

Actuaciones de las Organizaciones no Gubernamentales: Eficacia y Eficiencia

Actions of non-Government Organizations: Effectiveness and Efficiency

Víctor Dante Ayaviri Nina

Doctor en Desarrollo Económico, Universidad Autónoma de Madrid; Profesor Investigador en la Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba, Ecuador; Correspondencia e-mail: vdayaviri@gmail.com

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

Art. Recibido 28-01-2016
Artículo Aceptado 08-03-2016
Online: 25-03-2016

PALABRAS CLAVES:

Organizaciones No Gubernamentales,
pertinencia,
coordinación,
eficacia,
eficiencia.

ARTICLE INFO

Article Received 28-01-2016
Article accepted 08-03-2016
Online: 25-03-2016

KEY WORDS

Non-government Organizations,
relevance,
coordination,
effectiveness,
efficiency.

RESUMEN

La investigación tiene como objetivo determinar los métodos que permiten valorar la eficacia y la eficiencia en las actuaciones de las Organizaciones No Gubernamentales que ejecutan proyectos de desarrollo; para ello se realiza una revisión de la literatura, y se plantean criterios que coadyuvan en su medición, como son la pertinencia, que establecen si las actuaciones se encuentran en consonancia con sus objetivos; la eficacia operativa, cuya ratio cuantifica en qué medida la Organización No Gubernamental ha cumplido sus previsiones en lo que a sus actuaciones se refiere; el grado de coordinación; la ratio de eficiencia en la administración de recursos financieros, y la evaluación de la eficiencia productiva, dado un input en la función de producción para alcanzar un determinado output. Las conclusiones recogen las propuestas más relevantes y establece a su vez, la importancia de implantarlos en los procesos de ejecución de proyectos y programas.

ABSTRACT

This research aims to determine methods for assessing effectiveness and efficiency in non-government development organizations. For this, literature was reviewed and different criteria were laid down, considering for instance, relevance, and consistency of actions and objectives; also operational efficiency is measured, looking into whether Non-governmental organizations actions forecasts have been complied with or not; aside from these, coordination degree, efficiency ratio – related to financial resources management – and productive efficiency are graded as well as production input and output. Conclusions reflect the most relevant proposals, setting-up the scenario for implementing them for projects and programs' processes.

INTRODUCCIÓN

El establecimiento de las Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) y su actuación en el ámbito del desarrollo económico, político y social, ha generado una actitud de reconocimiento a su existencia y a su labor (Fisher, 1998), puesto que cada día se percibe con mayor claridad su actuación en el fortalecimiento de la sociedad civil, su mediación en la participación ciudadana, en la canalización de recursos y en la atención a sectores desprotegidos (Fowler, 2009).

En general el sistema de intervención de las ONGs en la ejecución de programas y proyectos es muy diferenciado, dependiendo de su naturaleza (Unceta, 2000), sus objetivos y los ámbitos de actuación que son diversos, desde la implantación de proyectos de desarrollo, la sensibilización y educación, ayuda humanitaria y de emergencia, proyectos de investigación, la incidencia política, el comercio justo y otros (Unceta, 2002). Pero, existen ONGs que han volcado sus esfuerzos para diseñar un proyecto plasmado en modelos de desarrollo (gil, 2004), éstas organizaciones tienen especial interés en el campo de la cooperación para el desarrollo y su incidencia en la población (Teijo, 2005). Sin embargo, para Smillie (2011), Aldamiz (2003) las ONGs necesitan conocer de qué forma actúan, conocer por ejemplo la pertinencia y la eficacia a fin de establecer el en qué medida están cumpliendo los objetivos; por otro lado, es importante determinar el grado de coordinación interinstitucional de las ONGs con los agentes del desarrollo; así también, conocer los niveles de eficiencia en la administración de recursos financieros en el proceso de ejecución de proyectos, y finalmente, determinar el índice de eficiencia en la inversión y ejecución de los proyectos y programas.

Las investigaciones desarrolladas por Hernangómez et al, (2009), Ayaviri (2007), Herranz (2005) establecen la importancia y metodologías que permiten acercarse a la medición de algunos de los elementos planteados en la investigación, entre ellas el Análisis Envoltante de Datos (DEA), modelo planteado por Farrel, (1957). La investigación de Hernangómez (2009) aplica este moldeo DEA en la eficiencia técnica y asignativa para las Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo (ONGD) españolas; en tanto que el trabajo de Ayaviri (2007) y Herranz (2005), establecer criterios y métodos (entre ellos el DEA) de medición de la eficacia y eficiencia asignativa para un conjunto de ONGs españolas y bolivianas.

En este contexto, el objetivo de la investigación está centrado en la determinación de los métodos que permitan valorar la eficacia y la eficiencia de las actuaciones de las Organizaciones No Gubernamentales que ejecutan proyectos sociales y de desarrollo. Y, para ello se plantea las siguientes preguntas: ¿Cómo medir el grado de coordinación entre las ONGs y los Agentes Locales en el proceso de ejecución de proyectos?, ¿Cuál la forma de medir la eficiencia en la administración de recursos financieros?, y ¿de qué forma se puede determinar la eficiencia en las inversiones y los procesos de ejecución de los proyectos?.

El colectivo de las ONGs es diverso, cada entidad tiene objetivos particulares en el ámbito estructural y en sus políticas, fundamentos, vínculos ideológicos, orientación estratégica (Castelos, 2004; González, 2006; Herranz, 2005), zonas geográficas de intervención y población beneficiaria. Existen, desde pequeñas organizaciones que cuentan con modestos recursos económicos y trabajan en un número reducido de proyectos puntuales, hasta algunas macro organizaciones.

MATERIALES Y MÉTODOS

La columna vertebral de la investigación documental en la que se circunscriben los elementos del análisis es la exposición del comportamiento de las ONGs y los acontecimientos políticos y sociales más importantes que antecedieron y favorecieron el ingreso y establecimiento de las ONGs. La lógica general del análisis descriptivo comienza con la ubicación del tema desde una perspectiva histórica hasta llegar al momento actual en que operan las organizaciones. Las fuentes empleadas para la investigación, se citan las siguientes: bibliografía de varios autores especializados en cada tema, principalmente investigadores de reconocida trayectoria y expertos en materia de instituciones y cooperación internacional para el desarrollo vinculados a las ONGs; informes, comunicados y otros documentos de agencias internacionales de la cooperación al desarrollo.

El presente estudio aporta una visión amplia sobre distintos aspectos que componen las ONGs ya sean individual o colectivamente, por lo que se constituye también como una referencia para futuros trabajos. Las ONGs se observan como sistemas constituidos por un conjunto de elementos que interactúan de forma dinámica en función al objetivo: la administración de recursos financieros en la ejecución de proyectos de desarrollo.

c) Ámbitos de actuación de las ONGs

Según Aldamiz (2003), las Organizaciones No Gubernamentales trabajan en dos grandes ámbitos, distintos en cuanto a lo que realizan y al lugar donde desarrollan sus actividades:

a) Por un lado, en los países desarrollados tienen la función de sensibilizar e informar a la opinión pública y a los órganos competentes sobre la realidad de los países en vías de desarrollo para impulsar cambios estructurales y de actitud que promuevan la justicia. Esto no sólo se hace con el fin de recaudar fondos, sino también para denunciar, informar e incluso convocar a la ciudadanía para que tome postura sobre un problema determinado. Esta sensibilización es considerada imprescindible al existir el convencimiento de que, en un mundo interdependiente, no cambiarán las condiciones de vida de los países pobres si no cambia el comportamiento de los ciudadanos que, desde posiciones privilegiadas, permiten que eso suceda.

Esta sensibilización es básica, entre otros factores, debido a que el problema fundamental de los desequilibrios mundiales es político. Si bien es cierto que los distintos gobiernos están dispuestos a permitir que los países pobres se desarrollen, no están dispuestos a hacerlo a costa de perder su ritmo de desarrollo. No existe disposición de asumir un mayor desarrollo de los países que lo buscan. Por tanto, es fundamental que la opinión pública demande a los gobiernos, no sólo mas recursos para la cooperación al desarrollo, sino también un compromiso por los valores solidarios mas que por los intereses políticos y económicos.

b) Por otro, en los países en desarrollo, las Organizaciones No Gubernamentales financian proyectos con el objetivo de mejorar las condiciones de vida de sus habitantes y posibilitar la autosuficiencia futura. La gran mayoría de las ONGs actúan en colaboración con las poblaciones beneficiarias, que aprueban el proyecto y participan activamente en él desde el principio.

Las ONGs cuentan con un fuerte respaldo popular, puestas en marcha por iniciativa popular con el propósito principal de cooperar para el desarrollo. Están formadas por ciudadanos que creen que, además de la labor de los gobiernos, es necesaria la cooperación entre los pueblos. “Canalizan recursos públicos y privados para desarrollar proyectos en países en vías de desarrollo, en colaboración directa con sus habitantes;

trabajan para sensibilizar a la opinión pública y a los gobiernos sobre la urgencia de acometer nuevas medidas en el orden comercial, económico y financiero” (Montero, 2003:56). Los campos de trabajo de las ONGs se podrían resumir en:

- Proyectos de Desarrollo. Actúan contra las causas estructurales de la pobreza, propiciando el desarrollo social de los países en vías de desarrollo. Para ello, es necesario mantener un diálogo constante y colaboración con las organizaciones del país receptor de la ayuda. Esta colaboración con los países mencionados, se puede hacer de varias formas: bien a través de apoyo y asesoría técnica y organizativa, con respaldo económico a iniciativas locales y potenciando la cooperación entre países en vías de desarrollo; o bien con acciones de seguimiento para mejorar la calidad de la cooperación.

- Sensibilización y educación para el desarrollo. Se realiza mediante un proceso activo y creativo que promueve un cambio de actitudes y comportamientos en la sociedad, fomentando los valores de justicia y solidaridad. Persigue: informar a la opinión pública sobre la realidad de los países en vías de desarrollo y sus causas; fomentar un ambiente de comprensión y respeto a otras culturas; promover valores y actitudes que generen un cambio social y, finalmente, estimular a un compromiso concreto con los países receptores de ayuda.

- Ayuda humanitaria y de emergencia. La ayuda de emergencia consiste en la ayuda proporcionada con un carácter de urgencia a las víctimas de desastres desencadenados por catástrofes naturales o por conflictos armados, ayuda consistente en la provisión gratuita de bienes y servicios esenciales para la supervivencia inmediata. La ayuda humanitaria abarca un campo algo más amplio, incluye no sólo la citada ayuda de emergencia, sino también la ayuda en forma de operaciones prolongadas para refugiados y desplazados internos.

- Investigación y reflexión. Buscando, junto a la contraparte de los países en vías de desarrollo, la creación de un pensamiento solidario a partir de la profundización y análisis científico de la realidad y de su propia experiencia, concretando su actividad en proyectos de investigación, publicaciones, cursos de formación, seminarios, foros, talleres, etc.

- Incidencia política. Desarrollan un conjunto de acciones de información, diálogo, presión y denuncia,

con el objetivo de obtener un cambio en las estructuras políticas, sociales o económicas, en el marco de la lucha contra la pobreza y por la integración social. Las estructuras políticas, económicas y sociales a las que se refieren remiten al funcionamiento de las instituciones públicas y privadas, su legislación, sus prácticas políticas y su funcionamiento administrativo.

· Comercio Justo. Dentro de las Organizaciones No Gubernamentales existe una tipología cuya acción esencial es el desarrollo del comercio justo. Propugnan la importancia de comprar productos a un precio que respete el valor añadido del trabajo desempeñado y no al que, bajo presiones y con la obligación de vender impuesta por la deuda, exigen los intermediarios. La idea subyacente es que si se compraran los productos a su justo precio, estos países no tendrían que depender de la ayuda de los países desarrollados y además, su nivel de vida mejoraría considerablemente.

Intentan cumplir sus propósitos de dos formas: sensibilizando a la población acerca de la importancia de comprar al precio justo y creando sus propias tiendas en las que se venden productos que garantizan un precio justo al productor. Sin embargo, parecería más adecuado que fijaran un mayor esfuerzo en la sensibilización y no tanto en la creación de nuevas tiendas.

d) Las ONGs en América Latina

Aunque algunos autores Castelos (2004), Biekart (2006), Fernández (1995), Dubois (1993), Valderrama y Pérez (1998:375) en sus estudios que realizaron acerca de las ONGs latinoamericanas, establecen un patrón común de evolución caracterizado por tres grandes etapas:

a) Periodo fundacional (años 70 y 80)

El origen de muchas ONGs latinoamericanas estuvo ligado a un compromiso político contra la pobreza y la injusticia social y a una alianza con las organizaciones populares, con las que mantuvieron estrechos lazos de consanguinidad. La presencia de regímenes dictatoriales en la región hizo que muchas organizaciones se vieran obligadas a trabajar en una situación de semiclandestinidad, predominando una actitud anti estatista. Una primera corriente de trabajo fue la llamada “concientización”, que promueve la educación popular y la organización social desde una perspectiva transformadora. Otra línea de trabajo estuvo constituida por el apoyo a experiencias de autogestión y el desarrollo comunitario.

b) Periodo de institucionalización (años 80)

La década de los 80 estuvo marcada por el fortalecimiento institucional de las ONGs y por el desarrollo de nuevas áreas de trabajo, como las tecnologías apropiadas, el enfoque de género, los derechos humanos o el medio ambiente. Las experiencias de redemocratización iniciadas en la región crearon nuevos espacios en el ámbito de la gestión local y en la formulación de políticas alternativas de desarrollo (Hinoztroza, 2001).

c) Periodo de reacomodación (años 90 y 2000)

En la década de los 90 la evolución de las ONGs del Sur parece haber estado marcada por los acelerados cambios experimentados a finales del siglo XX, como han sido la redemocratización definitiva de la región, la “fatiga” de la ayuda para el desarrollo y la expansión de los programas de inversión social compensatorios a los programas de ajuste (Fowler, 2008). Tal transformación del contexto ha venido acompañada de un cambio de las relaciones de las propias ONGs del Sur con la sociedad civil, las ONGs del Norte y los propios gobiernos, que se ha manifestado en un alejamiento de las contrapartes históricas y en un nuevo marco de colaboración con los gobiernos en calidad de meros subcontratistas y agentes ejecutores de programas de prestación de servicios públicos Valderrama y Pérez, (1998:79).

Algunos autores como Martínez, (1998) ha visto en esta evolución un proceso acumulativo que conduce a mayores cambios en términos sociales y gubernamentales. La respuesta a este planteamiento ha generado una enorme heterogeneidad de experimentación de roles y alternativas, cuyo alcance no es posible todavía valorar. La escala de la pobreza y la persistencia de las brechas en el acceso a los servicios básicos, puede, en muchos casos, justificar que las ONGs continúen desempeñando un papel relevante en la provisión de servicios, si bien resulta cada vez más claro que esta función no puede derivar en una sustitución permanente del Estado.

RESULTADOS.

El Comité de Ayuda al Desarrollo (2008), define a la pertinencia como el grado en que los objetivos de un proyecto son adecuados a las prioridades marcadas en el contexto de una ONG. Así, la pertinencia se puede definir como el grado de adecuación de sus actividades a sus objetivos. Se entiende por actividades todas aquellas

actuaciones realizadas en el cumplimiento de sus objetivos, materializadas naturalmente en programas, proyectos o servicios; o sea, estas actuaciones serían su output.

Así, según Aldamiz (2003) el análisis de la pertinencia de las ONGs permite determinar si las actuaciones están en consonancia con sus objetivos y reflejan de esta forma su grado de coherencia. Para su medición y efectos de mayor objetividad, se considera los siguientes aspectos:

- En primer lugar, para la cuantificación de las actividades se utiliza un sistema de asignación de puntos simple, de modo que la adaptación o pertinencia de cada output, proyecto o actuación realizada, se puntuará con 1,0; la ausencia de pertinencia con 0,0; el punto intermedio con 0,5.
- En segundo lugar, dado que no todos los proyectos tienen el mismo peso específico en el conjunto de actividades de una ONG, se establece una ponderación de cada uno de ellos en función de su costo económico.
- Finalmente, la medición del grado de cumplimiento de los objetivos se realiza mediante el coeficiente de pertinencia relativo (CPR), calculado por la suma de la pertinencia ponderada de todos los outputs (proyectos) de las ONGs.

En consecuencia, la fórmula que permite determinar la pertinencia está dada por los siguientes parámetros:

- P, es la pertinencia que tiene un valor de 0,0; 0,5 y 1,0 y que se asocia con el orden del output que pretende evaluar (P1, P2, ..., Pn).
- Cp, serán los costos de los proyectos individualizados (Cp1, Cp2, ..., Cpn) y CpT, será el costo total de todos los proyectos.
- Pe, o peso específico, calculado en términos económicos, refleja el costo de cada proyecto sobre el total. De manera que,

$$Pe_1 = \frac{Cp_1}{Cp_t} \times 100\%$$

La fórmula que determina el coeficiente de pertinencia relativo es la siguiente:

$$CPR = P_1 * Pe_1 + P_2 * Pe_2 + \dots + P_n * Pe_n$$

La información que aquí se precisa está íntimamente relacionada con el siguiente indicador, basado en medir la eficacia de sus actuaciones, en el sentido de observar

si la ONG ha logrado los objetivos previstos (en este caso las actividades planificadas).

- a) El logro de las actuaciones planificadas - eficacia operativa.

Para el logro de las actuaciones planificadas se considera que la mejor información que se dispone para medir es la relativa a los outputs de cada proyecto, su expresión son las unidades físicas de producto. De igual forma, Es importante calcular la eficacia de un ejercicio que cada programa o proyecto sea ponderado en función del peso específico que tenga con respecto a las actuaciones totales. El indicador se denomina ratio de eficacia operativa (EO), puesto que su objetivo es cuantificar en qué medida la ONG ha cumplido sus previsiones en lo que a sus actuaciones se refiere. Se trata de un indicador complementario al anterior, ambos proporcionan una completa figura de sus intervenciones. Para ello, en la tabla 1 se presenta el modelo para calcular los indicadores mencionados, el coeficiente de pertinencia relativo y la ratio de eficacia operativa.

Tabla 1
ONGs Outputs previstos (OP) Outputs realiz. (OR) Eficacia

ONGs	Outputs previstos (OP)	Outputs realiz. (OR)	Eficacia (EO)	CPR
1	OP ₁	OR ₁	EO ₁	CPR ₁
2	OP ₂	OR ₂	EO ₂	CPR ₂
3	OP ₃	OR ₃	EO ₃	CPR ₃
n	OP _n	OR _n	EO _n	CPR _n

Fuente: Elaboración propia con base a Herranz (2005)

En el cuadro anterior:

- OP, son los outputs previstos (proyectos planificados)
- OR, son los outputs realizados (proyectos ejecutados)
- EO, la eficacia operativa total o la ratio de eficacia operativa, que se obtiene a partir de las ratios de eficacia de las ONGs, ponderados por el peso específico de cada uno. De manera que,

$$EO_1 = \frac{OR_1}{OP_1} \times 100\% \Rightarrow EO_n = \frac{OR_n}{OP_n} \times 100\%$$

Por tanto, la fórmula que nos permite determinar la eficacia operativa es la siguiente:

$$EO = EO_1 * Pe_1 + EO_2 * Pe_2 + \dots + EO_n * Pe_n$$

Así, la eficacia operativa será aquella que se acerque a la unidad (100%). No obstante, para fines de análisis se puede considerar aquellas que se encuentran entre el 90% y el 100% con eficaces. Por otro lado, las ONGs que alcanzan un CPR entre el 90% y 100,00% serán aquellas que han alcanzado sus objetivos de los

proyectos. En cambio, aquellas ONGs que están por debajo del 90% no cumplen los objetivos formulados en los proyectos.

b) Grado de coordinación interinstitucional

Para determinar el grado de coordinación interinstitucional de las ONGs se contemplan dos análisis. El primero, será la asignación presupuestaria a los proyectos por parte del Gobierno Municipal, Gobernación u otro Agente Local; en el segundo, la firma de convenios con otras instituciones. Ambos permitirán establecer la relación institucional, la participación y el compromiso con los agentes locales en el proceso de ejecución de proyectos. La fórmula que permite determinar el índice de participación en la financiación será la siguiente:

$$\text{Contraparte Agente Local} = \frac{\text{Presupuesto Asignado}}{\text{Inversión en Proyectos}} \times 100$$

Una vez determinado el índice de participación de los Agentes Locales en la financiación de los proyectos, estos resultados medirán por una parte el grado de coordinación entre ambas instituciones en el proceso de ejecución de proyectos. Otro de los aspectos importantes para el desarrollo de actividades de las ONGs es la firma de convenios con distintas entidades públicas y privadas a fin de garantizar sus operaciones y alcanzar sus objetivos institucionales. La firma de convenios con los Agentes Locales tiene especial interés e importancia, puesto que es la entidad que representa al Estado en las zonas rurales. En primera instancia, la firma del convenio corresponde a un documento marco donde se establecen los objetivos institucionales y los objetivos generales para una cooperación estratégica y una exitosa ejecución de los programas; en segundo lugar, los convenios son específicos u operativos, es decir, reflejan los objetivos y el presupuesto anual de cada proyecto.

c) Ratio de eficiencia.

Para determinar la ratio de eficiencia en la administración de recursos financieros en las Organizaciones No Gubernamentales se puede adoptar la propuesta dada por el Grupo Santander (2004). Aunque su aplicación se realiza fundamentalmente en el ámbito empresarial, sobre todo en entidades financieras; sin embargo, puede ser importante y oportuna su aplicación en el sector no lucrativo. La fórmula que permite determinar la ratio de eficiencia es la siguiente:

$$\text{Ratio de eficiencia} = \frac{\text{Gastos generales de administración}}{\text{Inversión en Proyectos}} \times 100$$

Donde:

Cuanto más bajo sea el índice de la ratio, más eficiente será la Organización No Gubernamental en la administración de recursos financieros y cuanto mayor sea la ratio, menos eficiente será la ONG.

d) Evaluación de la eficiencia productiva

La teoría plantea el análisis DEA (Data Envelopment Analysis), que es una técnica matemática de análisis de eficiencia, que originalmente busca realizar un análisis de eficiencia relativa en un conjunto de unidades. El origen de los estudios de eficiencia se sitúa en Farrell (1957), quien estableció las bases conceptuales, que a partir de las cuales se desarrollarían posteriormente los modelos que tiene por objetivo la medición de la eficiencia productiva. El trabajo de Farrell diferencia entre lo que denomina eficiencia técnica y eficiencia precio o asignativa. Pero son los trabajos de Charnes, Cooper y Rhodes (CCR) en 1978, los que desarrollan esta técnica de análisis.

El Análisis Envolvente de Datos, pretende determinar una frontera eficiente, un lugar geométrico o conjunto de valores, solución que dominan, envuelven, al resto de valores analizados. Cada valor situado en la frontera de eficiencia es considerado una unidad de decisión, mientras que el resto, situadas dentro del conjunto limitado por dicho conjunto eficiente, son catalogadas como ineficientes.

Las medidas de eficiencia consideradas en el trabajo son los índices calculados a partir de la aplicación de la metodología DEA (Análisis Envolvente de Datos). El DEA, es una técnica de frontera no paramétrica que permite obtener indicadores individuales del nivel de eficiencia para cada unidad de análisis ante combinaciones de inputs y outputs. La aplicación de este método se ajusta a las características específicas del sector de las ONGs, puesto que es un método especialmente recomendado para el estudio de organizaciones cuyo objetivo no es la maximización de beneficios. A su vez, permite un análisis simultáneo de múltiples outputs e inputs. Finalmente, permite obtener medidas de la eficiencia individualizadas, conociendo de esta forma si es eficiente o no, en caso de no ser eficiente, proporciona información acerca de las variables causantes de la ineficiencia (Ayaviri, 2007).

Para su aplicación se deben tomar en cuenta algunas restricciones y limitaciones. El DEA permite distinguir las unidades más eficientes de las ONGs estudiadas (eficiencia relativa), pero no es posible conocer si estas unidades están operando de la forma más eficiente posible (eficiencia absoluta). A su vez, la medida obtenida considera como ineficiente toda desviación de la frontera, siendo posible que parte de esta ineficiencia proceda de comportamientos aleatorios de las variables. La condición básica para su aplicación es que las unidades deben ser homogéneas para poder ser comparadas (Edwards, 1997; Madon, 2000; Marcuello, 1999). Esta homogeneidad supone que las ONGs deben realizar las mismas tareas con objetivos similares, actuar bajo las mismas condiciones de mercado y que, tanto los inputs como los outputs, deben ser idénticos (salvo diferencias de intensidad o magnitud). Los anteriores contemplan las ONGs estudiadas ya que las condiciones de homogeneidad para el análisis mediante el DEA y las condiciones de mercado a las que se enfrentan son similares; o sea, todas ellas son organizaciones no lucrativas. Finalmente, los inputs y outputs que caracterizan su actividad serán siempre similares para todas, aunque varían en cuanto a la intensidad y volumen utilizado o producido.

Por todo ello, para medir la eficiencia de las ONGs se representa como el cociente entre una combinación lineal de los productos (outputs) de los servicios y una combinación lineal de insumos (inputs). La formulación del modelo es la siguiente:

$$\text{Max Eficiencia} = \frac{\sum_{r=1}^n u_r y_{rjo}}{\sum_{i=1}^m v_i x_{ij0}}$$

Donde:

- o = Es la unidad evaluada (ONGs)
- r = Número de Inputs (1.....s)
- y = Cantidad de outputs r de la unidad j
- x = Cantidad de input i de la unidad j
- i = Número de inputs de 1s
- v = Peso dado al input i
- u = Peso dado al output r

Este cociente se convierte en una función lineal, por lo que se puede aplicar el método de programación lineal según el modelo:

Donde, en el caso de maximización, la función objetivo será:

$$\text{Max (E)} = \sum_{r=1}^n u_r y_{rjo}$$

Sujeto a:

$$\sum_{i=1}^m v_i x_{ij0} = 1$$

$$\sum_{r=1}^n u_r y_{rjo} - \sum_{i=1}^m v_i x_{ij0} \leq 0$$

$$u_r, v_i \geq \epsilon, \forall r \wedge i$$

$$\epsilon = 0,000001$$

- Determinación de la función de producción en las ONGs

Para determinar la función de producción se considera el planteamiento teórico y las actividades y proyectos que ejecutan las Organizaciones No Gubernamentales. Los inputs y outputs de la función se presentan en la siguiente Tabla:

Tabla 2

Determinación de los outputs e inputs de la función de producción

Factor de Producción	Modelo	Objetivo del modelo	Explicación de la selección
CASO 1			
Outputs	Nº de Proyectos	Evaluar la eficiencia de las ONGs con relación a la ejecución de proyectos.	La determinación de los inputs y outputs explicará la eficiencia de las ONGs en el momento de ejecutar proyectos y cubrir las necesidades existentes en las zonas de intervención.
Inputs	- Inversión en proyectos - Nº de comunidades - Nº de beneficiarios - Nº de convenios		
CASO 2			
Outputs	Inversión en Proyectos	Evaluar la eficiencia de la inversión en proyectos.	Permite conocer cuan eficientes son las ONGs respecto a la asignación presupuestaria en la inversión de proyectos.
Inputs	- Nº de proyectos - Nº beneficiarios - Nº de Convenios - Nº de comunidades - Gastos administrativos		

Fuente: Elaboración propia

Sobre la base de los inputs y outputs, el cálculo de la eficiencia de las ONGs debe realizarse a través del software Frontier Analysis, cuya herramienta permitirá evaluar la eficiencia de las ONGs de acuerdo a los modelos básicos formulados por Charnes, Cooper y Rodees (1978) que plantea el modelo DEA con CCR (supone rendimientos constantes a escala) y Banker et al, (1984) el modelo DEA con BCC (supone rendimientos variables a escala).

El análisis de la eficiencia tiene una orientación input (insumos - entradas) u output (productos - salidas). Por tanto, la eficiencia se analiza en función a los siguientes parámetros de medición: si el índice de eficiencia es igual a 100%, una ONG se considera eficiente; si el

índice de eficiencia es menor a 100%, una ONG se considera ineficiente; se busca una explicación respecto a las ONGs ineficientes. El análisis abarca los siguientes aspectos importantes:

- a) Análisis global de los resultados, que exponen a las ONGs eficientes e ineficientes.
- b) Análisis individual de las ONGs eficientes e ineficientes, donde se determina las contribuciones y sus aportes para la frontera de eficiencia, así también las medidas que deben adoptar para ser eficiente.
- c) El análisis de sensibilidad se realiza a través de la variación de los outputs e inputs, con el objetivo de valorar la bondad de los resultados obtenidos, ya que el DEA constituye una técnica de naturaleza determinista, lo que conlleva que no se dispone de un criterio estadístico. Por tanto, los resultados pueden ser muy sensibles a errores de medida en las variables inputs y outputs, y a perturbaciones aleatorias. Por este motivo deberá ser contrastada la robustez de los resultados estudiando la sensibilidad de los mismos ante especificaciones alternativas de las variables que caracterizan la función de producción.

DISCUSIÓN

En el campo académico científico, los procesos de desarrollo de proyectos por parte de las Organizaciones No Gubernamentales, es vista de forma superficial, porque entienden que tanto la parte de implementación de los proyectos y cuestiones técnicas son aspectos que competen a otros actores, Gobernaciones, Municipios, y otros. No obstante, el seguimiento a sus actuaciones es acompañada a través de la sistematización de experiencias, estudios sociales y organizativos en menor medida; pero son pocas las investigaciones científicas que se centran en el estudio de la eficacia y la eficiencia. La presente investigación, expone criterios, elementos y modelos para la medición de estos aspectos importantes que tienen que ver con la gestión financiera, técnica y operativa en sus intervenciones del conjunto de las organizaciones.

En este contexto, conviene formular la siguiente pregunta que nace fruto de la investigación. ¿Cuáles y cuántas Organizaciones No Gubernamentales aplican técnicas o métodos que les ayuda en la determinación de la eficacia y eficiencia?. En América Latina existen muchas organizaciones que no las practican por falta de herramientas que ayuden a este propósito; en tanto que otras las han incorporado pero de forma tácita y en otras ocasiones, de forma empírica.

Las Organizaciones No Gubernamentales por su finalidad tienen distintos públicos objetivos, aquello le otorga una orientación y enfoque muy distintos del uno al otro; sin embargo, en términos de cumplimiento de objetivos, en general todas las acciones contribuyen en la mejora de la calidad de vida, y la búsqueda de la satisfacción de las necesidades de la población. Para cumplir este desafío es determinante que estas organizaciones adopten los modelos planteados, dependerá en qué medida y con qué frecuencia apliquen estos elementos. Sin duda, además permitirá mejorar la toma de decisiones en los distintos niveles y sectores de la organización, mismas que coadyuvarán en el buen desempeño de las organizaciones.

CONCLUSIONES

- La medición o valoración de la pertinencia, coordinación, eficiencia en la administración de los recursos financieros y la eficiencia de la productividad, podrán ser determinadas a través de los métodos propuestos, ya que cada uno de ellos, responde a los requerimientos y necesidades de las ONGs en un ambiente cada vez más cambiante.
- La determinación de la eficacia y la eficiencia debe ser una práctica de las ONGs, ello le ayudará a conocer el estado actual en términos de rendimiento y productividad, además coadyuvará en la mejora de la gestión organizacional.
- Puede aplicarse el modelo DEA CCR y BCC a las Organizaciones No Gubernamentales a fin de determinar la eficiencia e ineficiencia de estas organizaciones, por las características propias que tienen en el sistema de administración y ejecución de programas y proyectos.
- Si se desea conocer cuál de los modelos DEA es el más apropiado para calcular los índices de eficiencia en las ONGs, pues ambos son importantes (el primero permite apreciar la eficiencia técnica de una unidad y el segundo la eficiencia técnica real de una unidad). La utilización separada dependerá del objetivo.
- Las variables input y output utilizadas en el cálculo del índice de eficiencia llegan a constituirse como factores fundamentales para la administración de los proyectos; especialmente cuando se trata de tomar decisiones respecto al número de proyectos a ejecutar, si son las adecuadas y si responden a las necesidades de las poblaciones más empobrecidas de una región.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aldamiz, Covadonga (2003). *Marketing en las ONGs de Desarrollo para su aplicación práctica*, Editorial IEAPA, Madrid.
- Ayaviri Nina, Dante (2007). *Las ONGs y el Desarrollo: Acción, impacto y eficiencia en Bolivia*. Tesis Doctoral, Universidad Autónoma de Madrid. España.
- Ayaviri Nina, Dante y Quispe Fernández, Gabith (2011). *La medición de la eficiencia asignativa en la gestión de los gobiernos municipales de Bolivia. Caso: municipios de Potosí*, Banco Central de Bolivia, Bolivia
- Banker, R; Charnes, A. y Cooper, W. (1984). "Some models for estimating technical and scale inefficiencies in data envelopment analysis", *Manage. Sci.* 30: 1078-1092.
- Biekart, Kees (2006). *Prácticas de las ONG europeas para América Latina: tendencias y perspectivas recientes*, Ediciones ICCO. La Haya.
- Fernández, Rúben (1995). "Las ONGs: una nueva realidad institucional para América Latina". CFHC/PD, FAO.
- Castelos, Abad (2004). *¿Una alternativa solidaria frente a la barbarie?: las ONGs en la nueva sociedad global*, Ediciones CIDEAL. Madrid.
- Coll Serrano, Vicente y Blasco, Olga (2006). *Frontier Análisis, Una herramienta para medir la eficiencia*, Universidad de Málaga
- Charnes, A; Cooper, W. y Rhodes, E. (1978). *Measuring the efficiency of decision making units*. Eur. J. Oper.
- Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD)- OCDE, (2008). *Doctrina y Actividades*, Madrid.
- Dubois, Alfonso (1993). "Las organizaciones no gubernamentales en el debate sobre el desarrollo", *Papeles para la Paz*, nº 47/48.
- Edwards, Michael (1997). "Organizational Learning in Non-governmental Organizations: What have we learned?" en *Public Administration and Development*, Vol. 17.
- Farrell, Michael (1957). "The measurement of productive efficiency", *Journal of Royal Statistical Society*, A 120, 253-290.
- Fisher, Julie (1998). *NGOs and the Political development of the Third World*. West Hartford, Kumarian Press.
- Fowler, Alan (2008). "Authentic NGDO Partnerships in the New Policy Agenda for International Aid: dead end or Light Ahead?", *Development and Change*, Vol. 29, págs. 27-43
- Gil Gómez, Carlos (2004). *Las ONG en la globalización estrategias, cambios y transformaciones de las ONG en la sociedad global*, Ediciones Icaria. Barcelona.
- González, Luis (2006). "Estrategias de comunicación en las ONG de desarrollo: departamentos, funciones e impacto en los medios". Ediciones Catarata. Madrid.
- Grupo Santander (2004). *Documentos de Trabajo*, Banco Santander, España
- Hernangómez, Juan; Martín, Víctor y Martín Natalia (2009). "Implicaciones de la organización interna sobre la eficiencia. La aplicación de la teoría de la agencia y la metodología DEA a las ONGD españolas", *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*. N 40, págs. 017-046.
- Herranz Bascones, Raquel (2005). *Las Organizaciones no gubernamentales un modelo integral de gestión y control*, Edit. Asociación Española de Contabilidad de Empresas. Madrid.
- Hinostroza, L. (2001). "Las Relaciones Intergubernamentales y el Cambio Institucional". Documentos II Congreso del IGLOM. Documento en la web:
- Martínez Sánchez, Juan Luis (1998). "La imagen de la ONG de Desarrollo", Editorial IEPALA, Madrid.
- Madon, Shirin (2000). "International NGOs: Networking, Information Flows and Learning". Universidad de Manchester, Institute for Development Policy and Management, Development Informatics Series, documento de trabajo nº 8.
- Marcuello, Carmen (1999). "Análisis de la conducta y eficiencia de las ONG españolas" en

- Información Comercial española* n° 778.
- Montero, María José (2003). *El Marketing en las ONG*, Bilbao España
- Rhodes, Rod (1997). *Understanding governance. Policy networks, "governance, reflexivity and accountability*, Open University Press, Buckingham.
- Smilie, Igor y Helmich, Henry (eds.) (2011). *Non-Governmental Organizations and Governments: Stakeholders for Development*. París, OCDE
- Teijo García, Carlos (2005). *Organizaciones Internacionales no Gubernamentales y derecho internacional*, Publicación Dilex, D.L. Madrid.
- Unceta, Koldo (2000). *Las ONG de desarrollo: de intermediarios financieros a intermediarios sociales*, documento presentado en la *Conferencia sobre ONG 2000*, Bilbao, 13 al 15 de abril.
- Unceta, Koldo (2002): "*Nous problemes i nous reptes per a les organitzacions no gubernamentals de desenvolupament*", en José María Vidal Villa (Coord.): *Cap a un món més o menys igualitari? Globalització, desenvolupament i cooperació internacional*. Portic. Barcelona, 2002 (pp. 193-218).
- Valderrama, Mariano y Pérez Coscio, Luis (eds.) (1998). *Cambio y fortalecimiento institucional de las Organizaciones No Gubernamentales en América Latina*. Buenos Aires, FICONG/ALOP.