en un nivel más *micro*, señaló Pogré, el apoyo de Ford tuvo un impacto multidimensional y duradero: “los tiempos y las lógicas de un proyecto de intervención en la comunidad con un financiador externo, con el acuerdo de los institutos de formación docente, etc., hacían que estos tiempos no fueran los mismos que los de un proyecto de investigación, ni los que a veces impone la burocracia provincial. Esta movida nos impactó en términos administrativos y operativos, porque pudimos agilizar cosas y crear y diseñar procesos en UNGS. Se generó además un vínculo y un tipo de vinculación con escuelas del territorio que se sostuvo más allá de que el proyecto con apoyo de la Ford se haya terminado”.

Pobreza

El trabajo realizado por la FF en la década del 60 en la región, en pos de la promoción del desarrollo y la modernización, tuvo como uno de sus propósitos el alivio de la pobreza y la mejora en la situación social de los sectores postergados. En ese marco, la Argentina presentaba -en términos comparativos- mejores indicadores sociales que los países vecinos, y el foco principal de las inversiones de la FF en dicha década en el país estuvo puesto en otros vectores de desarrollo, tales como el fortalecimiento de instituciones científicas, el apoyo al desarrollo de las ciencias sociales, y la profesionalización del sector público.

Pero el aumento de la desocupación y la pobreza que se observaron en nuestro país desde fines de la década del 90, y la debacle social y económica que se desencadenó a fines del año 2001, explicaron en alguna medida que por primera vez la pobreza haya sido un tema importante en la agenda de la FF en el país al despuntar del nuevo milenio. El apoyo a intervenciones orientadas a reducir la pobreza en forma directa comenzó a estar presente en la agenda de la Fundación Ford en la Argentina, como lo mostraron las 22 donaciones por un total de US\$ 2.959.000 -a valores de 2012-, que se desembolsaron desde el año 2001 (principalmente en *Development Finance & Economic Security*), a los que pueden sumarse al menos otras cuatro donaciones adicionales por US\$ 1.600.000, en diversas líneas temáticas, que movilizaron recursos para iniciativas ligadas a la lucha contra esta aguda problemática.

Esta preocupación por la pobreza se expresó, por ejemplo, a través del Programa Iniciativas, que administró un fondo de US\$ 1.186.000. El mismo contaba con dos líneas: política social e institucionalidad democrática. Así entonces, tal como se indicó en documentos públicos del programa²¹:

²¹ http://www.flacso.org.ar/investigacion_ayp_contenido.php?ID=15 (Fecha de acceso 03-10-2012).

Iniciativas para el fortalecimiento democrático y social fue un programa conjunto del Centro de Estudios Legales y Sociales (CELS), la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) y la Universidad de San Andrés (UdeSA), que contó con el apoyo financiero de la Fundación Ford y que se desarrolló en dos etapas desde el año 2002. El Programa tuvo como objetivo central incrementar las capacidades de incidencia de la sociedad civil para fortalecer la calidad de gobierno democrático.

En su primera etapa Iniciativas brindó apoyo financiero y técnico a 24 iniciativas de incidencia y estrategias de intervención innovadoras, vinculadas con la reforma institucional y el mejoramiento de las condiciones de vida de la población, impulsó el trabajo en red de organizaciones de la sociedad civil dedicadas a la cuestión social y política y produjo información y conocimiento sobre la sociedad civil, sus organizaciones y sus estrategias de intervención social y política. En su segunda etapa [apoyó] 5 proyectos implementados por 11 organizaciones que en experiencias previas habían demostrado capacidad para incidir sobre problemáticas específicas de sectores sociales excluidos y para incidir en el diseño e implementación de políticas públicas.

Como apuntó Víctor Abramovich sobre el Programa, el resultado fue positivo, con dos jurados prestigiosos, se acompañaron los proyectos, algunos con buen impacto, y se reflexionó sobre la incidencia política de la sociedad civil. La relación que se estableció en este programa apuntaló los vínculos del CELS con organizaciones del interior del país, y entre el mismo CELS con FLACSO (por ejemplo, luego de este vínculo, el área de Economía de FLACSO colaboró con los informes económicos del CELS). Mientras muchos donantes disminuían su presencia en el país, la Fundación hizo una apuesta fuerte en 2001 con Iniciativas sugirió Abramovich.

En la mirada de Carlos Acuña, integrante de la Comisión Directiva del CELS y entonces director de la Maestría en Políticas Públicas de la UdeSA, el involucramiento de Ford mezcló compromiso, flexibilidad y *timing* ante el contexto crítico que vivía el país a inicios de milenio. No obstante, no hubo continuidad de este modelo de trabajo, puesto que no era una línea de programa normal de Ford, sino que respondía a la emergencia social que vivió el país y que se focalizó en el fortalecimiento de organizaciones y la generación de capacidades más estables en ellas.

El mencionado contexto crítico del país a inicios del milenio invitó también a buscar formas de movilizar recursos locales para responder a la crisis social que se vivía. Con esta intención la Fundación realizó cinco donaciones con el propósito de mejorar la inversión social local (dentro de la línea de *Democratic Participation*). Por otro lado, el desarrollo de experiencias de microcrédito a nivel internacional (por ejemplo, Grameen Bank), y la ingente literatura sobre la importancia de generación de activos financieros para superar la pobreza, sirvieron de fuerzas motoras de una línea de la Fundación que tuvo un papel destacado en el desarrollo de las microfinanzas a nivel nacional.

Así, en cuanto a la promoción de la inversión social privada en el país, Mario Roitter del CEDES indicó la preocupación de Ford por el impacto de la crisis en 2001, pero además lo vinculó al impacto de este contexto en centros de investigación. Dentro de CEDES se establecieron contactos con OSC de diversos lugares para que presentaran proyectos desarrollando un plan de trabajo y de factibilidad, “en donde lo único que hacía

falta era poner los recursos para que el proyecto avance”. En paralelo, el CEDES identificaría empresas dispuestas a aportar parte del financiamiento requerido. La apuesta fue riesgosa: cada empresa pondría 50% de la inversión, y la Fundación Ford -vía CEDES- el otro 50%. Se colocaron gran parte de los fondos, y hubo varias empresas involucradas. Pero si bien hubo un impacto destacable en algunos proyectos cofinanciados, señaló Roitter que, al ser proyectos innovadores, las empresas no demostraron tanto interés, porque quizás preferían hacer sus propios proyectos de inversión social sin condicionamientos por parte de terceros. Si bien tuvo impacto positivo en la mayoría de los casos de inversión social apoyados, la iniciativa no se continuó en el tiempo y no se pudieron generar condiciones estructurales para impulsar el enfoque estratégico de la inversión social privada en los actores corporativos nacionales: “a diferencia de lo que pudo ser en Chile, donde se quiso realizar alguna especie de educación en inversión social a los empresarios locales”. El tema en la Argentina dejó de estar en las prioridades de Ford, dado que el eje pasó a estar en minorías para ser incluidas en educación superior, y otras iniciativas similares, como veremos más adelante.

En vistas de encontrar explicaciones, y enfatizando las particularidades de la dimensión local, Roitter concluyó que este proyecto fue una original respuesta frente a la crisis local de fines de 2001, pero no una línea estratégica de Ford para la Argentina.

En lo vinculado a las microfinanzas, el apoyo de la Fundación, tanto a organizaciones dedicadas al microcrédito, como al acceso a infraestructura y servicios para los sectores de escasos recursos, encontró una serie de exitosos recipientes. Raúl Zavalía Lagos, quien lideró una de las organizaciones pioneras en este campo, la Fundación Pro Vivienda Social (FPVS), señaló que, durante esos años, emergieron varias organizaciones de microfinanzas, y FF acompañó este proceso.

FPVS otorgaba microcréditos en el conurbano bonaerense, y con posterioridad, articulándose con la empresa prestadora del servicio de gas a nivel local (Gas Natural BAN, hoy Gas Natural Fenosa), organismos multilaterales, gobierno local, provincial y nacional, etc. desarrolló un fideicomiso para que, a través de organizaciones sociales locales, los vecinos pudieran financiar el acceso al gas natural en red. En este proceso, más allá del aporte económico al proyecto de FPVS, hubo, señaló Zavalía Lagos, un primer aporte de Ford, de *legitimación de un proceso de conformación de capital social*, de formación de activos intangibles, como primer requisito a la puesta en marcha de un proceso de microfinanzas. El resultado fue que desde fines de 2003 y hasta 2006, cerca de 2.700 familias pobres en *Cuartel V*, Moreno, y otras localidades del conurbano bonaerense habían empezado a recibir el fluido corriente²².

Otro de los actores con los que se vinculó la Fundación Ford en este marco fue FIS. Como explicó Juan José Ochoa la organización contaba con un fondo de inversión social con 50-100 aportantes a dicho instrumento, que operaba en ámbitos rurales del interior argentino. En el crítico año 2002, la Fundación Ford apoyó al FIS con US\$100.000, y con esos recursos esta institución logró aumentar la escala, abrir su primera sucursal urbana y contratar personal. Luego Ford orientó la ayuda a un modelo de negocios para financiar la instalación de paneles solares en zonas rurales, en el desaventajado norte argentino.

²² Sobre la experiencia, ver Márquez, Reficco & Berger, Editors (2010).

Raúl Zavalía Lagos, quien fue además uno de los fundadores de la Red Argentina de Instituciones de Microcrédito (RADIM)²³ no sólo señaló la importancia de la Fundación Ford en el crecimiento de FPVS, sino, adicionalmente, de un esfuerzo en pos de aumentar la sinergia y la escala dentro del sector. Esto se pudo visualizar en el apoyo a RADIM, que nació a partir de una propuesta de Ford de querer promover –e institucionalizar– una red sobre microcréditos en el país.

Una vez superado el período más álgido de la crisis institucional y económica que vivió la Argentina a fines de 2001 y que se extendió hasta 2003, la FF pasó a apoyar iniciativas que abordaban otra de las dimensiones en las que se observaba la exclusión social en la región: las cuestiones étnicas y raciales. Dado que era en la región andina más que en el cono sur en donde esta forma de exclusión presentaba ribetes más significativos, la inversión social de la FF en la Argentina en temas de pobreza fue prácticamente interrumpida a fines de la década pasada.

Derechos humanos y democracia

A partir de 1983, la democracia argentina daba sus primeros y arduos pasos en pos de su consolidación. En un contexto de inestabilidad económica (alta inflación, aumento y crisis de la deuda externa) comenzó a desarrollarse un proceso de avance en la agenda de derechos humanos: se buscó iniciar procesos de investigación y judicialización de la violación sistemática de derechos humanos a lo largo del período militar de 1976 a 1983, en pos de lograr el juicio y castigo de los responsables. Dicho proceso no estuvo exento de dificultades, y el nuevo gobierno democrático debió enfrentar la resistencia de las propias fuerzas armadas y de seguridad nacionales.

En ese marco, el trabajo que ya venían realizando diversas organizaciones sociales durante el período de la dictadura, de defensa de detenidos políticos, de reclamo por las personas perseguidas, torturadas y *desaparecidas*, de la apropiación de menores, y de denuncia de otros crímenes y violaciones a los derechos humanos, se retomó en la agenda pública y buscó convertirse en política gubernamental a partir del retorno a la democracia.

Fue en este marco que una de las organizaciones sociales de derechos humanos que mayor protagonismo adquirió durante los últimos años de la dictadura militar, el Centro de Estudios Legales y Sociales (CELS), se convirtió en un *flagship* de la Fundación Ford. El CELS fue fundado en 1979 en Buenos Aires por los abogados Emilio Mignone, Augusto Conte, Alfredo Galletti y Boris Pasik, y el físico Federico Westerkamp: “Su creación respondió a la necesidad de encarar acciones rápidas y decisivas para detener las graves y sistemáticas violaciones de los derechos humanos, documentar el terrorismo de Estado y proporcionar ayuda legal y asistencia a los familiares de las víctimas, especialmente en el caso de detenidos-desaparecidos”²⁴.

²³ <http://www.reddemicrocredito.org/> (Fecha de acceso 03-10-2012).

²⁴ <http://www.cels.org.ar/cels/?info=detalleTpl&ids=6&lang=es&ss=133> (Fecha de acceso: 03-12-2012).

Como apuntó Gastón Chillier, director ejecutivo de dicha organización, el CELS se fundó como una forma de documentar legalmente las violaciones cometidas por la dictadura militar, con el objetivo de apoyar la visita de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos [en septiembre de 1979], y buscando aportar desde un lugar diferente al de Abuelas y Madres de Plaza de Mayo. La vinculación de Ford con el CELS continuó de manera sostenida²⁵, pero a lo largo –o quizás como resultado– de dicha vinculación, la mencionada organización fue profesionalizando sus procedimientos y diversificando su agenda, para cubrir temáticas vinculadas con la ampliación de la definición de derechos humanos al plano económico, social, cultural e institucional. Complementariamente, otras organizaciones vinculadas al campo de los derechos humanos que recibieron el apoyo de la Fundación Ford hacia finales de los años 80 fueron Abuelas de Plaza de Mayo y el Equipo de Antropología Forense.

De este modo, el apoyo de Ford en esta área en la Argentina fue más allá de la vinculación con un *flagship* como CELS, sino que tuvo una mirada estratégica y de largo plazo, tal como apuntó Alex Wilde (1999: 2):

The Ford Foundation has also supported work addressing the "historical memory" of societies of the shared experience of massive violations of fundamental human rights and responses from civil society that gave rise to a movement for human rights. This line of work is meant to address ongoing questions of impunity, to facilitate social learning to prevent repetition of such traumas ("Nunca Más"), and to draw ongoing lessons useful to creating cultures of human rights.

Así como en algunas disciplinas de ciencias sociales, la Fundación Ford ayudó a crear campos de investigación, en el terreno del fortalecimiento de la democracia y el respeto por el derecho, la FF fue clave para consolidar el trabajo de organizaciones de la sociedad civil creadas para defender los derechos humanos y ciudadanos fundamentales.

La problemática de los derechos humanos pasó a ser central en el trabajo de la Fundación Ford en la Argentina en dicho período, y el recorrido iniciado en esa década, siguió siendo central, aunque con diferencias. Según la perspectiva de algunos de los entrevistados, el recorrido de la Fundación Ford en esta región en este campo tiene relación con lo que ha hecho en otros lugares: sucesivamente, apoyo a quienes trabajaban para generar la transición de gobiernos dictatoriales a gobiernos democráticos, luego, fortalecimiento de la democracia, derechos humanos y equidad, y finalmente, apoyo a grupos marginales. En particular, señalaron que Ford estuvo interesada en financiar, dentro del amplio abanico de derechos humanos, con una mirada de proteger derechos, estrategias que a través del litigio pusiera al sistema judicial al centro de la escena de la protección de los derechos humanos.

En este primer período, con el retorno a la democracia en el país, el trabajo de organizaciones como el CELS se centró fundamentalmente en la defensa de lo que se denominan derechos humanos "tradicionales" expresados en la búsqueda del juicio y castigo a los responsables de violaciones a los derechos humanos, y una ingente línea de "memoria histórica"²⁶. El apoyo de la Fundación Ford en los 80 significó para el CELS

²⁵ El CELS ha recibido 19 donaciones por un monto actualizado de US\$ 7.380.000.

²⁶ Abramovich (2007: 4).

ingresar a una red de organizaciones también financiadas por la Ford que era un núcleo de contención muy importante según se desprende del análisis de Martín Abregú. Esta red estaba conformada por organizaciones tales como la Vicaría de la Solidaridad en Chile, el IDL en Perú, la Organización Colombiana de Juristas, la Comisión Internacional de Juristas, Human Rights Watch, etc. La Fundación tuvo un enfoque proactivo en términos de generar una comunidad de práctica, concluyó el mismo Abregú.

El juicio a las juntas militares realizado durante el retorno a la democracia (con el apoyo a la CONADEP), brindó un impulso al trabajo del CELS. Pero a finales de los años 80, con las leyes de obediencia debida, punto final y el indulto a los militares involucrados en el proceso de terrorismo de Estado (las llamadas *leyes de impunidad*), la orientación estratégica inicial del CELS en pos de avanzar en su objetivo de juicio y castigo, se vio socavada.

Entrando en los años 90, la liberalización de la economía argentina y la reforma del Estado, que caracterizaron las dos presidencias de Carlos Menem entre 1989 y 1999, llevaron a la órbita privada (corporativa) o pública no estatal (de las OSC) a muchas esferas antes atendidas por el ámbito estatal. En un esquema de mayor apertura internacional, algunos *issues* entraron en escena (preocupación por la calidad institucional, reforma educativa), otros se reconfiguraron (agenda de derechos humanos), y otros reaparecieron como dramáticas deudas sociales a finales del período. En cualquier caso, el resultado fue que durante esa década nuevos actores ingresaron con voz a la arena pública, junto con nuevas formas de resolver problemas colectivos. Entre otros procesos y fenómenos de este período se observaron la emergencia y posterior profesionalización de las OSC, el impacto de los organismos internacionales, la retirada y posterior reingreso del Estado en la esfera económica, y el mayor peso de actores corporativos globales.

Durante este período pudieron reconocerse dos líneas de trabajo claves en la Argentina: el apoyo a organizaciones que promovieron la utilización del sistema judicial como arena de defensa de derechos humanos y sociales, y el desarrollo de estudios sobre mujer y sus derechos específicos (que será abordado en otra sección de este documento).

La reforma de la Carta Magna nacional, en 1994, abrió la puerta para que los tratados internacionales se incorporasen con rango constitucional, y allí se incorporaron derechos sociales que debían ser protegidos frente al avance de medidas inspiradas en políticas neoliberales llevadas a cabo ya desde inicios de los años 90. Esto, para el CELS, fue una oportunidad, en esta transición hacia una nueva agenda de derechos humanos, en la que los temas pasaban a ser de “Gobernabilidad y ciudadanía, desde donde se habían trabajado cuestiones de derecho de interés público y acciones colectivas”²⁷. En paralelo, a decir de Víctor Abramovich, las organizaciones de derechos humanos se hallaban en proceso de reformulación institucional y renovación generacional. En ese marco, parecía necesario profesionalizar el compromiso (siguiendo las palabras uno de los miembros fundadores de CELS, Emilio Mignone), y dar método a la militancia.

²⁷Ibíd.

Concluyó Abramovich que Fundación Ford, a través de los PO Wilde y Shifter, fue clave en ese cambio al interior del CELS, sumando al compromiso, tanto el aporte profesional como el apoyo externo.

Sobre la agenda dominante de la época, apuntó Carlos March, quien se desempeñó como director ejecutivo de Poder Ciudadano, que en su opinión CELS no se quedó “con la agenda atada a la dictadura, solo de recuperación de la memoria, sino que además fue acompañando el desarrollo de la sociedad civil en la Argentina sobre la agenda de derechos humanos, pero también derechos cívicos adecuados a la vida democrática. Y en eso ha tenido un gran aporte, sobre todo porque estas agendas no eran financiadas por lo general por la filantropía local. Entonces dependían de la cooperación internacional o de fundaciones internacionales y en eso Ford apostó mucho”.

El apoyo de Fundación Ford a la reforma del CELS y su profesionalización (sustantiva y administrativa) no fue menor: en esos años, y ya liderada profesionalmente por Martín Abregú, se generaron cambios en su política de diversificación de *fundraising*, la mejora de las estrategias de comunicación institucional, el fortalecimiento de las estructuras de gobierno (ampliación de la comisión directiva, la asamblea de socios, etc.), los sistemas de comunicación interna, el trabajo en las provincias. Esta ampliación de la agenda de temas en *issues* como la violación de DDHH en democracia, derechos económicos, sociales y culturales (DESC), violencia policial, libertad de expresión, independencia judicial, también se reflejó hacia adentro también, sumándose una nueva generación de profesionales como Martín Abregú, Víctor Abramovich, Patricia Valdéz o Gastón Chiller, que fueron claves en que el CELS pudiera perdurar luego de la transición democrática. En ese proceso, el apoyo y acompañamiento de Ford fue fundamental, en la perspectiva de las personas entrevistadas.

En definitiva, el desafío para el CELS (y otras organizaciones de derechos) era mirar el impacto de pobreza y marginación en el goce de los derechos, en ese contexto en donde el impacto de las reformas de mercado del llamado Consenso de Washington empezaba a dejar sus marcas, junto con una clara ausencia del Estado en las esferas sociales.

Durante ese período, coincidieron Abregú y Abramovich, hubo dos temas de derechos humanos en los que la Fundación fue más proactiva: por un lado, el derecho de interés público, que era parte del protocolo de gobernabilidad, no del de derechos humanos, pero que como el CELS tenía tradición de litigio, entró allí a partir de estos antecedentes según el análisis retrospectivo del primero.

Por otro lado, el tema de memoria inicialmente aparecía ligado al de impunidad, pero conforme avanzó la década del 90, esto se fue refinando: quienes estaban entonces liderando el CELS como Martín Abregú los plantearon siempre como cuestiones vinculadas. En la perspectiva de Abregú la Ford tenía un interés específico en promover el campo del trabajo en memoria, quien señaló además que con la llegada de Patricia Valdéz se buscó profundizar la colaboración, y Ford acompañó un proceso de construcción de una red en temas de memoria, en lo que terminó siendo Memoria Abierta²⁸. Y allí es donde pudo advertirse la apuesta más fuerte que hizo, según Abregú, la Fundación para coordinar el trabajo organizaciones de derechos

²⁸ Memoria Abierta recibió tres donaciones entre 2003 y 2008 por un monto actualizado de US\$ 424.000.

humanos en la Argentina alrededor de temas de memoria, en el que estuvieron involucradas ocho organizaciones.

Así entonces, la ampliación y complejización de la temática de los derechos humanos sólo se la podía tratar con organizaciones que pudieran afrontar dicha complejidad; y para que esas organizaciones afrontaran estos cambios, debían profesionalizar su estructura, su estrategia, sus procesos, y la gestión de sus recursos. El CELS –apoyado por Fundación Ford- empezó a transitar ese camino, pero no fue el único actor.

Como se explicó, a fines de los años 80, la agenda de derechos humanos comenzó un proceso de transición, y ampliación, recorrido en el cual el jurista argentino Carlos Nino tuvo un papel destacado. Señaló Martín Bohmer que Nino organizó al Centro de Estudios Institucionales, para trabajar temas de reformas constitucionales e institucionales, y Ford a través de Michael Shifter lo apoyó. Este acompañamiento dio como resultado una propuesta de Constitución. La Fundación Ford le otorgó a dicho centro dos subsidios, en 1990 y 1992, pero su trayectoria se vio interrumpida por el fallecimiento del fundador.

En línea de fortalecer el establecimiento del imperio de la ley, pero con una agenda que comenzó a ampliarse hacia una visión que complementará la línea “tradicional”, se puede interpretar el apoyo inicial a inicios de los años 90 a la Fundación Poder Ciudadano. Esta organización mostró también el impacto del trabajo de un núcleo de juristas vinculado a Carlos Nino. Apuntó otro discípulo de Nino, Roberto Saba, que quienes trabajaban con Nino compartían la idea de que hacía falta en la Argentina hacer algún aporte al cambio en la enseñanza del derecho, que la enseñanza dogmática no era buena. De allí surgieron temas como los del derecho de interés público. Este proceso no estuvo exento de dificultades y los antecedentes no eran de lo más alentadores dado que, como indicó Martín Bohmer siguiendo a James Gardner²⁹, con esa visión, se demostró que el derecho podía ser parte de la política, y se podían llegar a manifestar resistencias de los actores tradicionales del sistema judicial.

Se indicó previamente un cambio en la orientación del derecho, menos formalista, hacia una mayor relevancia del derecho de interés público. Allí, apareció en escena de manera más activa la Fundación Poder Ciudadano, una organización que había surgido en la década del 80 pero que hasta mediados de los 90 no había tenido una conducción profesional, y que también apoyada por Ford empezó a profesionalizar su gestión. Poder Ciudadano fue fundada en la Ciudad de Buenos Aires en 1989 por Teresa Anchorena, Víctor García Laredo, Mona Moncalvillo, Manuel Mora y Araujo, Luis Moreno Ocampo y Marta Oyhanarte. Preocupados por la defensa de los derechos cívicos, su misión fue definida como “promover la participación ciudadana, la transparencia y el acceso a la información pública para fortalecer las instituciones de la democracia a través de la acción colectiva”³⁰. Hasta mediados de los 90 no había tenido una conducción profesional, pero, también apoyada por Ford, empezó a profesionalizar su gestión y permitió el financiamiento del cargo de su primer director ejecutivo.

²⁹ Gardner (1980).

³⁰ <http://poderciudadano.org/quienes-somos/> (Fecha de acceso: 03-12-2012).

El apoyo institucional de la Fundación Ford coadyuvó en la sostenibilidad del proyecto, y en 1998 Poder Ciudadano recibió junto al CELS una donación para comprar una propiedad para la sede compartida por ambas organizaciones. Como remarcó Carlos March, quién sucedió a Roberto Saba en la dirección ejecutiva de Poder Ciudadano, esto fue propio de una mirada típica de la Fundación, es decir, la promoción de la integración de las organizaciones sociales: a propuesta de Roberto Saba y Martín Abregú facilitó la compra de una sede para que dos organizaciones como Poder Ciudadano y CELS compartan el inmueble. La idea era generar sinergia entre estos dos *flagships*, dentro de las líneas estratégicas de la Fundación.

En términos de la promoción de comunidades de práctica, más allá de la promoción de la integración por “vecindad” entre el CELS y Poder Ciudadano, Martín Bohmer señaló que, a mediados de los años 90 las clínicas jurídicas fueron otro ejemplo clave del apoyo de la Fundación. Bohmer se convirtió en miembro fundador de GAJE³¹ (Global Alliance for Justice Education), que tenía como misión fortalecer la idea de una enseñanza del derecho que defendiera valores de justicia social. En ese período, recordó Bohmer, “veo quiénes tendrían ganas de sumarse, y estaba la UBA y su clínica externa en el CELS, la Universidad de Palermo... de allí surge la red de clínicas jurídicas de interés público que se juntaba gracias a la Ford”. El impacto y la sostenibilidad posterior del trabajo de las clínicas jurídicas fue notorio: “está más allá de las organizaciones que promovió la Fundación Ford e incluso, tal vez, sin acompañamiento de la Ford. Por ejemplo, el Colegio de Abogados de Buenos Aires tenía una comisión *pro bono* que en su momento estaba asimilada a la red de Poder Ciudadano que apoyaba la Ford. Hoy está totalmente independizada”. Además, como resultado del trabajo de GAJE, “hay clínicas jurídicas de interés público en toda Sudamérica”, afirmó Bohmer. El impacto ha sido definitorio a nivel continental en la promoción de esta visión progresista en la enseñanza y práctica del derecho.

En este campo se advirtió una vez más el impacto de las redes personales construidas a través de trayectorias compartidas, proyectos desarrollados en conjunto, diálogos facilitados por articuladores externos como la Fundación Ford que potenciaron el desarrollo de una agenda, tanto en el campo de la defensa de los derechos humanos, su ampliación al campo de los derechos sociales y económicos, el derecho de interés público, y la promoción de nuevas formas de ejercicio del derecho.

Martín Bohmer trazó el recorrido de la Fundación Ford en el plano de los derechos humanos y el impacto de su trabajo: “había democracia en 1976 hasta el golpe de Estado, había jueces, había códigos penales, el problema fue el avance sobre los derechos y el *debido proceso*. El legado de Madres de Plaza de Mayo fue el derecho de interés público, la defensa de los derechos humanos y del debido proceso. Efectivamente, el legado en el que la Ford fue clave, fue ese legado de las Madres que se multiplicó en ONG que defienden miles de derechos, en ese momento los más básicos, pero luego pasó a ser todo lo que está en la Constitución -reformada en 1994- y en los tratados internacionales, y la gramática es la misma: es gente que cree que su problema es un problema individual, que no sabe que es un derecho, después se entera que es un derecho y después, como las Madres se enteraron, que esa violación de ese derecho no es a cada una de ellas, sino que hay una política pública de violación de ese derecho, y entonces lo que hay que discutir es la política pública

³¹ <http://www.gaje.org/> (Fecha de acceso: 11-10-2012).

y se discute desde los derechos. Y la tradición argentina era discutir la política pública desde la política pública, entonces era: *la próxima vez que ganes la presidencia lo harás diferente o harás un golpe de estado*, pero a la política pública la hacía el presidente. Que se haya reconfigurado la política de esta forma, la cual no es más una monarquía unitaria disfrazada -como decía Alberdi- de República Federal, sino una República con derechos que son límites al poder político, ese es el legado” al que, a juicio de Martín Bohmer, ha coadyuvado Ford con su apoyo a diversas organizaciones de derechos humanos.

Según Chiller, el litigio de interés público, de impacto, se conceptualizó en los últimos años, pero “parte de lo que hacíamos en CELS sin conceptualizar durante la dictadura, o lo hecho en los años 90 con varios litigios colectivos que impulsamos, o la clínica legal que hicimos con la UBA, el CELS ya ha trabajado en esos planos... Ford apoyó estas maneras de trabajar, con lo de litigio público claramente el eje fue el del impacto en políticas públicas”.

Paralelamente, el modelo económico instalado en la Argentina a partir de 1991 comenzó a mostrar signos de agotamiento en el año 1998, cuando se inició un proceso de recesión que hizo eclosión con el estallido social de fines de 2001. El creciente aumento de la pobreza y la marginación, en un contexto de debilitamiento del Estado en el gobierno del presidente Fernando De la Rúa (1999-2001), llevó a nuevas formas de protesta, y al desarrollo de novedosas formas de articulación social. La dramática crisis institucional y económica que vivió el país entre 2001 y 2002 fue sucedida por un período de bonanza económica, y el reingreso del Estado en áreas que se habían abandonado en la década de los noventa. En este contexto, se ampliaron algunos derechos civiles y sociales, pero la deuda social continuó existiendo y las demandas se reconfiguraron. Los donatarios principales de la Fundación en el campo de derechos humanos (CELS, Poder Ciudadano, Asociación de Derechos Civiles) buscaron adecuar sus estrategias.

Durante los 90, el CELS fue -a nivel regional y global- referente en la exigibilidad ante las cortes de los DESC, a través del litigio estratégico, de desarrollo conceptual, y de trabajo de incidencia: ya a mediados de la década pasada se comenzó a incorporar esta mirada en la perspectiva de los derechos en políticas sociales, al igual que el abordaje desde este plano en temas de pobreza: “trabajamos en la intersección de temas de DESC con derechos civiles y políticos, en los diferentes conflictos (por ejemplo, las tomas de terrenos llevadas a cabo por vecinos carenciados, ocurridas en el Parque Indoamericano de la ciudad de Buenos Aires en 2010³²), allí jugamos un papel activo, aunque las estrategias están más en proceso, son muchos actores, con problemáticas que inter-seccionan con muchas otras. Nuestro rol aquí ha sido de articulación entre distintos sectores”, y en esta serie de iniciativas, el apoyo de Ford tuvo que ver más como parte de un apoyo institucional, de un enfoque, marcó el mismo Chiller, coincidiendo con el análisis de Abramovich y Abregú.

Más allá de la promoción del trabajo en red entre organizaciones e impactar en políticas públicas, el movimiento en pos de profesionalizar la gestión de las OSC vinculadas a la defensa y promoción de derechos fue amplio. En ese sentido, Álvaro Herrero, por entonces director ejecutivo de la Asociación de Derechos Civiles -ADC-, señaló que la Fundación en 2002 se acercó a ADC. En ese período, esta institución,

³² Sobre el tema, entre muchas otras fuentes, consultar:

http://es.wikipedia.org/wiki/Toma_de_tierras_en_la_Ciudad_de_Buenos_Aires_en_2010, (Fecha de acceso: 31-12-2012).

ya estaba liderada por Saba, quien fue identificado por Ford para liderar esta organización): “ADC tenía reputación, etc., pero no había flujo de fondos para contratar un director, etc., el apoyo de Ford permitió tener personal full time. ADC enfatizaba en el litigio, que no estaba en la agenda de debate, y el apoyo de Ford permitió ponerlo al servicio de las nuevas temáticas de derechos humanos. Los siguientes apoyos de la Fundación sirvieron para apuntalar procesos, y prácticas profesionales internas... permitió especializarnos en temas de agenda política que todavía no estaban en el candelero”. Luego ADC diversificó su fondeo, pero, como recordó Herrero, sin el apoyo inicial de Ford, ADC no hubiera podido consolidarse.

Complementariamente, con el objetivo de articular una mirada menos formalista del derecho, se potenció el trabajo en conjunto de organizaciones diversas, y este movimiento marcó la transición al siguiente milenio. En ese sentido, el objetivo fue facilitar el acceso al sistema judicial, y este trabajo fue realizado por donatarios de la Fundación. Carlos March, quien se desempeñó como director ejecutivo de Poder Ciudadano en esa época, y Roberto Saba, realizaron un *racconto* coincidente de cómo se articuló el trabajo conjunto entre las organizaciones apoyadas por Ford: Poder Ciudadano notificaba casos –hechos de interés público- y operaba como una especie de *bróker* entre OSC con necesidades de trabajo político jurídico-litigioso y los derivaba a la ADC, que tomaba los casos. Esta derivación se acompañaba de recursos del programa, se transferían desde Poder Ciudadano para que puedan operar. Apuntó Saba que el sostén a ADC dio cuenta de un elemento distintivo de Ford, el apoyo a instituciones; los casos que se ganaron como el de Labatón³³, y llamaron la atención en esos tiempos, se siguieron estudiando e impactaron en políticas públicas. Carlos March complementó el análisis, señalando que la lógica de articular una donación con un actor de la sociedad, pero beneficiar a otros “facilita transferencia de recursos entre las mismas organizaciones, eso es innovador. Ford tuvo una apertura bien interesante para promover articulaciones y acompañar otras organizaciones... Así que el aporte a la agenda temática fue bien concreto y bien útil, además del aporte a la dinámica de la sociedad civil en cuanto a promover articulaciones”.

El impacto en las políticas públicas ligadas a la protección de derechos se advirtió en otro conjunto de iniciativas apoyadas por Ford. El desarrollo de la línea del CELS en seguridad ciudadana (violencia policial, etc.), en donde este *flagship* se erigió en un actor importante a nivel regional en la discusión de acciones del Estado enmarcadas como de *mano dura* en respuesta a la delincuencia urbana. Esto, según concluyó Chiller se debió al apoyo que Ford le dio al CELS, a través del *Acuerdo para la Seguridad Democrática*, de 2009³⁴.

Víctor Abramovich coincidió en plantear un desplazamiento en la agenda de la Fundación a inicios de milenio, apuntando que, a finales de la transición democrática, contribuyó a crear un concepto de derechos humanos, ya no sólo con temas de justicia y dictadura, sino también incorporando temas de derechos sociales y colectivos, violencia policial, el uso del derecho internacional, el litigio estratégico. Según Abramovich, *Many roads to justice*³⁵ lo puso en blanco sobre negro. En los últimos años se empezó a trabajar

³³ En dicho fallo se condena al Estado Nacional argentino a ejecutar obras que permitan la remoción de barreras arquitectónicas en los edificios del Poder Judicial de la Nación, a través de rampas para discapacitados, etc. Ver fallo en <http://ar.vlex.com/tags/labaton-170407> (Fecha de acceso: 11-10-2012).

³⁴ http://www.cels.org.ar/common/documentos/acuerdo_para_la_seguridad_democratica.pdf (Fecha de acceso: 09-10-2012).

³⁵ McClymont & Golub, Editors (2000).

más agregando temas de incidencia política, de política pública, por ejemplo, a través de modelos de políticas de seguridad, reformas judiciales, y ya no sólo litigio estratégico.

Como resultado de este giro en pos de una mayor incidencia política, diferentes donatarios de la Fundación como Poder Ciudadano, CELS, ADC, FARN y otras organizaciones sociales, desarrollaron, en 2003, el documento *Una corte para la democracia*³⁶, una propuesta que planteaba una reforma de procedimientos en el nombramiento de jueces para la Corte Suprema de Justicia de la Nación. Todas las entidades participantes, apuntó el mismo Abramovich eran “OSC de litigio, pero se movieron de ser usuarios del sistema a ver los problemas de la justicia, y allí la Fundación Ford apoyó en esa incidencia de políticas públicas sobre Derechos Humanos. La Fundación no dijo *trabajen en red*, pero sí había una agenda para trabajar esos vínculos entre OSC”. Al respecto, el balance de otros participantes de *Una Corte...*, ha sido muy bueno, aunque con un impacto acotado en el tiempo, según señalaba Andrés Nápoli de FARN: “la organización, con la Fundación se transformó, se hermanó con otras, con *Una corte para la democracia*, como el CELS, ADC, e hicimos que a su vez esas OSC comprendan que los temas medioambientales que nosotros trabajamos formaban parte de su agenda. Era una cuestión de reciprocidad, que fue muy fuerte hasta 2004”.

En este período el *flagship* argentino en derechos humanos, CELS, fue apoyado por Ford para que transfiera experiencia, por ejemplo, en el germen del Centro de Justicia Transicional a nivel global, en donde convivían el modelo argentino de justicia y verdad y el sudafricano de justicia posible, o en la Red-DESC, la que tenía como objetivo “fortalecer los derechos económicos, sociales y culturales, trabajando con activistas y profesionales de todo el mundo, a fin de facilitar el aprendizaje mutuo e intercambio de estrategias, desarrollar nuevas herramientas y fuentes de información”³⁷.

Finalmente, en cuanto a derechos ligados a temáticas medioambientales con impacto en la agenda pública, Andrés Nápoli apuntaba que la relación de FARN con Ford se basó en la relación personal de Beatriz Cohen, miembro de FARN, y proveniente de Poder Ciudadano, con Martín Abregú. Fue Cohen quien gestionó el programa de control ciudadano del medio ambiente. Nápoli indicó que fue muy importante el apoyo de Ford, dado que permitió materializar la *causa Riachuelo*³⁸ por ejemplo. Así, Ford marcó el cambio definitivo de FARN: orientarse en temas de agenda, a litigar. Antes no lo hacía. La llegada de Ford permitió llegar a hacer litigio colectivo. El área de litigio y de justicia de FARN, al igual que todas las áreas de FARN vinculadas con participación ciudadana “fueron fortaleciéndose a partir de la relación con Ford, eso permitió

³⁶ <http://www.farn.org.ar/arch/unacorte.pdf> (Fecha de acceso: 11-10-2012).

³⁷ <http://www.escri-net.org/sobre-la-red> (Fecha de acceso: 03-10-2012).

³⁸ Como se indica en: <http://www.cij.gov.ar/riachuelo.html> (Fecha de acceso 11-10-2012), “La Corte Suprema de Justicia de la Nación recibió en 2004 una demanda presentada por un grupo de vecinos del asentamiento denominado “Villa Inflamable”...contra el Estado nacional, la provincia de Buenos Aires, el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y 44 empresas, invocando daños por múltiples enfermedades que habían sufrido sus hijos y ellos mismos derivadas de la contaminación de la cuenca hídrica Matanza-Riachuelo... En su reclamo, pedían el resarcimiento por los daños particulares sufridos y por los perjuicios causados al ambiente... También solicitaron la constitución de un fondo de reparación, porque invocaban que hacía más de 100 años que el Riachuelo estaba bajo políticas públicas que fracasaron en el objetivo de sanear la cuenca... el Máximo Tribunal recibió la demanda. Los jueces dividieron la pretensión en dos partes: sobre la primera, que se refiere a los daños personales, rechazaron su jurisdicción...sobre la segunda, por los daños al ambiente, entendieron que la demanda sí entra bajo su órbita y dio prioridad a la prevención de la contaminación futura y a la recomposición de los perjuicios causados”.

darle autonomía, fortalecer lo que a nivel medioambiental se denominaba el Principio 10 de la Declaración de Río de Janeiro, sobre la participación”. No obstante este panorama, había un clima de época a inicios de los 2000 en el apoyo a temas ambientales y realizar litigios colectivos.

Por otro lado, y en línea con la expansión de la agenda de derechos, entre finales de agosto e inicios de septiembre de 2001, se celebró la III Conferencia Mundial contra el Racismo en Durban³⁹. Este evento coincidió con la llegada de Martín Abregú como oficial de programas [PO] de Derechos Humanos a la oficina de la Fundación en Santiago de Chile, quien advirtió que, como resultado de dicha conferencia, desde la Fundación se tomó la decisión de empezar a trabajar los temas étnicos-raciales desde los derechos humanos. Se comenzó así a redefinir el movimiento de derechos humanos para que respondiera al tema de exclusión social de comunidades afro e indígenas, según señaló Abregú. Dentro de este proceso de reorientación se inscribieron gran parte de las 22 donaciones realizadas entre el año 2002 y 2009 en la línea de *Reshaping Human Rights Work to Address “Second-class” Citizenship*.

Mujer, género y salud reproductiva

En la Argentina los donatarios representativos sobre el tema han sido dos centros independientes desprendidos del ITDT (el CENEP en un primer momento, y el CEDES luego), y recientemente una OSC, el Equipo Latinoamericano de Justicia y Género (ELA).

Uno de los ejes del trabajo del CENEP en sus comienzos a fines de la década del 70 fue el estudio de la participación de las mujeres en el mercado de trabajo. De acuerdo con lo señalado por Catalina Wainerman, la donación recibida de la Fundación Ford permitió abordar un problema que tuvo alto impacto en cuanto a su transferencia a la sociedad. El proyecto se denominaba *Mejoramiento de la medición de la mano de obra, o Estadísticas laborales sobre la mano de obra femenina*, empezó en 1979 a solicitud de la CEPAL, y luego fue apoyado por Ford: “nos requirió hacer un trabajo de una mirada sobre qué estadísticas relevantes para el estudio de la participación de las mujeres en el mercado de trabajo estaban recogiendo los censos y encuestas permanentes de hogares de América Latina y el Caribe, y cuáles eran los agujeros faltantes. Por otro lado, nos pidió una evaluación de la validez de la medición de las estadísticas laborales que hacían los censos y encuestas de hogares, de la participación de las mujeres versus los hombres”. Finalmente, durante el final de la dictadura e inicios de la democracia, CENEP tuvo como eje la generación de información para la planificación.

El impacto fue importante, puesto que como resultado de este estudio -en base a un diseño experimental- apoyado por Fundación Ford y realizado en la Argentina y Paraguay, se detectó que había un sub-registro del empleo femenino en los censos. Por si fuera poco, el resultado de este avance metodológico (que denotaba una manera *machista* de medir el trabajo de la mujer en ámbitos informales) fue aún más impactante: dado que se incluyó una transformación en el Censo Nacional de Población argentino de 1991 en lo referente a cómo medir las condiciones de actividad, la huella dejada por este estudio apoyado por la

³⁹ <http://www.un.org/spanish/CMCR/> (Fecha de acceso: 03-10-2012).

Fundación siguió en pie, y abrió nuevas formas de estudiar y medir el rol de la mujer en la dinámica social moderna en países de la región.

Durante la dictadura, el CENEP recibió en total tres donaciones de la Fundación Ford en temáticas de población y medición de la participación laboral de las mujeres. Luego, el foco del trabajo del CENEP se direccionó hacia diferentes problemáticas de mercado laboral y población, diferencias de oportunidades entre hombres y mujeres, salud, educación, educación reproductiva y género.

A tono con el establecimiento de las libertades civiles, y en un contexto global que desde hacía décadas atestiguaba la mayor inserción laboral de las mujeres, recién en los años 80 es que la Fundación Ford comenzó a sustentar proyectos que analizaban la problemática específica de derechos de la mujer. María del Carmen Feijóo, quien luego se desempeñó como Program Officer en Educación, pero que en esos años actuó en CEDES y CLACSO, recordó que la Fundación Ford abrió esta línea de trabajo en lo que todavía no se llamaba Género sino Mujer. Su presentación por CLACSO fue seleccionada por la Fundación: recordó Feijóo que fue un programa con muchos recursos, desde 1984 hasta 1991. Cuatro tandas de cursos, cuatro libros publicados, pasaron unas 100 personas, había 20 exposiciones por curso y alrededor de unas 200 a 300 presentaciones.

En este seminal momento para este campo, la contribución de la Fundación Ford en el desarrollo de estudios de mujer primero y género fue considerada decisoria, insustituible, no sólo por Feijóo, sino por otras dos especialistas en la temática, Gloria Bonder de FLACSO Argentina y la mencionada Ramos. El impacto de este programa en el plano académico fue remarcable según Feijóo porque empezó con Catalina Wainerman, Magdalena León de Leal, Ruth Cardozo, mujeres con una gran formación que asumieron los estudios de la mujer con una perspectiva emancipadora. La misma Feijóo apunta que: la generación siguiente fue menos académica y más militancia por lo que su marco de legitimación para los estudios era la motivación personal. En la misma línea, al decir de Silvina Ramos el apoyo de Ford fue fundamental, dado que apoyó los estudios de la mujer en los 80 cuando pocos lo hacían “con los proyectos de Jelin y Feijóo, estudios de pobreza, muy pioneros, porque tenían metodología cualitativa muy heterodoxa, metiéndose en la vida de la gente pobre, y no un enfoque cuantitativo, como los que tenían los de la CEPAL”.

Más adelante en el tiempo, en el desarrollo del campo de investigación sobre salud reproductiva en la Argentina fue posible también encontrar la impronta de la Fundación Ford. Así, desde mediados de los años 90 e inicios del milenio, fue definitorio el apoyo de FF en la creación del campo y la instalación de una infraestructura institucional, y académica que reflexione, problematice e incluya temáticas de salud reproductiva y sexual a nivel local y regional. En la Argentina, dicho apoyo se materializó fundamentalmente en el CEDES.

Dentro del marco analítico arriba descripto, en ese desarrollo se puede interpretar un giro de los primeros estudios sociológicos sobre la mujer, su participación en el mercado de trabajo, y la inequidad de género, hacia proyectos orientados a profundizar en el análisis sobre su situación en cuestiones ligadas a la intersección de estudios de género, salud reproductiva y sus derechos. Para entender el contexto

institucional de la actuación de la Fundación es necesario enmarcarlo en la focalización realizada a nivel global. Elizabeth Hutchinson (2001: 13) lo puso en contexto al apuntar que:

The most significant shift in women's programming came in 1990, however, when the program paper authored by José Barzelatto and Margaret Hempel launched a \$125 million commitment to programs in reproductive health worldwide. Noting the shift in narrow demographic and population control concerns to a gendered perspective on reproductive health, then-President Franklin A. Thomas touted "a reorganized program that makes reproductive health its centerpiece, emphasizes the social, cultural, and economic factors that influence reproductive health, and pays special attention to disadvantaged women of developing countries, in both rural and urban areas, throughout their reproductive life cycle."^[40] Significantly, the new Reproductive Health (RH) Program of the 1990s placed women subjects and gender analysis at the center of the initiative, a shift that anticipated changes evident at the subsequent United Nations' Population and Women's Conferences. Reproductive Health Program strategies at Ford included support for strengthening reproductive health services and access, as well as funding strategies coordinated with other program areas in order to improve women's condition generally, through social science research, women's empowerment, and legal advocacy.

En el caso del primero, Alfredo Lattes resumió el apoyo de la Fundación Ford al CENEP en temáticas de la mujer haciendo referencia al SIDEMA, sistema de información sobre la situación de la mujer en la Argentina: se buscaba hablar sobre el tema más allá de lo académico, se publicaron investigaciones de Silvina Ramos y Alejandra Pantelides sobre cáncer de cuello uterino. En esos trabajos se indicaban muchos datos; para trabajar en defensa de derechos se tenían que señalar datos concretos, entre otras cosas, sobre la invisibilidad de la participación de la mujer en el mercado de trabajo, concluyó Lattes.

El CEDES recibió ocho donaciones desde 1993 hasta 2008, por más de US\$3.490.000 (a valores de 2012) vinculados a este campo. Como apuntó Ramos, esto tenía que ver con cierta sensibilidad para captar necesidades que hacía falta abastecer. "Como el *cash reserve fund* al área de salud. Ese dinero se podía usar modularmente según las necesidades, con una cláusula particular, de que CEDES se comprometiera como donatario a generar un dólar por cada dos que se gastaba de esa reserva. Era una inteligente mezcla de un régimen de incentivos con un apoyo fuerte al desarrollo estratégico. Fue tan importante para nuestra área, que, en vez de durarnos tres años, nos duró 10, fue útil para ampliar el equipo, hacer varias actividades que no suelen ser parte de la agenda habitual del apoyo de donantes internacionales". En el área de incumbencia, durante ese período, se trabajó desde el CEDES en la *interfase* de investigación social aplicada a políticas públicas de salud, para contribuir al diseño, evaluación e implementación de políticas públicas en esta área, y la *advocacy* más propiamente dicha en el área de la salud reproductiva. Este apoyo permitía sostener la labor de investigación con una mirada en el impacto social y político.

⁴⁰ Barzelatto, José, and Margaret Hempel. Reproductive Health: A Strategy for the 1990s. Ford Foundation. New York: Ford Foundation, 1991 (Citado en: Hutchinson, 2001:13).

A través de proyectos como este desarrollados por CEDES, pero apoyados por Ford, se creó el campo de la salud reproductiva en el país, a juicio de Ramos. Todo este arduo proceso de varios pasos fue narrado en primera persona por la PO del área, Bonnie Shepard:

I spent about three to six months just interviewing people..., it was a lot of networking, a lot of interviews, a lot of meeting former grantees, but also people who I'd never come into contact with before. That was good. I had the luxury of starting a completely new program. And with some extra budget provided from New York to start up the social science leg of the program... ...so there were two kind of major focuses of the program. The first, to build up social science capacity to study reproductive health and sexual health issues ... and the second was reproductive rights advocacy.

Finalmente, entre 2006 y 2010, la Fundación Ford realizó tres donaciones al Equipo Latinoamericano de Justicia y Género (ELA⁴¹), con el eje en la agenda ampliada de derechos humanos. Así, se apoyaron tareas de *advocacy* y construcción de capacidades en pos de facilitar el acceso a la justicia a mujeres, la promoción de la igualdad de género y el ejercicio de derechos de este colectivo, entre otras actividades que tendían a favorecer el status económico, político y social de la mujer.

En conclusión, la Fundación Ford, fundamentalmente durante los años 90 e inicios del milenio, apoyó diversas iniciativas en cada una de las instancias arriba descritas (formación, *advocacy*, etc.), “y así fue como creó el campo, en América Latina hicieron la diferencia. Ford en esa época tuvo la visión de que la *semillita* había que ponerla en distintos lados, apoyaba diferentes perfiles de instituciones, desde OSC a centros de investigación y universidades. Desde allí se instaló la agenda de la salud reproductiva a nivel regional”, remarcó Ramos. La investigadora del CEDES concluyó que esto finalizó a mediados de la primera década del milenio: la política activa de Ford “empezó a desdibujarse... No tengo la percepción de que en la última década se haya abierto un campo nuevo, como hizo en los 90 con el nuestro”. Además, Ramos aludió a un tema de comunicación: “al programa de salud reproductiva lo cerraron...no sabemos por qué ocurrió eso, luego de haber invertido tanto en él durante muchos años”.

Retos/replanteo de la agenda de la Fundación Ford en la Argentina

A partir del año 2008 comenzó un replanteo estratégico en la Fundación Ford que llevó a redefinir las prioridades y los países de actuación. La Argentina pasó a ser considerado un país-recurso y por lo tanto dejó de ser receptor de financiamiento orientado a consolidar agendas temáticas. Se advirtió, coincidentemente con la crisis financiera global, un cambio de énfasis en el trabajo de Ford hacia el país. Y en ese contexto, apuntó Gastón Chillier, nuestro país quedó afuera de las prioridades temáticas de la Fundación Ford a inicios de 2010.

En esta línea, puede entenderse el replanteo del vínculo con el CELS, que coincidió con un giro en su estrategia, internacionalizando su accionar. Carlos Acuña, miembro de la Comisión Directiva del CELS, señaló que esto se dio en un marco en donde la organización “ha madurado mucho teniendo una presencia

⁴¹ <http://www.ela.org.ar/a2/index.cfm?aplicacion=APP187> (Fecha de acceso: 17-12-2012).

internacional mayor, con presencia en la Corte Interamericana, etc., teniendo presencia permanente en foros internacionales. Y el apoyo de fundaciones como Ford en estrategias de globalización de organizaciones maduras como CELS sigue siendo estratégico”.

Así, CELS recibió en 2010 una donación⁴² de US\$ 445.000 y luego otra de US\$ 45.000. Este apoyo se alineó con lo que Gastón Chillier advertía como uno de los ejes estratégicos de su gestión en la dirección del *flagship*, que era potenciar algo que ya se venía desarrollando, la expansión del trabajo internacional del CELS, el afianzamiento de su rol en las discusiones globales. La materialización de este apoyo fue la apertura de una representación conjunta en Ginebra (Suiza), ciudad sede del sistema de Derechos Humanos de Organización de las Naciones Unidas a nivel global. Este proceso, que se puede incluir dentro de la iniciativa *Global Rights* lanzada en 2011 por Fundación Ford desde New York, fue llevada adelante con otras dos organizaciones regionales insignias en la temática, Conectas de Brasil y Humanas de Chile, con el objetivo de trabajar en una agenda global en función de América Latina.

No obstante, el mensaje que en ese contexto recibió el CELS fue, según recordaba Chillier, que era difícil que por la reestructuración de la agenda y la retirada de la Argentina se los siguiera apoyando. La pérdida de interés de Ford en la Argentina, en el relato de Chillier, parecía no sólo generar una “sensación de amenaza o ansiedad”, sino que además era posible pensar en alguna inconsistencia al momento de la evaluación del impacto que puede tener el menor apoyo nacional en la sostenibilidad de esta iniciativa global. En línea con este razonamiento, se puede señalar que el apoyo institucional de años previos realizado por la Fundación Ford rindió sus frutos en CELS al momento de evaluar la profesionalización de sus procesos, recursos, estrategias de diversificación de fuentes de financiamiento, etc., pero este tipo de apoyo requería de continuidad para mantener a una organización actualizada.

Así, como insinuó Chillier, la idea de *globalizar* el trabajo del CELS resultaba un desafío de interés para la organización, pero si el apoyo solo se focalizaba en su participación en ámbitos globales, se corría el riesgo de poner en juego su legitimidad, y su participación en redes y alianzas locales, porque el avance en dichas iniciativas globales podría socavar la actuación a nivel local.

Como se sugirió previamente, el tema de los derechos humanos parece haberse reconfigurado, complejizado y articulado con el de la exclusión. Así, los temas de pobreza comenzaron a ser vistos de manera entrelazados con temas institucionales tales como las políticas de seguridad, la reacción del Estado frente a la protesta social y el funcionamiento del sistema carcelario. Sin embargo, en la última reforma temática de Ford, cuestiones como las vinculadas a seguridad parecieron quedar *afuera de la mesa*.

La necesidad de acompañar a algunas organizaciones claves para sostener sus capacidades fue señalada por Abramovich, Acuña, Ramos y Pogré como un tema de preocupación en vista del cambio de foco geográfico y temático, priorizando temas de justicia étnica y racial, que no aparecía como un tema central de agenda en el país. Así, aunque la Fundación Ford había decidido finalizar sus inversiones en la Argentina, una excepción

⁴² La descripción de la donación dentro de la FF es ilustrativa: “*To strengthen regional and universal human rights protection mechanisms, enhance human rights advocacy from the global South and promote domestic applicability of international human rights law*”.

a esta decisión estratégica la constituyó el trabajo iniciado en el año 2010 con la Universidad Nacional de Río Negro (UNRN) en el marco de las nuevas orientaciones (etnicidad/ justicia racial).

María del Carmen Feijóo, quien fue PO de esta inversión lo vinculó a la conferencia de Durban del 2001 en la que se formaron redes militantes de pueblos originarios. Y uno de sus temas fue la inclusión de los pueblos originarios en la vida universitaria.,

Esta iniciativa además se podía enmarcar con relaciones ya establecidas en la región de influencia desde *Pathways to Higher Education*, un proyecto ambicioso de la Fundación, ingresó, por ejemplo, la Universidad de Temuco en Chile trabajando con mapuches. Así, dentro de este marco se puede entender el proyecto *Línea Sur*, llevado a cabo por la patagónica Universidad Nacional de Río Negro (UNRN), que buscó incluir en el ámbito de la educación superior a poblaciones aborígenes. El mismo se refiere a la incorporación de jóvenes aborígenes (mayormente tehuelches) a la UNRN, ubicados en la llamada *Línea Sur*, una zona muy inhóspita, con baja conectividad y altos niveles de marginación. Esta problemática refiere a temas de exclusión, no sólo económica sino cultural, y se pensó en que “de esa zona se recibían 300 jóvenes de la escuela secundaria, y muy pocos seguían la universidad”: el impacto de este novedoso proyecto llevó a que se incorporen a la UNRN, a 2012, unos 30-40 jóvenes aborígenes por año, señalaron las investigadoras Graciela Giménez y María Eugenia Mosquera, de la UNRN, a cargo del proyecto.

Indicaban las mencionadas investigadoras patagónicas: “Parte del proyecto fue destinado a becas para estos jóvenes. Recibimos dos subsidios, el primero fue académico, y el segundo fue más hacia apuntalar el desarrollo local, no sólo nos focalizamos en el acceso de estudiantes de la *Línea Sur* a la universidad, sino en generar condiciones estructurales de desarrollo de las economías” -y condiciones educativas- locales de donde son originarios los jóvenes. Para viabilizar esto, se firmaron convenios con los municipios rionegrinos, se apuntaló la educación continua para que los estudiantes pudieran afrontar mejor el ingreso a la universidad, y que a su vez la UNRN pudiera relacionarse con la comunidad. Para sostener la formación de los aborígenes, se beca a los estudiantes para su relocalización una vez que aprobaran el ingreso a la universidad, dado que se tenían que ir de sus ciudades originales para estudiar en las sedes de la UNRN. “Nos hemos involucrado con diversas instancias oficiales a nivel nacional, provincial y local. El apoyo de Ford fue fundamental para poder articularnos con actores públicos en los diferentes niveles, nos legitimó ante ellos”, al decir de Giménez y Mosquera.

En términos de la inclusión con la mirada ampliada de derechos humanos dicho proyecto incorporó también elementos desarrollados en años anteriores por otros donatarios de la Fundación Ford. Giménez y Mosquera concluían que el acceso de estudiantes de pueblos originarios se debía complementar con la educación continua y el desarrollo local, con lo cual la mirada de derechos humanos pensada desde la exclusión social y étnica se articulaba con otras estrategias vinculadas a la educación y la economía, y con una miríada de actores políticos y sociales involucrados en el complejo proceso.

Pero este análisis es más amplio, puesto que el mismo no podía desligarse de otro: los efectos de la crisis internacional, la redefinición de prioridades geográficas y las lógicas de las políticas regionales. En el contexto de la severa crisis financiera de 2008 se generaron una serie de problemas de financiamiento. Si bien

estos problemas de financiamiento no fueron exclusivos de la Fundación Ford y afectaron a toda la *industria*, en el caso particular de la Fundación, el impacto se tradujo en que no sólo se achicó la escala de los proyectos, sino que se apostó a la focalización y la posibilidad de replicabilidad de los proyectos afrontados, como el llevado adelante en la UNRN.

Así entonces, Abregú sugirió que la Fundación decidió replantearse la elección de los países en los que llevaba adelante su inversión social en el Cono Sur, dado que la impresión interna era que la focalización en los cuatro países (Argentina, Chile, Perú, Colombia) solo se justificaba por razones históricas. Como conclusión de dicho análisis, se decidió focalizar en los países de la Región Andina dado el mejor estado de desarrollo relativo de los países del Cono Sur, y eso llevó a que en la Argentina se haya realizado un acompañamiento a proyectos que se inscribían dentro de procesos más amplios de interés de la Fundación.

TEMAS INSTITUCIONALES. MODELO OPERATIVO Y DINÁMICA DE LA RELACIÓN DE LA FUNDACIÓN CON SUS DONATARIOS

Para comprender el modelo de operación y la aproximación que tuvo la Fundación Ford con sus donatarios es fundamental analizar el rol de los *Program Officers* (PO) En breve, los PO son la Fundación en *primera persona*, la cara individual que adquiría Ford para los diversos recipientes de *donaciones*. A lo largo de medio siglo de vida, las relaciones con los PO han ido cambiando, de acuerdo con la temática abordada, al momento histórico, al tipo de organización recipiente, etc. No obstante, también se pudieron encontrar algunas regularidades en el modelo de trabajo de los PO con los donatarios.

Carlos Acuña, investigador de vasta trayectoria académica y con participación en varios de los *donatarios* locales de Ford como CEDES, CELS y la Universidad de San Andrés, planteó un vector que a su juicio conducía la relación entre los PO y los receptores: Con los PO “hablábamos sobre las líneas de trabajo que podíamos tener, inclusive con otro financiamiento, la podíamos conversar con ellos, por el solo hecho de que teníamos un interés común en el tema. Siempre fue el sello diferencial de los PO, la construcción de una relación muy fluida, que iba más allá de la típica relación con un financiador, sabías que podía estar trabajando con vos en ese proyecto, había una empatía e identificación muy fuerte. Esto no es anecdótico, ha sido algo sistemático de la Ford”. La relación de empatía, de confianza y respeto entre donatarios y la cara visible de la Fundación -los PO- parecía ser una clave para entender la actuación de la Fundación en el país. Partiendo desde esta base, las relaciones entabladas por los *donatarios* con los PO se advertían como teñidas, a lo largo de los años, de un alto contenido personal. Las redes profesionales o incluso personales, trazadas previamente por el PO y los recipientes, daban cuenta del cariz adoptado por las diversas relaciones entabladas. En ese marco entonces, parecían encontrarse visiones coincidentes entre los entrevistados, al respecto de la libertad con la que la Fundación, personificada por los PO, desarrolló y condujo la relación con el respectivo responsable del proyecto o del apoyo institucional en la organización receptora. Una vez que la relación se establecía, la “confianza era total” como se señaló en repetidas oportunidades, e inclusive esto sirvió para que diversos PO jugaran roles fundamentales para algunos *donatarios*, en momentos claves de la vida de varias de las instituciones apoyadas.

Pero al indagar en la arqueología de la relación entre Ford y el donatario, lo que se advirtió entonces es que esa relación estaba ya teñida -en la mayoría de las veces- de una vinculación previa entre el PO y el líder de una organización o del proyecto. Este vector parecía tener continuidad a lo largo del tiempo. Un ejemplo histórico se puede identificar en el caso de Kalman Silvert en los años 60, quién tenía una vinculación académica previa (afianzada en NYU) con Roberto Cortés Conde, quien se desempeñaría en ITDT, el *flagship* de Ford durante ese período. En los años 70-80, los miembros que formaron centros de estudios independientes como el CENEP, o el CEDES y que fueron importantes donatarios institucionales de la Fundación, ya habían articulado relaciones previas con la Fundación, como donatarios individuales y/o mientras se desempeñaban en el ITDT como vimos más arriba. Algo similar puede señalarse con algunas relaciones establecidas por Augusto Varas con algunos de los donatarios posteriores, particularmente en el ámbito de las ciencias sociales y en el campo de los derechos humanos. Durante los años 90 y la primera década del 2000, la fuerte relación que Ford entabló con organizaciones de derechos humanos como CELS, u otras de derechos civiles como ADC, no pueden entenderse sin tomar en cuenta la vinculación personal y profesional articulada por quien fuera previamente Director Ejecutivo del CELS y luego PO en la oficina regional de la FF, Martín Abregú, con los posteriores directores ejecutivos del CELS, o con Martín Saba, quien tuvo esa posición en Poder Ciudadano primero y luego en ADC.

En breve: lo que se advirtió entonces es que esa relación estaba ya teñida -en la mayoría de las veces- de una vinculación previa entre el PO y el líder de una organización o del proyecto. Este vector parece tener continuidad a lo largo del tiempo.

Al entablar una relación institucional en base a la confianza asentada en los vínculos profesionales previos, aparecían diversos *pros & cons*. Esto se reflejaba por un lado en los proyectos de apoyo institucional que en muchos casos se traducían en una escasa carga burocrática asociada a la gestión de la donación, al seguimiento y control respectivos: el volumen de *back office* implicado en la ejecución del apoyo dentro de la organización receptora -en comparación con otros donantes institucionales-, generaba una amplitud de beneficios al momento de poner en marcha giros estratégicos en la asignación de fondos, y aligeraba costos a lo largo del proceso. Esta gestión de la donación y de la relación de la organización receptora con la Fundación, parecía haber sido *adhocrática*, y ganar en eficacia, pero perder en eficiencia. En breve: al haber una escasa estandarización de procesos, y una relación entre donante y receptor basada en la personalización, se corría el riesgo de perder la oportunidad de generar aprendizajes, y así tener que *reinventar la pólvora* cada vez que había un cambio de PO y/o de su contraparte.

Al establecerse una relación en base a estos presupuestos, aunque con algunas excepciones, tampoco se generaron incentivos en la organización recipiente para estandarizar procesos, puesto que fueron, justamente, las relaciones personales y/o profesionales previas, y la confianza existente, las que facilitaron el apoyo de la FF y los subsecuentes mayores recursos, prestigio, acceso a redes y/o legitimidad. En ese marco entonces, se advertía que la manera organizacional encontrada por la Fundación en la región para llevar adelante la ejecución de las líneas estratégicas fijadas en New York era: ubicar como PO a líderes o referentes que tuvieran entre sus redes a individuos y/u organizaciones claves o referentes en dichas líneas de inversión.

Para precisar esto último: el bajo grado de institucionalización de las relaciones entre Ford con sus donatarios podía plantear a éstos últimos el desafío de optar entre cambiar su agenda de trabajo y/o de investigación para alinearla con los intereses del próximo PO, o de seguir con su agenda de acción y/o investigación tradicional y acrecentar las posibilidades de que la relación entre ambos se discontinúe.

Pudo observarse que en el caso de las OSC dedicadas a derechos humanos hubo una mayor sensibilidad con respecto a los cambios de la Fundación en lo vinculado a sugerencias de ajustes de agenda. Es probable que esto se haya debido a las características contextuales o la propia dinámica de “la industria”; esto es: en una agenda tradicional de derechos humanos, las organizaciones que trabajaban en esta temática no era habitual que reciban aportes del Estado, y el financiamiento corporativo a organizaciones sociales de este ámbito no ha sido lo usual a nivel regional (por cuestiones culturales y porque en definitiva también podrían entrar en conflictos de intereses), entonces el apoyo internacional ha sido fundamental para estas organizaciones a la hora de pensar sus estrategias de financiamiento a causa de la ausencia de otras fuentes de recursos locales. Es posible entonces que haya más atención a las sugerencias de los PO al momento en que estas organizaciones (re) definían sus estrategias y, eventualmente, sus procedimientos y estructura interna. En esos casos, es probable que haya una especie de mayor institucionalización, tanto en la relación entre la Fundación donante (en este caso Ford) y la organización social. El caso del CELS en la Argentina parecía atestiguar ese decurso.

Por otro lado, en muchas OSC dedicadas a diversas otras materias, fue posible en realidad advertir el camino inverso al de CELS: organizaciones que inicialmente tenían escasos niveles de profesionalización, articularon relaciones con la Fundación en base a la vinculación personal previa del PO con los líderes o referentes de dichas OSC. Dicha vinculación dio como resultado un flujo de donaciones como resultante de opciones estratégicas tomadas en New York. Luego de la salida del PO -o más excepcionalmente por el recambio del liderazgo en la OSC-, el resultado fue la discontinuidad de la relación. Si recordamos la extensión de las relaciones de la Fundación con la mayoría de las OSC nacionales, o el ya apuntado caso de ADC, esto se advertirá más claramente.

En el caso de las instituciones académicas y/o de investigación, la Fundación pudo haber encontrado una mayor profesionalización interna al momento de la llegada de la donación. Esto podría haber sido auspicioso al momento de pensar en la continuidad de la vinculación entre la Fundación y el recipiente. No obstante, dos factores coadyuvaron para que esto no ocurriera: por un lado, las líneas estratégicas o el foco de los programas cambiaron en New York, y/o cambió el PO, y con él, el apoyo respectivo. Pero, por otro lado, la propia lógica de las organizaciones académicas difería de las OSC de causa como las que fueron apoyadas en temas de derechos humanos o de microfinanzas: si en éstas el eje en el cumplimiento de la misión social era lo que llevaba a cierta dificultad de ajustar procesos internos de gestión, cambiar la agenda, etc., en las primeras (es decir, las instituciones académicas) los profesionales que las integran por definición suelen contar con un mayor margen de maniobra para ajustar sus proyectos a las oportunidades de financiamiento. En este contexto, las posibilidades de que dichos profesionales obtengan financiamiento para sus proyectos e incluso “se los lleven” de la organización si se retiran de la misma, son altas. De hecho,

la génesis de tres centros independientes en ciencias sociales, todos apoyados por la Fundación Ford (CEDES, CENEP y CISEA) surgieron a partir de este tipo de procesos.

Dada esta naturaleza autónoma y emprendedora que se observaba en los integrantes de instituciones académicas y centros de investigación, los eventuales esfuerzos de coordinación e institucionalización de la relación resultaban más difíciles e inciertos. La donación, en estos casos, parecía estar más destinada a investigadores de prestigio que a una institución. En definitiva, excepto en muy pocas donaciones (por ejemplo, el *endowment* al ITDT), la institución no parecía ser la *real* receptora de la donación, sino que el apoyo de la Fundación -vía la acción de un PO con redes en ese tema que se quería *empujar*-, era hacia investigadores que trabajaban esos temas y tenían posibilidad de impactar en la agenda pública o en el desarrollo de esos campos de investigación. En ese entorno entonces, la institucionalización de la relación era harto dificultosa. La sucesión de eventos parecía seguir en la mayoría de los casos el siguiente camino: cambiaba la agenda de la Fundación Ford (fruto de cambios contextuales, corrientes de financiamiento, etc.), cambiaban los PO, a su vez, los PO entablaban relaciones con OSC o centros-investigadores con los que contaban algún vínculo previo, y con las OSC o centros-investigadores con un vínculo ya existente se advertía la posibilidad de cambiar la agenda para poder tener continuidad en el vínculo. No solían ser relaciones institucionalizadas, así que en caso de que los recipientes no cambiaran la agenda, dicho vínculo parecía entrar en un período de inactividad. Esta modalidad de vinculación se advertía a lo largo de 50 años, más allá de particularidades, diversas temáticas y montos asignados.

Por ejemplo, las responsables del proyecto más reciente financiado por la Fundación Ford en la Argentina, Graciela Giménez y María Eugenia Mosquera, provenientes de UNRN marcaron los interrogantes en este modelo de cambio periódico de PO y de lineamientos: la problemática que se trabaja en el proyecto *Línea Sur* “es idiosincrática de América Latina... pero [luego de la salida como PO de María del Carmen Feijóo, con la que entablaron relación para desarrollar el proyecto] nos sentimos muy solas, muy poco acompañadas” por la Fundación Ford.

En el análisis del modelo operativo de la FF en la Argentina, se observaba el pasaje de apoyos de más largo plazo al apoyo puntual a proyectos. En sus comienzos en la Argentina, los apoyos brindados por la Fundación Ford tenían una perspectiva de más largo plazo, apuntalando procesos institucionales más que proyectos, y con mayor escala, considerando al país un destino central de los fondos. El simple análisis de los montos de las donaciones por década mostraba que en la década del sesenta por ejemplo, la FF otorgó 20 donaciones (de las 35 conferidas en la década) de más de un millón de dólares, mientras que en el 70 otorgó 5 donaciones de ese monto, en la década del 80 no otorgó ninguna donación que llegará a esa cifra, en la década del noventa otorgó dos donaciones por más de un millón de dólares, y desde el año 2000 otorgó una sola donación superior al millón de dólares. Esto sin duda reflejó un cambio de modelo de financiamiento y operación, y en primera instancia era posible asumir que las necesidades del contexto en los comienzos de la actuación de la FF en el país requerían de mayores inversiones en un período de creación y consolidación de la infraestructura institucional para la ciencia y el desarrollo. De todas formas, más allá del monto de las donaciones, algunas instituciones han recibido una cantidad significativa de donaciones con continuidad

(por caso, CEDES -30 donaciones- y CELS -19-), aunque los montos recibidos raramente hayan superado al millón de dólares.

Silvina Ramos -CEDES-, entre otros, aludió a un cambio en la modalidad de trabajo con los PO, que comenzó a manifestarse en la primera década de este milenio, reflejando cambios operados a nivel global por la FF, pero que posiblemente no fueron suficientemente procesados en las relaciones con los donatarios: mientras el país estuvo en la agenda, la relación con los PO fue *muy buena*. Siempre la premisa que tuvo la Fundación fue que el que mejor sabe qué hacer es el que las está haciendo, eso no lo hacen todos los financiadores. Con posterioridad, varios entrevistados señalaron, aproximativamente, que, *no se sabe bien qué pasó*, porque empezaron a pedir resultados, los que -en algunos procesos sociales muy complejos- eran difíciles de medir. Esta situación posiblemente reflejó uno de los desafíos en la comunicación de FF con sus donatarios: cómo ayudar a estos *socios* a conocer y acompañar los cambios estratégicos y las modificaciones en el modelo operativo, definidos ya sea en la sede central de la FF o en su oficina regional, considerando también los cambios que se producían periódicamente en el equipo de PO y representantes de la fundación.

El resultado de priorizar el apoyo a proyectos más pequeños y parametrizables, al decir de Ramos, parecía haber sido la pérdida de frescura y plasticidad en la relación. Además, varios de los anteriores donatarios identificaron que, junto a este proceso de menor presencia local, Ford tuvo en América Latina una cierta pérdida de perfil: antes se sabía qué estaban haciendo, aunque no fueras donatario, señalaron varios de los entrevistados.

Finalmente, la preocupación no era menor si se tenía en cuenta que uno de los ejes del trabajo de la Fundación ha sido el cambio social, y este proceso se ve favorecido cuando se logra generar mayor densidad en el tejido institucional con perspectivas coincidentes, sean OSC, centros de investigación y de formación, y se genera sinergia entre las partes interesadas apoyadas por la Fundación. La lógica gregaria y emergente implícita en estos procesos parecía encontrarse con un límite si lo que empezaban a apoyarse eran proyectos de pequeña escala, reduciendo así el tipo de impacto logrado a través de las inversiones de la Fundación.

En definitiva, como concluía en este balance Silvina Ramos: “Los pilares del balance positivo en estos 50 años de la Ford han sido la flexibilidad, el coraje para apostar por campos nuevos, y esa visión de cómo se producía el cambio, era su *rationale*, por eso apostaba a tanta diversidad de acciones. Es muy costoso mantener tanta diversidad.... A lo mejor es el mundo que toca ahora, de sistematización, etc.... pero si lo otro se pierde, sería una lástima, porque los procesos de cambio social son muy diversos, y es muy difícil parametrizarlos”.

Quizás el modelo de operación de la Fundación Ford en la región pueda entenderse a partir de la gestión de redes personales que se mantenían en el tiempo y de las relaciones *ad hoc* con organizaciones-líderes, potenciando el surgimiento de nuevos campos de investigación y acción social, para así ganar impacto. Esto ha podido observarse en su actuación como financiador clave de proyectos y temáticas innovadoras en la región, como han sido las acciones que en ese sentido desarrolló en las temáticas de derechos humanos, el campo de estudios de género y salud reproductiva, relaciones internacionales, estudios sobre democratización-transiciones, o microcrédito. Esta lógica de acción pudo ser extremadamente ágil, dinámica,

eficaz y con una escasa burocratización; pero, al no haber procesos sistemáticos y formalizados, era un esquema que generaba riesgos que había que reconocer: baja articulación entre líneas de acción o donatarios de diferentes disciplinas, poco aprendizaje y transmisión de experiencias pasadas a futuros donatarios, y un eventual ejercicio de escasa meritocracia al momento de la asignación de los recursos escasos, dado el proceso personalizado que adquiriría la selección de donatarios.

Aquí, finalmente, se tiene la sospecha de que, en términos globales, una gestión más sistemática e institucionalizada en la relación de Ford con eventuales y actuales donatarios, junto con una política que se ocupe de profundizar en la mayor instalación de esas capacidades en organizaciones con menor nivel de profesionalización en su gestión, podría tener un profundo impacto sobre ellas y su sostenibilidad, lo que excedería el alcance temporal y temático de su vinculación con la Fundación. El impacto social que se advertiría contribuyendo a desarrollar organizaciones locales más robustas en el sentido arriba señalado, sería un impacto horizontal de largo plazo de la Fundación, que excedería las particulares (o circunstanciales) líneas estratégicas de trabajo.

A partir del giro realizado en el año 2008, los vectores de la actuación de la Fundación Ford en el país profundizaron el modelo de inversiones de menor escala, y apoyo a más corto plazo, un mayor foco en proyectos puntuales, enfatizando en la posibilidad de inserción de los proyectos apoyados en esquemas regionales y globales, y la consideración de la Argentina como fuente de recursos técnicos y profesionales, provistos por los donatarios más afianzados con los que la Fundación Ford construyó finalmente un vínculo duradero. Queda por analizar cuál fue el impacto de este corrimiento de foco de la Argentina, teniendo en cuenta las particularidades de las relaciones que la Fundación construyó con sus beneficiarios, tanto de las OSC como de centros independientes a lo largo de las cinco décadas de actuación en el país.

CONCLUSIONES

El trabajo realizado mostró el papel significativo que ha desempeñado la Fundación Ford en el desarrollo de instituciones que han jugado papeles de significativa relevancia en la Argentina, en particular en el campo de las ciencias sociales y en la promoción y defensa de derechos humanos y cívicos.

El ejemplo paradigmático del rol desempeñado por la FF en el campo de las ciencias sociales se observó en su apoyo al ITDT. El ITDT jugó un lugar clave en la formación de investigadores que han desarrollado carreras significativas en los campos de la economía, la sociología, la administración pública, y las políticas sociales, y que han impactado en el mundo académico y político en las últimas cuatro décadas. Asimismo, el apoyo de la Fundación Ford al ITDT ha servido para incubar el nacimiento de otros centros de investigación en ciencias sociales con una continuidad poco frecuente en la Argentina como el CEDES y el CENEP, que han incursionado en temas diversos de la economía y las ciencias sociales, y que a través de sus trabajos y de la actuación pública de sus integrantes, han llegado también a influir en debates sobre políticas públicas en la Argentina, o que incluso han ocupado cargos públicos de relevancia a partir del retorno a la democracia en el año 1983.

Más allá del apoyo al surgimiento y sostenimiento de nuevas instituciones, es posible visualizar el papel clave en el desarrollo de campos temáticos y de redes de investigadores. El campo académico de las relaciones internacionales, o el de los estudios de género y de salud reproductiva de la mujer, serían difíciles de entender sin incluir como factor el apoyo estratégico brindado por la Fundación a equipos alojados en instituciones ya establecidas, como se observaron en los casos de FLACSO Argentina y CEDES (ya en la década de los noventa). Ese mismo patrón de apoyo a equipos de investigadores que gracias a las contribuciones recibidas lograron instalar líneas de trabajo innovadoras pudo observarse en las donaciones a la Universidad de General Sarmiento (UNGS) en el campo de la formación docente o a FLACSO en la temática de aplicación de nuevas tecnologías a la actividad pedagógica. En conclusión, dichos apoyos a proyectos específicos no solo han contribuido a instalar nuevas temáticas en el país, sino que también han ayudado a ampliar las temáticas abordadas en instituciones académicas y de investigación ya establecidas, articulando y desarrollando equipos en dichos ámbitos.

La contribución al desarrollo de las ciencias sociales se ha visto reforzada por el apoyo a individuos brindado por la FF, en muchos de los casos para financiar la formación superior en universidades del exterior de quienes luego pasarían a ocupar roles de liderazgo en algunas de las instituciones posteriormente apoyadas, o en el desarrollo de campos temáticos de interés que también recibieron apoyo de la FF.

Otro aspecto importante de la contribución de la FF se vinculó con el apoyo brindado a financiar proyectos de incidencia o de impacto directo sobre la realidad social. Este sería el caso de proyectos orientados a generar capacidades institucionales para la defensa de los derechos humanos, el desarrollo del derecho de interés público, etc. Este patrón puede caracterizarse como de apoyo sostenido a organizaciones para implementar proyectos puntuales, pero que, a través de la secuencia de proyectos, éstas fortalecieran sus capacidades institucionales, y establecieran relaciones de colaboración y complementación con otras organizaciones operando en un mismo campo.

En sus distintas manifestaciones entonces apareció un patrón que pudo observarse a través del tiempo (ya sea en la contribución al surgimiento o consolidación de instituciones de investigación en ciencias sociales, al desarrollo de nuevos campos temáticos o líneas de trabajo dentro de centros y universidades, o a organizaciones que trabajaban en temas de derechos o en micro-finanzas), y que distinguía a la FF de otras fundaciones donantes: el otorgamiento de donaciones y subsidios durante varios años, logrando continuidad en el vínculo establecido en el mediano y largo plazo. Si bien la interrupción del apoyo a un donatario luego de un aporte brindado durante varios años solía generar dificultades en la mayoría de las organizaciones o equipos de trabajo, la sola existencia de estas dificultades o la eventual sorpresa manifestada en algunos pocos casos por los cambios de rumbo de la FF, era una manifestación de la importancia del trabajo realizado previamente gracias a la continuidad y perspectiva plurianual que distinguió a la FF en su trabajo con respeto a otros financiadores institucionales.

En relación con la modalidad de abordar la relación entre la Fundación, por un lado, y las instituciones o equipos profesionales involucrados por el otro, merece destacarse el papel desempeñado por los oficiales de programas. El rol desempeñado por los PO ha sido valorado significativamente por todos los entrevistados. El aporte profesional brindado por los representantes de la FF, la capacidad reflexiva, y/o el apoyo en

momentos de dificultad, desafío o crisis, ha sido visualizado como un rasgo distintivo positivo de la relación. Este enfoque del vínculo se complementaba con el amplio margen de maniobra que brindaba Ford una vez que se construía confianza con sus donatarios, lo que fue interpretado por éstos como una manifestación de compromiso. El apoyo de la Fundación Ford puede ser visto a su vez, más allá del aporte financiero y de confianza, como generador de un intangible, un sello de calidad obtenido por los donatarios de la FF, que abrió puertas frente a otros donantes. Esto fue valorado también por la mayoría de los donatarios entrevistados.

Sin embargo, esta modalidad sostenida en un alto nivel de personalización en la relación de los PO con los líderes de las organizaciones mostró también una contracara, vinculada al *ciclo de vida* de la relación, y que hacía que una vez que ese PO se retiraba, se volvía a “reinventar la pólvora”, no sólo en la relación de los nuevos PO con esos donatarios, sino en algunos casos al nivel de las orientaciones estratégicas y programáticas que adoptaba la fundación. Estos cambios no siempre fueron comprendidos por los donatarios, en la medida en que no estaban acompañados de procesos institucionales más establecidos que ayudaran a ver la lógica de las nuevas definiciones y reorientaciones adoptadas por la FF.

Queda por verse cuál ha sido la sostenibilidad de la contribución de la Fundación Ford en el país, considerando la más reciente re-focalización de la Fundación en la región y que ha dejado a la Argentina fuera de su prioridad como país receptor. La estrategia de considerar a la Argentina como país-recurso utilizando por ejemplo la capacidad desarrollada en uno de sus *flagship* como un actor en la escena global de los derechos humanos, puede poner en tensión este objetivo con la necesidad de sostener iniciativas y programas que permitan mantener legitimidad a nivel local. La viabilidad económica de este esquema, por el cual el apoyo estaba orientado a jugar un papel regional e internacional, sin financiar acciones locales, queda aún por ser problematizada. Esto parece poner de manifiesto uno de los desafíos claves para cualquier estrategia de inversión social: cómo gestionar procesos de *achicamiento* o reorientación geográfica dejando capacidad instalada que contribuya a mantener y realimentar los logros alcanzados a través de años de contribución y apoyo. Este desafío pone de relieve la necesidad de velar también por la sustentabilidad de dicha capacidad institucional, considerando que la misma debe ser mantenida y renovada permanentemente para continuar resultando relevante. Esto plantea quizás unas de las limitaciones del trabajo realizado por donantes internacionales que no han logrado desarrollar fuentes locales de financiamiento que pudieran sustituir y reemplazar las contribuciones financieras brindadas durante períodos significativos y que indefectiblemente, en algún momento, tienden a ser reorientados.

No obstante lo señalado sobre la necesidad de trabajar sistemáticamente en el desarrollo de fuentes locales de financiamiento para darle sustentabilidad al empeño realizado por donatarios gracias al apoyo brindado por donantes internacionales, la trayectoria de la Fundación en la Argentina debe servir de ejemplo y de fuente de aprendizaje acerca del poder transformador de la filantropía institucional al servicio de los principios de la democracia, el respeto de los derechos y la inclusión social.

REFERENCIAS

- Abramovich, Víctor. 2007. Consultoría – La Experiencia de los Donatarios de la Fundación Ford en América Latina. Informe para la discusión. Universidad de San Andrés, Buenos Aires.
- Barsky, Osvaldo y Juan Carlos Del Bello. 2007. La universidad privada argentina. Buenos Aires: Libros del Zorzal.
- Cassese, Nicolás. 2008. Los Di Tella. Una familia, un país. Buenos Aires: Aguilar, Altea, Taurus, Alfaguara.
- Gardner, James. 1980. Legal imperialism: American Lawyers and Foreign Aid in Latin America. The University of Wisconsin Press, Madison.
- Hirst, Mónica. 2008. El Trabajo de la Fundación Ford en Relaciones Internacionales y Estudios Regionales: Balances y Perspectivas. Fundación Ford.
- Hutchinson, Elizabeth. 2001. Support for Women's Rights and Gender Equity in the Andes Region and Southern Cone Office of the Ford Foundation: A Consultant's Report. Ford Foundation.
- Marquez, Patricia, Ezequiel Reficco, Gabriel Berger, (Eds.). 2010. Socially Inclusive Business. Engaging the poor through market initiatives in Iberoamerica. Cambridge, MA.: Harvard University Press.
- McClymont, Mary E., Stephen Golub, Editors. 2000. Many Roads to Justice: The Law Related Work of Ford Foundation Donors around the World. Ford Foundation.
- Murmis, Miguel. 2007. "Sociología, Ciencia Política, Antropología: Institucionalización, Profesionalización e Internacionalización en Argentina", en: Trinidad, Hélgio(Coordinador), Las Ciencias Sociales en América Latina en Perspectiva Comparada. Siglo XXI Editores, pp. 53-107. México D.F.
- N/D, "Appendix 1: Consultant's Report: Ford Foundation Historical Memory Programming in the Andean Region and Southern Cone". Ford Foundation.
- O'Donnell, Guillermo. 1982. El Estado Burocrático Autoritario. Buenos Aires: Editorial de Belgrano.
- Oszlak, Oscar. 1982. La Formación del Estado Argentino. Buenos Aires: Editorial de Belgrano.
- Smith, Peter H. 1996. Talons of the eagle: Dynamics of US-Latin American relations. New York: Oxford University Press.
- Tiramonti, Guillermina, Daniel Filmus et al. 1995. ¿Es posible concertar las políticas educativas? La concertación de políticas educativas en Argentina y América Latina. Buenos Aires: Miño y Dávila.
- Wilde, Alexander. 1999. Reflections on Building the Human Rights Field in Latin America. Ford Foundation.

ANEXO I: Argentina-Cantidad e importe de donaciones por década (ajustado a US\$ 2012)

Período	Cantidad total de donaciones	Monto (US\$ 2012)	Monto promedio por donación (US\$ 2012)
1960-1969	40	49.677.570	1.241.939
1970-1979	133	28.865.828	217.036
1980-1989	106	8.665.887	81.754
1990-1999	92	12.876.354	139.960
2000-2011	109	19.393.075	177.918
Total 1960-2011	480	119.478.714	248.914

Fuente: procesamiento propio de datos internos de la Fundación Ford.

ANEXO II: Argentina-Donaciones por temas seleccionados

Tema/s	Cantidad total de donaciones	Monto (U\$ 2012)	Monto promedio (US\$ 2012)	Período
Accountable government	10	897.270	89.727	2002-2011
Agricultural policy planning-production technology	6	4.318.088	719.681	1962-1972
Civic participation	9	1.253.571	139.286	1985-1999
Civil and political liberties	10	2.196.864	219.686	1983-1998
Democratic participation	12	1.749.205	145.767	2000-2009
Development finance & Economic security	21	2.959.010	140.905	2002-2009
Education Research/ Experiment/ Development	10	8.071.260	807.126	1963-1978
Education & Scholarship	13	2.430.910	186.993	2003-2009
Government structures /functions	11	2.375.754	215.978	1982-1996
Human Rights	38	8.416.880	221.497	2000-2009
International Relations	10	959.012	95.901	1984-1994
Public policy analysis	7	1.130.900	161.557	1983-1999
Research-training-economics/ MGMT & Business/ Population problems/ Reprod. Biology/ Community development	16	13.980.788	873.762	1961-1980
Science & Technology	15	20.579.805	1.371.987	1960-1968
Social Sciences/Social Sciences research & training	29	24.068.387	829.944	1960-1997
Otros temas	263	24.091.010	91.601	1960-2011
Total	480	119.478.714	248.914	1960-2011

Fuente: procesamiento propio de datos internos de la Fundación Ford.

ANEXO III: Principales donatarios institucionales argentinos

Institución	Donaciones	Periodo de recepción de donaciones	Monto (US\$ 2012)
CEDES	30	1975-2008 (6 en 70s, 9 en 80s, 10 en 90s, 5 entre 2000-08)	9.146.000
CELS	19	1981-2011 (4 en 80s, 4 en 90s, 9 entre 2000-08, 2 en 2010 - 11)	7.380.000
FLACSO Sede Argentina	17	1984-2009 (3 en 80s, 6 en 90s, 7 en 2000-08, 1 en 2009)	2.810.000
CLACSO	14	1974-1990 (9 en 70s, 4 en 80s, 1 en 90s)	4.471.000
CENEP	12	1977-2007 (2 en 70s, 4 en 80s, 4 en 90s, 2 en 2000)	1.609.000
ITDT	12	1962-1974 (6 en 60s, 6 en 70s)	23.292.000
Poder Ciudadano	11	1991-2011 (5 en 90s, 5 en 2000-08, 1 en 2011)	2.541.000
UBA	10	6 en 60s, 2 en 80s, 1 en 90s, 1 en 2002	12.000.000
FPVS	6	2004-2009 (5 2000-08, 1 en 2009)	1.155.000
GADIS	6	1993-2003 (4 en 90s, 2 en 2000)	438.000
ADC	5	2002-2009 (4 en 2000-2008, 1 en 2009)	964.000
CONICET	5	4 en 60s, 1 en 1972	9.996.000
Fundación Bariloche	5	4 entre 1963 y 1969, 1 en 1977	5.157.000
UNGS	5	2002-2007	843.000
FARN	5	1 en 1993, 4 entre 2000 y 2004	653.000
El Ceibal/FIS	5	2003-2005, 2008-2011	522.000
Institute for European-Latin American Research (EURAL-UTDT)	5	1985-1993 (3 en 80s, 2 en 90s)	1.429.000
Association for the Development of the Center for the Study of Latin American International Relations	5	1988-1993	130.000
CISEA	4	Entre 1980-1987	475.000
Periodistas	4	1999-2002	251.000
Univ. de San Andrés	4	2002-2008	630.000

Institución	Donaciones	Periodo de recepción de donaciones	Monto (US\$ 2012)
Memoria Abierta	3	2003-2008	213.000
Consejo de Formación Profesional-Rosario	3	1999-2003	401.000
Equipo Latinoamericano de Justicia y Genero	3	2006-2010	345.000
Local Development Studies Center	3	1991, 1997, 2003	334.000
Foundation Center for Research and Social Action	3	1973-1977	1.004.000
Graduate School in Agricultural Sciences	2	1970-1972	1.549.000
Grupo Argentino de Antropología Forense	2	1987-1989	286.000
ACIJ	2	2008-2009	241.000
Centro de Estudios Institucionales	2	1990-1992	345.000
IDES	2	1980-1985	95.000
Fundación Compromiso	2	2002-2004	131.000
Fundación Laboratorio de Políticas Públicas	2	2007-2008	330.000
Fundación Progresar	2	2007-2009	197.000
Abuelas de Plaza de Mayo	2	1985-1987	209.000
CONEA	2	1963-1969	2.025.000
Fundación PENT	2	2003-2005	114.000
UTDT	2	1993-1996	285.000
UNRN	2	2010-2011	369.000
Cooperativa de Trabajo La Vaca	2	2004-2006	118.000
Total-principales donatarios	232		94.483.000
Total	480	1960-2011	119.478.714

Fuente: procesamiento propio de datos internos de la Fundación Ford.

ANEXO IV: Principales donatarios individuales argentinos (por orden cronológico)

Donatario	Año de otorgamiento ⁴³	Profesión-Cargo más relevante ocupado
Francisco Delich	1970	Rector UBA (1983-86), Secretario de Estado y Educación de la Nación (1986-7), Senador nacional (1993-1999), entre otros.
Jorge Vanossi	1972	Diputado de la Nación (1983-1987; 1987-1993; 2003-2007). Ministro de Justicia de la Nación (2002)
Alfredo Monza	1973	Economista (FLACSO, entre otros)
Edgardo Catterberg	1973	Sociólogo (UBA, entre otros)-encuestador –Organizador de la carrera de Ciencias Políticas de la UBA (delegado rectoral 1985-1988)
Floreal Forni	1973	Sociólogo (UBA, CONICET, entre otros)
Jorge Sabato	1973	Ministro de Educación y Justicia de la Nación (1987-89)-Vicecanciller de la Nación (1983-87)
Marcelo Cavarozzi	1973	Politólogo (UBA, Georgetown, entre otros)
Oscar Oszlak	1973	Politólogo (CEDES, UBA, entre otros)-Subsecretario de Investigación y Reforma Administrativa y Asesor Presidencial (1983-89).
Atilio Borón	1974	Politólogo (CLACSO, UBA, entre otros)
Domingo Cavallo	1976	Ministro de Economía de la Nación (1991-1996; 2001).Presidente del Banco Central de la Nación (1981-1982).
Ernesto Isuani	1976	Politólogo (UBA, FLACSO, entre otros)-Secretario de Tercera Edad y Acción Social de la Nación (1999-2001).
Hilda Sabato	1976	Historiadora (UBA entre otros)
José Luis Coraggio	1976	Economista (UNGS, entre otros)

⁴³Se lista sólo la fecha del primer *grant* recibido.

Donatario	Año de otorgamiento⁴⁴	Profesión-Cargo más relevante ocupado
Ruth Sautu	1976	Economista (UBA, entre otros)
Andrés Fontana	1977	Politólogo (U de Belgrano, UBA, entre otros)
Oswaldo Barsky	1977	Sociólogo (FLACSO, CONICET, entre otros)
Beatriz Schmukler	1980	Socióloga (CENEP, CEDES, CONICET, entre otros)
Carlos Reboratti	1980	Geógrafo (CENEP, CONICET, entre otros)
Catalina Wainerman	1980	Socióloga (CENEP, San Andrés, entre otros)
Emilio Mignone	1981	Abogado-Fundador CELS
Miguel Lengyel	1986	Politólogo (FLACSO, entre otros)
Federico Sturzenegger	1987	Economista (Universidad Di Tella, entre otros) – Secretario de Política Económica de la Nación (2001).
Héctor Schamis	1987	Relaciones Internacionales (Cornell, entre otros)
Maria Ollier	1989	Politóloga (Universidad de San Martín, entre otros)
Alejandro Corbacho	1990	Politólogo (UCEMA, entre otros)
Saul Keifman	1991	Economista (UBA, entre otros)
Sergio Berensztein	1991	Politólogo (Universidad Di Tella, entre otros)-encuestador
Javier Auyero	1992	Sociólogo (Texas, SUNY, entre otros)
Martín Abregú	1993	Abogado-CELS-Ford
Alberto Cimadamore	1994	Relaciones Internacionales (CLACSO, UBA, entre otros)
Gerardo Adrogué	1994	Sociólogo (UBA, entre otros)-encuestador
Marcelo Leiras	1994	Politólogo (San Andrés, entre otros)
Roberto Saba	1994	Abogado (Poder Ciudadano, ADC)
Martín Bohmer	1996	Abogado (Universidad de Palermo, San Andrés)

⁴⁴Se lista sólo la fecha del primer *grant* recibido.

ANEXO V: Listado de entrevistas realizadas

Por orden alfabético, los entrevistados fueron:

Nombre	Institución/es en donde se desempeñaba momento de recibir el/las donaciones	Fecha de la entrevista
Abramovich, Víctor	CELS	21/9/2012
Abregú, Martín	CELS	25/9/2012
Acuña, Carlos	CEDES, CELS	6/11/2012
Bohmer, Martín	Universidad de Palermo	2/10/2012
Bonder, Gloria	FLACSO	12/9/2012
Bouzas, Roberto	FLACSO	13/9/2012
Chiller, Gastón	CELS	14/9/2012
Cortés Conde, Roberto	ITDT	16/10/2012
Dussel, Inés	FLACSO	3/10/2012
Feijóo, María del Carmen	CEDES-CLACSO, Fundación Ford	26/9/2012
Giménez, Graciela y Mosquera, María Eugenia	UNRN	5/10/2012
Herrero, Álvaro	ADC	31/8/2012
Lattes, Alfredo	CENEP	2/11/2012
March, Carlos	Poder Ciudadano	27/9/2012
Martínez Nogueira, Roberto	ITDT	4/10/2012
Nápoli, Andrés	FARN	28/9/2012
Ochoa, Juan José	FIS	18/10/2012
Oszlak, Oscar	ITDT, CEDES	2/11/2012

CENTRO DE INNOVACIÓN SOCIAL

Nombre	Institución/es en donde se desempeñaba momento de recibir el/las donaciones	Fecha de la entrevista
Pogré, Paula	UNGS	19/10/2012
Ramos, Silvina	CEDES	2/11/2012
Roitter, Mario	CEDES	9/10/2012
Saba, Roberto	Poder Ciudadano, ADC	10/10/2012
Tiramonti, Guillermina	FLACSO	12/9/2012
Wainerman, Catalina	ITDT, CENEP	5/10/2012
Zavalía Lagos, Raúl	FPVS	30/8/2012

CENTRO DE INNOVACIÓN SOCIAL
Universidad de San Andrés
Vito Dumas 284 (B1644BID) Victoria, Buenos Aires
+54 11 4725-7023 - cis@udesa.edu.ar
<http://www.udesa.edu.ar/cis>

