



## Fundaciones Cívicas 7

Compromiso de los ciudadanos con los ciudadanos  
Estudio de la Fundación Igualdad Ciudadana



**FUNDACIÓN CÍVICA**  
CIUDADANOS PAR A CIUDADANOS

Introducción	1
Definición de fundaciones cívicas	3
Evaluación de la Fundación Igualdad Ciudadana según la definición internacional de fundaciones cívicas	4
Conclusión	21
El Centro de Competencias para Fundaciones Cívicas	24

>>> *La Fundación  
Igualdad Ciudadana  
es una fundación  
joven que destaca  
por su dinamismo.*

Este informe se ha elaborado con el único propósito de analizar si la Fundación Igualdad Ciudadana (FIC) reúne unas determinadas características que, por acuerdo internacional, hacen que se pueda calificar a una fundación como fundación cívica.

A finales de 2007, cuatro mujeres que, hasta entonces, habían desarrollado su carrera profesional en la acción social (desde el trabajo con personas con discapacidad o la inserción sociolaboral de colectivos en riesgos de exclusión social, por ejemplo) decidieron crear una fundación que tuviera como eje de sus actividades la reducción de las desigualdades en la región del suroeste de España en la que viven, Extremadura, cuya frontera oeste es la Raya portuguesa. Les movía la convicción de que «reducir una desigualdad

individual mejora el conjunto de la ciudadanía», como dice su actual presidenta en el sitio web ([www.fic07.eu](http://www.fic07.eu)). Por ello le dieron a la entidad un nombre sencillo que describe su objetivo final: Fundación Igualdad Ciudadana.

Es, pues, una fundación muy reciente, la más joven de las estudiadas hasta ahora por la Fundación Bertelsmann desde el proyecto de Fundaciones Cívicas, que destaca por su dinamismo.

Según datos del censo de 2009<sup>1</sup>, Extremadura cuenta con algo más de un 1.100.000 habitantes. Esta Comunidad Autónoma está formada por las dos provincias (Cáceres y Badajoz) más extensas de España, con una densidad baja de

---

<sup>1</sup> INE, datos de 2009 publicados el 2 de febrero de 2010.



población, 26,37 habitantes por km<sup>2</sup>, según datos de 2009 de la Junta de Extremadura<sup>2</sup>, el gobierno regional. Sólo el municipio de Badajoz supera los 100.000 habitantes, mientras que el grueso de los municipios extremeños (343 de los 383 que hay en la región) no supera los 5.000.

Extremadura cuenta con un 3,38% de inmigración; alrededor del 53% procede de países de la Unión Europea.

La pirámide poblacional, según datos de 2008, muestra que la mayoría de la población extremeña se sitúa entre los 25 y los 49 años de edad.

Por lo demás, la economía extremeña se basa sobre todo en el sector servicios (78,12%, de acuerdo con los datos de 2009 de la Junta de Extremadura).

En el cuarto trimestre de 2009, en plena crisis económica, la tasa de paro en toda la Comunidad Autónoma era del 21,26%, lo que condiciona la actividad de las entidades sociales.

Es en este entorno donde la Fundación Igualdad Ciudadana se desenvuelve de forma prioritaria: empezó sus actuaciones y estableció su sede en la ciudad de Cáceres, cuyo centro histórico es Patrimonio de la Humanidad de la UNESCO. En 2009, abrió una delegación en la provincia de Badajoz.

---

<sup>2</sup> Extremadura en cifras 2009.

## Definición de fundaciones cívicas

Según el Fondo Global de Fundaciones Cívicas, las fundaciones cívicas son fundaciones donantes que:

1. Pretenden mejorar la calidad de vida de todas las personas de una zona geográfica definida.
2. No se hallan bajo el control o la influencia de otras organizaciones, gobiernos o donantes.
3. Están dirigidas por un órgano reflejo de las comunidades a las que atienden.
4. Conceden subvenciones a otros grupos de carácter no lucrativo para abordar toda una serie de necesidades (variables) y oportunidades de la comunidad.
5. Recaudan continuamente contribuciones de un amplio espectro de donantes, en su mayoría locales (individuos, empresas, ayuntamiento, vecinos que han emigrado, etcétera).

6. Tratan de crear o asegurar un flujo permanente de recursos de la comunidad para la propia



comunidad, como por ejemplo fondos procedentes de muy diversos donantes o de otros servicios y actividades.

7. Ayudan a donantes locales a conseguir sus objetivos filantrópicos.
8. Participan en toda una serie de actividades asociativas y de liderazgo de la comunidad e impulsan procesos, organizan reuniones, prestan su colaboración y contribuyen a la resolución de problemas y a la búsqueda de soluciones en asuntos de la comunidad.
9. Desarrollan unas políticas y prácticas abiertas y transparentes en relación con todos los aspectos de su actividad.
10. Rinden cuentas ante la comunidad e informan regularmente al público en general sobre sus objetivos, sus actividades y su situación financiera.

## Evaluación de la Fundación Igualdad Ciudadana según la definición internacional de fundaciones cívicas



Las fundaciones cívicas son fundaciones donantes que:

*1. Pretenden mejorar la calidad de vida de todas las personas de una zona geográfica definida.*

El art. 7 de sus estatutos, que especifica los fines fundacionales, recoge la misión de la Fundación Igualdad Ciudadana: «Reducir las desigualdades existentes en los sectores de población con especiales dificultades para mejorar su calidad de vida y aumentar el desarrollo y bienestar de la ciudadanía». El ámbito geográfico de actuación de la entidad (art. 6), es «el territorio de la Comunidad Autónoma de Extremadura», con más de 1.100.000 personas; no obstante, la fundación prevé la posibilidad de «vinculación, participación y cooperación» en otras zonas de España o con

entidades u organismos internacionales, «especialmente con el resto de la ciudadanía europea, con Portugal y con Iberoamérica».

La fundación declara cumplir su misión mediante las siguientes diez áreas de actuación: prevención social; formación e intervención educativa; igualdad y conciliación; intervención social, sociolaboral y sociocomunitaria; desarrollo rural; calidad; jurídica; investigación e innovación; cooperación para el desarrollo y transfronteriza; comunicación social. Estas áreas lo son a título indicativo, por lo que pueden variar a lo largo de la vida fundacional.

Esta enumeración es importante, porque permite que la fundación no se ciña en exclusiva a actividades dirigidas a colectivos en riesgo de exclu-

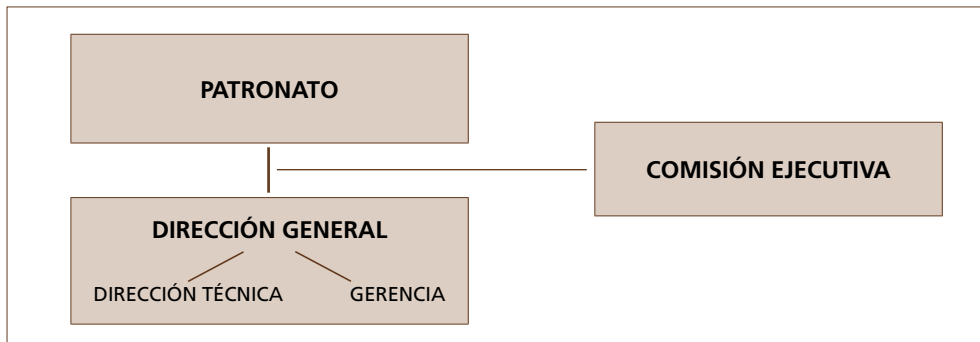


sión o más vulnerables, sino a la comunidad en general, que es una de las diferencias sustanciales entre una ONG *clásica* y una fundación cívica o comunitaria. Nada impide, para su calificación como cívica, que la fundación se centre sobre todo en estas personas con más dificultades de acceso a la igualdad, o que empiece su actividad por unas materias concretas; lo importante es que no descarte el resto.

El director gerente explica que durante el primer semestre de 2010 esperan modificar esta previsión estatutaria en cuanto al ámbito geográfico y ampliarlo a todo el Estado para cooperar con más entidades. Así lo argumenta: «No debemos olvidar que algunas de las líneas actuales de financiación nacional y europea, para favorecer procesos comunitarios más locales, exigen la



## Estructura de Fundación Igualdad Ciudadana



complementariedad de acciones en varias localidades del territorio nacional. Motivo que aumenta el interés de la entidad por ampliar el ámbito de actuación a nacional. Pero incidiendo en mayor presupuesto de gasto de intervención y acción en la Comunidad Autónoma de Extremadura».

Si esta ampliación territorial obedece a necesidades legales como forma de extender sus colaboraciones institucionales y, en definitiva, de atraer a más donantes, continuaría siendo compatible con la caracterización de fundación cívica, *siempre que sus actividades*

*principales sigan radicadas en Extremadura y para su ciudadanía, y siempre que continúen ocupándose de diversos temas y no sólo de inserción social.*

*2. No se hallan bajo el control o la influencia de otras organizaciones, gobiernos o donantes.*

En línea con lo que los estatutos señalan, la fundación establece vínculos estrechos «con entidades u organismos» de toda índole, «públicos o privados», como se verá más adelante en este estudio, pero sin que ninguno de esos actores condicione la actuación de la fundación, mucho menos hasta controlarla. El patronato, donde no hay ningún representante de los poderes públicos, es quien ejerce la autoridad de





la fundación, y la función ejecutiva reside en la Comisión Ejecutiva, compuesta por la Presidencia del Patronato y la Dirección General.

Es cierto que la cuenta de explotación de la Fundación Igualdad Ciudadana refleja que durante 2009, por ejemplo, el 84,50% de sus ingresos provino de subvenciones públicas, aunque de una diversidad de administraciones: desde la europea hasta la local. Otra cosa es el deseable aumento de las subvenciones o donaciones privadas (ver más adelante apartados 5 y 6), abriendo la fundación a la responsabilidad social de la ciudadanía y de las empresas extremeñas.

En cuanto al 9,78% de donaciones privadas que obtuvo durante 2009, en dinero o en especie, no

cuenta con ningún donante tan mayoritario que esté en una posición tal como para poder influir en la toma de decisiones de la fundación.

En 2008 había obtenido un 71% de ingresos provenientes de entidades públicas, 27% de organizaciones privadas, y un 2% de donaciones de particulares. Hay que destacar el dato positivo de que en 2009 las donaciones particulares crecieron hasta el 5,72%.

La memoria anual de 2008 resume bien, a este respecto, la filosofía de la fundación: reconoce que la implicación de personas individuales fue tímida.

*3. Están dirigidas por un órgano reflejo de las comunidades a las que atienden.*





El Patronato es el único órgano directivo de la Fundación Igualdad Ciudadana, integrado por las cuatro fundadoras de la entidad, asistido por un Secretario que está encargado, además, de la Dirección-Gerencia de la fundación. Las acciones decididas por el Patronato se ejecutan a través de la Comisión Ejecutiva (compuesta por la Presidencia más la Dirección General), encargada de la gestión ordinaria.

Las cuatro fundadoras y patronas tienen distinta formación académica y trayectorias profesionales diversas, incluyendo el mundo universitario, el sector privado y el no lucrativo, si bien todas ellas han desarrollado en algún momento su profesión en el campo de la acción social. El patronato es renovable cada cuatro años, y puede llegar a un máximo de ocho miembros. Como dice el director

gerente, las cuatro patronas cuentan con una trayectoria y vocación profesionales «directamente relacionadas con las comunidades y personas a las que se dirige la fundación».

No obstante, en línea con lo que escribió la experta en fundaciones cívicas Shanon St. John en el Estudio de la Fundació Ciutat de Valls, los patronatos de las fundaciones cívicas «deben garantizar que sus propias prácticas permiten la inclusión, la diversidad de opinión y experiencia y nuevas ideas a medida que las fundaciones crecen».

Dada la juventud de la fundación, apenas con dos años de vida al cierre de este estudio, según sus actividades vayan creciendo y diversificándose será aconsejable ir incorporando distintas sensibilidades de la sociedad extremeña.

En la actualidad, la fundación acude a «un equipo externo de asesores formados por profesionales tales como abogados/as, asesores/as fiscales, periodistas, psiquiatras, psicólogos/as, etcétera». En el futuro, sería muy útil y enriquecedor para su trabajo incorporar perfiles afines al patronato o a un posible órgano asesor o similar que pudiera llegar a crearse.

Por lo demás, hay que señalar que la fundación cuenta con una doble dirección: Dirección-Gerencia, cuyo titular compagina esta tarea con la de la Secretaría del Patronato, y Dirección-Técnica. Según sus estatutos, son «Dos figuras de especial relevancia, ya que suponen el nexo entre los planteamientos y líneas estratégicas marcadas por el patronato y la materialización de todo ello en actuaciones concretas que son llevadas a cabo





por la Comisión Ejecutiva y el resto de recursos humanos (equipo técnico, asesores/as, voluntariado) de la organización».

*4. Conceden subvenciones a otros grupos de carácter no lucrativo para abordar toda una serie de necesidades (variables) y oportunidades de la comunidad.*

Como explica la propia Fundación Igualdad Ciudadana, no concede de forma directa subvenciones de fondos propios a otros grupos comunitarios. Sin embargo, sí canaliza recursos económicos y de otro tipo hacia otras entidades no lucrativas, por medio de proyectos conjuntos.

Aunque las colaboraciones con otras entidades no lucrativas son campos de actividad apropiados

para una fundación cívica, una característica central de estas fundaciones es que trabajan principalmente como donantes. El hecho de que las fundaciones cívicas tengan como una de sus características esenciales el actuar como donantes se debe a dos motivos. Primero, ayuda a cumplir una misión decisiva de cualquier fundación cívica, que es construir la sociedad civil independiente de la comunidad. Segundo, en una escala más práctica, permite a la fundación cívica concentrarse en sus importantes funciones de identificar las prioridades de la comunidad y atraer fondos para tratarlas, sin dispersar esfuerzos llevando proyectos directamente.

La fundación declara que su futuro plan estratégico, que en el momento de redactar este informe se encuentra en fase de borrador interno, incluye



continuar en esta línea de búsqueda de financiación para proyectos que se puedan desarrollar en colaboración con otras entidades no lucrativas y –añade la fundación– «aumentarla en el futuro con la financiación a otras entidades del tercer sector de misión similar, por ejemplo concediendo becas y/o premios para aumentar el desarrollo de la ciudadanía».

Un buen ejemplo de esta tendencia son los «Premios IGUALDAD-FIC» que la entidad, con la financiación de la Fundación Divina Pastora, concederá por primera vez en 2010 a entidades sin ánimo de lucro, empresas y administraciones públicas con buenas prácticas en inclusión social en la Comunidad Autónoma de Extremadura. Aparte del reconocimiento social, en el caso de la entidad sin ánimo de lucro, tendrá una dotación de 1.500

euros para apoyar una actividad de inclusión social que se desarrolle en este año.

Es decisivo que la fundación vaya en esta dirección; haciéndolo, se encaminará al cumplimiento de este requisito, uno de los fundamentales a la hora de calificar internacionalmente a una fundación como fundación cívica.

*5. Recaudan continuamente contribuciones de un amplio espectro de donantes, en su mayoría locales (individuos, empresas, ayuntamiento, vecinos que han emigrado, etcétera).*

La fundación ha recibido fondos de obras sociales de cajas de ahorro, de otras fundaciones, de diversas administraciones públicas (estatal, autonómica, provinciales, locales)...





Además, en su sitio web tiene un menú específico para «donaciones», donde de manera clara se explica cómo se puede colaborar económicamente con la fundación, con formularios para personas y

para empresas ('personas amigas', 'empresas amigas'). La donación mínima que se sugiere es asumible por gran parte de la ciudadanía (3 euros al mes en un único pago anual de 36 euros) y de las

empresas de la zona (con un mínimo de 20 euros mensuales, en una única aportación al año de 240 euros); a las «empresas amigas» se les ofrece la posibilidad de patrocinar un proyecto concreto. Los formularios descargables que proporciona la página incluyen información sobre las desgravaciones fiscales aplicables en cada caso.

La información web para donantes se completa con un díptico informativo sobre responsabilidad social corporativa, en el que, además, se recuerda a las empresas que sus donaciones pueden ser en dinero o en especie.

Dentro de su estrategia de captación de fondos se incluye promocionar «otras vías como la obtención de recursos a través de donaciones provenientes de herencias, abintestatos...»; es decir, los legados.







La memoria económica de 2008 reconoce que las donaciones procedentes de personas individuales son todavía pequeñas, pero habla de «un plan de implicación» de más donantes particulares y empresas. La Fundación Igualdad Ciudadana dice en la misma memoria que es consciente de la importancia de la pluralidad de financiadores; que desde sus inicios se ha esforzado en intentar «disponer de una base de financiación privada que represente el respaldo de la sociedad», para terminar asegurando que en esta línea trabajarán «más decididamente».

Pocas entidades del tercer sector reconocen este aspecto en sus informes de cara al público. En este sentido, la fundación es muy transparente, pero además ha identificado una de las líneas de actuación decisivas para el buen funciona-

miento a largo plazo de las fundaciones cívicas. En cualquier caso, hay que decir que cuando la memoria de 2008 recogía estas reflexiones, los datos se referían al primer año de funcionamiento de la organización, con lo que lo importante será la evolución que se produzca en el medio plazo, teniendo además en cuenta que el rodaje de Igualdad Ciudadana empezó en los años de fuerte crisis económica. (Ver anterior apartado 2, que recoge el aumento de las donaciones de particulares.)

En general, la fundación muestra una excelente apertura y animación de una gran variedad de donantes y métodos de financiación, y su disposición a reconocer su necesidad de buscar financiación adicional aparte del sector público. Conforme alcance una mayor madurez, necesita-






rá extender su solicitud de fondos a más individuos y sector privado, no sólo a través de su sitio web y publicaciones, sino también mediante petición directa personal para conseguir donaciones de cantidades significativas.

*6. Tratan de crear o asegurar un flujo permanente de recursos de la comunidad para la propia comunidad, como por ejemplo fondos procedentes de muy diversos donantes o de otros servicios y actividades.*

La fundación explica que «intenta de manera permanente y continuada» que los sectores de la comunidad que tienen más recursos (financieros, humanos, de tiempo, materiales...) aporten al menos una parte para otras personas que carecen de ellos. «Se trata de fomentar un hábito de solidaridad

a través del cual sea la propia comunidad quien genere alternativas y soluciones a las dificultades existentes», concluye.

Pero por ahora no se trata tanto de crear un fondo patrimonial como de conseguir un impacto útil incluso con pocos recursos. En cualquier caso, para una fundación cívica es importante el concepto de fondo patrimonial, esto es, el valor de canjear repartos a corto plazo por sostenibilidad a largo plazo, de conseguir recursos permanentes que les confían las generaciones actuales y las anteriores en beneficio de las futuras. Es cierto que la administración de los recursos permanentes lleva consigo una seria gestión de la inversión, pero también es cierto que es una forma de asegurar que la fundación puede hacer frente a las necesidades cambiantes que se van presentando a la comunidad en la que trabaja.



Respecto a la Fundación Igualdad Ciudadana, St. John sugiere: «Después de completar su plan estratégico, la fundación se beneficiaría si creara un plan de sostenibilidad. Este plan podría considerar los recursos necesarios para cumplir el plan estratégico (los siguientes 3-5 años) e identificar cómo desarrollar diversos ingresos para conseguir esas metas».

#### *7. Ayudan a donantes locales a conseguir sus objetivos filantrópicos.*

Las fundaciones cívicas tienen como una de sus características más destacadas el ofrecimiento de servicios especializados a los donantes o, dicho de otra manera, el de dar la oportunidad al donante de involucrarse de algún modo en la gestión de su donación. El grado de amplitud o

especialización de estos servicios que se ofrecen a los donantes puede ir desde lo más sencillo a servicios complejos.

En España los servicios a donantes no son aún muy conocidos por las entidades del tercer sector, pero poco a poco, conforme la ciudadanía va exigiendo más a las organizaciones a las que contribuye, van surgiendo.

Se trata de ofrecer la fundación cívica al posible donante como instrumento para canalizar sus intereses de responsabilidad social, siempre y cuando, claro está, los intereses del donante quepan dentro de la misión y los valores de la fundación. Por ejemplo, se puede preguntar a los donantes qué necesidades de la comunidad creen que deberían abordarse con su contribución, o se





les podría ofrecer la posibilidad de crear fondos con su nombre, etcétera. Son simplemente dos muestras.

La Fundación Igualdad Ciudadana informa en su web de que ofrece a las empresas de su zona la oportunidad de ejercer la responsabilidad social «colaborando en la puesta en marcha y/o mantenimiento» de los proyectos sociales que aquella promueve, y explica algunas de las mejoras sociales que pueden obtenerse a través de la fundación gracias a la colaboración empresarial.

La fundación también ofrece «la posibilidad de canalizar sus objetivos de responsabilidad social corporativa», pero hacia los proyectos que ya tiene en marcha o planificados, sea en solitario o en colaboración con otras entidades.

En la actualidad, la Fundación Igualdad Ciudadana afirma que su borrador de plan estratégico incluye la necesidad de llevar a cabo «acciones encaminadas a conocer y escuchar a potenciales donantes para crear fórmulas de colaboración que respondan a sus necesidades», pero sin especificar de qué acciones se puede tratar o a qué tipo de fórmulas de colaboración se refiere.

«Está claro que la fundación es bastante sofisticada y avanzada en sus llamamientos a empresas y en su comprensión de los servicios que pueden ser atractivos para entidades del sector privado al ejercer su responsabilidad social corporativa», dice St. John, quien también sugiere que para ello la fundación «necesitará llevar a cabo *marketing* personal directo con la dirección de las empresas, usando los argumentos que ya ha desarrollado» y

también aprender de las experiencias nacionales e internacionales en esta materia.

*8. Participan en toda una serie de actividades asociativas y de liderazgo de la comunidad e impulsan procesos, organizan reuniones, prestan su colaboración y contribuyen a la resolución de problemas y a la búsqueda de soluciones en asuntos de la comunidad.*

Éste es uno de los puntos fuertes de la Fundación Igualdad Ciudadana, sin duda. En primer lugar, es participante activa en los consejos locales de los distintos sectores de la acción social y ciudadana (mujeres, menores, personas sin hogar, inmigrantes, participación ciudadana y cooperación al desarrollo), además de ser miembro de las principales plataformas y redes de entidades







no lucrativas, sobre todo a escala regional, como puede ser la Plataforma del Voluntariado.

Ahora, sin embargo, nos gustaría destacar una acción llevada a cabo por la Fundación Igualdad Ciudadana en 2008, es decir, durante el primer año de su andadura. Destacamos este proyecto por lo que tiene de liderazgo comunitario, de fomento de la participación, de educación en la solidaridad, por su originalidad, su sentido plástico y lúdico y, desde luego, por el éxito de su impacto.


Aprovechando el mes de duración del festival internacional de música «Play! Cáceres», la fundación lanzó la campaña «Igualando miradas», como forma de sensibilizar a la ciudadanía sobre el diálogo cultural dentro de la diversidad. El centro de la campaña fue una serie de retratos de personas

de todo tipo que mostraban su mirada enmarcada por un signo de igual. En una primera fase, cien personas no famosas de diferentes edades y procedencia se prestaron de forma voluntaria para ser retratadas y que sus fotos se expusieran en los balcones de la Plaza Mayor de Cáceres, escenario principal del festival de música.

La campaña continuó con otras acciones, para culminar con 12.000 personas, encabezadas por el cantante Carlinhos Brown, mostrándose unidas en su implicación a favor de la igualdad.

Esta capacidad de movilización de la fundación a sólo un año de su nacimiento indica su amplia capacidad para liderar procesos comunitarios; en este sentido, destaca la participación de un equipo de voluntariado de 72 personas que durante todo





el mes de octubre se ocupó de las actividades de la campaña.

Hay que señalar, por lo demás, que la Fundación ha abierto un blog que permite la expresión directa de la ciudadanía.

La Fundación ha demostrado excelencia y sofisticación en sus actividades de liderazgo comunitario; otras fundaciones de España y otros países pueden aprender de su ejemplo.

*9. Desarrollan unas políticas y prácticas abiertas y transparentes en relación con todos los aspectos de su actividad; y*

*10. Rinden cuentas ante la comunidad informando regularmente al público en general sobre*

*sus objetivos, sus actividades y su situación financiera.*

La Fundación Igualdad Ciudadana mantiene un sitio web ([www.fic07.eu](http://www.fic07.eu)) muy completo, en el que informa de la misión, visión y valores de la entidad, su estructura –incluyendo un currículo

profesional resumido de cada una de las integrantes del patronato y de los dos directores–, historia, posibilidades de colaboración con la fundación como donante, en tareas de voluntariado o como entidad colaboradora, información detallada sobre los proyectos que ha realizado o está aún realizando la fundación, una memoria anual de



actividades y económica, una página de documentación descargable, no sólo de la fundación, sino de otras organizaciones, incluyendo entidades no lucrativas, etcétera.

Las acciones de comunicación a través de las nuevas tecnologías de la información permiten actualizar la información para sus *stakeholders* y la sociedad en general sobre las actividades de la

fundación y todos los datos de la entidad. Como es lógico, también comunican a través de los medios tradicionales (prensa, radio...), cuyos recortes quedan recogidos en la web.

Dedica especial atención a mantener informadas tanto a las «personas amigas» como a las «empresas amigas» y demás organizaciones o instituciones financiadoras.

Por supuesto, como toda fundación, Igualdad Ciudadana rinde cuentas periódicamente ante las administraciones públicas correspondientes.

La memoria anual incluye datos sobre las fuentes de financiación, la distribución de gastos, los proyectos desarrollados durante cada ejercicio, etcétera.



>>> *Conforme avance en su camino, la fundación necesitará identificar a ciudadanos, familias y empresas específicas e iniciar un diálogo directo con ellos sobre la manera en la que ayudar a la comunidad a través de la fundación.*

La Fundación Igualdad Ciudadana es una fundación muy joven, y como tal aún no ha podido desarrollar todo su potencial. Puede decirse, pues, que la Fundación Igualdad Ciudadana será una fundación cívica, siempre que mantenga sus señas de identidad como lo ha hecho hasta ahora desde su creación a finales de 2007. A pesar de su juventud, sin embargo, la fundación muestra una gran atención y sofisticación en varias áreas, incluyendo:

- El uso de asesores externos para complementar las habilidades y perspectivas del patronato y del personal técnico.
- La colaboración con financiadores y ONG de asistencia directa, buscando complementariedad en las acciones.
- La atracción de fondos de las administraciones públicas.

- El avance en el ejercicio de su labor de *advocacy*.
- La elaboración de mensajes sofisticados para varios públicos de donantes.

En resumen: ha recorrido un largo camino en poco tiempo.

Los criterios que hemos ido examinando en este estudio muestran a una fundación enraizada en la comunidad extremeña, sobre todo y por ahora en Cáceres, aunque poco a poco va ampliando sus actividades a otras localidades (Plasencia, Mérida, Badajoz...). Creemos que es una fundación cívica que empieza, y ése es el motivo de que algunos de los criterios se cumplan pero, hasta cierto punto, de manera incipiente por ahora. También depende de cómo se defina y se lleve a la práctica finalmente el plan estratégico ahora en borrador.



El reto más grande al que tendrá que hacer frente la fundación vendrá de cambiar su modo de operar actual de sólo desarrollar sus propios proyectos (incluso en cooperación con terceros) a dar donaciones a otras entidades o, al menos, canalizar fondos hacia ellas de manera significativa. Éste es un reto común a todas las fundaciones cívicas nacientes que se han constituido sin conocer el concepto de fundación cívica, pero es muy importante. Actuando así, la fundación podrá cumplir plenamente con su función de fortalecimiento de la comunidad, mediante el fortalecimiento de otras organizaciones de la sociedad civil. También liberará a su personal y voluntariado para que se puedan concentrar en la identificación de las necesidades y oportunidades de la comunidad y en atraer recursos para tratarlas sin tener que ejecutar proyectos. El cambio desde luego ha de ser gradual más que inmediato, y la fundación se

beneficiará de las experiencias de otras fundaciones cívicas que han realizado esta transición.

La ampliación del ámbito territorial a todo el Estado se entiende si es para poder acceder a colaboraciones económicas y de otro tipo, más allá de Extremadura, pero no si supone que sus beneficiarios y actividades se ampliarán a toda España, porque ello supondría una dispersión y, además, desvirtuaría su caracterización como fundación cívica.

El patronato puede llegar a tener un máximo de ocho miembros, según los estatutos, lo que tal vez es acertado si se piensa en incluir a otros sectores de la comunidad, que es un requisito imprescindible para poder hablar de una fundación plenamente cívica o comunitaria. Este aumento del patronato no sólo le proporcionaría conocimientos adicio-



nales, sino también para redes más profundas en varios sectores de la comunidad. Además, aunque muestra una gran sofisticación en su aproximación a individuos y empresas a través de sus mensajes y de su web, la fundación recibe un alto porcentaje de fondos provenientes del sector público. Esto la hace vulnerable en dos sentidos: primero, la estabilidad a largo plazo de cualquier organización requiere muchas fuentes de financiación y variadas, de manera que la pérdida de cualquier fuente —o de un tipo de fuente— no provoque una crisis financiera; segundo, aunque la fundación opera de manera independiente en lo que es su gobernanza, la dependencia excesiva de fuentes públicas puede poner en peligro, pasado el tiempo, su autonomía y capacidad de identificar y tratar con independencia las prioridades de la comunidad. Conforme avance en su camino, la fundación necesitará identificar

a ciudadanos, familias y empresas específicas que puedan proporcionar apoyo sustancial e iniciar un diálogo directo con ellos sobre la manera en la que ayudar a la comunidad a través de la fundación.

Por último, con la inclusión de la Fundación Igualdad Ciudadana en la Red española de Fundaciones Cívicas, así como con su participación en las redes a escala internacional, encontrará un apoyo extremadamente útil que le permitirá tanto desarrollar aquellos aspectos que aún están en una fase inicial (acceso a donaciones de la ciudadanía, diversificación de la captación de fondos, refuerzo de la estructura de la oficina, por ejemplo) como aportar a otras fundaciones cívicas su positiva experiencia en la movilización de voluntariado, en la colaboración con las administraciones locales y la coordinación de entidades sociales.



## El Centro de Competencias para Fundaciones Cívicas



Solicite los boletines anteriores en:



**[www.fundacionbertelsmann.org](http://www.fundacionbertelsmann.org)**  
**[www.fundacionescivicas.es](http://www.fundacionescivicas.es)**

Convencida de que las fundaciones cívicas contribuyen al desarrollo de la sociedad civil, la Fundación Bertelsmann considera una oportunidad fomentar la creación también en España de esta innovadora forma de institución.

Mediante su Centro de Competencias para Fundaciones Cívicas, nacido en 2006, la Fundación Bertelsmann da apoyo en España a las nuevas entidades de este tipo que se originen, poniendo a su disposición la experiencia y el conocimiento necesarios.

El Centro persigue los siguientes objetivos:

- Promover el concepto de fundación cívica.
- Apoyar la creación de fundaciones cívicas.
- Profesionalizar el trabajo de las fundaciones ya existentes.
- Fomentar el intercambio de experiencias y el aprendizaje recíproco entre fundaciones españolas.

### Más información

Fundación Bertelsmann  
Centro de Competencias  
para Fundaciones Cívicas  
Tel. + 93 268 72 32  
Fax + 93 268 71 73  
[info@fundacionbertelsmann.org](mailto:info@fundacionbertelsmann.org)  
[www.fundacionbertelsmann.org](http://www.fundacionbertelsmann.org)



## Créditos

### Estudio de la Fundación Igualdad Ciudadana

© 2010 Fundación Bertelsmann

#### **Autoras**

Mercedes Mosquera  
Shannon E. St. John

#### **Directora Fundación Bertelsmann**

Michaela Hertel

#### **Responsable Proyecto Fundaciones Cívicas**

Mercedes Mosquera

#### **Asistente Proyecto Fundaciones Cívicas**

Eulàlia Hilario

#### **Coordinación editorial**

José Ángel Martos  
Encarna Castillo

#### **Diseño y maquetación**

Georgina Rosquelles

#### **Impresión**

Tesys. D.L.: B-13.649-2010

#### **Traducción**

CPSL

#### **Fotos**

Archivo Fundación Bertelsmann  
Berta Haussman  
Josep Maria Llobet  
Archivo Fundación Igualdad Ciudadana

#### **Fundación Bertelsmann**

Passeig Picasso, 16  
08003 Barcelona  
España

Tel. 93.268 73 73

Fax 93 268 71 73

[www.fundacionbertelsmann.org](http://www.fundacionbertelsmann.org)



 **Fundación Bertelsmann**

**Fundación Bertelsmann**  
**Passeig Picasso, 16**  
**08003 Barcelona**