

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ**

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES



La sostenibilidad organizacional de las ONG animalistas de Lima Metropolitana

Tesis para obtener el título profesional de Licenciada en sociología, presentado

por:

Vicente Cirilo, Angie Victoria

Asesor:

Bobadilla Díaz, Percy Alberto

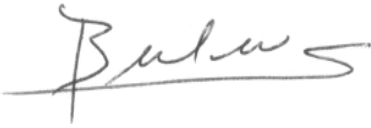
Lima, 2023

Informe de Similitud

Yo, Bobadilla Diaz, Percy Alberto, docente de la Facultad de Ciencias Sociales de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis/el trabajo de investigación titulado La sostenibilidad organizacional de las ONG animalistas de Lima Metropolitana del/de la autor (a)/ de los(as) autores(as) Vicente Cirilo, Angie Victoria de constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 19%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 28/11/2023.
- He revisado con detalle dicho reporte y la Tesis o Trabajo de Suficiencia Profesional, y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 28 de noviembre del 2023

Apellidos y nombres del asesor / de la asesora: <u>Bobadilla Diaz, Percy Alberto</u>	
DNI: 08743407	Firma 
ORCID: 0000-0003-1769-585X	

Dedicatoria

Para mi madre, quien tanto me apoyó en toda mi carrera, así como en la culminación de la presente tesis.

Para Missie y Salem, por inspirarme a conocer más sobre su pasado y la realidad que viven los animales en nuestro país.



Agradecimientos

Gracias a mi hermana por inspirarme y motivarme a llevar a cabo esta investigación.

Gracias a mi asesor, por siempre estar dispuesto a discutir y cambiar de perspectivas, así como examinar nuevas realidades junto a mí.

Gracias a todas las personas que decidieron abrirse y compartir sus historias y realidades sobre lo que es ser una persona animalista en nuestro país.



Resumen

El presente trabajo se enmarca en un contexto regional y nacional de escasez de investigaciones académicas – en el campo de las ciencias sociales – sobre los movimientos animalistas y las formas en que estos se configuran. Por ello, este estudio se propone analizar la situación de uno de los vacíos mencionados: las ONG animalistas. En tal sentido, el tema designado para la investigación es la sostenibilidad organizacional de dichas entidades en Lima Metropolitana. Asimismo, se plantea estudiar el tema mencionado desde la sociología organizacional, con el fin de analizar las estrategias de sostenibilidad que estas aplican para lograr sus fines. A partir de ello, se plantea como objetivo principal de investigación analizar los factores y mecanismos que aseguran la sostenibilidad organizacional de las ONG animalistas de Lima Metropolitana, estableciendo también tres objetivos secundarios: en primer lugar, identificar la estructura organizacional clave para cumplir con los resultados deseados de las ONG mencionadas; en segundo lugar, conocer los recursos y/o capitales que contribuyen a su sostenibilidad organizacional; por último, analizar y explicar la relación y los aportes de los actores externos, principalmente la recaudación de fondos y visibilización del movimiento animalista, y cómo esta relación influye o no en su sostenibilidad organizacional. Teóricamente, esta investigación considera los modelos de gestión de Mintzberg, así como el análisis del uso efectivo, o no, de diversos mecanismos (capitales o recursos) que permiten explicar cómo una organización animalista puede alcanzar su sostenibilidad.

Palabras claves: ONG animalistas, sociología organizacional, sostenibilidad organizacional.



Abstract

This paper is framed in a regional and national context of scarcity of academic research - in the field of social sciences - on animal movements and the ways in which they are configured. Therefore, this study aims to analyze the situation of one of the mentioned gaps: animalist NGOs. In this sense, the topic designated for the research is the organizational sustainability of these entities in Metropolitan Lima. Likewise, it is proposed to study the mentioned topic from the perspective of organizational sociology, in order to analyze the sustainability strategies applied by these organizations to achieve their goals. Based on this, the main objective of the research is to analyze the factors and mechanisms that ensure the organizational sustainability of animal NGOs in Metropolitan Lima, also establishing three secondary objectives. First, to identify the key organizational structure to achieve the desired results of the mentioned NGOs. Secondly, to know the resources and/or capitals that contribute to their organizational sustainability. Finally, to analyze and explain the relationship of external stakeholders and the sustainability of animal nonprofit organizations. Theoretically, this research considers Mintzberg's management models, as well as the different ways in which resources, capitals and mechanisms can be used to successfully explain the sustainable management of a nonprofit organization. In addition, it is worth mentioning that the theories and concepts used in this study have not been previously applied to the investigation of organizational sustainability of animal NGOs; therefore, this work hopes to open the interest of other social scientists in this topic.

Key words: animal NGOs, organizational sociology, organizational sustainability.

Tabla de contenido

Introducción	1
Capítulo 1: Problema de investigación	3
1.1 Contexto	3
1.2 Justificación	7
1.3 Preguntas y objetivos de investigación	10
Capítulo 2: Estado del arte	12
2.1 Estudios en Sudamérica	12
2.2 Estudios nacionales	15
2.3 Motivaciones del ser humano para apoyar a las ONG animalistas	18
2.3.1 Sociología	18
2.3.2 Antropología	20
2.3.3 Psicología	21
Capítulo 3: Marco teórico	23
3.1 ONG y modelos de gestión organizacional	23
3.1.1 Definición de ONG	23
3.1.2 Identidad de las ONG animalistas	25
3.1.3 Estructuración de las organizaciones no lucrativas	29
3.2 La sostenibilidad de una ONG	31
3.2.1 Capital social	32
3.2.2 Capital económico	34
Capítulo 4: Diseño metodológico	36
4.1 Metodología de la Investigación	36
4.1.1 El perfil de los casos de estudio	38
4.2 Técnicas de recojo de información	39
4.2.1 Entrevistas a profundidad	39
4.2.2 Guía de entrevista semiestructurada	40
4.2.3 Observación participante	41
4.2.4 Conversaciones informales	42
4.3 Balance del trabajo de campo	43
4.3.1 El espacio virtual: ¿cómo contactar con una ONG animalista en Lima?	43
4.3.2 Los Chats de Instagram, Messenger y WhatsApp	44
4.3.3 Las entrevistas por Zoom	45
Capítulo 5: Radiografía de las organizaciones y personas estudiadas	47
5.1 El inicio de un sueño	47

5.2 Formas de construir sueños: proyectos animalistas y ONG animalistas	54
5.3 El género en el animalismo: La sobrecarga de labores en el impacto de la salud mental de las mujeres líderes de las organizaciones animalistas	58
5.4 Perfil “poco común” de integrantes: el caso de los hombres dedicados a la labor animalista	63
Capítulo 6: La estructura organizacional de las ONG animalistas en Lima Metropolitana	66
6.1 Antecedentes de ONG animalistas internacionales y nacionales	66
6.1.1 ONG animalistas internacionales	66
6.1.2 ONG animalistas nacionales	67
6.2. Presentación de las ONG animalistas encontradas en Lima Metropolitana	69
6.2.1 ASPPA – Asociación Peruana de Protección a los Animales	69
6.2.2 Animales sin Fronteras	70
6.2.3 Matchcota	71
6.3 Características de las ONG animalistas en Lima, Perú	75
6.3.1 La Formalidad	75
6.3.2 Estructuración de las Organizaciones Simples	77
6.3.3 Objetivos definidos y a gran escala	80
6.3.4 Capital Económico Disponible	81
6.3.5 Alianzas Estratégicas	83
6.3.6 Amplia Presencia en Redes Sociales	85
Capítulo 7: La voluntad animalista: entre la formalidad y la informalidad	89
7.1 El Costo de la Formalidad legal	91
7.2 La idea de una estructura organizacional en los proyectos animalistas	95
7.2.1 Tipos de proyectos	96
7.2.2 Tipos de estructuración de organizaciones	96
7.3 La labor micro social de los proyectos en vías de desarrollo	106
7.3.1 La crisis de los albergues	108
7.4 El asistencialismo y la realidad de un proyecto animalista en vías de desarrollo a través del uso de las redes sociales	110
7.4.2 Orfanigato	111
Capítulo 8: Gestión de capitales y recursos en ONG animalistas y proyectos animalistas	114
8.1 El capital motor: el dinero y la sostenibilidad financiera	114
8.2 Las alianzas estratégicas desde el capital social	122
8.2.1 La Coalición por los animales del Perú (COLPA) y los motivos políticos	124
8.2.2 El caso de Rescatistas y Albergues Unidos y la recaudación de fondos	126

8.3 El tercer apoyo social: el rol del voluntariado en la sostenibilidad de los proyectos animalistas	129
Capítulo 9: Conclusiones	133
Referencias Bibliográficas	140
Anexos	159
Anexo A	159
Anexo B	160
Anexo C	161
Anexo D	162
Anexo E	163
Anexo F	164
Anexo G	165
Anexo H	166
Anexo I	167
Anexo J	168
Anexo K	169
Anexo L	170
Anexo M	171



Lista de Tablas

Tabla 1: Tipos de proyectos y estructuración de organizaciones simples no organizacionales de los proyectos animalistas en vías de desarrollo 96



Introducción

Los estudios realizados con anterioridad en torno a las ONG animalistas son bastante limitados; existe poca evidencia de resultados analíticos respecto a la funcionalidad de dichas ONG o análisis de los impactos que puedan haber generado (o no) en la población. Por ello, la presente investigación propone una aproximación a las ONG animalistas de Lima Metropolitana como un aporte enriquecedor, no solo para el presente trabajo, sino para todas las investigaciones que se planteen, a futuro, profundizar en el tema.

Este trabajo tiene la finalidad de entender y exponer las problemáticas que enfrentan los animales, y cómo el hombre responde a estas al crear organismos como las ONG. Debido a los problemas actuales que atraviesan las ONG, estas han respondido al constante cambio al que están sometidas. Al respecto, la sociología organizacional, como ciencia social, toma en cuenta los cambios de un contexto, y pretende examinar todos los procesos que influyen y forman las organizaciones, así como su influencia en la sociedad civil.

Desde la mencionada disciplina se va a estudiar las ONG animalistas desde las estrategias de sostenibilidad que emplean para lograr sus fines en la actualidad. Además, en la región hay pocas investigaciones sobre ONG animalistas desde la perspectiva de las ciencias sociales, o de las formas en las que este movimiento se constituye.

Por ello se planteó la presente investigación, sobre la base de cuáles son los factores que aseguran la sostenibilidad organizacional en las ONG animalistas de Lima Metropolitana. El factor principal hallado fue si una ONG esta, o no, formalizada legalmente. Ello seguido del capital económico, recurso requerido para el funcionamiento de las ONG, y el capital social de las alianzas estratégicas y las redes sociales.

La primera pregunta específica se propone descubrir la estructura clave que permitía llevar a cabo los objetivos planteados por cada ONG animalista ubicada en Lima Metropolitana. Se plantea que estas tienen una estructuración organizacional simple, con una división de trabajo reducida y variable, y con mecanismos de coordinación de supervisión directa y adaptación mutua. La segunda pregunta

específica se formuló en torno a los recursos y capitales que contribuyen en la sostenibilidad organizacional de las mencionadas ONG animalistas: capital económico y social. La tercera pregunta versa sobre la relación de actores externos que permiten la sostenibilidad de las ONG animalistas. En este punto se vuelve a incidir sobre el alto valor del capital social del *bridging* representado en alianzas estratégicas.

Si bien esta investigación ha respondido a las preguntas planteadas, es verdad que también ha levantado otras, así como la curiosidad científica de otros investigadores por los temas presentados. Es importante mencionar que aún falta mucho por investigar de este mundo animalista peruano. Es más, la presente investigación ha dejado varias preguntas sin respuesta y ha planteado otras que no estaban consideradas.



Capítulo 1: Problema de investigación

Los movimientos animalistas en Latinoamérica preceden a la creación de las ONG de esta categoría, diferenciándose en cuanto al enfoque, ubicación, objetivos y formas de relacionarse con la comunidad a la que se adscriben. Sin embargo, a pesar de que se conoce de su existencia, su evolución y posicionamiento en la realidad social actual no están detallados en la investigación académica. Por lo tanto, las preguntas y objetivos de esta organización se configuran entorno a tales vacíos y problemáticas.

1.1 Contexto

La preocupación por la situación de bienestar de los animales generó, entre los años 1970 y 1980, el surgimiento de la corriente animalista, que brega por el bienestar de los animales (Méndez, 2020). Dicho movimiento surgió desde los colectivos que, preocupados por el deterioro ambiental y su impacto en los animales, se organizaron para luchar por su protección (Choque, 2021). Esta corriente ideológica, fruto del posmodernismo, critica la concepción antropocéntrica imperante en la sociedad contemporánea. Al respecto, Singer y Casal (1975) denuncia la cosificación y la visión utilitarista hacia los animales, así como la crueldad innecesaria hacia ellos. Por su parte, otros autores destacados que han aportado a la construcción del pensamiento animalista son Regan, Salt, Bentham, Spira Cavalieri, Dombrowski, Grandin (Choque, 2021; Méndez, 2020).

Esta corriente ideológica ha sido respaldada filosóficamente desde la ética y el derecho. Desde la ética, por el principio de igualdad entre todos los seres vivos, que supone el respeto de sus derechos. A partir de este supuesto, la igualdad se entiende como la aplicación de una misma consideración con respecto a la valoración de su conciencia. La premisa propuesta impacta en la forma de entender las relaciones con otros seres vivos (Fernández & Muñoz, 2016), de modo que el animalismo propone procurar el bienestar animal desde diferentes perspectivas y corrientes ideológicas, determinando las acciones a realizar para cumplir este fin.

Existen tres corrientes de pensamiento animalista surgidas durante las décadas de 1970 y 1980, así como una perspectiva religiosa que ha seguido su propio rumbo histórico. En primer lugar, se debe mencionar la corriente utilitarista o liberalista, la

cual, aún bajo la premisa de evitar el sufrimiento innecesario de seres sintientes, propone seguir acciones que tengan un mayor beneficio para la mayoría, sean humanos, animales o el medio ambiente. En segundo lugar, el bienestarismo pretende eximir a los animales del dolor innecesario, pero reconoce la importancia de su explotación en ciertas industrias, tales como la agrícola o la textil (Choque, 2021). Si bien ambas corrientes tienen elementos similares, lo interesante radica en sus diferencias pues determinan bases éticas disímiles. Por ejemplo, la corriente utilitarista tiene como fin el bien mayor, a pesar del posible dolor de seres sintientes; por la posición que se defiende se circunscribe al contexto (el cual puede cambiar) de forma directa. Por otra parte, la segunda corriente se enfoca en la condición racional del ser humano al momento de institucionar el uso de los animales, aunque proponga la reducción del dolor animal.

En contraposición a las corrientes mencionadas hasta el momento, el abolicionismo destaca por su sentido crítico. Dicha vertiente es la más extrema del animalismo, pues niega todo tipo de uso de animales para fines humanos. El abolicionismo parte de la premisa de que los animales no son propiedad y no están a disposición de los seres humanos (Choque, 2021). Esta corriente comparte lazos con ciertas ramas del veganismo y vegetarianismo. No obstante, se debe tener en cuenta que no todos los tipos de animalismo promueven los estilos alimenticios mencionados, así como no todas las personas veganas están motivadas por la protección de los derechos de los animales.

Finalmente, el animalismo de arraigo religioso sustenta sus acciones en creencias espirituales. Ello sucede sin considerar, necesariamente, a otras especies como iguales a los seres humanos. Las religiones más conocidas de este pensamiento son el hinduismo y el budismo (Mainat, 2019). Cabe mencionar también que la vertiente religiosa es valiosa debido a que visibiliza maneras no occidentales de relacionarse con los animales. Además, tal y como menciona Calderón (2016), ni el pensamiento andino ni el amazónico se han tomado en cuenta para la construcción de la ideología del movimiento animalista, por lo que la falta de aportes multiculturales disminuye el alcance de la integración del animalismo a otras luchas afines posmodernas. No obstante, a partir de las corrientes ideológicas descritas, se han

propuesto las acciones y se han orientado los objetivos de los movimientos y las organizaciones animalistas locales.

Por su parte, las ONG son, de manera general, aquellas organizaciones que se encuentran entre lo público y lo privado a través del planteamiento de fines altruistas. Para cumplir con sus objetivos, estas organizaciones cuentan con una red de aliados estratégicos, quienes les brindan financiamiento (Ballesteros et al., 2017). Las alianzas estratégicas se forman porque otras organizaciones o individuos comparten los mismos valores y cuentan con los fondos/recursos para aportar a la causa. Los fines de las ONG, así como su valor, están expresados en su misión y visión (Beaumont, 2016).

A partir de la investigación realizada, no se ha podido encontrar una definición de ONG animalista como tal. Sin embargo, el presente documento sostiene una propuesta metodológica para comprender dicho concepto y sus posibles ramificaciones. Lo que sí se puede afirmar es que el compromiso en la protección de la naturaleza, así como el reconocimiento de sus derechos, ha calado en la región. De esta manera, la acción emerge, junto al cambio de milenio, encarnada en activistas y organizaciones que buscan cuestionar la relación con otros seres vivos no humanos. Llevados por dicha convicción, estos grupos inciden en todas las esferas de la sociedad en defensa de los derechos animales (Choque, 2021; Méndez, 2020).

A partir del inicio de la lucha animalista, y de su relación con otras luchas afines, se han generado cambios en la región. Los cambios se muestran en propuestas de políticas públicas, así como en leyes destinadas a la protección de los animales. Este esfuerzo ha destacado en países latinos como Argentina, Costa Rica y Colombia (Calderón, 2016). No obstante, estos avances no están generalizados, ni en los países mencionados ni en la región en su conjunto. Por último, muchas de las propuestas de leyes de cada país han permanecido en el plano discursivo (Choque, 2021).

En el caso peruano, el mayor problema detectado ha sido la aplicación efectiva de la parte punitiva de la Ley N.º 30407 (2016). El artículo 206-A del Código Penal establece que:

El que comete actos de crueldad contra un animal doméstico o silvestre, o los abandona, es reprimido con pena privativa de libertad no mayor de tres años,

con cien a ciento ochenta días-multa y con inhabilitación de conformidad con el numeral 13 del artículo 36.

De forma complementaria, el mismo artículo detalla lo siguiente:

Si como consecuencia de estos actos de crueldad o del abandono, el animal doméstico o silvestre muere, la pena es privativa de libertad no menor de tres ni mayor de cinco años, con ciento cincuenta a trescientos sesenta días-multa y con inhabilitación de conformidad con el numeral 13 del artículo 36.

Sin embargo, estas sanciones no son ejecutadas por las instituciones responsables: las municipalidades. Según Del Pomar (2018), ello se debe a que dichas instituciones desconocen la ley y existe un interés real por cumplir con los protocolos establecidos por la ley N.º 30407. Lamentablemente, el marco político y legal de la protección de los derechos animales¹ recién se está formando en el país, aunque aún existe poca literatura especializada y fuentes oficiales al respecto. De la misma forma, la falta de procedimientos específicos provoca que los animales domésticos no puedan disfrutar de una calidad de vida óptima.

A partir de la literatura consultada disponible, se puede afirmar que la mayoría de las ONG cuentan con objetivos y sus estrategias organizativas de sostenibilidad son similares. Entre dichas estrategias se encuentran las solicitudes de donaciones de alimento, medicinas, materiales varios, así como voluntarios de manera regular. También se realizan ventas cíclicas de rifas o turroneos, así como de objetos varios – en ocasiones producidos por ellos mismos o donados– (Albergue Club Can; Asociación KP, Club WUF; Méndez, 2020).

A pesar de la diversidad de actividades que las ONG animalistas ejercen, las organizaciones mencionadas enfrentan varios desafíos para mantener su sostenibilidad. Por ejemplo, en el caso de los albergues, el nivel de adopción por mes es bajo y muchos albergues sufren de sobrepoblación (Verastegui, 2020). De la misma manera, la falta de recursos ofrecidos y oportunidades de crecimiento por parte del Estado afecta al número de ONG que se formalizan cada año. Asimismo, la falta de

¹ Lamentablemente, la ley N° 30407 exenta de su jurisprudencia a las corridas de toros y peleas de gallos (Vega & Watanabe, 2016).

recursos destinados por parte del Estado a la aplicación práctica de la ley N° 30407 de protección animal es deficiente (Verastegui, 2020; Méndez, 2020). Esto último se agudiza con el hecho de que las mismas ONG animalistas que han impulsado la ley N. °30407 no están contempladas en ella. Así, todas las dificultades mencionadas anteriormente contribuyen a la incertidumbre del estado de estas organizaciones en el país. Por tales motivos, la presente investigación es valiosa para analizar las relaciones que subyacen a este fenómeno animalista.

Según Méndez (2020), las ONG animalistas son, en su mayoría, autogestionadas y horizontales, y sus cimientos están compuestos por voluntarios y donantes de la causa. Las actividades, así como las formas en las que estas se llevan a cabo, son formuladas en función de la experiencia previa (Méndez, 2020), de modo que los líderes de estas ONG toman decisiones a partir de lo que ha funcionado y lo que no, lo cual evidencia un método de ensayo y error. En tal sentido, si bien pueden reconocer que hay mejoras que se pueden implementar para aumentar la eficiencia institucional, no conocen el *know how*.

El obstáculo más significativo es la barrera digital, es decir, el uso de redes sociales y de herramientas digitales en general (Calderón, 2016; Choque, 2021; Méndez, 2020). Durante los últimos años se puede observar, con más frecuencia, la relevancia del mundo virtual en la causa animalista. El conocimiento fundamental de cómo funciona el marketing y la publicidad ha demostrado ser un gran aporte para difundir mensajes orientados a esta corriente, puesto que permite captar nuevos individuos solidarios a la causa (Verastegui, 2020). Cabe, entonces, preguntarse si dichas herramientas han sido pertinentemente usadas en el movimiento animalista nacional.

A pesar de esta situación, las ONG animalistas se han recompuesto para seguir funcionando. No obstante, una situación de subsistencia precaria no equivale a una estrategia de sostenibilidad a largo plazo, por lo que dichas organizaciones enfrentan una etapa clave en su desarrollo.

1.2 Justificación

Este trabajo tiene la finalidad de entender y exponer las problemáticas que enfrentan los animales, y cómo el hombre responde a estas al crear organismos como

las ONG. Estas se orientan a brindar servicios y crear conciencia en la sociedad sobre un tema específico. Se puede definir, entonces, a una ONG como una organización que opera sin control gubernamental. Por ello, sus operaciones se ven orientadas a organizaciones sin fines de lucro y su objetivo tiene un propósito social. Asimismo, estas organizaciones pueden mantenerse a través de donaciones privadas, membresías, apoyo gubernamental, subvenciones o a través de la venta de bienes y servicios.

Dichas ONG están enmarcadas en un marco legal, adoptan la figura de la Asociación Privada Sin Fines de Lucro, la cual posee una lógica de intervención que difiere tanto de la empresa del sector público como de la empresa privada, y cuentan con su propia personalidad jurídica, usualmente la de asociación civil (Sanborn & Cueva, 2000). Desde su registro formal como asociación civil sin fines de lucro “deben contar con licencia de funcionamiento, pagar el impuesto predial y los arbitrios a la municipalidad respectiva, aportar al seguro social, y se le retiene el IR de sus trabajadores” (La Cámara, 2021, párr. 5), entre otras obligaciones fiscales que impone la SUNAT. Estar enmarcadas como una figura legal les permite ser instituciones formales con legitimidad y respaldo del Estado.

En cuanto al tema económico, los mecanismos que disponen las ONG para sostenerse han cambiado a lo largo de los años en el Perú. Cuando las organizaciones no gubernamentales ingresaron al país por primera vez, en la década de 1960, estas eran dirigidas por países del norte (Bobadilla, 2016). En consecuencia, tanto sus objetivos como sus metas y su financiación estaban orientados por el criterio de los países desarrollados.

En la década de 1990, las ONG empezaron a desarrollar una lógica empresarial en sus acciones e interacciones con otros actores (Bobadilla, 2016). Las grandes crisis financieras de los próximos años sólo agudizaron este problema. Sustainability lo confirma al señalar que el apoyo internacional a los países latinoamericanos y africanos disminuiría hasta en un 50 % en aquellos años. La cuestión del apoyo internacional afectó directamente el funcionamiento de las ONG, debido a que las somete a la incertidumbre y les impide cumplir sus metas establecidas.

Existen otros numerosos desafíos que enfrentan las ONG en la actualidad. A continuación, se mencionan algunos de los más importantes. Tales organizaciones están en una constante pugna por atraer miembros con una alta formación, que sean también eficaces y eficientes en sus labores. Con respecto a su relación con la sociedad civil, deben proyectar confianza y legitimidad, así como ser percibidos como actores relevantes por la población deseada. Se pretende que las ONG conozcan la manera más apropiada para relacionarse con el Estado y el sector privado, de manera que puedan cumplir con sus objetivos (Bazoberry & Ruiz, 2010; Díaz & Melgar, 2012). De esta forma, las ONG se han reinventado con el fin último de adaptarse a los nuevos tiempos y mantener su sostenibilidad organizacional.

Los mencionados desafíos que enfrentan las ONG han generado una situación cada vez más crítica. Ello ha sido agravado por la situación de crisis sanitaria, la cual ha ocasionado que varias organizaciones no gubernamentales no encuentren financiamiento exterior. En consecuencia, algunas ONG han cerrado sus puertas o han tenido que reducirles el sueldo a sus trabajadores (Fernández, 2021), desacelerando su crecimiento e impacto en el país. Se deduce, entonces, que la situación de las organizaciones no gubernamentales se ha visto deteriorada.

A partir de los nuevos problemas que están atravesando las ONG, estas han respondido al constante cambio al que están sometidas. Por lo tanto, han optado por la diversificación de objetivos, abordajes de sujetos, demandas, estructuras y contenidos organizacionales. Algunas organizaciones han emprendido hacia la creación de servicios y productos deseables para otros actores sociales con base en sus conocimientos, experiencia y prácticas (Díaz & Melgar, 2012). En consecuencia, es posible que las ONG formen alianzas con otros actores que compartan sus objetivos.

Al respecto, la sociología organizacional, como ciencia social que estudia a las organizaciones sociales, se centra en el análisis de la estructura interna de las organizaciones, así como las relaciones entre las ONG y otros actores (Murillo, 2009). Esta rama de estudios, tomando en cuenta los cambios de contexto, pretende examinar todos los procesos que influyen y forman las organizaciones, así como su influencia en la sociedad civil. Para lograr dicho fin, la sociología organizacional

entiende y analiza lo que es una organización no gubernamental desde su propio enfoque.

Desde el punto de vista de la sociología organizacional, existen múltiples formas de entender lo que es una ONG. Con ello, la concepción generalizada es que las organizaciones son, básicamente, un conjunto de personas que se reúnen y organizan para cumplir con los objetivos que tienen en conjunto (Etzioni, 1961; Scott, 1963).

Si bien el tema presentado sobre las ONG animalistas puede ser analizado desde distintas ramas de estudio, en el presente trabajo se propone contribuir a la investigación de estas desde la sociología organizacional. Para lograrlo se van a estudiar las estrategias de sostenibilidad que estas ONG aplican para lograr sus fines en la actualidad. Además, en la región hay pocas investigaciones sobre ONG animalistas desde la perspectiva de las ciencias sociales, o de las formas en las que este movimiento se constituye. De la misma manera, falta una clasificación de estas y el perfil que poseen, así como los recursos y capitales claves sobre los cuales cimentan sus bases.

1.3 Preguntas y objetivos de investigación

A partir de lo expuesto, se plantea la siguiente pregunta principal:

¿Cuáles son los factores que aseguran la sostenibilidad organizacional de las ONG animalistas de Lima Metropolitana?

Asimismo, las preguntas secundarias que orientan esta investigación son:

- a. ¿Cuál es la estructura organizacional clave para cumplir con los resultados deseados de las ONG animalistas?
- b. ¿Cuáles son los recursos y/o capitales que contribuyen a su sostenibilidad organizacional?
- c. ¿En qué medida la relación con actores externos permite la sostenibilidad de las ONG animalistas?

Con el fin de responder cada pregunta, se plantea como objetivo principal analizar los factores que aseguran la sostenibilidad organizacional de las ONG animalistas de Lima Metropolitana. A continuación, se proponen los siguientes objetivos específicos:

- a. Identificar la estructura organizacional clave para cumplir con los resultados deseados de las ONG animalistas.
- b. Conocer los recursos y/o capitales que contribuyen a su sostenibilidad organizacional.
- c. Analizar y explicar la relación de los actores externos y la sostenibilidad de las ONG animalistas.

A partir de lo expuesto anteriormente, se propone la presente tesis.



Capítulo 2: Estado del arte

El estudio de las organizaciones no gubernamentales animalistas es un tema novedoso para las ciencias sociales en el Perú. Por ello, el presente trabajo abarca el problema de la sostenibilidad, de modo que lo presentado pueda dialogar con el corpus de estudios previos sobre las ONG animalistas, trabajados a nivel regional y bajo la mirada de otras disciplinas.

2.1 Estudios en Sudamérica

El movimiento animalista en la región empezó con el cambio de siglo, enfatizando en las ciudades y junto a la globalización de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) (Choque, 2021). El uso de estas tecnologías es un distintivo de los movimientos posmodernos con preocupaciones post-materialistas, de modo que el contexto globalizado exige un trato distinto de la información para ser parte de la solución de las diversas problemáticas del mundo. Una de estas preocupaciones es el bienestar animal, el cual, como ya se mencionó anteriormente, inició en Europa.

Los movimientos y las ONG, europeas y estadounidenses, influyeron ampliamente en la formulación de las primeras ONG de la región latinoamericana (Méndez, 2020). Al mismo tiempo, se iniciaron debates jurídicos sobre la protección de los derechos de los animales domésticos. En vista de ello, se estableció en Argentina la ley del “Jardín Ecológico” o programa nacional de jardines ecológicos, así como la ley “Mi menú vegano” (Méndez, 2020). Lamentablemente, el avance del movimiento por los derechos animales en Latinoamérica es disparaje con el paso del tiempo. Calderón (2016) brinda algunas cifras al mencionar que:

Es probable que Argentina sea el país paradigmático; Costa Rica llevó la delantera en penalización; Colombia desde diciembre del 2015 penaliza el maltrato animal tanto con cárcel como con multas; Chile, que en algunos distritos garantiza un menú vegano en las instituciones públicas, o Bolivia, podrían convertirse en la punta de lanza en el futuro. (p. 103)

Otro evento destacable en la lucha por la defensa de los derechos animales es la adscripción de varios países latinoamericanos- entre ellos Perú - a la Organización de Mundial de Sanidad Animal. Esta entidad propone la mejora de la calidad de vida

de los animales domésticos (Cortes & Osares, 2021). No obstante, el frente animalista latinoamericano no está unido. Los fines de los colectivos animalistas varían según las ideologías a las que se suscriben, tal y como lo corroboran las investigaciones de Calderón (2016) y Méndez (2020). Al respecto, el estudio de Palacios (2020) mostró que la falta de políticas que respondan a las demandas de organizaciones y colectivos animalistas ha motivado la creación del Movimiento Animal Nacional (MAN) argentino.

Castells (como se citó en Choque, 2021) afirma que una herramienta clave para la existencia y continuidad de colectivos con tendencias post-materialistas son las herramientas digitales. De esta manera, los ciudadanos son capaces de apropiarse del espacio urbano y proponer acciones para cambiarlo. Esta relación entre movimientos sociales y redes genera una retroalimentación positiva, ya que ambos son considerados “espacios públicos”, de cierta manera. Ello demuestra que, mediante los espacios públicos *en línea*, quienes son afines a ideologías similares se pueden conectar para coordinar acciones virtuales o presenciales. En el caso de las ONG, el trabajo de Maturana (2018) corrobora lo importante que son las redes sociales para que estas logren conseguir sus objetivos. Dentro de estas, las más populares son Facebook, Instagram y Twitter.

De forma específica, la propuesta analítica de la “cute cat theory” muestra la manera en que se relacionan las redes sociales y la difusión de mensajes políticos. En el 2012, Zuckerman definió la denominada “cute cat theory”, la cual propone el uso de animales adorables, principalmente gatos y perros, como una herramienta para viralizar mensajes políticos en redes sociales. (Zuckerman, como se citó en Calderón, 2016). Si bien el estudio de Zuckerman analiza la realidad política de China, el principio del impacto de los “gatitos lindos” tiende a permanecer. Después de todo, es habitual que aparezcan imágenes de animales que provocan ternura en las redes sociales, puesto que forman parte de un contenido que los usuarios tienen a consumir de forma sostenida.

Lamentablemente, Maturana (2018) considera que las ONG no han utilizado las redes sociales en todo su alcance. Por ello, a lo largo del capítulo 7 y 8 se brindará una aproximación más detenida sobre el uso de las redes sociales como una de sus

herramientas más prometedoras. Por lo pronto, se puede manifestar que, si bien se reconoce la importancia del uso de las redes sociales, este material lamentablemente no deviene en un buen uso de estas para lograr sus objetivos.

Méndez (2017) ha dirigido su investigación sobre el impacto de imágenes socio-estéticas, siguiendo la línea de Maturana, con respecto a la importancia de las redes sociales, la estética y lo visual. Esta socióloga argentina realizó su estudio en la ciudad de Buenos Aires y propuso como objetivo estudiar las maneras en las que las imágenes socio estéticas, con indolencia política, intervienen en el espacio urbano.

Las organizaciones animalistas que realizan estas actividades se constituyen para promover cambios en su espacio (Méndez, 2017). En el caso del colectivo estudiado por la autora, las imágenes compartidas en espacios públicos pretendían visibilizar la realidad del especismo. La literatura se ha centrado en identificar las diferentes estrategias organizacionales que realizan las ONG animalistas para lograr posicionar sus demandas en la agenda pública. Estas estrategias se caracterizan por apelar a emociones y hacer incidencia política.

En Bolivia, Choque (2021) realiza un estudio similar a partir del cual propone una hipótesis parecida. La autora analiza los roles y relaciones de algunas ONG animalistas de la ciudad de La Paz, con el fin de explorar la acción colectiva de organizaciones animalistas. Asimismo, la sostenibilidad de estas ONG depende de sus formas de organización. A partir de su estudio, descubre que la mayoría del trabajo físico que requieren los albergues lo realizan las mujeres. Son ellas quienes cargan con la mayoría del trabajo emocional que se requiere para mantener la sostenibilidad de los albergues (Choque, 2021). Las mujeres son consideradas como las más aptas para estas labores, debido a su *emocionalidad*, por lo que su intervención es normalizada. En la bibliografía citada se destaca una proporción mayoritaria de investigaciones de autoría femenina. Más adelante, en el subcapítulo 5.2, El género en el animalismo, se explicará cómo en la presente investigación la muestra de estudios de líderes de ONG animalistas fue explícitamente de mujeres. Además, se reflexionará sobre lo que ello implica en el contexto del empoderamiento femenino y la lucha animalista.

Por su lado, Camacho (2019), mediante su propuesta de manual de buenas prácticas, pretende mejorar la calidad de vida de los animales que residen en albergues. Desde una perspectiva veterinaria se planteó, como objetivo de investigación principal, sistematizar las prácticas básicas necesarias para mantener una buena higiene dentro de un albergue. Su propuesta de manual está diseñada para un albergue de la localidad, por lo que se asume su adaptabilidad.

En Brasil, Soares (2006) ha escrito sobre las “ONG protectoras de animales”² desde la bibliotecología, mediante un estudio de caso. En este escrito ha estudiado el tipo de información que producen y adquieren estas ONG, así como el tratamiento y la difusión de la información que producen. Se ha enfatizado en el impacto de las relaciones de los animales en la conciencia humana.

2.2 Estudios nacionales

Como ya se mencionó anteriormente, las investigaciones desde la sociología son limitadas en Perú. Valderrama y Huatuco (2019) coincide en cuanto a la falta de información que se puede encontrar en materia académica sobre este fenómeno en el país. Empero, se han realizado estudios sobre dicho fenómeno desde otras disciplinas, tales como el Derecho, la Gestión, las Comunicaciones y la Política.

Desde el Derecho, Foy y Cutire (2010) son de los pocos que han contribuido con aportes teóricos sobre el estado de los animales en relación con los humanos y su estatus en la ley desde el 2010. Inició sus estudios sobre el tema con su publicación *Apuntes sobre la presencia del animal en el Sistema Jurídico. Consideraciones Preliminares Acerca de la Relación Sistemas Jurídicos Animales*, y han continuado con múltiples aportes similares hasta la fecha.

Desde la gestión social y empresarial, Valderrama y Huatuco (2019) realizaron un estudio que pretendía “[...] analizar las prácticas de liderazgo, estrategia y cultura organizacional de las empresas sociales que abordan la problemática de maltrato canino en Lima”. Este probablemente sea el caso de estudio con mayor proximidad en relación a los objetivos de investigación del presente documento, así que ha sido

² Para la autora, estas ONG protectoras pueden estar destinadas a la reivindicación de animales domésticos (perro, gato, etc.), animales domesticados (caballo, oveja vaca, etc.), animales exóticos (león, cocodrilo, etc.) u otros. Asimismo, cada ONG cuenta con una agenda diferente según sus objetivos particulares (Soares, 2006).

una gran referencia. El caso de estudio, desde el enfoque de la gestión institucional, se enfoca en: WUF, Matchcota y Voz Animal -todas organizaciones animalistas de Lima-, para determinar los factores claves que permiten la sostenibilidad de estas empresas. Los autores descubren la falta de articulación entre los actores interesados. Este parece ser percibido también por otros autores citados anteriormente como un aspecto clave, de modo que su ausencia afecta gravemente la causa animalista común. Según el análisis de los autores, se descubre también que, para que una organización triunfe, se necesita un líder preparado y emprendedor. De la misma manera, se necesita un plan estratégico de acción para su correcta organización y capacidad de agencia (Valderrama & Huatuco, 2019).

Ramírez y Ríos (2021), también desde la gestión empresarial, estudian la aplicación del marketing social en la captación de donantes en la organización social de protección canina Matchcota, ubicada en Lima Metropolitana, mediante un estudio de caso exploratorio. Se propusieron conocer los criterios de donantes de su plataforma, conocer los determinantes que influyen en las decisiones de estos, examinar su estrategia publicitaria, y conocer la percepción de los donantes respecto a estas estrategias (Ramírez & Ríos, 2021). Su investigación, desde el marketing social, brinda una perspectiva de análisis diferente a partir de las relaciones que una organización sin fines de lucro entabla con sus donantes.

De forma similar, Padilla (2019), desde un enfoque corporativo, propone la venta de un producto novedoso para el mercado peruano: Casa-Can. Este producto pretende ser una casa inteligente que cumple con todos los requerimientos básicos para el *confort* de los perros. Si bien su propuesta es de índole empresarial, en ella realiza un planteamiento con orientaciones sociales. Propone actividades que realizan otras organizaciones como forma de estrategia de relaciones públicas (Padilla, 2019). Si bien menciona el carácter social de su empresa, no se proponen actividades específicas más allá de establecer alianzas comerciales.

A partir de un análisis periodístico, Calderón (2016) llevó a cabo una investigación en la que se muestran los encuentros que ha tenido el animalismo con la política nacional. La autora destaca al expresidente Pedro Pablo Kuczynski y a la excandidata a la silla presidencial, Verónica Mendoza, quienes se comprometieron

públicamente con la defensa de los derechos animales mediante la firma del Pacto Ético por los Animales. De esta manera, el aumento de la preocupación por el bienestar animal queda demostrado en tales acciones políticas. Posteriormente a ello se volvió a demostrar con la propuesta de la ley N° 30407 del excongresista Carlos Bruce (Calderón, 2016). Cabe recalcar que dicha ley aún está vigente y establece lo siguiente sobre el bienestar animal; a saber, que es el conjunto de elementos que se refiere a la calidad de vida de los animales, basado en la protección de las especies, respeto a sus hábitats naturales y adaptación a los entornos brindados por el ser humano que les permita desarrollarse y mantener un comportamiento natural y un estado de plena salud física y mental que implica aspectos de sensibilidad referidos, principalmente, al dolor y al miedo.

La utilidad de la investigación de Calderón radica en comprobar la importancia del uso de las redes sociales, las imágenes y el marketing en la difusión de mensajes políticos animalistas, así como un estudio de caso sobre el discurso de este fenómeno. Al respecto, Maturana (2018) opina que las organizaciones sociales —al igual que las empresas lucrativas— buscan captar la atención de las personas, pero, en lugar de vender productos tangibles o intangibles, estas buscan realizar un cambio dentro de la sociedad, resolver una problemática coyuntural y fomentar la participación de los ciudadanos a un fin en concreto.

Por su parte, Verastegui (2020) estudia el impacto que las fotografías y videos pueden tener en los ciudadanos de Lima para fomentar su tenencia responsable. Ella realiza una exposición fotográfica titulada *Sin Perros en La Lengua*. En esta puesta en escena, que se realizó en el parque reducto N°2, se logró presentar la temática de forma novedosa e impactar en la población. A partir de esta experiencia creada por Verastegui, se puede denotar la falta de cuidado que sufren los animales de compañía y la necesidad de albergues para ellos. Es así como las estrategias que se han utilizado, sin importar la corriente animalista a la que pueden pertenecer estas organizaciones, han resultado ser beneficiosas en su difusión siempre y cuando tengan una carga emocional o visual.

Debido a que la medicina veterinaria es la especialidad más relacionada con el tema de investigación, se mencionan brevemente algunos de los estudios más

pertinentes. La mayoría de estos se ha trabajado desde un enfoque práctico, prestando atención a variables como el contagio de enfermedades caninas y la problemática de los perros callejeros (Vizquerra et al., 2017; Ochoa et al., 2014). De la misma manera, existen estudios sobre la responsabilidad del control de la población canina, por parte de diferentes municipalidades (Cáceda et al., 2021; Arata & Reategui, 2016), así como algunos proyectos que se han realizado, los cuales se describirán en el siguiente párrafo.

Por ejemplo, Reyna (2020) planteó la construcción de una clínica veterinaria y un albergue en el distrito de Carabayllo. Lamentablemente, se desconoce si dicho complejo fue construido hasta la fecha. Por su parte, Cortez y Oscares (2021), desde la Ingeniería Informática, propusieron el uso de una aplicación para mejorar la adopción de las mascotas en Lima. La plataforma en cuestión ejemplifica una alternativa de solución ante la falta de divulgación de la adopción responsable, contribuyendo a su sistematización para mejorar las estadísticas. En este caso tampoco existe información disponible sobre la creación y ejecución de dicho aplicativo.

2.3 Motivaciones del ser humano para apoyar a las ONG animalistas

Tras los puntos presentados, se puede afirmar que, aunque existan proyectos o leyes que estipulen como se debe gestionar una ONG, la realidad de nuestro país es muy distinta a la presentada de forma teórica. Se puede realizar una comparación entre ONG extranjeras y nacionales, dentro de las cuales se puede ver similitudes en pequeños puntos; pero, mayormente, la diferencia radica en que las ONG peruanas tienen más limitaciones, carecen de ayuda en múltiples frentes y sufren al no poder formalizarse.

Sin embargo, algo que se puede resaltar es la ayuda que ofrecen algunos ciudadanos para mantener estas ONG en funcionamiento, por lo cual es necesario un estudio o investigación detrás de estas actitudes, desde un punto sociológico, antropológico e incluso psicológico, para intentar comprender el motivo por el que el hombre siente la necesidad de ayudar a un animal que no conoce y con el cual no tiene obligación, sin recibir nada a cambio.

2.3.1 Sociología

Si bien en las últimas décadas se han elaborado desarrollos positivos en los cuáles se ha profundizado en la distinción entre las capacidades cognitivas existentes entre los animales y los humanos (De Waal & Ferrari, 2010), así como la elaboración de una serie de planteamientos filosóficos que se insertan dentro del paradigma antropocéntrico (Derrida & Wills, 2002; Hursthouse, 2011), se han llevado a cabo otro tipo de abordajes que realizan una crítica a la forma en cómo el trato poco ético en detrimento de los animales se encuentra profundamente normalizado (Coghlan & Sparrow, 2020, p. 217). La forma en cómo se constituye dicha socialización entre los animales y los individuos se debe al carácter cada vez más instrumental que se les ha otorgado a los animales con la evolución de la forma mediante el cual en individuo se apropia del medio para su propia reproducción como especie (Koop Monteiro, 2020, p. 4), tal como lo evidencia el uso de los caninos para actividades de caza y protección desde los tiempos premodernos (Howard-Herbin et al., 2014).

La construcción de un marco normativo en lo correspondiente a la empatía con los animales ha sido el principal motor para estipular una biopolítica y una sociología correspondiente a bienestar animal (Pérez, 2019, p. 24). Esta ofrece una serie de pautas de carácter normativo que nos permiten empatizar con el sufrimiento que estos adquieren bajo una serie de circunstancias particulares en las que estos no poseen la capacidad de asumir algún tipo de responsabilidad por su situación (Bendel, 2013, p. 108). Dicha presunción sobre el sufrimiento parte de la idea de que todos los animales, incluyendo los humanos, compartimos una serie de estructuras neurológicas que nos permiten tener conciencia de nuestro propio entorno (Bateson, 1991) y de la forma en cómo este nos influye, especialmente en lo que respecta a nuestros estímulos correspondientes a la captación del dolor (Singer & Tsé, 2023, p. 540).

No obstante, se tiene la impresión de que la sociedad parece estar tan organizada que hace que el sufrimiento de los animales sea en gran medida moralmente invisible para nosotros (Coghlan & Sparrow, 2020, p. 216). Los espacios de socialización constituyen el punto de intersección en el cual se configura la relación entre el lenguaje, el poder y la significación que se le otorga a los animales (Stibbe, 2001). Tal como lo planteamos anteriormente, si bien esto puede resultar en la

profundización de estándares en los cuáles el bienestar de los animales se encuentra supeditado a las necesidades para la supervivencia del entorno social (DeMello, 2012, 67 - 68), también puede implicar nuevas formas de cooperación social que superen los límites impuestos por el antropocentrismo. Precisamente, con la obtención de nuevos conocimientos que giran en torno a la evolución y socialización que adquieren los animales en su interacción dentro de los espacios sociales han generado nuevas formas de interacción entre los individuos y los animales, en las que estos poseen un rol dentro de los procesos de socialización en la cual nos encontramos inmersos (Irvine, 2012).

2.3.2 Antropología

En lo que respecta a los aportes que nos puede brindar la antropología al momento de analizar los factores que explican un mayor involucramiento de los individuos, y de sus respectivas organizaciones, en lo correspondiente a la defensa de los derechos de los animales dentro del espacio público, se enfatiza el conjunto de normas y prácticas sociales que se han desarrollado a lo largo de los procesos de socialización expuestos en el acápite anterior. La forma en cómo se construye este conjunto de prácticas y símbolos no son novedosas en la antropología, debido a que han adquirido una serie de significados que han moldeado la mentalidad de los individuos con los cuales interactúan (Lewgoy & Segata, 2016, p. 27). Asimismo, la definición propia de lo que es un animal va en correspondencia con la definición de aquello que puede ser entendido como un ser humano. La humanidad se ubica en gran medida con la negación de la animalidad (Ingold, 1994).

A pesar de que buena parte de las relaciones sociales reproducen dinámicas de violencia en detrimento de los animales, es difícil que los espacios de convivencia entre especies no establezcan preocupaciones en torno a su propio desarrollo y bienestar. En lo que respecta a los espacios de sociabilidad tradicionales, tales como el hogar, la relación entre los animales y los individuos, tienden a pasar de una “forma de apropiación y dominio a una consideración de igualdad en torno a sentir y percibir el mundo; disolviendo con ello las miradas reduccionistas sobre la percepción del hombre y la naturaleza”. (Pérez, 2019, p. 26). En ese sentido, se examina la relación existente entre individuo y el entorno natural en el que se desenvuelve, colocando en

énfasis en las sensibilidades que se pueden extrapolar en dicha interacción, con el cual surge la figura de un “otro” con el cual uno puede empatizar (Descola, 2014).

Tomando en cuenta lo anterior, se comprende la emergencia de los derechos de los animales a partir de la comprensión de los animales como sujetos de estudio en un determinado espectro social (Cavalieri, 2013). Este nuevo entendimiento ha derivado en la creación de nuevas formas de interacción y nuevos paradigmas orientados a un trato ético con los animales en los contextos urbanos y rurales en los que se desenvuelven, tales como la ganadería, el espectáculo (Soro, 2012).

La educación juega un papel relevante en la detección de dichas prácticas perniciosas y la elaboración de una agenda de cambios que busque incidir en favor de los derechos de los animales (Filho, Manolas & Pace, 2009) a través de una nueva ética que tenga como eje central la relación simbiótica entre naturaleza y el ser humano. No obstante, este último punto puede resultar problemático ya que se busca entender la relación con un ente concreto, los animales, por medio de una abstracción que no toma en cuenta las particularidades en las que se desarrollan los animales silvestres y los domésticos (Tovey, 2003).

2.3.3 Psicología

Las formas en cómo los individuos realizan juicios de valor es una de las áreas más relevantes de la psicología. Son metas transituacionales que sirven como guías de acción que orientan los principios rectores de los comportamientos de los individuos (Schwartz, 1992, p. 21). Asimismo, dichas apreciaciones morales se efectúan por medio de la toma de decisiones contextualizadas en un ambiente determinado (Dietz, 2015; Dietz, Fitzgerald & Shwom, 2005). Las tomas de decisiones se sostienen bajo tres valores: el altruismo humanista, el altruismo biosfera y el interés propio (Abel, Dietz, Guagnano, Kalof & Stern, 1999). El acto de elección determina el conjunto de prácticas con la cual se establece relación de los animales con su propio entorno, tal como lo evidencia las consecuencias intencionales o no intencionales que acarrear las estrategias inherentes a la domesticación (Russell, 2007).

Se puede captar el interés existente por el bienestar de los animales como una forma de manifestación del altruismo biosfera. Los ítems principales bajo los cuáles se articula dicho altruismo son el respeto por la naturaleza y la protección del medio

ambiente (Allen, McCright & Dietz, 2017, p. 114). No obstante, esto solamente se relaciona con aquellos animales con los que las sociedades no suelen interactuar tan a menudo, mientras que con los animales domésticos se deben evidenciar otras formas de manifestación de este tipo de altruismo. Estos animales son a los que, cotidianamente, se les otorga algún tipo de consideración moral por medio de estados mentales fenoménicos (Kasperbauer, 2017, p. 446). Esta sensibilidad en lo que respecta a los estímulos que recibe el animal en su propio entorno implica la capacidad de sufrir o experimentar placer (Singer, 1990, p. 8). Dichos estados mentales son cooptados como aptitudes vinculadas a la cognición, por lo que se añade una cualidad subjetiva en donde los animales son capaces de percibir daño o disfrute de manera consciente (Varner, 2012, p. 108).

Esta capacidad sensorial es una experiencia fenoménica con la que las personas están familiarizadas y por lo que moralmente están obligados a tener algún tipo de consideración no solo a su capacidad de sentir dolor o placer, sino que también una consideración hedónicamente neutral, como un factor para considerar la acción en defensa del bienestar de los animales (Robbins, 2008, p. 20). En este sentido, los animales no son seres comprendidos como agentes morales, en otras palabras, actores con capacidad de emitir juicios morales y ser conscientes de la responsabilidad de sus respectivos actos, sino que son considerados como pacientes morales, sujetos que son de preocupación moral elemental (Kasperbauer, 2017, p. 471). Por lo tanto, al no ser descritos en términos de agencia, los animales reciben una mayor preocupación (Bastian et al. 2011) debido a que, si bien sus actividades cognitivas no les permite elaborar juicios de valor sobre sus actos, si les permite recibir estímulos del medio en el cual se desenvuelven, con lo que reciben la apreciación moral correspondiente

Capítulo 3: Marco teórico

A continuación, se presenta la definición de ONG animalista, así como los elementos claves de su estructuración organizacional, desde el enfoque de la sociología organizacional. Además, se presentan los capitales elementales para la sostenibilidad de una ONG animalista.

3.1 ONG y modelos de gestión organizacional

En el presente apartado se definirá el concepto de ONG a partir de Shulterbrandt, Spiro y Landim. En el segundo, se brindará una propuesta teórica para definir y entender a las ONG animalistas de Lima Metropolitana. En el tercer apartado se brindará una aproximación a la estructuración de la organización a partir de la división del trabajo y los mecanismos de coordinación de Mintzberg.

3.1.1 Definición de ONG

Se podría decir que las ONG se crearon formalmente con el reconocimiento de grandes organismos internacionales. El primero de ellos se dio en 1945, a partir de la Carta de Las Naciones Unidas de 1945. En el artículo 71 de la mencionada carta se reconoce la importancia y los aportes de las “organizaciones no gubernamentales” en materia de asuntos internacionales de carácter económico, social, cultural, político, entre otros (Naciones Unidas, 1945). Sin embargo, dicha breve mención no definía su función, objetivos o misión; para ello, el Banco Mundial (BM), El Fondo Monetario Internacional (FMI), entre otros, darían sus aportes teóricos para tal fin (Pineda, 1999).

A partir de propuestas anteriores, principalmente las provistas por la ONU, Shulterbrandt (2003, como se citó en Pérez, 2006) propone que las ONG están conformadas por ciudadanos sin fines de lucro personales, con un interés común de orientación altruista que busca llevar a cabo acciones de cambio para lidiar con problemáticas que consideran importantes. El Banco Mundial, por su parte, las describió como organizaciones privadas que se dedican a aliviar sufrimientos, promover los intereses de los pobres, proteger el medio ambiente, proveer servicios sociales fundamentales o fomentar el desarrollo comunitario (World Bank, 2004, como se citó en Pérez, 2011).

Estas organizaciones han emergido como actores que han buscado incidir dentro de los asuntos locales y globales, movilizándolo a sectores concretos hacia la obtención de resultados buscados, vigilando el cumplimiento de sus respectivos objetivos (Spiro, 1995) y brindando asistencia técnica, lo que genera investigación académica y aplicada, así como otras actividades de difusión y propaganda (Sanborn & Cueva, 2000).

Landim y Thompson (1997, como se citó en Soares, 2016) las caracteriza como entidades independientes en su dirección y funcionamiento, creadas voluntariamente, sin intentar ser representativas y sin tener el lucro como fin. Además, sus actividades buscan soluciones a problemáticas sociales mientras buscan institucionalizarse como tal. Por lo general, a las ONG se les presenta como un nuevo paradigma de desarrollo a partir del cual buscan plantear y afrontar las problemáticas a las que se enfrentan por medio de la “elaboración de propuestas y estrategias de mejoramiento y cambio que sean acogidas por un sector significativo de la población y/o los dirigentes o autoridades de turno” (Díaz & Melgar, 2012, p. 20).

Dichas organizaciones, a su vez, no pretenden ser representativas, y buscan la institucionalización, calificación y profesionalización de sus agentes (Landim, 1998). Utilizan la fórmula del proyecto como mediación de sus actividades para tener mayor incidencia dentro del espacio público, movilizándolo a sectores concretos hacia resultados esperados (Spiro, 1995) y generando conocimiento sobre su situación por medio actividades de concientización y difusión (Sanborn & Cueva, 2000). Asimismo, sus lógicas de intervención difieren tanto de las correspondientes del sector público como del sector privado, ya que sus acciones a emprender son voluntarias, persuasivas y personales, (Jerez & Revilla, 1998).

En el Perú, generalmente las ONG adoptan la figura de la Asociación Privada sin Fines de Lucro, la cual posee una lógica de intervención que la difiere tanto de la empresa pública como de la privada (Sanborn & Cueva, 2000). Es por eso que se le considera dentro de un denominado “tercer sector”, el cual busca la representación de la sociedad civil (Borzill et al., 2014). Los actores expresan una doble negociación en su relación con el gobierno y con el lucro, “lo que caracterizaría, en principio, las acciones

emprendidas como voluntarias, persuasivas y personales” (Jerez & Revilla, 1998, p. 7).

Remitiéndonos al ámbito nacional, se puede observar que dichas entidades en el Perú no constituyen un tipo de persona jurídica y que por lo general suelen adoptar la figura de asociación civil para registrarse en la APCI³ (Sanborn & Cueva, 2000), tal y como lo han realizado algunas de las ONG estudiadas en esta investigación. Desde su registro formal como asociación civil sin fines de lucro, la Cámara de Comercio de Lima (2021) informa que dichas asociaciones registradas “deben contar con licencia de funcionamiento, pagar el impuesto predial y los arbitrios a la municipalidad respectiva, aportar al seguro social, al tiempo que se le retiene el IR de sus trabajadores”, entre otras obligaciones fiscales que sanciona la SUNAT.

Para fines de la presente investigación, se define a las ONG como entidades sin fines de lucro personales que responden a problemáticas detectadas por ciudadanos. Se dedican a realizar acciones para corregir dichas problemáticas siguiendo sus propios objetivos altruistas. Son creadas de manera voluntaria y buscan institucionalizarse. A pesar de que no intentan ser representativas, siguen un paradigma de desarrollo que se centra en elaborar propuestas de mejora.

3.1.2 Identidad de las ONG animalistas

En la literatura revisada no se ha encontrado una definición apropiada de lo que es una ONG animalista. Esta apreciación muestra lo lejos que nos encontramos todavía de una correcta sistematización de estos fenómenos sociales. Además, es importante mencionar que esta investigación se centra en ONG animalistas urbanas, que enfatizan la protección de mascotas domesticadas. Por lo tanto, se excluyen a las ONG ligadas a la protección de la vida silvestre. Asimismo, el concepto presentado se basa en el análisis de las ONG animalistas en Lima, ya que ese es el espacio geográfico elegido que se analizará.

³ La entidad que se encarga de recabar dicho registro es la Agencia Peruana de Cooperación Internacional (APCI), creada en el 2002 y que tiene como propósito establecer un enfoque proactivo en su relación con la cooperación internacional y de articulación con los actores de la sociedad civil (Llona, 2008, p. 134).

Por otra parte, es importante volver a mencionar que en la literatura revisada no se ha presentado una propuesta de definición de lo que son o deberían de ser las ONG animalistas. Si bien desde Brasil, Soares (2006) ha acuñado el término de “ONG protectoras de animales”, como una entidad estructurada con recursos disponibles que vela por el bienestar de animales domésticos, domesticados y salvajes. Pueden llevar a cabo diferentes actividades, tales como: educar a la población, mantener albergues, rescatar animales en peligro, emprender acciones de incidencia política y seguimiento a las acciones del gobierno para velar por el bienestar animal (Soares, 2006). La información presentada es una buena aproximación a lo que son estas ONG, pero en la presente investigación no se utilizará por cuatro motivos principales.

En primer lugar, porque las organizaciones elegidas provienen de una parte de la ciudad de Sao Pablo, en Brasil, por lo cual no son representativas de su ciudad o país, así como tampoco de la región. En segundo lugar, porque la nomenclatura de “ONG protectoras de animales” no proviene de una propuesta metodológica o conceptual de estudio; más bien, es el reflejo de una recopilación de las definiciones que estas ONG publican en sus redes sociales. Si bien dicho recurso se utiliza en el presente estudio, también ello es complementado con otro tipo de información. En tercer lugar, porque la nomenclatura dada se propone dentro del extenso marco de las leyes para la protección animalista en Brasil, tal y como menciona Soares (2016). En cuarto lugar, al incluir animales domesticados y salvajes, se abarca más animales, organizaciones y actividades que incluye la presente investigación. Asimismo, se cuenta con equipos de trabajo medios y especialización en la división del trabajo (Soares, 2016), lo cual difiere de la realidad encontrada en las ONG animalistas de Lima Metropolitana.

Desde Perú, Valderrama y Huatuco proponen catalogar a tres organizaciones como “empresas sociales: Voz Animal, Matchcota y WUF (las dos primeras estudiadas también en la presente tesis). En el presente estudio se las catalogará como ONG animalistas, debido a que encajan con los criterios señalados en la presente investigación: actividades, misión y visión, estructuración organizacional, capitales que emplean, entre otras características claves. Asimismo, se aprecia que entre ambos periodos de recolección de información han pasado, al menos, tres años. Se

estima que el trabajo de campo de Valderrama y Huatuco se llevó a cabo entre 2017 y 2018, mientras que la presente investigación se realizó durante el 2022, por lo que se estima que la autoidentificación de esta organización puede haber cambiado a lo largo del tiempo.

Por otra parte, Ramírez y Ríos (2021) estudian una sola ONG: Matchcota, a la que catalogan como “organización social de protección canina”. No obstante, no explican el motivo por el cual deciden nominarla de esta manera, más allá de la escasez de estudios sobre el tema mencionado. Por ello, tampoco se utilizará dicha nomenclatura para la presente investigación.

A partir de los motivos descritos anteriormente, que contribuyen al debate académico, se presenta, a continuación, una propuesta tentativa y provisional, considerando diversos enfoques y propuestas metodológicas para una definición conceptual de las “ONG” animalistas de Lima Metropolitana.

Algunos de estos enfoques consideran que cualquier tipo de definición, cual sea el caso, se puede construir por sí sola a través de la identificación de las características que presente (Portocarrero, 2002; Salamon & Anheier, 1992). Otro tipo de enfoque sostiene que la forma de definir una ONG yace en identificar las formas de intervención que tenga; de esta manera, se podría clasificar a las ONG según “tipos” y, a partir de ello, brindar una conceptualización según su rol funcional en la sociedad (Sanborn & Cueva, 2000; Zuccaro & Santin, 2018; Araújo, 2013). Un tercer tipo de propuesta consiste en identificar cualquier tipo de asociación civil que tenga un “fin social”, como una ONG. El problema con este último enfoque es que, en la práctica, puede presentar muchas limitaciones conceptuales al momento de insertarse en el espacio social, en donde convergen una serie diversa de asociaciones civiles que no necesariamente cumplen con criterios exactos de ONG.

A partir de ello, se propone definir lo que es una ONG animalista a través de una interpretación crítica de la misión, visión y declaraciones recopiladas de diferentes organizaciones de esta índole. En tal sentido, se empleará el concepto de misión para construir la definición de ONG animalista, debido a que el primero alude, directamente, a la razón de la existencia de esta, así como los valores que promueve. Al respecto, Mintzberg (1992) comenta que “una organización se funda cuando una primera

persona identifica una misión -algún bien a producir o algún servicio a prestar-” (p. 182). Por su parte, la visión expresa lo que una organización desea ser en el futuro a manera de desafío (Mokate & Saavedra, 2006), de modo que también debe contemplarse por su importancia.

Entonces, para construir una definición tentativa de ONG animalista se han tomado en cuenta dos criterios: ONG animalistas que han sido entrevistadas y otras que en sus páginas o redes sociales establecen su misión, visión u objetivo(s). Se reitera también que tales organizaciones se ubican en Lima Metropolitana y atienden al contexto urbano. De esta manera, las ONG seleccionadas para la revisión son las siguientes: Asociación KP, Los gatos del parque Kennedy, WUF, Voz animal, Fundación rayito, ASSPA Perú, Salma, Albergue san Francisco, Milagros perrunos, Refugio la casa de Rolando, Albergue Mery gatitos y Acariciando huellitas.

Las ONG entrevistadas, tal como se detallará en profundidad en los siguientes capítulos, son las siguientes: Voz Animal, Impulso Animal, ASSPA, Adopta una Mascota, Albergue San Francisco, Huellas Inocentes, El Refugio de Maisie, El Orfanigato, Albergues y Rescatistas Unidos, La Casita de Nina, Matchcota, Hogar de Pelos y Animales sin Fronteras, Corazón Peludo, EL Hogar de Noni. Puede advertirse que algunas del primer grupo se repiten en el segundo, por lo que se estará cruzando data de forma constante para realizar una lectura apropiada del contexto.

Por otra parte, la visión que mantienen las ONG animalistas es la de una sociedad justa y segura para los animales, sin que estos sufran en ninguna parte ni de ninguna manera, además de que sean deseados y amados en sus familias. Por ello, las ONG animalistas de Lima Metropolitana tienen como misión fomentar la adopción de animales callejeros o sin hogar, motivar la tenencia de mascotas de manera responsable, librar a los animales de situaciones inhumanas y reducir/detener la sobrepoblación de perros y gatos.

Entre las actividades principales que se llevan a cabo para cumplir con su misión, se destacan las campañas de sensibilización y adopción para la sociedad civil; así como el rescate, cura, cuidado y albergue de animales que experimenten situaciones de desnutrición, calidad de vida deficiente y/o violencia. Por ello, la esterilización de animales callejeros o abandonados es clave para cumplir con su

misión, debido a que se reconoce a la sobrepoblación de animales como un problema y se estima que un cambio real al respecto debe de ser planteado a largo plazo.

Es menester mencionar que todas estas actividades no se producen de forma aislada, sino que forman parte de un bloque de acción que busca cumplir una visión conjunta animalista en pro del bienestar animal en todos los planos. Por lo tanto, la visión compartida de los organismos mencionados consiste en mantener la calidad de vida de los animales domésticos. Para cumplir dicho propósito se planifican sus acciones sobre la base del objetivo deseado, de modo que se recurren a valores fundamentales como la empatía, la compasión y la responsabilidad.

A partir de lo expresado anteriormente, se propone la siguiente aproximación para definir una ONG animalista en Lima Metropolitana:

Las ONG animalistas aspiran a construir una sociedad segura para los animales, así que su misión es: 1) fomentar la adopción de animales domésticos; 2) motivar la tenencia de animales de manera responsable; y 3) reducir la sobrepoblación de animales en estado de abandono. Para cumplir ello, se esfuerzan en sensibilizar a la sociedad civil. Asimismo, rescatan, curan y cuidan animales en situación de abandono. Finalmente, consideran la esterilización masiva de animales un aspecto clave para su agenda.

3.1.3 Estructuración de las organizaciones no lucrativas

Para analizar el fenómeno de las ONG animalistas, es crucial determinar las formas en las cuales los activistas animalistas se organizan para establecer organizaciones sin fines de lucro, con sostenibilidad institucional, a favor de sus intereses. Con dicho fin se propone analizar la estructura de las organizaciones desde la propuesta teórica de Mintzberg. Según este autor, “la estructura de la organización puede definirse simplemente como el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas, consiguiendo luego la coordinación de estas” (Mintzberg, 1984, p. 26).

La propuesta teórica de Mintzberg ha sido elegida para analizar a las ONG animalistas por su valioso aporte al estudio de las organizaciones; para este caso se enfatizan las estructuras simples. Al mismo tiempo, el mencionado autor reconoce que no existe una única estructura idónea, sino muchas distintas que cambiaban según

las condiciones de la organización (Mintzberg, 1984). Dicho reconocimiento cimienta las bases para explorar las variaciones de las ONG animalistas del presente estudio a partir de la división del trabajo y los mecanismos de coordinación.

Con respecto a la división de trabajo, esta se entiende como las habilidades o técnicas disponibles para los individuos de una organización (Mintzberg, 1984). En las ONG animalistas entrevistadas se aprecia una división del trabajo simple, ya que estas cuentan, usualmente, con menos de 10 miembros permanentes en su núcleo. Por tal motivo, no aplica la división de trabajo compleja (la cual incluye tecnoestructura, ápice estratégico, *staff* de apoyo, línea media y núcleo de operaciones), ni la división administrativa de Mintzberg. Asimismo, en la mayoría de ONG animalistas estudiadas se realizan actividades simples que no requieren de especialización para ser llevadas a cabo, así que la división de trabajo suele responder más a las demandas y las necesidades de la ONG.

De esta manera, se propone que las ONG analizadas tengan una configuración estructural de carácter simple. Para Mintzberg (1984):

La estructura simple se caracteriza ante todo por la falta de elaboración. Generalmente, dispone de un reducido *staff* de apoyo, una división poco estricta del trabajo, una diferenciación mínima entre unidades, y una pequeña jerarquía directiva. Presenta poco comportamiento formalizado, haciendo mínimos uso de la planificación, de la preparación y de los dispositivos de enlace. Es principalmente orgánica. En cierto sentido, la estructura equivale a la ausencia de estructura [...].

En la estructura simple, la coordinación se obtiene principalmente mediante la supervisión directa. Concretamente, el poder sobre todas las decisiones importantes [...] la estructura consiste a menudo en poco más que un ápice estratégico de un solo hombre y un núcleo de operaciones orgánico. (p. 348)

En el presente caso de estudio, la estructura simple de la división del trabajo es la más eficiente para explicar las ONG animalistas observadas. Ello debido a su reducido número de individuos activos en las organizaciones, así como a su sistema técnico poco sofisticado. Además, ha permitido proponer subtipos de la estructura

simple para los proyectos en vías de desarrollo animalistas: grupos de conocidos y redes familiares, cada uno de las dos con sus propias particularidades.

Con respecto a los mecanismos de coordinación, como parte vital de la estructura de las organizaciones, explican las formas fundamentales en que las organizaciones coordinan su trabajo (Mintzberg,1984). Dichos elementos fundamentales son necesarios en toda la organización para su funcionamiento. Las ONG animalistas estudiadas destacan por su adaptación mutua y por la supervisión directa⁴. Para Mintzberg (1984), la adaptación mutua se refiere a la coordinación del trabajo mediante la simple comunicación informal”, y la supervisión directa denota la coordinación al responsabilizar a una persona del trabajo de los demás” (Mintzberg,1984). Ambos mecanismos de coordinación se destacan por su simpleza, aunque dependa ampliamente de las habilidades de comunicación del líder de la organización.

De esta manera, la estructura de las organizaciones sin fines de lucro animalistas (de dos o más personas⁵) se analiza desde los mecanismos de coordinación (supervisión directa y adaptación mutua) y división del trabajo, desde una configuración estructural organizacional simple.

3.2 La sostenibilidad de una ONG

Cada vez es más notoria la escasez de recursos y capitales destinados a las ONG. Aun si dichos recursos son brindados, estos no se pueden reproducir por ser finitos y no se ha diseñado un mecanismo efectivo para generar ingresos que permitan su subsistencia autónoma. Ello pone en riesgo la sostenibilidad organizacional de las ONG. Consecuentemente, la gestión que se realiza se encarga de maximizar la utilidad de los recursos que tiene a su disposición y debe ser de carácter estratégico para prolongarse en el tiempo tanto como sea necesario.

⁴ En el presente estudio no se utilizarán la normalización de trabajo, la normalización de resultados o la normalización de habilidades últimos tres conceptos, ya que estos son más característicos de organizaciones de mayor complejidad, tanto en cantidad de actividades y productos como de individuos involucrados.

⁵ Dicha aclaración es necesaria, ya que, en los casos estudiados, se encontraron dos proyectos en vías de desarrollo animalista que eran “autogestionados”, es decir, que todas las actividades de la ONG eran llevadas por una sola persona.

Las organizaciones sin fines de lucro, para cumplir su misión y visión, se esfuerzan por perpetuarse en el tiempo. De esta manera, reconocer los recursos y capitales con los cuales cuenta una organización, así como la gestión adecuada de estos en el marco de toda la organización, resulta clave. Si bien existen múltiples recursos y capitales (humano, tecnológico, comunal, etc.), así como teorías y enfoques de análisis, se ha decidido conceptualizar y emplear solamente dos: el capital social y el capital económico.

Esta decisión se basa en la realidad observada. Los dos capitales mencionados son los más valorados por las ONG animalistas y apuntan a tener una mejor respuesta ante una de las preguntas secundarias planteadas en la presente investigación: ¿Cuáles son los recursos y/o capitales que contribuyen a su sostenibilidad organizacional?⁶

3.2.1 Capital social

El capital social, como elemento básico de la presente construcción teórica, se entiende como un recurso que permite atraer otros recursos (económicos, informáticos y otros). El componente inicial que se utiliza para crear capital social son las relaciones sociales. Al respecto, Valcárcel (2008) propone que:

Las piedras angulares del capital social son los valores convertidos en normas, como la confianza, la solidaridad o la reciprocidad. A partir de estas normas se construyen las redes, las organizaciones y las instituciones que permiten la interacción social y el desarrollo de las sociedades, las cuales generan, además, una serie de efectos colaterales como las identidades o la información social. (p. 11)

El capital social representa el conjunto instantáneo de valores y normas informales compartidas por miembros de un grupo de personas que les permiten cooperar entre ellos (Fukuyama, 1997). De esta manera, se genera mayor confianza y así se facilita que el grupo funcione de manera eficiente. Al respecto, Portes (1999) previene que el capital social puede ser un “arma de doble filo”, lo cual beneficia a

⁶ Si bien uno puede considerar que hay otros capitales y recursos que podrían ayudar a construir de manera más eficiente y sostenible una ONG animalista (o cualquier otra ONG), esa es una pregunta distinta a la planteada en esta investigación y requiere un trabajo de otra envergadura.

unos, pero perjudica a otros. Por ello, recomienda tomar en cuenta todas las aristas del capital social, así como sus efectos y causas.

En la presente investigación se entiende capital social como el nivel de recursos o apoyo que una persona puede extraer de sus relaciones personales (Siegler, 2014, como se citó en Zenck et al., 2019). Ello se debe a que los recursos, en potencia, se pueden extraer de las relaciones y prolongarse en el tiempo. Por ello, la capacidad de movilizar relaciones y redes para conseguir un recurso en específico es determinante para cumplir los objetivos trazados.

Ello se complementa con el concepto de capital social tipo *bridging* (tiende-puentes) de Putnam. El autor afirma que el *bridging* se refiere a los recursos que las personas reciben de las relaciones distantes y conexiones débiles (lazos débiles) que poseen (Putnam, 2000). Dicha acotación es clave, debido a que, en la actualidad, una de las maneras en las que el *bridging* se expresa es a través de las relaciones que entablan los individuos en las redes sociales. Para Gandlgruber y Ricaurte (2013) las redes sociales motivan y potencian las interacciones de sus miembros; es decir, a través de las redes sociales se intensifican los lazos débiles de los individuos.

Con respecto a las reivindicaciones sociales, las redes sociales pueden ser utilizadas para organizarlas y coordinarlas (Castells, 2001). Galarza y Castro (2022) mencionan que dichas herramientas han sido utilizadas con éxito por movimientos ecológicos y feministas diversos. A partir de lo mencionado anteriormente, se puede afirmar que las redes sociales pueden ser una manera de motivar las “redes de contacto”, así como una forma de conocer y atraer a personas interesadas en la causa animalista.

Ello conlleva a reconocer la importancia del uso de las redes sociales y el marketing para compartir la misión y visión de una organización, y atraer más recursos. Esto se debe a que permite alcanzar una mayor audiencia, lo cual puede devenir en mayores adherentes y/o contribuyentes a la ONG. Las redes sociales más destacadas para compartir información son las páginas web y Twitter (Sontag et al., 2012). De la misma manera, Facebook e Instagram son plataformas populares para el mismo fin. Esta información se confirmó durante el trabajo de campo, ya que el uso de las redes sociales para construir y fortalecer redes de apoyo para las dueñas de

ONG animalistas es clave, aunque se encontró que las utilizadas eran principalmente Facebook e Instagram, junto a Tik Tok, una red social en auge.

3.2.2 Capital económico

Para Bourdieu (1987), el capital económico es directa e inmediatamente convertible en dinero. Salamon y Anheier (1995) contribuye a dicha definición al referirse al capital económico como el ingreso monetario, así como otros activos o posesiones que pueda tener un individuo u organización. Asimismo, este puede, fácilmente, convertirse o transformarse en capital social o cultural, o viceversa, con un costo de transformación variable. Ello indica que los capitales mencionados pueden transformarse, materializarse o expresarse en otros capitales si un individuo u organización lo desea así.

En el caso de las ONG animalistas, el capital económico disponible no es seguro y varía constantemente, ya que este depende de los ingresos personales de los miembros de la ONG, las donaciones de externos y las actividades de recaudación de fondos que llevan a cabo. Además, si bien es posible que transformen el capital social que tienen disponible en capital económico, ello es difícil, ya que el costo de transformación reportado por las entrevistadas puede ser considerablemente alto. Por ello, recurren a otras estrategias de recaudación de dinero para llevar a cabo su misión animalista.

La sostenibilidad financiera pretende lidiar con el desafío de la creación de ingresos económicos en un tipo de organización que no lo contempla como su fin máximo. Para cumplir su orientación social, las ONG proponen acciones que son monetizadas para percibir ingresos económicos dirigidos a financiar la organización (Araujo et al., 2018). En consecuencia, la capacidad de crear ingresos debe ser planificada. Ello con el fin de que esta represente una ventaja comparativa con respecto a otras organizaciones de índole parecida.

El fin de la sostenibilidad financiera es contribuir a la estabilidad organizacional. Dicha sostenibilidad se centra en lidiar con los desafíos económicos de las ONG y plantear soluciones viables para los retos más relevantes, que son la dependencia de fuentes externas de financiamiento, el sometimiento a las expectativas, los deseos de

otras organizaciones y el cumplimiento de las promesas hacia la comunidad que les respalda (Araujo et al., 2018).

Entre las actividades más comunes para la recolección de fondos se encuentran las donaciones, ventas de mercancías y cuotas de asociados (Vernis et al., 2004). Araujo (2018) suma a ello la financiación de proyectos por parte del Estado, el mecenazgo y el patrocinio como formas de recaudación menos comunes. En el caso del Perú, al igual que en algunos otros países latinoamericanos, las acciones de sostenibilidad organizacional deben encontrarse alineadas a las necesidades y expectativas de la sociedad dentro de la cual actúa la organización, de acuerdo con el nivel de las necesidades, expectativas y requerimientos que son detectados (Lukacs, 2021).



Capítulo 4: Diseño metodológico

4.1 Metodología de la Investigación

La presente investigación se construyó a partir de la metodología cualitativa y exploratoria, basada en casos específicos aleatorios no representativos mediante la técnica bola de nieve.

La investigación cualitativa utiliza como datos las representaciones y los discursos obtenidos en condiciones rigurosamente diseñadas para llegar, mediante el análisis y la interpretación de las unidades de sentido (estructuras semánticas) identificadas en ellos, al origen y significación de las analogías (metonimias y metáforas) utilizadas para elaborarlas, lo que se hace siguiendo el camino inverso al de su formación, es decir, al del proceso de la simbolización. En sentido amplio, puede definirse la metodología cualitativa como la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable. Al respecto, Taylor y Bogdan (1987, como se citó en Quecedo y Castaño, 2020) los criterios definitorios de las investigaciones cualitativas deben ser los siguientes:

- La investigación cualitativa es inductiva.
- Entiende el contexto y a las personas bajo una perspectiva holística.
- Es sensible a los efectos que el investigador causa a las personas que son el objeto de su estudio.
- El investigador cualitativo trata de comprender a las personas dentro del marco de referencia de ellas mismas.
- El investigador cualitativo suspende o aparta sus propias creencias, perspectivas y predisposiciones.
- Todas las perspectivas son valiosas.
- Los métodos cualitativos son humanistas.
- Los estudios cualitativos dan énfasis a la validez de la investigación.
- Todos los contextos y personas son potenciales ámbitos de estudio.
- La investigación cualitativa es un arte. (p.7)

Se entiende, entonces, que las investigaciones cualitativas deben reconocer explícitamente los roles de investigador y objeto de estudio. Ello, mientras intenta

apartar sus ideas preconcebidas sobre el tema de investigación, a pesar de que reconozca la valía de ciertas perspectivas. En todo caso, el investigador debe ser quien mantenga una visión holista de las personas y contextos estudiados.

Por su parte, Smith (1987, como se citó en Quecedo y Castaño, 2020) afirma que los criterios que se utilizan para definir una investigación de este mismo talante cualitativo son los siguientes:

- Es un proceso empírico (no una mera especulación, interpretación o reflexión del investigador).
- Estudia cualidades o entidades cualitativas y pretende entenderlas en un contexto particular. Se centra en significados, descripciones y definiciones situándolos en un contexto.
- Busca conocer procesos subjetivos: la investigación cualitativa pretende acceder al significado de las acciones desde la perspectiva del actor (Erickson, 1986).
- Muestra gran sensibilidad al contexto.
[...]
- Al estudiar el hecho en su escena, entiende el hecho de forma compleja, de manera que no se puede anticipar lo suficiente como para seleccionar uno o varios significados para elaborar un constructo operizable de manera uniforme, por lo que se enfatiza poco en los protocolos estandarizados de investigación.
- El método no tiene como función básica garantizar la verdad, sino ser utilizado de forma creativa y a la medida de cada situación, por ello la diversidad de técnicas y estrategias que utiliza. (p. 9)

La metodología cualitativa es, pues, una forma multidisciplinar de acercarse al conocimiento de la realidad social. En este caso, la presente investigación utiliza la metodología cualitativa, pues tal y como señalan los autores, los instrumentos utilizados (entrevistas, observación, focus group, etc.) se eligieron para estudiar la situación en la que se encuentran las organizaciones animalistas de nuestro país en la actualidad.

De manera complementaria, el presente estudio es de carácter exploratorio, sustentado en fuentes bibliográficas. Usualmente, se usa este modelo cuando el tema no ha sido suficientemente estudiado, y se basa, en su mayoría, en textos, más que en figuras o cuadros (Vara, 2012). La presente es una tesis exploratoria y cualitativa pues tiene como objetivo sintetizar y comprender. Está orientada a entender la complejidad y explicarla de acuerdo con lo vivido, por medio de observación, historias de vida, documentales, etc.

4.1.1 El perfil de los casos de estudio

Las ONG entrevistadas son las siguientes: Voz Animal, Impulso Animal, ASSPA, Adopta una Mascota, Albergue San Francisco, Huellas Inocentes, El Refugio de Maisie, El Orfanigato, Albergues y Rescatistas Unidos, La Casita de Nina, Matchcota, Hogar de Pelos y Animales sin Fronteras, Corazón Peludo, EL Hogar de Noni.

Estas fueron encontradas a partir de sus redes sociales de Facebook e Instagram. Posteriormente, se contactó con estas organizaciones mediante mensajes privados en dichas redes y se programaron entrevistas por Zoom. En estas entrevistas se determinó que la mayoría dirigía algún tipo de albergue o refugio animal en Lima Metropolitana, contaban con una organización de pocos miembros y estaban poco desarrolladas. Además, tenían problemas constantes para financiar sus actividades animalistas. Destacaron, de la misma manera, la falta de ayuda de su comunidad, la importancia de las alianzas estratégicas con otras ONG u empresas, así como la importancia de la presencia en redes sociales para la causa animalista.

Por otra parte, de acuerdo con los estudios realizados, se encontró que gran parte de los cargos dentro de las organizaciones animalistas sin fines de lucro están ocupados por mujeres de entre 30 y 50 años, las cuales cuentan con un pasado ligado a la protección, cuidado y vocación rescatista de los animales. En este sentido, los inicios de la vocación animalista datan de la niñez de estas mujeres. Muchas de ellas recuerdan con entusiasmo la primera vez que realizaron un rescate y como dicho suceso marcó “un antes y un después” en sus vidas, al punto de proponerse la meta de algún día fundar su propio albergue o centro de ayuda para animales. Actualmente,

muchas de ellas han logrado alcanzar dicha meta y otras no pierden la esperanza de fundar su propio albergue en un futuro no muy lejano.

4.2 Técnicas de recojo de información

En la investigación, las técnicas e instrumentos de recolección de datos son herramientas que permiten al investigador recopilar información de diversas fuentes, tanto cualitativa como cuantitativa, las cuales requieren de un proceso concreto a seguir. La gama de técnicas de recojo de información son amplias. Sin embargo, en la presente investigación se utilizaron cuatro técnicas destacadas, las cuales se eligieron en base a las características del objeto de estudio y los sujetos de estudio.

4.2.1 Entrevistas a profundidad

Una entrevista pretende obtener datos de los participantes mediante preguntas simples y generales. La ventaja de este método radica en que los participantes pueden explayarse ampliamente, si así lo desean, en sus respuestas. Ello permite una exploración y análisis más a fondo de la información brindada (Creswell, 2005).

La entrevista a profundidad suele seguir el modelo de plática entre iguales, basado en repetidos encuentros frente a frente entre el investigador y los sujetos entrevistados (Taylor & Bogdan, 1987). Además, puede ser calificada como reunión orientada hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los entrevistados o informantes con respecto a sus vidas, experiencias o situaciones, tal como las expresan con sus propias palabras. Cicourel brinda un gran aporte al afirmar que el objetivo de este tipo de entrevista es adentrarse al mundo interno de extraños. Por ello, es fundamental proponer preguntas de carácter abierto y neutro (1982). De esta manera, el investigador puede contar con más información inicial para su posterior análisis.

Las entrevistas a profundidad empleadas fueron claves para comprender a profundidad las opiniones y perspectivas de los participantes en torno a la labor animalista y cómo la perciben con base en su experiencia. Del mismo modo, al ser realizadas de forma remota por medio de la plataforma Zoom, se les pidió a los participantes encender sus cámaras con el fin de priorizar la fluidez de la comunicación.

Las dificultades técnicas no faltaron, hubo problemas de conexión y algunos problemas con el audio. Si bien estas pequeñas dificultades no afectaron el propósito ni el contenido de las entrevistas, lo que sí se afectó fue la variable tiempo; en algunos casos se tuvo que reprogramar las entrevistas, puesto que las fallas técnicas que tenían los participantes les hicieron extender el tiempo disponible que tenían. Ello devino en que, lamentablemente, no todas las entrevistas se terminasen. Además, los problemas técnicos experimentados influían en la comodidad de las entrevistadas.

Por otro lado, al tratarse de entrevistas personales en un espacio cómodo (desde la comodidad de sus casas), las participantes debían de atender otras responsabilidades propias del hogar, tales como el cuidado de los hijos. Sin embargo, ellas fueron amables, cordiales y se mostraron dispuestas a comentar incluso algunos datos “extra”, como por ejemplo su experiencia al relacionarse con otras organizaciones animalistas. Los comentarios respecto a este tema fueron variados, hubo quienes contaron cómo la interacción con otras organizaciones y alianzas formadas fue una decisión acertada, ya que ayudó considerablemente a la mejora de sus albergues; pero también hubo casos en los que se comentó las diferencias existentes entre organizaciones animalistas, lo cual hizo que sea imposible consolidar alianzas entre estos a pesar de que comparten un mismo fin como organización. Finalmente, la confianza desarrollada entre entrevistadora y participantes fue clave en este ejercicio. Ya para el final de las entrevistas, algunos de los participantes brindaron contactos de otras organizaciones con las que trabajaban, si ese fuera el caso.

4.2.2 Guía de entrevista semiestructurada

La entrevista semiestructurada es una técnica de recojo de información que es ampliamente utilizada en las ciencias sociales. De acuerdo con Potter y Hepburn (2012), la entrevista semiestructurada es la forma de generación de datos más empleada en distintas tradiciones metodológicas. La entrevista semiestructurada se puede definir como una conversación entre un entrevistador y un entrevistado con un propósito específico. Esta técnica tiene un carácter psicosocial, ya que implica la interacción de dos, o más, personas. En su aplicación, se utilizan los mismos principios de comunicación e interacción humana que en cualquier otra conversación (Briggs, 1986; Elejabarrieta, 1997, como se cito en Montserrat, 2019).

En un principio se desarrolló una guía de entrevista para las ONG animalistas; sin embargo, en la prueba piloto se encontraron dos problemas con ella. En primer lugar, las entrevistadas no entendían algunas de las preguntas, ya que las consideraban muy técnicas. Debido a ello, se reformularon las preguntas para adaptarlas al vocabulario que manejaban las entrevistadas. De la misma manera, se plantearon ejemplos y definiciones breves y neutrales para ayudar a la comprensión de las preguntas. En segundo lugar, muchas veces se adaptaron las preguntas con respecto a la estructura organizacional de las diversas realidades encontradas en el trabajo de campo. En algunos casos, dicha estructuración en las ONG entrevistadas era de base familiar y, en otros casos, nula (ya que hay proyectos animalistas que cuentan con un solo miembro), así que ese tipo de preguntas se tuvieron que simplificar u obviar al ser imposibles de responder.

Por los motivos expuestos anteriormente, se modificaron y simplificaron algunas preguntas en ciertos casos. Aun así, otras veces se tuvo que improvisar, ya que las situaciones variaban de caso en caso. Ello no se considera como una problemática o carencia de la investigación, más bien contribuye a perfilar y conocer las formas reales de organización, las cuales se presentarán en capítulos posteriores. Todo lo mencionado y ocurrido durante la preparación para el trabajo de campo denota la falta de información recogida sobre la labor animalista en Perú, y particularmente en Lima Metropolitana.

4.2.3 Observación participante

La observación participante ha sido utilizada dentro de las distintas disciplinas como un instrumento de investigación cualitativa, con la finalidad de recoger datos sobre la gente, los procesos y las culturas (Kawulich, 2005). La observación participante puede ser considerada como un artículo principal dentro de los estudios antropológicos, especialmente en estudios etnográficos, y ha sido usualmente usada como un método de recolección de datos por más de un siglo.

Los métodos de observación son herramientas valiosas para la investigación, debido a que pueden utilizarse para identificar expresiones no verbales de sentimientos, determinar las interacciones entre los participantes, comprender cómo se comunican entre sí y verificar cuánto tiempo se está empleando en diferentes

actividades (Schmuck, 1997). En este contexto, el investigador es el encargado de desentrañar los matices en las conversaciones, actitudes, expresiones de los informantes, así como decidir un curso de acción en base a ello. Por otra parte, Marshall & Rossman (1995) señalan que las sutilezas del lenguaje contribuyen a perfilar otros indicadores de distorsión o imprecisión en la información brindada, lo cual también debe de ser tomado en cuenta durante el posterior análisis del investigador.

Para el desarrollo de este trabajo se realizaron dos visitas a distintas ONG animalistas tipo albergue, luego de haber concretado las entrevistas personales por Zoom. Durante estas visitas, se explicó cuáles son las actividades realizadas en cada una para mantener a los animales en buen estado, a la par que se brindó un *tour* del lugar. Se concedió tomar fotografías y la posibilidad de grabar todo lo comentado durante las visitas. Por una realidad de falta de conocimiento, no fue posible realizar evaluaciones adecuadas sobre el estado de los albergues. Es decir, no se pudo determinar si las actividades de cuidado y alimentación de los animales eran ideales, ya que determinar ello requería de un procedimiento específico y estricto. En este sentido, solo una persona con experiencia y recorrido profesional en el tema puede realizar este tipo de evaluaciones y comentarios. Estas acciones fueron realizadas de manera virtual debido a las medidas de seguridad tomadas por el gobierno para prevenir el contagio de la COVID-19.

4.2.4 Conversaciones informales

Un acercamiento sutil y dinámico a los sujetos de estudio. Estas conversaciones informales tuvieron el formato de “pequeñas entrevistas en la calle”, las cuales tuvieron lugar durante el evento organizado por “Rescatistas y Albergues Unidos”. A este evento fue invitada la investigadora. No obstante, estas entrevistas no solo se realizaron a los miembros de las organizaciones, sino que también a amistades y potenciales aliados animalistas. De hecho, este formato de entrevistas fue de suma importancia para obtener información empírica respecto de ciertas fallas de información teórica, como, por ejemplo, por qué hay tan poca presencia de población masculina participando en estas actividades animalistas.

4.3 Balance del trabajo de campo

El trabajo de campo fue de marzo a mayo del 2022. Durante este periodo, se realizaron diversas visitas tanto a los albergues como a reuniones y actividades promovidas por las organizaciones animalistas. Las primeras semanas de trabajo de campo fueron dedicadas a contactar con las organizaciones animalistas para que sea posible agendar las entrevistas respectivas, ya sea por zoom o por persona. La mayoría de las organizaciones con las que se pudo establecer contacto (es decir, que respondieron al llamado de la entrevista) accedieron a realizar las entrevistas por la plataforma Zoom en las fechas programadas. Las entrevistas se dieron de manera esporádica en un plazo de dos meses, ya que, por los mencionados problemas de conexión o falta de tiempo, se tuvieron que repetir y reprogramar entrevistas. Teniendo en cuenta que algunas personas fueron entrevistadas dos veces, el tiempo medio de la entrevista fue de entre 30 minutos y dos horas.

En el mes de abril fue posible asistir a un evento promovido por “Rescatistas y Albergues Unidos” que reunía a muchas otras agrupaciones animalistas para recibir distintas donaciones. Además, se vendieron polladas para reunir fondos para formalizar e inscribir de manera adecuada a “Rescatistas y Albergues Unidos”. En este contexto se realizaron preguntas y entrevistas cortas y sueltas con varios asistentes en diferentes momentos de la jornada.

Tras la explicación brindada con respecto a los métodos de recojo, que fueron empleados para poder desarrollar este trabajo, resulta pertinente brindar información relativa a cómo se puede obtener o lograr una comunicación directa con las ONG de Lima.

4.3.1 El espacio virtual: ¿cómo contactar con una ONG animalista en Lima?

Las ONG animalistas entrevistadas (principalmente las de tipo albergues) prefieren no develar su ubicación física fácilmente, debido a que reportan problemas con los vecinos de la zona (usualmente por el ruido). También se han reportado “visitas inesperadas”, en las que personas fuera de la organización dejan en sus puertas animales en mal estado físico o cachorros que necesitan ayuda. Ante ello, las ONG se sienten en la necesidad moral de ayudar. De una u otra forma, el ser un albergue en Lima puede traer consigo muchos problemas, por lo que es mejor

mantener reservada la ubicación de los albergues, con la finalidad de prevenir cualquier tipo de incidente que perjudique la labor de protección animal.

Sin embargo, es evidente que no pueden permanecer aislados, puesto que, para cumplir con sus objetivos como ONG animalista, requieren del contacto con la población para que les brinden todo el apoyo posible en las actividades planteadas para ejecutarlas debidamente. Es en este punto en donde aparece la herramienta clave de las “redes sociales”, las que cumplen la función de intermediario entre las ONG animalistas (y promoción de sus actividades) y el público en general.

El primer contacto con las ONG animalistas estudiadas fue a través de sus redes sociales. La gran mayoría posee *fanpages* en Facebook e Instagram con una presentación bastante amigable para cualquier lector; en ellas ofrecen su contacto directo, ya sea para recibir donaciones, gestión de adopciones o informar sobre las campañas y actividades que se encuentran próximos a realizar.

A su vez, también existen asociaciones como es el caso de “Matchcota”, quienes cuentan con una página oficial independiente en donde gestionan los procesos de adopción a través de una plataforma didáctica y sencilla de usar para todo público. En tal sentido, es evidente que el uso de redes sociales y plataformas en la web resulta ser una parte importante para el desarrollo de las ONG animalistas en Lima, junto con el cumplimiento de sus objetivos; por ello, se presentará su utilidad con mayor profundidad en capítulos posteriores. Así, se optó por contactar con estas ONG mediante las redes sociales, las que respondieron de manera muy receptiva.

Se acordó pactar entrevistas e incluso se nos invitó a participar en eventos que se iban realizando en el año 2022. Uno de los eventos que nos contactó fue la reunión de Albergues y Rescatistas Unidos, el día 24 de abril 2022. En esta reunión se contó con los integrantes de Albergues y Rescatistas Unidos. Además, se recibieron donaciones y la visita del alcalde de Magdalena para ese entonces, quien brindó palabras de apoyo y entregó donaciones.

4.3.2 Los Chats de Instagram, Messenger y WhatsApp

Se puede agregar que se escribieron a más de 50 páginas de Facebook (por Facebook Messenger o por el número de WhatsApp que se brindaba) de diferentes tipos de iniciativas animalistas localizadas en Lima Metropolitana; de ellas solo 20

respondieron. A partir de ello, se pudo contactar a más lideresas de iniciativas animalistas. Utilizando ambos métodos de manera combinada se pudieron concretar 14 entrevistas. Dos de ellas se dieron de manera presencial (Eva de Huellas Inocentes y de Ninoska de la Casita de Nina).

Los chats usados en las distintas plataformas fueron rotando según el nivel de “confianza” que se iba desarrollando entre mi persona y las representantes de las ONG y proyectos animalistas. En efecto, ellas querían corroborar que mis intenciones eran claras y honestas: recolectar información sobre organizaciones animalistas en Lima Metropolitana. De modo que, una vez explicada la situación, las entrevistadas no tuvieron inconvenientes en brindar la información que requería para la tesis, así como aceptar la grabación de las entrevistas en la plataforma de Zoom. La bola de nieve se concretó a partir de la interacción por WhatsApp, puesto que las primeras participantes proporcionaron contactos de otras organizaciones animalistas que conocían y, eventualmente, se pactaron más entrevistas de las previstas. Definitivamente, un ejercicio bastante enriquecedor para los propósitos de la investigación.

Por otro lado, los chats por medio de Messenger fueron usados como primer medio para contactar con las ONG y proyectos. Como era de esperarse, no todas las ONG respondieron a la solicitud de entrevista, pero, por fortuna, solo representan una minoría para la muestra. La mecánica de los chats se centraba, principalmente, en agendar una entrevista a profundidad con las participantes vía Zoom y, posteriormente, evaluar la posibilidad de participar en las actividades que desarrollan. Sin embargo, por respeto a las normas sanitarias para combatir la pandemia del COVID 19, muchas de las actividades que se venían realizando año a año se suspendieron; por lo tanto, solo fue posible participar en dos de ellas.

4.3.3 Las entrevistas por Zoom

La elección de Zoom como la plataforma principal para realizar las entrevistas a profundidad se debe a que es el medio más “estándar” actualmente y que gran parte de la población peruana tiene conocimiento de esta, como consecuencia de las medidas de seguridad tomadas por la pandemia de la COVID-19. Las video comunicaciones se convirtieron de repente en la tabla de salvación de nuestra

sociedad, permitiéndonos seguir trabajando y estudiando en un entorno digital. Así mismo, esta plataforma es compatible con múltiples dispositivos *smart*, lo cual fue clave, ya que muchas de las entrevistadas no contaban con una computadora o laptop para realizar la entrevista.

Ahora bien, la duración de las entrevistas realizadas variaba dependiendo del desenvolvimiento de las participantes. En algunas oportunidades era necesario repetir las preguntas o reformularlas para no generar malentendidos. En este sentido, el promedio de duración de las entrevistas circula entre los 30 minutos hasta 1 hora y media. Del mismo modo, otra particularidad encontrada a partir de las entrevistas virtuales fue que el 90 % de las entrevistadas estuvo dispuesta a prender sus cámaras.



Capítulo 5: Radiografía de las organizaciones y personas estudiadas

El presente capítulo presenta a las ONG animalistas estudiadas desde las personas que las lideran, ya que cada una de estas organizaciones nace de una misión y visión animalista que busca fomentar la adopción de animales callejeros o sin hogar; motivar la tenencia de mascotas de manera responsable; librar a los animales de situaciones inhumanas y reducir/detener la sobrepoblación de perros y gatos. De esta manera, en la primera sección se exploran las historias personales y motivaciones que llevan a las mujeres entrevistadas a soñar con sus propias organizaciones de ayuda a los animales. En la segunda parte, se brinda un breve recuento de las maneras en las que los sueños toman, finalmente, forma material, así como las estrategias para lograrlo. En la tercera parte, se exploran y brindan alcances sobre el impacto de los roles de género adscritos a las mujeres en sus actividades animalistas, así como el impacto en su salud mental. Al finalizar, en la cuarta parte, se explorará brevemente la participación de los hombres en labores animalistas.

5.1 El inicio de un sueño

Uno de los motores principales para los individuos, en su camino al cumplimiento de sus objetivos, son las memorias y sueños que se construyen en el pasado. La historia de vida de las personas está dotada de un sin fin de vivencias y sueños, que aparecen desde la niñez y se van haciendo cada vez más fuertes conforme pasa el tiempo. Dichos sueños se consolidan en la sociedad moderna como vocaciones aspiracionales y, llegado el momento, los individuos se encuentran en la potestad de cumplir su rol para con la sociedad. Ahora, cuando se habla de “roles” y “aspiraciones vocacionales”, se suele asumir que esta labor está ligada, netamente, a un tipo de retribución económica. Es decir, el cumplimiento de su labor tiene como fin obtener un beneficio económico necesario para adaptarse a la vida social moderna y todos los gastos (requisitos) que esta demanda (Chernilo, 2004). Sin embargo, ¿qué sucede cuando la labor vocacional del individuo no espera obtener una retribución económica a cambio? ¿Qué tipo de retribución alternativa espera? En esta sección se plantea responder a estas dudas.

La relación entre el ser humano y el animal se encuentra detrás de la motivación de ofrecer ayuda incondicional a los animales. De esta manera, existen múltiples

interacciones entre animales humanos y animales no humanos que en las sociedades actuales se inscriben en las nuevas configuraciones sobre la familia. Ahora los perros y gatos son como nuevos integrantes de la familia, cuando anteriormente no se contaba a las mascotas como un miembro del conjunto familiar.

El caso particular de esta investigación se ha considerado ir un poco más lejos de los sentimientos y actitudes de los poseedores de mascotas y más sobre lo que impulsó a tantas personas a invertir tiempo, dinero y esfuerzo en sus organizaciones animalistas. Se han considerado la diversidad de objetivos y metas entre cada una de estas como parte clave para analizar su relación con los animales.

Las diferencias entre ellas van a depender de factores tales como la condición formal o informal de estas organizaciones, la zonificación, la cantidad de participantes y la distribución de labores dentro de la organización. Sin embargo, en la presente sección del capítulo se pretende enfatizar en el “punto de partida” de estos grupos animalistas. Estos son los propios sueños e historias de vida de cada uno de los participantes en la muestra. Aquí algunos relatos iniciales respecto a la motivación para comprometerse con el movimiento animalista:

Antes de la conformación del albergue, ¿tú ya eras rescatista?

INDIRA: Así es. Hace unos seis años atrás. Aunque bueno, desde pequeña siempre tenía esta necesidad de apoyar y adoptar animalitos. Es solo que cuando ya crecí, oficialmente yo hacía los rescates y los entregaba a albergues o yo misma tramitaba la adopción (Comunicación personal, Indira, El refugio de Maisie).

PATRICIA: Parte desde la niñez. Fue un sueño para mí desde muy niña tener un hogar así, donde cuidar y apoyar a los animalitos. Claro que de niña no lo podía cumplir, mis papás se oponían a ello. Pero, aun así, el sueño se mantenía firme. La meta era construir un hogar para animales. Entonces, fue un 15 de mayo que en la plaza San Martín yo rescaté a mi primer gato. Eso fue hace 11 años más o menos. (Comunicación personal, Patricia, Hogar de pelos).

Los casos presentados demuestran la afinidad por parte de las entrevistadas respecto a la protección animal; a su vez, profesan esa afinidad desde su niñez. Como bien se mencionó, las aspiraciones de vida (suscritas como “sueños”) se conciben desde la niñez, a partir de la experiencia. Tal y como lo menciona Indira, la cual

encontró su vocación animalista desde muy pequeña (6 años) al buscar adoptar a los animales vulnerables de la calle. El caso de Patricia es un tanto similar, pero tenía una limitación particular: la oposición familiar.

De hecho, este factor suele ser bastante recurrente en los relatos de las entrevistadas. Sin embargo, las razones de la oposición familiar no están ceñidas a un disgusto por los animales específicamente; más bien, se trata de insuficiencia de espacio y pocos recursos para cumplir con dicha labor. Así mismo, el problema de la condición socioeconómica y la baja gestión de recursos será una limitación constante en el desarrollo de los proyectos animalistas en vías de desarrollo de gran parte de las entrevistadas. Este punto será abordado con mayor detenimiento en el capítulo 7.

En efecto, los sueños y aspiraciones que se construyen desde la niñez son, en gran medida, el motor primario para la posterior creación (o desarrollo) de un proyecto animalista a gran escala. Sin embargo, cabe resaltar que los “sueños” deben tener en cuenta los aspectos materiales que implican para su desarrollo. En líneas anteriores se mencionó que las condiciones socioeconómicas, propias de nuestro país, constituyen uno de los elementos centrales que determinan si un proyecto u organización puede ser viable o no en el tiempo. Existe, además, otro elemento intrínseco a la realidad social que, al igual que el dinero, puede llegar a ser una gran limitación para los sueños y proyecciones a futuro de los individuos, por más noble que sea la causa.

Así, el elemento al que se hace referencia es la cultura en sí misma, la cual tiene la particularidad de transmitirse y reproducirse en el espectro social, al punto de construir (o educar) sujetos a partir de esta cultura compartida y monopolizante (Bourdieu & Passeron, 1970). Sin embargo, ¿por qué la cultura sería un problema para los sueños y proyectos animalistas de las entrevistadas? Resulta que la cultura puede ser perjudicial, o no, dependiendo de cada sociedad. Si se sitúa el contexto en la realidad social peruana, según las entrevistadas, la conciencia animalista parece ser un tema muy confuso y muy poco practicado. De hecho, en cierto modo, se ha llegado a normalizar las conductas violentas contra los animales:

“Verás, hace 15 años que nos mudamos aquí y empezamos a tener mascotas. Tenía 6, recuerdo. Sin embargo, nos dimos cuenta de que por esta zona la gente era

muy mala. Era violenta con los perros, otros les ponían veneno y así. Entonces, para evitarnos estar peleando con gente ignorante, nosotros cercamos parte de nuestro terreno y ahí teníamos a nuestros 6 perritos” (Comunicación personal, Stephanie, Albergue San Francisco).

De la cita antes mostrada, es importante destacar dos factores en concreto: en primer lugar, una cultura con poca (o nula) conciencia animalista; una cultura que justifica el maltrato a los animales bajo el sustento de “protegerse” de la amenaza animal. En segundo lugar, y en respuesta al primer factor, se observa un “deseo de cambio” ante el problema por parte de las entrevistadas, un cambio en la cultura peruana. De hecho, la conciencia animalista empieza a forjarse a raíz de este contexto, ante una sociedad violenta e injusta con los animales:

Entrevistadora: ¿Cómo decidió conformar un albergue para gatos?

Karina: Bueno, fue cuando me topé con gatitos abandonados por El Agustino. Me dolió mucho verlos en esas circunstancias, trataba de alimentarlos, muchos me veían con miedo, y me daban a entender que los humanos los habían hecho sufrir mucho [...] es toda una historia” (Comunicación personal, Karina, Orfanigato).

Entrevistadora: ¿Cuándo cree que empezó a sentir una afinidad con los animales?

Elena: Desde siempre, pero me involucré más cuando un grupo de chicos dejaron unos perros abandonados y con indicios de haber sufrido maltrato en las calles u hogares, incluso [...] Que no fueron pocos ah, fueron 15 perros. Con eso ya me terminé de decidir por hacer el albergue. (Comunicación personal, Elena, Adopta Una Mascota)

Se observa, entonces, la inminente necesidad de realizar un cambio ante una cultura inconsciente respecto al tema animalista, un problema que aqueja la sociedad, y no solo eso, sino que se ha llegado a normalizar conductas nocivas tales como la violencia contra los animales. A través del entorno que nos rodea se puede concientizar más y más con respecto al maltrato animal. Sin embargo, estas organizaciones se encuentran expuestas, en mayor medida, a estas crueles situaciones, y a partir de ellas se genera un pensamiento crítico que se orienta hacia

la creación de proyectos con la finalidad de disminuir o eliminar los problemas que enfrenta la especie animal.

Llegado este punto, es posible observar cómo los sueños empiezan a moldearse como proyectos en concreto. Es así como las entrevistadas han logrado identificar el problema (un problema cultural nacional) y, a partir de ello, desarrollar estrategias para combatir un fenómeno que afecta la integridad y vida de los animales. Con todo ello, ¿cuáles serían las estrategias o alternativas planteadas para combatir dicho problema sociocultural? Una respuesta corta sería que las estrategias planificadas son muy diversas dependiendo de cada persona y de sus condiciones (en materia de recursos). Pero, a modo de reunir los resultados, se puede afirmar que la respuesta planteada se puede responder aludiendo al desarrollo de un proyecto animalista a gran escala. Es decir, trascender los “sueños” y hacerlos realidad, una realidad que requiere de acciones concretas para poder observar cambios (medibles) en la sociedad:

Nuestra misión es reducir la sobrepoblación de gatos y perros en las calles. Empezamos con nuestras actividades en San Juan de Miraflores, donde existe un alto índice de abandono de animales en las calles y sobrepoblación. Actualmente, hemos expandido los lugares donde realizamos nuestras actividades [...] a zonas donde quizá no hay tanto impacto del abandono. Esto con el fin de ayudar a la mayoría de los animales que lo necesitan que, al fin y al cabo, es a lo que apuntamos. El tema es que quizá sea muy complicado reducir la sobrepoblación y el abandono de animales de forma, digamos, masiva. Pero sí podemos tener ciertos “cambios”, por ejemplo, en Manchay en el año 2014, donde había una sobrepoblación excesiva [...] y gracias a nuestras actividades de apoyo, rescate, esterilización, se pudo controlar dicho problema. (Comunicación personal, Adela, Impulso Animal)

Nuestra misión, desde el inicio, se centró en fomentar la adopción. De hecho, cuando iniciamos en el 2015, en ese tiempo no había una cultura de educación tan desarrollada y aceptada como la hay ahora. No mucha gente sabía que existían albergues, no había tanto movimiento a favor de los animales; para contarte un poquito más cómo nace el “Matchcota”, éramos un grupo de chicos,

digamos, “sensibles” con el tema de la protección animal. Estábamos preocupados por todos los problemas que sufren los animalitos de la calle. (Comunicación personal, Pamela, Matchcota)

En efecto, se habla de acciones para generar cambios; aquellos sueños nobles de la niñez que se convirtieron en proyectos revolucionarios animalistas para formar, en la sociedad peruana actual, un concepto ético de protección y cuidado de los animales, particularmente perros y gatos, ya que son los que más abundan en las ciudades. Puede que dicha propuesta sea algo ambiciosa, considerando que la meta (concientizar a la población respecto al tema animalista) responde a un planteamiento macrosocial, extenso, de cambio. Los frentes de lucha para ejercer dicho cambio en la sociedad son variados.

En las entrevistas se encontró una variedad de propuestas por parte de las presidentas de cada proyecto (asociación) animalista; algunas optaron por la construcción de refugios en donde albergar a los animales vulnerables de las calles hasta poder conseguirles un hogar por medio de la adopción. En otros casos, algunas entrevistadas idearon “proyectos intermediarios” que plantean ser el nexo entre el público y las organizaciones animalistas, junto con los refugios de animales, los cuales requieren del apoyo de las personas para realizar las donaciones respectivas.

De otro lado, también existen las ONG animalistas más consolidadas que planifican y ejecutan proyectos legales a gran escala. Estas tienen como resultado cambios sustanciales en la realidad social peruana respecto al cuidado y protección de los animales. De hecho, este último grupo corresponde a quienes han logrado formalizarse como ONG reconocidas por el Estado. Son empresas privadas y otras entidades públicas que, en alianza, bregan por la promulgación de leyes en beneficio de los animales. Algunos ejemplos de la labor revolucionaria de estas organizaciones se pueden observar con la entrada en vigor de la ley “4 patas” en el Perú, la cual impulsa la esterilización en masa de perros y gatos, con el fin de reducir la sobrepoblación de animales abandonados en la calle y, por ende, mitigar el riesgo de violencia.

En suma, resulta interesante presenciar cómo lo que inició con sueños desde la niñez, terminó por convertirse en vocaciones de vida, pero con la particularidad de

que no reciben una retribución económica por su labor. Es decir, operan cómo ONG de apoyo animal. Sin embargo, si bien la meta que tienen cada una de las entrevistadas con sus proyectos animalistas es la misma, estas parecen no asociarse de la forma esperada. De hecho, en ciertos casos se manifiestan discrepancias entre las entrevistadas respecto a los proyectos de cada una.

Como resultado de estos sueños, las personas hacen lo posible para cumplir con este objetivo sobre el cual comienzan a mostrar interés en algún punto de sus vidas, ya sea a temprana edad o tras el mayor desarrollo de su conciencia y raciocinio. En este caso, este sueño puede ser alcanzado al momento de formar una ONG o ser parte de ella al desenvolverse dentro de algún rol necesario. Si bien los roles de rescatistas y cuidadoras de animales (término sugerido por las entrevistadas para diferenciarse de personas con mascotas) no requieren de una edad específica para ser ejercidos, con todo ello, ¿por qué las integrantes y líderes de las ONG animalistas sin fines de lucro tienen que ser, de forma obligatoria, mayores de edad? La respuesta puede ser bastante obvia, pero, en realidad, tiene que ver más con una disponibilidad de las integrantes a lidiar con problemas relacionados a la labor social de una ONG animalista en Perú.

En este sentido, dichos “problemas adyacentes” suelen estar ligados a la falta de recursos para poder atender a los animales y realizar las actividades pro-animalistas planteadas por estos proyectos. Del mismo modo, la escasez de recursos puede deberse a diversos factores, aunque el más común es la ausencia de donaciones y la baja importancia que la población peruana le brinda al tema animalista.

Además, es importante que estas personas cuenten la experiencia, adquirida a lo largo de los años, de tratar con animales en diferentes estados de salud; la capacidad de resolver situaciones complejas bajo presión; la disponibilidad de tiempo y “un cierto grado de estabilidad financiera” que les permita autofinanciar su ONG, en caso ello sea necesario.

En efecto, difícilmente una persona menor de edad pueda cumplir con todos estos requisitos, o al menos de forma parcial. De este modo, lo común es que solo personas mayores de edad tengan sus ONG animalistas. Por otro lado, si bien no es

realmente necesario que las integrantes oficiales cuenten con algún tipo de especialización (profesional) en el cuidado animal, en caso lo tuvieran, es un agregado clave para los fines de la ONG a la que pertenezcan, puesto que reducen gastos y las actividades que realizan son más especializadas.

5.2 Formas de construir sueños: proyectos animalistas y ONG animalistas

Se ha mencionado la importancia de los sueños, como uno de los motores primarios para la pronta realización de proyectos animalistas a gran escala y con impacto en la cultura peruana. Del mismo modo, es posible afirmar que las entrevistadas comparten un objetivo en común: moldear una sociedad en donde los animales sean reconocidos por su categoría como seres vivos al igual que las personas, de manera que puedan recibir un trato digno y mantener una vida libre de violencia. Sin embargo, en el momento de desarrollar el llamado “proyecto animalista”, es donde se marcan diferencias de unas respecto de otras.

Existen organizaciones animalistas que llegan a formalizarse para trascender su labor a espacios legales, macrosociales. En este tipo de organizaciones existe una buena gestión de recursos que garantiza su autosostenibilidad en el tiempo junto con un equipo de participantes y profesionales distribuidos estratégicamente en los altos cargos dentro de la organización. En consecuencia, a nivel organizacional, poseen un plan de acción bien formulado y con objetivos precisos, los cuales se han venido cumpliendo a lo largo de su trayectoria como organizaciones animalistas:

Nosotros somos una asociación formal, lo que se conoce como una asociación civil y es lo que el Estado permite o identifica como formal, ¿se entiende? Entonces, ASF (Animalistas Sin Fronteras) tiene una personería jurídica que está registrada en SUNAT y tiene reconocimiento del Estado. Nosotros somos una asociación y operamos de distinta forma [...] estamos “apadrinados” por otros albergues y así. Brindamos apoyo a los albergues, pero no somos un albergue como tal. (Comunicación personal, Sonia, Animales Sin Fronteras)

Nuestro objetivo y visión se centra en velar por el beneficio de los animales. Es cierto que la mecánica de las organizaciones ha cambiado con el tiempo; hay más organizaciones, más entes, más asociaciones civiles que están incrementando [...] este es un trabajo de estudio, concientización y educación

que cada vez va teniendo mayor impacto en la gente. Antes yo llamaba a las municipalidades y demás para hablar, digamos, concientizar sobre el bienestar animal [...] también llamaba a empresas y cuando les comentaba que era sobre animales me colgaban el teléfono. (Comunicación personal, Pamela, ASPA).

De los casos presentados, ambas entrevistadas son las representantes de dos de las organizaciones animalistas más grandes que existen en nuestro país: ASSPA y Animales sin Fronteras. A su vez, pertenecen a la coalición formal animalista COLPA (Coalición por los animales del Perú), la cual tuvo, por ejemplo, un rol importante en la campaña de rescate durante el derrame de Petróleo a inicios del 2022. En ambos casos los proyectos iniciaron con pequeñas actividades de poca repercusión.

De hecho, como bien menciona Pamela, durante gran un periodo de tiempo no recibieron ningún tipo de apoyo por parte de otros organismos estatales o privados, respecto a la posibilidad de realizar actividades que requieran mayor logística y recursos económicos, principalmente. Más aún, la formalización de estas organizaciones tomó más tiempo de lo que se pensaba, dado que, en palabras de las entrevistadas, sus proyectos animalistas debían ganarse el respeto y credibilidad de las organizaciones estatales para poder apelar a un certificado de formalidad y gozar de beneficios:

Nuestra labor en ese momento fue aportar con lo que teníamos. Empezamos a hacer campañas de corte de pelo, corte de uñas. Ya con el tiempo, cuando las municipalidades se dieron cuenta de que la gente se involucraba, que sí había interés, entonces empezaron a apoyar más. (Comunicación personal, Angela, Aspa)

En efecto, se puede observar que sacar adelante un proyecto de este calibre es más complejo de lo que muchos esperan. Se trata de un trabajo constante que requiere de tiempo, esfuerzo y sacrificio; con mayor razón, si el contexto en el que se desenvuelve es limitado, como es el caso de la realidad social nacional. A este hecho se suma el problema de la autosostenibilidad financiera, aspecto con el que muchos tropieza. Aquellas organizaciones que llegan a formalizarse y ser reconocidas como una "ONG" como tal requieren, sí o sí, de una inversión económica por parte de sus

participantes. Por supuesto, este es un privilegio que no todas las ONG animalistas pueden tener.

Por otra parte, existen proyectos animalistas que no llegaron a delimitar del todo bien cuál era el fin de su organización o qué metas sustanciales aspiraban a conseguir más allá de cuidar animales. En este grupo de proyectos se encuentran los albergues comunes e informales de animales. Se trata de refugios de animales, usualmente casas en donde se rescatan perros y/o gatos para luego ser curados y, finalmente, ser entregados al público para darles un hogar permanente.

Ahora, ¿cuál sería el problema de este tipo de proyectos animalistas? La respuesta es muy simple: este tipo de proyectos responde a una labor sin fin. Un trabajo social constante e insaciable del cual no puedes salir jamás. De hecho, esto es algo bastante frecuente en este tipo de proyecto animalista; recaen en el denominado “acumulador de animales rescatados”, un término usado para referirse a rescatistas con albergues que, si bien rescatan animales, las condiciones con las que los hacen vivir son bastante precarias y nocivas para su salud, pues no existe diferencia alguna para el animal entre estar en la calle o en ese tipo de “albergues”:

También habría que separar a la gente que es acumuladora de animales y la gente que realmente los rescata para darles mejor vida. Esto quiere decir que los acumuladores se llenan de animales y no los quieren dar en adopción, porque no los quieren ver sufrir, les da pena y se encariñan mucho con los animales; pero, finalmente, no les pueden dar la vida que merecen. (Comunicación personal, Anais, Voz Animal)

Entrevistadora: ¿Usted pensó en hacer un albergue para gatos, en primer lugar, o tal vez optó por unirse a alguna ONG ya existente que ayuda a los gatos de la calle?

Karina: No, yo inicié rescatándolos por mi cuenta, sin ayuda de otros. No sabía qué hacer. Pedía ayuda de albergues sobre cómo manejar la situación. No había apoyo real. Hasta que una persona en un albergue me respondió y le pudo dar asilo a los gatos que había rescatado. El problema fue que los gatos se empezaron a contagiar, algunos morían, pocos se salvaban. No tenía mucha experiencia en ese momento, pero ahora ya estoy más preparada para afrontar

dichas situaciones y evitar que les pase algo. (Comunicación personal, Kariana, Orfanigato)

Sí, antes de crear mi albergue me uní a una asociación y albergue en Ventanilla. Allí tuve una pésima experiencia, pero me choqué con la realidad al darme cuenta de que la gran mayoría de los albergues son una fachada de un “mundo color de rosa”. La realidad es que sus cuidados son tan crueles como lo puede ser la vivencia solitaria en la calle. Como anécdota, te cuento que yo rescaté un perrito y pedí que lo albergaran ahí, incluso deposité dinero. Cuando fui a verlo a las semanas, lo encontré en peores condiciones que cuando lo encontré en la calle. El perro estaba hasta quemado. Y no solo esto, sino que este lugar también alberga avestruces, incluso monos. Considerando que todos los animales estaban flaquitos, se notaba que no los alimentaban ni los cuidaban. Al ver esa realidad, me motivé a fundar mi propio albergue. Pero bueno, con esa experiencia de ese albergue quedé traumatizada; muy triste la verdad. Pedían mucho dinero y no ayudaban en nada. (Comunicación personal, Eva, Huellas Inocentes).

Es posible que el deseo de ayudar, propio de los sueños animalistas que se han propuesto cumplir desde muy pequeños, sea una causa muy noble y admirable por todos. Sin embargo, para generar cambios medibles en la sociedad en pro de los animales, se debe mejorar el cuidado de estos animales en dichos centros. El activismo se resume a casos micro sociales o singulares, tales como brindar un apoyo a los animales abandonados de una calle en concreto.

Ahora bien, el tema aquí es que este tipo de actuar, de estos proyectos animalistas, parece no ser bien visto por las ONG animalistas constituidas legalmente, puesto que consideran que no están enfrentando el problema real desde la raíz. De este modo, al no compartir fines a corto plazo similares, no suelen participar de los mismos eventos o campañas debidamente planificadas con otros organismos legales bajo el apoyo del Estado y la empresa privada. Este tipo de acontecimientos puede generar discordia entre las ONG, sobre todo entre aquellas que se encuentran diferenciadas por la barrera de lo formal y lo informal (o por lo menos a simple vista se puede ver como tal).

5.3 El género en el animalismo: La sobrecarga de labores en el impacto de la salud mental de las mujeres líderes de las organizaciones animalistas

Dentro de este apartado se analiza la presencia y participación de la persona dentro de las ONG, ilustrando cómo, incluso, dentro de este tipo de organizaciones también existe una problemática entorno al género y cuáles son las concepciones que se tiene con respecto a las personas que llevan a cabo actividades animalistas. Esta información fue recogida a través de las entrevistas realizadas a fundadoras y lideresas de diferentes ONG animalistas.

Como ya se ha mencionado en líneas anteriores, todas las entrevistadas, fundadoras y líderes de sus ONG y proyectos animalistas son mujeres de diferentes rangos de edad, con situaciones socioeconómicas distintas, con oficios distintos y con roles extracurriculares diferentes. En efecto, se está hablando de que las mujeres entrevistadas cumplen distintos roles en su vida; si la sola vida laboral es extremadamente agotadora para una persona dada la saturación por el estrés y fatiga del trabajo, solo habría que imaginarse tener que cumplir, además, con los roles de ama de casa y de cuidadora de albergue (o líder a la ONG a la que pertenezca).

No obstante, este hecho no es algo nuevo en la historia, dado que, socioculturalmente, se ha normalizado durante mucho tiempo que las mujeres deben ser las únicas que se ocupen de las tareas del hogar y otras laborales derivadas de la protección y crianza (Molina, 2019). Indudablemente, se trata de una sobrecarga de labores que no solo afecta a nivel físico, sino que también a nivel psicológico, debido a la carga emocional que esto implica.

Conforme se realizaban más entrevistas, se hizo particular énfasis en preguntar acerca de la estabilidad emocional y cómo sobrellevan esta carga de labores las mujeres líderes de las organizaciones animalistas. Las respuestas, en efecto, fueron las esperadas. Sin embargo, existen dos variantes dentro de estos sentires a partir de ejercer su labor como cuidadoras o jefas de sus respectivas ONG. En primer lugar, la situación más complicada se observa cuando se es madre, cuidadora, ama de casa, trabajadora y no se recibe apoyo en alguna de las labores. Esta situación es la más crítica y, de hecho, puede llegar a explicar por qué los proyectos animalistas planteados no tienen el impacto que se busca. Se debe considerar que llega un

determinado punto en que el hecho de tener un albergue (tipo de proyecto animalista) se convierte en una carga extrema y la situación se vuelve casi insostenible.

Para ejemplificar mejor este escenario, está el caso de Karina, quien es la fundadora y única integrante del albergue Orfanigato:

Karina: Y antes, trabajaba en la oficina, pero ahora, pues, soy mamá y tuve que moldear mi vida de [ininteligible] y bueno también estoy acá con los gatitos y ellos me consumen bastante tiempo también. Y bueno, cuidar a los gatitos, ser mamá y dedicarme a otra cosa me tiene muy dividida, muy fragmentada por decirlo así. No es fácil.

Entrevistadora: ¿Por qué sigue estando usted sola a cargo del albergue?

Karina: Bueno, el trabajo de cuidarlos es complicado. No solo hay que cuidarlos, también hay que saber separarlos, puesto que algunos llegan enfermos y los cuidados para ellos son muy específicos. El tema es no juntar gatos que contengan algún virus con los que estén sanos. Al menos no hasta curarlos por completo. Entonces, en vista de todas esas complicaciones es que prácticamente me encargo yo sola de todo. (Comunicación personal, Karina, Orfanigato)

Karina afirma que no recibe ayuda dado que es complicado encontrar a una persona que esté dispuesta a darles los cuidados que ella les brinda a sus gatos y que lo haga por mera voluntad. Según la entrevistada, la labor en Orfanigato es bastante complicada, incluso ha probado con voluntarios que pasaron por su albergue en algunas oportunidades; sin embargo, manifestaron muchas dificultades como para cumplir con esa labor. Asimismo, Karina ha expresado su cansancio y estrés al que se encuentra inmersa tras ocuparse de todos sus deberes, siendo el trabajo en el albergue el más agotador de todos.

No obstante, aunque las circunstancias sean bastante complicadas y las alternativas de respuesta ante esta problemática sean escasas, Karina se mantiene firme en continuar con su albergue y proyecto animalista. Según ella, el contexto de pandemia fue un duro golpe, pero poco a poco se está empezando a recomponer.

Ahora bien, un ejemplo particular respecto a la carga emocional y saturación por la labor animalista, es el caso de Indira, representante del albergue El refugio de

Maisie. Ella sostiene que más que una carga emocional, es como un método de distracción:

Tampoco es que esté pendiente de todo lo que sucede en redes, porque yo tengo mi trabajo y mi labor como madre muy aparte. Así que, por carga emocional, yo diría que no. Porque no es que esté tan saturada respecto a eso, ¿se entiende? Más bien, mi labor en el albergue es como mi método de distracción cuando no estoy haciendo mis obligaciones. Yo considero que quien sí debe tener un gran desgaste emocional y físico es la cuidadora. Incluso he notado que su salud ha empeorado últimamente. Es muy dedicada a su labor y no se da momentos libres. (Comunicación personal Indira, El refugio de Maisie)

De la cita antes mostrada, Indira menciona algo sumamente importante y es que su compañera, quien hace la labor presencial en el albergue (alimentación, cuidados y limpieza de los animales), es quien se lleva la peor parte, pues está deteriorando su salud física y mental. Esto hace pensar que los albergues son el proyecto animalista más complicado y agotador; de manera que la inestabilidad emocional y el deterioro de la salud pueden estar relacionados con el trabajo de mantener un albergue.

Pero la respuesta no es exactamente esa. Es decir, si bien mantener un albergue requiere de un amplio esfuerzo, este agotador trabajo podría verse reducido si la división de tareas fuera lo suficientemente equitativa. Por ello, incluso en las organizaciones que cuentan con una configuración estructural simple, se preparan y planifican las actividades (Mintzberg, 1984), lo cual representa una ventaja considerable. La distribución de labores según especialidad es clave para evitar la salutación de la salud mental que comentan Karina e Indira. En los casos mencionados, se puede constatar que realizar un proyecto animalista en solitario, ya sea un albergue o cualquier otro tipo de proyecto, resulta ser una tarea altamente laboriosa y demandante. A menos que la persona esté dispuesta a entregar su tiempo, mente y horas incontables de su vida a esta labor social. Asimismo, se constata que hay labores que implican más demanda física, mental y material de las encargadas de las organizaciones animalistas, tal y como comenta Elena:

Me limita demasiado. A veces me gustaría tener una vida más, digamos, corriente, como, por ejemplo, ver una película por las noches, visitar a mi familia, etc. Sin embargo, el tema del albergue, más mi trabajo, más lidiar con la gente que muchas veces se pasa, en verdad. Habitualmente, viene gente de la nada y deja una caja con animalitos en la puerta y se va corriendo o te exigen que te quedes con ellos y dicen “esto es del Estado, ellos se hacen cargo”, cuando al final no es así, y yo tengo que lidiar con todo eso porque, evidentemente, no voy a dejar a los animalitos en la calle. Tengo que ayudarlos de todas formas. (Comunicación personal, Elena, Adopta una Mascota).

Entonces, ante este escenario tan complicado, ¿existe alguna alternativa para desligarse de dicha carga y fatiga por el albergue sin tener que perjudicar, de alguna manera, a los animales de por medio? En realidad, sí existe una alternativa, pero probablemente no es bien recibida por todos, sobre todo por aquellos que llegan a encariñarse con los animales rescatados: “Es algo muy delicado. Pero la clave está en rescatar, curar y donar, no quedártelos ni acumular. Además de ello, no hay ayuda estatal en caso seas del sector informal” (Comunicación personal, Sonia, Animales Sin Fronteras).

La estrategia que mencionó Sonia en ese fragmento de entrevista es en realidad una mecánica muy usada por los rescatistas para evitar la acumulación de animales en los albergues. De hecho, algunas investigaciones han demostrado que, tanto el problema de la sobrepoblación de animales abandonados en las calles, como el problema de la acumulación de animales en los albergues, pueden solucionarse (o al menos, mitigarse) si se realizan campañas constantes de esterilización a los animales callejeros. De esa forma, en el albergue solo se quedarían aquellos animales rescatados que padecen de complicaciones muy severas y/o delicadas de salud, por lo que resultaría impensable dejarlos solos a su suerte en las calles.

Sin embargo, aquellos animales que ya están acostumbrados a las calles, como los animales silvestres, más allá de curarlos (esterilizarlos y desparasitarlos), no habría necesidad de acumularlos en albergues. De hecho, eso limita el espacio a animales que realmente requieran de cuidados intensivos. Del mismo modo, se puede

llegar a evitar la propagación de enfermedades que presentan algunos animales rescatados y recién llegados al albergue (Coyago & Jaramillo, 2015).

Por otro lado, un caso distante a lo ya mencionado es el que presenta Angela, representante de ASPA. En su entrevista, cuando se mencionó sobre su sentir y sobre alguna complicación emocional que pueda padecer a raíz de su labor como presidenta de una organización animalista, Angela afirmó que la carga emocional que siente se ciñe a un sentimiento de pena por enterarse de tantos casos de abandono y maltrato animal que recibe a diario.

En palabras de ella: “Sí hay carga emocional. A diario nos llegan de 20 a 25 mensajes de ayuda por casos de maltrato. Es pesado y frustrante, pero el hecho de ayudarlos, en sí mismo, potencia a que continuemos con nuestra labor” (Comunicación personal, Angela, ASPA). En gran medida, el caso de Ángela tiene que ver más con un tema de compasión y pena, que, si bien es una carga emocional, es evidente que no es algo tan drástico como la situación de Karina o la de Elena, quienes deben ocuparse de prácticamente todas las labores en sus albergues, además de cumplir con su labor de madre (en el caso de Karina) y ocuparse de sus trabajos independientes a los albergues.

En síntesis, en este capítulo se ha hecho una presentación de las entrevistadas a modo de dar un acercamiento al panorama y contexto en el que realizan su labor social. Se ha hecho un análisis de su historia de vida, así como también una recapitulación de sus sueños y aspiraciones previas antes de consolidar sus respectivos proyectos animalistas. Asimismo, cabe resaltar que, en algunos casos, estos proyectos han terminado por escalar a espacios más grandes, al punto de convertirse en ONG reconocidas por el Estado y las empresas privadas. Sin embargo, este no es un caso tan común en la muestra. De hecho, en su mayoría, las entrevistadas han planteado sus proyectos de apoyo animal de manera informal, al fundar sus propios albergues o centros de apoyo a los animales.

El debate de lo informal y formal es un tema que estará muy presente en este trabajo de investigación y será detallado con mayor criterio de análisis en los capítulos siguientes; además, se analizarán las formas organizaciones que tienen cada uno de los casos presentados y el dominio de recursos (capitales) para asegurar la

sostenibilidad y cumplimiento de objetivos a largo plazo. Por último, el rol de la figura de “mujer cuidadora” ha sido crucial para el análisis de esta investigación. Dado que la muestra está conformada específicamente por mujeres, lo cual no fue realizado de forma sesgada. Parece ser que las pioneras y principales incursoras en los movimientos animalistas del Perú son, en su mayoría, mujeres. Esto se da tanto en quienes lideran las organizaciones, como en el público (ciudadanas) que apoyan esta causa de protección animal:

El perfil sería sobre todo mujeres, casi un 80 % de los seguidores, de entre 25 y 30 años, ya con trabajo y que pertenecen a un sector económico, digamos, alto. No todos, quizá será un 50 % de la totalidad de las mujeres.

Entrevistadora: Los datos de la edad y que sean mujeres...eso se puede determinar de qué manera...

Anais: Las redes.

Entrevistadora: Sí. Las redes. ¿Pero cómo puedes determinar el estatus socioeconómico que tienen estas personas?

Anais: Porque muchas de ellas están inscritas en una ficha de padrinos. En donde nos dan datos de ellas, sobre quiénes son, dónde trabajan, cuánto es el ingreso. (Comunicación personal, Anais, Voz Animal)

Se puede apreciar que la población de mujeres parece estar más concientizada respecto al tema animalista y, por ende, tiende a participar de manera más activa que los varones. Se espera que su labor de concientización animalista tenga mayor impacto a futuro, en la medida que los varones puedan también integrarse a estos movimientos que son vitales para vivir en armonía en la sociedad actual.

5.4 Perfil “poco común” de integrantes: el caso de los hombres dedicados a la labor animalista

No existe un perfil como tal de los integrantes de las ONG animalistas, por lo cual no se puede prejuzgar o crear una imagen deseada para desarrollar este rol. Sin embargo, existen muchas ideas equivocadas por parte de la sociedad al describir quién o quiénes deberían desenvolverse en esa área, generando un conflicto interno en las personas que desean formar parte de las ONG. Este punto mencionado puede

ser corroborado a través de las entrevistas que fueron realizadas para recoger información y opiniones.

Suelen avergonzarse del qué dirán...la sociedad sigue siendo muy machista, no está bien visto que los hombres se dediquen a la labor animalista. Además, parece ser que los hombres tienen poco tacto; estas actividades requieren de expresión de amor y delicadeza. No son actitudes comunes en los hombres. (Comunicación personal, persona anónima presente en feria animalista).

Esta opinión fácilmente podría representar la idea general que tiene la población respecto a la participación de los hombres en actividades y labores dedicadas a los animales. De hecho, se hace muy evidente en la práctica misma. Al realizar el trabajo de campo en la reunión de Rescatistas y Albergues Unidos, se pudo observar un promedio de dos hombres por cada 20 mujeres presentes. Además, ninguna ONG animalista que acudió tuvo como representante a un hombre.

De acuerdo con previas investigaciones, se presume que la labor animalista y el feminismo mantienen una relación estrecha al momento de situarse y expresarse en el espectro social; ambas se encuentran en la búsqueda de un cambio social para rediseñar una sociedad tolerante, comprensiva, justa y empática (Balza & Garrido, 2016). Muy por el contrario, la población masculina no parece mostrar este grado de sensibilidad y, debido a ello, se mantiene resistente a involucrarse en la labor animalista (Balza & Garrido, 2016). Esta hipótesis puede resultar ser bastante imprecisa, puesto que no existe suficiente información como para describir las razones exactas por las cuales los hombres tienen menor participación que las mujeres dentro de los proyectos animalistas.

Sin embargo, para el presente estudio, sí es posible brindar un breve perfil de los hombres que sí son miembros de ONG animalistas y mantienen una participación en estas. En este sentido, para el caso específico de los proyectos animalistas en vías de desarrollo de Lima Metropolitana, el perfil de sus participantes hombres se manifiesta a partir de un proceso de adaptación a la labor animalista.

Es decir, en el caso de los hombres entrevistados en las actividades animalistas a las que se asistió, el enfoque y labor animalista es algo que se adapta a partir de la interacción cercana con otro individuo que, en efecto, ya tenga experiencia y afinidad

con el tema animalista. Por lo general, suelen ser las parejas o madres (miembros de activos de las ONG) quienes inculcan el enfoque animalista en los hombres, y ellos a logran adaptarlo en su vida cotidiana y eventualmente se convierten en miembros activos de las ONG animalistas.

Por otro lado, la situación resulta ser diferente en otras sociedades donde la participación masculina en proyectos y ONG animalistas tiene mayor impacto y acogida en el público. Un ejemplo de ello es el caso de la sociedad española, en donde el porcentaje de participación de la población en las actividades dedicadas a los animales se mantiene balanceado entre hombres y mujeres. Asimismo, el público en concreto (agentes externos a las asociaciones animalistas) se muestra más concientizado y brinda su apoyo a las actividades pro-animalistas planteadas.

Desafortunadamente, en el caso peruano el enfoque y las actividades pro-animalistas no parecen ser de interés por parte de la población, debido a que se estima que las ONG animalistas y el público en general interesados en apoyar representan un porcentaje bajo respecto del total de la población. En este sentido, no es de extrañarse que exista poca participación en este tipo de labores sociales, más aún por parte de la población masculina en Lima.

Ahora bien, volviendo a la descripción del perfil de los hombres participantes de proyectos animalistas, en realidad no existe un tipo de cualidad distintiva que se les pueda caracterizar más allá de tener un lazo de afinidad con una persona que ya mantiene una conexión con la vocación animalista. Según los entrevistados, el desarrollo de la pasión por la vocación animalista corresponde a un proceso de mediano plazo. En un primer momento, el deseo de participar en actividades relacionadas con los objetivos de estas ONG se resume en el deseo de apoyar a las personas con quienes mantienen alguna conexión de afinidad (madres, tías, parejas, etc.). No obstante, con el paso del tiempo resulta imposible no desarrollar un lazo de afinidad y espíritu animalista que aporte un propósito para continuar con la labor. Incluso, muchos hombres han terminado por convertirse en coordinadores generales o presidentes de algún proyecto animalista.

Capítulo 6: La estructura organizacional de las ONG animalistas en Lima Metropolitana

Dentro de este apartado se presentarán antecedentes relevantes de ONG animalistas internacionales y nacionales. Se informará sobre la estructura organizacional de las ONG animalistas que se encuentran en Lima Metropolitana, así como las características encontradas de estas ONG animalistas que son estudiadas en la presente investigación.

6.1 Antecedentes de ONG animalistas internacionales y nacionales

Dentro de este apartado se presentan algunas ONG animalistas internacionales y nacionales, a manera de antecedentes de las ONG estudiadas en Lima Metropolitana. Asimismo, serán utilizadas para ilustrar las funciones usuales de las ONG animalistas. Generalmente, estas son creadas con la finalidad de responder a los problemas socialmente reconocidos por la sociedad civil a través de bienes y/o servicios que contribuyen a incentivar ciertos valores y actitudes considerados relevantes tanto para sus aliados como por el público en general.

6.1.1 ONG animalistas internacionales

Este subapartado está destinado a identificar y exponer de forma crítica las características de las ONG internacionales, mostrando las diferentes campañas y políticas que cada una de ellas tiene frente a un objetivo común.

6.1.1.1 PETA. People for the Ethical Treatment of Animals (PETA) es una de las organizaciones defensora de los derechos de los animales más conocida a nivel mundial. De hecho, con más de seis millones de miembros y simpatizantes, es la mayor de este tipo (Fernández, 2021). Fue fundada en 1980 en Estados Unidos y cuestiona los motivos por los que los animales son expuestos a una violencia sistemática para satisfacer los deseos del ser humano (Allen, 2021 s. f, como se citó en Fernández, 2021). Actualmente, fuera de los Estados Unidos, PETA tiene oficinas afiliadas en países como Reino Unido, España, Alemania, Italia y Canadá.

6.1.1.2 ADDA–Asociación Defensa Derechos Animal. “Fundada en 1976, ADDA (Asociación Defensa Derechos Animal) fue la primera ONG de ámbito estatal dedicada a la Defensa y el Bienestar de los Animales en general. [...], ADDA es una

Organización No Gubernamental, apolítica e independiente.” (ADDA, s.f., párr. 1 y 2). Bajo el compromiso estatutario que tiene esta ONG se encuentra el fomentar el buen trato a todos los animales, atendiendo de cualquier forma legal a su defensa y protección, sin recursos económicos, pero con la ilusión y voluntad de sus fundadores. ADDA estableció su primera sede social en la ciudad de Mataró, posteriormente trasladada a la ciudad de Barcelona (ADDA, s.f.).

Dentro de los acontecimientos más remarcables de ADDA se encuentra el firmar la Declaración Universal de los Derechos del Animal, proclamada el 15 de octubre de 1978. Además, figura como uno de los miembros fundadores de la Sociedad Mundial para la Protección de los Animales WSPA, manteniendo su presencia en el Consejo Asesor de directores (ADDA, s.f.).

6.1.1.3 UICN – Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza.

Fundada en 1948, en el marco de una conferencia internacional celebrada en Francia, es una unión de miembros única formada por organizaciones gubernamentales y de la sociedad civil. Es la organización medioambiental más grande del mundo, conformada por más de 160 países y que actúa alrededor del globo (UICN, s.f.). La UICN es una autoridad a nivel mundial con respecto a temas del mundo natural y su cuidado.

Un resultado significativo de estas reuniones son las resoluciones y recomendaciones. Estos esfuerzos guían el interés por una conservación global, por ejemplo, apoyando la preparación de la Estrategia Mundial de Conservación y contribuyendo al desarrollo de tratados ambientales como CITES, Ramsar, Patrimonio Mundial y la Convención sobre la Diversidad Biológica (UICN, s.f.). Todas estas con amplio impacto global para la mejora de la vida animal.

6.1.2 ONG animalistas nacionales

Este tipo de ONG están dedicadas a la defensa y la protección de los animales, centrando sus acciones en los animales abandonados hasta que puedan encontrar un hogar estable. De esta manera, buscan sensibilizar a la sociedad para acabar con el maltrato y el abandono de animales. Asimismo, se plantea la necesidad de incrementar el grado de consciencia y responsabilidad de los seres humanos con

respecto a los animales bajo su cuidado. A continuación, se reseñan brevemente algunas de las ONG nacionales más relevantes:

6.1.2.1 Asociación para el Rescate y Bienestar de los Animales – ARBA.

ARBA es una organización de protección animal sin fines de lucro fundada en el año 2008. Tiene como objetivo generar un cambio positivo en la vida de los animales en el Perú y en el mundo (El Comercio, 2021). Es un equipo de personas comprometidas en crear un mundo más comprometido y compasivo con los animales. por ello. Buscan aliarse con otras organizaciones que compartan su misma visión e intereses en relación a todos los seres vivos (ARBA, 2021).

6.1.2.2 Patitas de Amor. Esta organización se autodefine a si misma como “ [...]una Organización Educativa para La Protección de los Animales y del Medio Ambiente, NO Especista y SIN FINES DE LUCRO. Llevamos ayuda a los Animales más vulnerables de los lugares más necesitados, con Nuestros Programas Sociales Gratuitos y en la medida de nuestras posibilidades, ya que No contamos con ningún tipo de ayuda del Estado ni de la Empresa Privada.” (Patitas de Amor, s.f.). en este breve descripción destacan su compromiso por la protección de los animales y su independencia económica, separada de cualquier ayuda adicional exterior.

6.1.2.3 ASPPA – Asociación Peruana de Protección a los Animales. La Asociación Peruana de Protección a los Animales (ASPPA) es una organización conformada por personas con un fuerte compromiso social de protección a los animales en contra de las injusticias, violencia y crueldad. Asimismo, promueven una vida digna y justa para ellos mediante acciones directas, las cuales incluyen: rescates de animales, cura de estos, promoción de adopción, así como de esterilizaciones (ASPPA, 2014). Esta organización explica y detalla las actividades específicas que realiza para llevar a cabo su misión.

Promueven, particularmente, la lucha activa contra el maltrato animal en base a la creencia del bienestar y respeto para todos los seres vivos (ASPA, 2014). La visión de la fundación se basa en el compromiso de contribuir a la construcción de una sociedad más justa y equitativa para personas y animales, ya que ello contribuye a la construcción de una sociedad feliz y plena.

6.1.2.4 Reflexiones adicionales. Aunque dentro de este apartado solo se mencionaron algunas organizaciones no gubernamentales, existe una gran cantidad de estas dentro de nuestro país. Sin embargo, las seleccionadas constituyen una pequeña muestra con información académica disponible.

Se estima que las diferencias entre las ONG animalistas nacionales e internacionales radica en diferentes puntos, ya sea en su regulación legal, el interés de actores externos y el uso de redes sociales. Una ONG en el Perú parte de la base de estar constituida sobre la ley, aunque no todas ellas estén debidamente registradas. Las ONG nacionales no reciben el mismo nivel de apoyo o reconocimiento que sus contrapartes internacionales; dentro de la industria del entretenimiento o la política es escaso este reconocimiento. Otro claro ejemplo es la falta de interés por parte de los representantes políticos, no solo con el medio ambiente, sino con todo lo relativo al estado de la especie animal, como también la falta de información y atención por parte de los ciudadanos. Además de ello, estas ONG se caracterizan por el uso de sus redes sociales, la magnitud de capital económico al que tienen disposición, y el tipo de objetivos macro que tienen.

6.2. Presentación de las ONG animalistas encontradas en Lima Metropolitana

En este apartado se llevará a cabo una presentación de las cinco ONG animalistas encontradas en el trabajo de campo para, posteriormente, presentar las seis características que las definen como ONG animalistas.

6.2.1 ASPPA – Asociación Peruana de Protección a los Animales

La Asociación Peruana de Protección a los Animales (ASPPA) es una de las ONG animalistas más trascendentes que existe en el país y que lleva funcionando desde hace más de 20 años. Entre su amplio historial de actividades y eventos realizados en favor de los animales, destacan tres acontecimientos: la proclamación de la ley 4 patas, campañas como la “Patatón” y la campaña de apoyo/protección ante el derrame de Petróleo Repsol el pasado 15 de enero del 2022. Para contextualizar la información, a continuación, se citará a la presidenta de ASPPA, quien explica mejor la Ley de 4 patas:

La Ley de 4 patas fue un proyecto, y ahora ley que planteaba que el Estado contemple, como componente de la política nacional de salud pública, las esterilizaciones masivas de perros y gatos. Se aprobó con Sagasti y ya es una ley, la ley 30.31.1. Esta ley permite que el Estado asuma con responsabilidad las esterilizaciones de los animales con o sin dueño. Entonces, es un logro no solo de ASPPA, sino de todas las organizaciones que conformamos el COLPA.

Sin embargo, muy aparte del tema de la autosostenibilidad, tras realizar el trabajo de campo, se pudo encontrar que existe un alto grado de desconfianza por parte de las ONG animalistas hacia otras organizaciones de este tipo más informales y precarias, debido a una supuesta tendencia de este sector a lucrar con las donaciones que reciben. De hecho, es la ONG Animales sin Fronteras la que tiene mayores dudas respecto a este tema.

6.2.2 Animales sin Fronteras

El caso de la ONG Animales sin Fronteras, es un claro ejemplo del proceso evolutivo de las organizaciones en función de sus actividades realizadas y cumplimiento de objetivos específicos. Se trata de un progreso escalado, de empezar con pequeñas actividades de esterilización de perros y gatos hasta lograr promulgar leyes de impacto macrosocial. En efecto, Animales sin Fronteras también pertenece al COLPA y ha sido una de las figuras principales en la promulgación de la Ley 4 patas en Perú. No obstante, la representante de esta ONG es la que presenta mayores dudas respecto a la viabilidad y seriedad de los proyectos animalistas informales:

Mira, en nuestro país, como en cualquier otro país tercermundista, es un riesgo tener animales en las casas, porque no hay apoyo, ni siquiera estatal, a las personas de condiciones más precarias. Por eso te digo que la labor debe centrarse en combatir la sobrepoblación de animales en las calles. Porque si ese fenómeno no se controla, la situación que se conoce de los albergues precarios va a seguir repitiéndose, al punto que va a ser insostenible y estos albergues terminarán por cerrar. Nosotros tenemos empadronados alrededor de 80 lugares en el Cono Norte, Sur, Este y Carretera Central. En estos espacios te encuentres con gente cuyas condiciones son muy precarias; otros tienen un tipo de complejidad que se rehúsan a poner a los animales en

adopción. Pero también hay gente que, dentro de su precariedad, se esfuerza al máximo por hacer su labor. Muchos de estos grupos buscan establecerse en conos, donde la gente no los molesta mucho. Al mismo tiempo, el hecho de vivir en estas zonas, son personas que tienen recursos muy escasos. La inspiración la pueden tener, pero la realidad impacta de otra forma. Es una realidad muy dura. Hay refugios con 300 animales que no pueden sostenerse y terminan enfermándose y mueren...es atroz. Es algo que pasa constantemente. Hay gente que incluso se ha suicidado. Es algo muy delicado. Pero la clave está en rescatar, curar y donar; no quedártelos ni acumularlos. Además de ello, no hay ayuda estatal. (Comunicación personal, Sonia, Animales sin Fronteras).

En este aspecto, Animales sin Fronteras considera que solo deberían operar ONG animalistas debidamente formalizadas, puesto que, aparentemente, son las únicas organizaciones que cuentan con los medios para tratar el tema del cuidado y protección animal. Asimismo, Sonia, la representante y presidenta de “Animales sin Fronteras”, considera que el fin de las ONG animalistas en Perú debería centrarse, casi exclusivamente, en incidir en el ámbito legal y cultural de la sociedad. Es decir, en promulgar leyes de protección animal y convertir la cultura peruana en una con mayor conciencia animalista. En tal sentido, desde la perspectiva de esta ONG, la función de los albergues debería estar proyectada a corto plazo para combatir el problema del abandono animal; sin embargo, no debería ser un proyecto que deba perdurar en el tiempo, puesto que el solo hecho de que existan albergues, y que cada vez aparezcan nuevos, indica que el índice de abandono animal no se ha reducido como se esperaba y, por consiguiente, el objetivo principal de las ONG animalistas no se está cumpliendo como es debido.

6.2.3 Matchcota

Es una ONG animalista fundada en el año 2015 en Lima, Perú. Las bases de su creación se originan en el sueño de un grupo de jóvenes estudiantes quienes, desilusionados por pertenecer a una sociedad con baja conciencia animalista y poca empatía hacia ellos, decidieron fundar una organización orientada a luchar contra el maltrato animal y la gran tasa de abandono de animales en las calles. En un inicio,

operaban como una ONG no formalizada que se dedicaba a la labor de rescate de animales abandonados en las calles. Ya con el paso del tiempo, y con mayor experiencia acumulada, los miembros fundadores de Matchcota lograron formalizar su organización y tecnificar su asociación, al punto, de crear la primera y más trascendente plataforma de adopción de animales en Perú:

Sí, Matchcota es una asociación sin fines de lucro que está orientada a mejorar la calidad de vida de las mascotas de compañía. Nuestra misión, desde el inicio, se centró en fomentar la adopción. De hecho, cuando iniciamos en el 2015, en ese tiempo no había una cultura de educación tan desarrollada y aceptada como la hay ahora. No mucha gente sabía que existían albergues, no había tanto movimiento a favor de los animales. Para contarte un poquito más cómo nace el Matchcota, éramos un grupo de chicos, digamos, sensibles con el tema de la protección animal. Estábamos preocupados por todos los problemas que sufren los animalitos de la calle. En tanto, nuestra misión, al inicio, era rescatarlos y brindarles una vida adecuada y digna. Sin embargo, conforme la organización ya se estableció y empezamos con los rescates, nos dimos cuenta de que el problema real era que las personas no adoptan a los animalitos. Es decir, llega un punto en que no interesa qué tantos animalitos rescates, porque al final la gente no los va a adoptar. Por tanto, la misión principal de Matchcota es fomentar la adopción y que, en efecto, se cumpla. Es lo que buscamos. Entonces, Matchcota se ha materializado al punto de funcionar como una plataforma de adopción virtual en donde, gracias a las redes, las personas pueden acceder y ver los perritos y gatos que buscan un hogar. Una plataforma muy flexible y dinámica en donde las personas pueden elegir a la mascota con la que hagan *match*. (Comunicación personal, Pamela, Matchcota)

Uno de los elementos más característicos de Matchcota ha sido su vínculo estratégico con la tecnociencia para la labor social de apoyo a los animales. No cabe duda que las redes sociales y el mundo virtual han tomado por completo el interés de los individuos al punto de convertirse en una nueva forma de vida social (Sánchez, 2010; Nabel, 2017). Sin embargo, en este punto habría que preguntarse: ¿qué uso se le da a este avance tecnológico? La respuesta inmediata a esta duda es que el uso

de esta tecnología va a depender directamente del significado que cada persona le pueda atribuir. En este sentido, no todos los individuos que usan redes sociales las identifican como herramientas para cumplir objetivos planteados; de hecho, solo perciben que es una acción más dentro de la vida cotidiana (Rojas et al., 2018). No obstante, este no es el caso de Matchcota; en realidad, esta organización ha considerado la tecnología como principal herramienta para la labor social en favor de los animales. En efecto, se considera emplear el avance tecnológico como un enlace de interaccionismo entre individuos que, progresivamente, puede tener un alto impacto en la cultura de una determinada sociedad (Pineda, 1999).

Resulta interesante ver cómo el avance hacia la formalización de la organización le permitió a Matchcota crecer considerablemente y alcanzar la tan ansiada autosostenibilidad de la asociación, el factor más complejo de conseguir para las organizaciones sin fines de lucro. Asimismo, el tema de autosostenibilidad y manejo de capitales poseen un alto valor de importancia para la investigación, por lo que será analizado con mayor detenimiento en los capítulos siguientes. Por lo pronto, es imprescindible quedarse con la idea de “los beneficios de la formalidad” para cualquier tipo de organización, sea esta animalista o no. Entre los beneficios de los que gozan las organizaciones sin fines de lucro formalizadas están los refuerzos (en materia de recursos) obtenidos a partir de las alianzas con otras organizaciones del sector privado:

Bueno, además del dinero, que es lo más importante, sería el capital humano, conseguir a las personas correctas para llevar a cabo lo que queremos hacer. También redes, tener aliados correctos. Nosotros encontramos a Plaza Veja que es nuestro principal auspiciador y nos apoya un montón con nuestras actividades. (Comunicación personal, Pamela, Matchcota)

De otro lado, el caso específico de Matchcota puede funcionar también como un ejemplo particular respecto a cómo las organizaciones formales pueden llegar a cooperar con otros proyectos animalistas del rubro informal. En efecto, Matchcota al operar como un intermediario entre el público y los animales rescatados, trabaja en cooperación con albergues que, en su gran mayoría en Perú, pertenecen al rubro informal: “Nosotros trabajamos con albergues siempre. Luego con otras ONG que no

sean albergues, la verdad es que no” (Comunicación personal, Pamela, Matchcota). No obstante, cabe recalcar que Matchcota también posee criterios de selección de sus aliados, quienes apoyarán la labor de adopción de animales rescatados. Ahora, los criterios de selección se delimitan según las condiciones del albergue en cuestión, así como la dedicación y la ardua labor que ejercen sus miembros para con su labor:

Depende del albergue. Es decir, hay albergues con los que trabajamos el tema de las adopciones, y con otros solo las donaciones. En los albergues que trabajamos con adopciones, estos deben ser albergues seguros, saludables, con buenos cuidados de los animales y que nos cedan el poder de adopción, porque somos nosotros los que nos encargamos de ello, no el albergue. En el caso de los albergues con los que se trabaja las donaciones, solo necesitamos que esté registrado el albergue y pueda recibir donaciones los viernes y sábados. (Comunicación personal, Pamela, Matchcota).

A partir de la información anterior, es posible identificar que Matchcota, según sus criterios, puede acceder a colaborar con albergues tanto formales (los registrados) como informales; pero claro, en el caso de los informales, suelen ser más rigurosos en la selección, dada la mala fama que tienen estas organizaciones de ser precarias y poco dedicadas a su labor, sin mencionar aquellas que lucran a partir de su figura como albergues de animales. Aun así, Matchcota es de las pocas ONG animalistas en Perú que se ha mostrado dispuesta a cooperar, en ciertas ocasiones, con proyectos animalistas del sector informal, lo cual es un acto poco común por parte de este tipo de organizaciones en Perú.

De los casos presentados, es evidente que todas cumplen con los criterios de clasificación de ONG según la teoría. Por un lado, se ha podido observar que las formas de intervención siempre son en beneficio de un grupo externo a los miembros de la ONG (animales abandonados o que se encuentren en una condición de vulnerabilidad) y que, a su vez, todas son organizaciones debidamente formalizadas, por lo que son reconocidas por el Estado junto con otras entidades del sector privado.

Por otro lado, estas organizaciones cumplen con las características que permiten identificar una ONG en Perú, según los criterios descritos. No obstante, habría que considerar que estas ONG animalistas también presentan algunas

particularidades en su composición, de modo que se pueden generar ciertos cuestionamientos respecto a si la teoría disponible basta para explicar, en su totalidad, los casos de ONG animalistas presentados anteriormente. En este sentido, desde un análisis superficial, parece estar todo correcto en la figura de estas ONG mencionadas. No obstante, con un mayor análisis se pueden encontrar algunas limitaciones relativas a la estructura organizacional.

Cabe resaltar que estas limitaciones no suponen un incumplimiento de los criterios que definen a una ONG, sino que se trata de cómo, a pesar de que estas organizaciones cumplen con todos estos criterios, presentan complicaciones que perjudican el desarrollo de sus objetivos planteados. Por esta razón, resulta de suma importancia realizar un análisis más interno de estas organizaciones con el fin de entender y dar una respuesta a las limitaciones que presentan.

6.3 Características de las ONG animalistas en Lima, Perú

A continuación, se presentarán las seis características encontradas que definen a las ONG animalistas entrevistadas para esta investigación: formalidad, estructuración de la organización, objetivos planteados, cómo utilizan el capital económico y las alianzas estratégicas que tienen disponible, así como su presencia en redes sociales.

6.3.1 La Formalidad

Las ONG son entidades que responden a problemáticas detectadas por ciudadanos, sin fines de lucro personales. Se dedican a realizar acciones para corregir dicha problemática siguiendo sus propios objetivos altruistas. Son creadas de manera voluntaria y buscan institucionalizarse, a pesar de que no intentan ser representativas. Asimismo, siguen un paradigma de desarrollo que se centra en elaborar propuestas de mejora.

En el Perú, las ONG suelen adoptar la figura de asociación civil para contar con personalidad jurídica propia (Sanborn & Cueva, 2000). Entre las ONG animalistas de Lima Metropolitana entrevistadas, solo se tiene constancia de que las siguientes están registradas como asociaciones civiles: Voz Animal, Impulso Animal, ASSPA y Matchcota. Ahora bien, se ha constatado que la mayoría de estas se formalizan por las siguientes razones: habilitar grandes donaciones de empresas privadas, permitir y

fortalecer las alianzas estratégicas con otros actores, y mostrar su compromiso con la causa animalista.

Con respecto a las donaciones, Sonia cuenta cómo, al tener una ONG formal y registrada, le permite ser receptora de donaciones de empresas privadas. Tanto así que puede darse la libertad de apoyar a otras ONG más precarias cuando le es posible. Además, de esta manera se demuestra cómo el capital social de tipo *bridging* de las alianzas estratégicas puede convertirse en una expresión de capital económico, en este caso donaciones.

Nosotros somos una asociación formal, lo que se conoce como una asociación civil y es lo que el Estado permite o identifica como formal, ¿se entiende? Entonces ASF (Animalistas Sin Fronteras) tiene una personería jurídica que está registrada en SUNAT y tiene reconocimiento del Estado. Nosotros somos una asociación y operamos de distinta forma... estamos "apadrinando" otros albergues y así. Brindamos apoyo a los albergues. (Comunicación personal, Sonia, Animales sin Fronteras).

Con respecto al fortalecimiento de alianzas estratégicas, Anais señala que "incluso algunas empresas podrían contratarnos como publicidad de sus marcas y ellos nos ven a nosotros como una empresa y no tanto como una asociación" (Comunicación personal, Anais, Voz Animal). De la misma manera, la entrevistada reportó haber entablado y realizado actividades con municipalidades de Lima Metropolitana. Ello es solamente posible si una ONG estaba debidamente legalizada.

Al respecto, Sonia informa sobre "los convenios que tenemos con otras empresas u organizaciones. Eso hace que las organizaciones y empresas se comprometan en su labor. Otro de los beneficios de ser formal...legal es ese" (Comunicación personal, Sonia, Animales sin Fronteras). Todo ello indica que la formalidad de las ONG permite que otros actores interesados puedan asociarse con ellas para llevar a cabo proyectos en conjunto, lo cual es un gran apoyo, ya que fomenta su sostenibilidad y amplía su red de contactos.

Por su parte, el compromiso animalista es respaldado por su formalidad legal. Igualmente, permite que estas ONG sean reconocidas como actores con injerencia política. Al respecto, Angela señala que "ya ahora que somos más reconocidas,

incluso el Estado nos reconoce. Hace poco tuve un Zoom con la fiscalía sobre un caso de maltrato animal en donde el Estado nos reconoce como los representantes de los animales aquí en Perú” (Comunicación personal, Angela, ASSPA). Sobre el mismo tema, Sonia comenta que "a través de mecanismos legales. La Ley 4 patas, por ejemplo, involucra al Estado y gobiernos locales en el problema de la sobrepoblación animal. En suma, el activismo ha evolucionado, y así vamos evolucionando. Pero todo esto es posible solo por medio de la vía formal” (Comunicación personal, Sonia, Animales sin Fronteras).

Partiendo de la información mostrada, se puede afirmar que la formalidad jurídica de una ONG animalista como asociación civil sin fines de lucro facilita el acceso a otros recursos y beneficios, tales como las donaciones, fortalecer alianzas estratégicas y demostrar su compromiso con la causa mediante mecanismos políticos.

6.3.2 Estructuración de las Organizaciones Simples

Dentro de este apartado se analiza la realidad social con respecto a la estructuración de organizaciones simples que poseen estas ONG. Este análisis se desarrolla considerando las entrevistas realizadas a las personas que se encuentran involucradas en estas ONG.

Para el análisis del fenómeno de las ONG animalistas, se propone analizar el modelo de estructuración de organizaciones a partir de la propuesta teórica de Mintzberg. La estructura organizacional -también conocida como modelo organizativo o diseño organizacional- afirma que no todas las organizaciones pueden ser explicadas de la misma manera, ya que ello las limitaría. No obstante, toda estructuración organizacional pretende organizar y explicar la función de los componentes de una organización (Mintzberg, 1984). Al no existir un modelo único excluyente, la teoría ofrece elementos claves que todo modelo debe poseer de una manera coordinada y con sentido, los cuales orientan a lidiar con la problemática a la que atañe. Para lograrlo, la estructura de la organización simple ofrece los dos siguientes elementos: la división del trabajo y los mecanismos de coordinación (Mintzberg, 1984).

En ese sentido, para entender la estructura organizacional se necesita observar la división del trabajo, la cual está determinada por las habilidades o técnicas

disponibles a los individuos de una organización (Mintzberg, 1984). A partir de ello, una organización plantea los términos del posicionamiento de cada actor en el desempeño de diferentes funciones (Mintzberg, 1984).

Bueno, a mi lo que me toca es ver que todas las áreas funcionen y capacitar a los voluntarios desde el inicio. Pero las principales son el área de adopciones y seguimiento de las adopciones; por otro lado, el área de tesorería, por el otro, el área de Marketing, el lado médico...coordinaciones con veterinarias y el área logística que ve el abastecimiento de comida para los animales. Son casi un total de seis áreas las cuales están en constante movimiento durante todas las semanas. (Comunicación personal, Anais, Voz Animal).

Como se menciona en la cita, Voz Animal posee un modelo organizacional simple, aunque bien estructurado y con una adecuada división de áreas de trabajo según sus objetivos específicos. Sin embargo, más adelante Anais cuenta que las actividades y el funcionamiento de la ONG dependen, casi enteramente, de ella. De esta manera, el mecanismo de coordinación clave es la supervisión directa a cargo de Anais. Ello supone un gran problema, en la medida en que depende completamente de Anais, su tiempo, dedicación, así como sus capacidades para lograr sus objetivos organizacionales.

Además, los miembros y voluntarios que hay suelen cambiar cada cierto mes por motivos varios. Dicho elemento dificulta la incorporación de los últimos tres mecanismos de coordinación de Mintzberg: normalización de trabajo, normalización de resultados y normalización de habilidades, los cuales permiten la estandarización de labores, reducen la carga del líder, y motiva la autonomía de las partes de la organización en cuestión (Mintzberg, 1984).

Por su parte, ASPPA (Asociación Peruana de Protección a los animales) también mantiene una estructura organizacional simple con un mecanismo de coordinación principal: adaptación mutua. Ello se constata cuando, en las entrevistas realizadas, señalan que cada persona desarrolla una función diferente, independientemente de la carrera o trabajo al que se dediquen fuera de sus servicios en la ONG, pues ellos no reciben dinero a cambio de sus funciones.

Entrevistadora: Si pudiera comentarme su empleo (oficio y fuente de ingreso primario)

Angela: Yo soy secretaria y me dedico también a las ventas que está totalmente fuera de la asociación. La organización es sin fines de lucro, en donde hay abogados, veterinarios, amas de casa, trabajadores independientes y también incluso retirados de las fuerzas armadas. En cuanto a la organización, bueno... cada persona tiene su función, pero no recibimos dinero; cada persona tiene su propio trabajo. (Comunicación personal, Angela, ASPPA)

Como se demuestra, dado que ASPPA es una organización sin fines de lucro, las personas que se encuentran dentro de ellas no reciben una remuneración por su trabajo, ellos tienen sus propios trabajos fuera de las ONG. Es decir, que las actividades que realizan son por voluntad propia y las llevan a cabo en su "tiempo libre".

Por otro lado, se tiene a la ONG Matchcota. A través de su entrevista, señalan que las actividades no se realizan de manera "improvisada o espontánea", sino que existen grupos de trabajo destinados a una actividad específica.

Entrevistadora: O sea, una estrategia [...] qué tan meditada está.

Pamela: Bueno, no es que haya algún documento oficial con las actividades o estrategias, pero sí hay todo un trabajo de trasfondo. Es decir, no se hacen las cosas de manera improvisada o espontánea, sino que existen grupos de trabajo específicos. Entonces, hay gente encargada, digamos, de diferentes áreas; la estrategia se resume a cómo la división de tareas puede llegar a ser, digamos, eficiente, ya que cada miembro o líder de grupo está especializado en una labor particular para luego armar un trabajo en conjunto. Nuestra estrategia es esa, una división especializada de tareas o funciones según grupos de trabajo internos.

Entrevistadora: ¿Y estos jefes de grupos en diversas áreas son también los miembros cofundadores de Matchcota?

Pamela: No, hay algunos que se han incorporado después de los cinco miembros cofundadores a través de los procesos de selección de voluntarios. De los fundadores, yo soy la más activas, el resto, por temas de

estudios y profesionales, se tuvieron que retirar, están en otros países, pero igual nos ayudan en ciertos temas estratégicos; no son tan activos como yo.

A partir de lo expuesto por Pamela, es posible afirmar que si bien se trazan planes de trabajo y maneras de organizar los grupos que ya existen, puede que haya un problema de compromiso a largo plazo de los voluntarios y miembros que colaboran en las actividades de la ONG. Por lo general, el voluntariado no es permanente y cuenta con una naturaleza de permanente rotación. Dicho elemento es clave para entender la realidad de las ONG animalistas.

A partir de lo expuesto anteriormente en este subcapítulo, se puede afirmar que los objetivos de cada ONG animalista están definidos (trazan planes y estrategias para ello). Cada ONG hace una división del trabajo basado en las necesidades de la ONG, así como en las habilidades disponibles de los miembros de estas. Dicho punto se cumple de acuerdo con la teoría y se adapta a cada organización con base en los requerimientos y necesidades que tiene cada ONG.

Con respecto al mecanismo de coordinación, se puede hacer una leve distinción entre la organización que se basa en la supervisión directa: Matchcota y Voz Animal tienen una fuerte presencia de sus lideresas. Y la adaptación mutua, característica central de ASPPA, ya que su liderazgo está en constante cambio, y todos los miembros conocen las actividades que se llevan a cabo, así que la “simple comunicación informal” de la adaptación mutua es su fuerte.

6.3.3 Objetivos definidos y a gran escala

Los objetivos que se presentan aluden a cambiar y promover leyes claves que sean válidas a nivel nacional, un ejemplo ilustrativo de este es la Ley 4 Patas. Esta ley, presentada no solo por COLPA, sino por distintas organizaciones, solicita:

Demandamos que la reglamentación establezca los criterios y mecanismos que hagan posible que los servicios de esterilización sean accesibles de forma permanente y amplia para todos las ONG y los animales peruanos, especialmente para las familias con menos recursos económicos y en territorios con mayor sobrepoblación de perros/gatos comunitarios, sin hogar o ferales.

Resulta relevante mencionar que COLPA está conformada por las organizaciones: Asociación para el Rescate y Bienestar de los Animales (ARBA),

Asociación Peruana de Protección de los Animales (ASSPA), Asociación Vida Digna, Asociación Unidos por los Animales (UPA), Asociación Irupa, Asociación Impulso Animal y Animalistas Sin Fronteras (ASF)⁷.

Dentro de estas organizaciones se puede apreciar que se plantean objetivos claros que buscan solucionar o aminorar la problemática que rodea a la especie animal, además de buscar la protección y seguridad para los mismos; por lo tanto, las organizaciones proceden a trazar actividades que permitan llegar a los fines propuestos. Como ejemplos claros de estos objetivos se encuentran:

- La Ley 4 Patas, que tiene por objeto garantizar la integridad y salud de las personas a través de la implementación de programas de esterilización y manejo poblacional humanitario de perros y gatos en el país.
- La inclusión del delito de tráfico ilegal de especies dentro de los alcances de la ley contra el crimen organizado.

Entonces, es posible decir que las ONG animalistas sin fines de lucro tienen objetivos más amplios y de mayor escala y planifican sus actividades y proyectos para realmente llevar a cabo estos fines. Dichas campañas y proyectos de ley intentan darse a conocer mediante las redes sociales, con resultados diferentes. Un ejemplo palmario es COLPA.

6.3.4 Capital Económico Disponible

En el caso de las ONG animalistas, el capital económico no es necesariamente dinero. Este puede expresarse de otras maneras, tales como donaciones en especies (alimento, medicinas, productos de limpieza, entre otros). Por ejemplo, el uso de un espacio de manera gratuita para usarlo como albergue, como es el caso de Voz animal. Si se relacionan con alguna empresa, entonces el aporte que se espera no es necesariamente monetario, puede ser alimento para mascotas en grandes cantidades u otros.

En algunos casos, estas donaciones son una expresión de la convertibilidad de su capital social. Por ejemplo, alianzas con municipalidades para tener espacios de

⁷ En la presente investigación se logró entrevistar a tres lideresas de las ONG que conforman COLPA: Asociación Peruana de Protección de los Animales (ASSPA), Asociación Impulso Animal y Animalistas Sin Fronteras (ASF).

difusión y realizar sus actividades. Las ONG entrevistadas reportan que, en ocasiones, el costo de transformación del capital social a económico puede ser alto.

La sostenibilidad financiera pretende lidiar con el desafío de la creación de ingresos económicos en un tipo de organización que no lo tiene como su fin máximo. Para cumplir su orientación social, las ONG proponen acciones que son monetizadas, para percibir ingresos económicos dirigidos a financiar la organización (Araujo et al., 2018).

La capacidad de crear ingresos debe ser planificada. Ello con el fin de que esta represente una ventaja comparativa con respecto a otras organizaciones de índole parecida. Por ejemplo, ASSPA programa la recaudación de fondos en una gran actividad llamada la Caninaton:

Es gracias a las actividades y eventos que realizamos lo que nos permite tener fondos para luego hacer las campañas de ayuda que hacemos. Este 2022 sí estamos haciendo nuevamente recolección de fondos. En julio tenemos otro evento grande que va a permitir solventar el 80 % de ingresos que necesitamos para todo el año. (Comunicación personal, Angela, ASSPA)

Entre las actividades más comunes para la recolección de fondos se encuentran las donaciones, ventas de mercancías y cuotas de asociados (Vernis et al., 2004). Eventos tales como la “caninaton” y parecidos son la clave para la viabilidad económica de los proyectos que realizan⁸.

Araujo (2018) afirma que la financiación de proyectos por parte del Estado, el mecenazgo y el patrocinio, son formas de recaudación existentes y validas, aunque menos comunes. A este punto es importante mencionar que solamente las ONG animalistas que estén correctamente constituidas y formalizadas pueden acceder a alguno de los mecanismos mencionados anteriormente. El Estado suele mostrarse presente desde las municipalidades, las cuales brindan espacios para actividades animalista de concientización y venta de mercancías en espacios públicos.

⁸ Imágenes ilustrativas sobre estos eventos se presentan en el anexo 1.

Otra manera de suplir las necesidades económicas en la que puede incurrir una ONG es cuando las lideresas de estas ceden parte de su ingreso económico personal para suplir las necesidades de la asociación, tal y como lo demuestra el caso de Anais:

Entrevistadora: Quería saber, ¿cuánto es el dinero que dispone la ONG para llevar a cabo sus actividades?

Anais: El que entra a la ONG, netamente unos 20000 soles y los gastos son, aproximadamente, 25000 soles al mes.

Entrevistadora: Ok. ¿Y el déficit?

Anais: Lo pongo yo. Estamos tratando de ajustar los gastos. (Comunicación personal, Anais, Voz Animal).

Anais es honesta al declarar que pone parte de sus ingresos personales para llevar a cabo las actividades de su asociación sin fines de lucro animalista; sin embargo, menciona también que ello puede resultar perjudicial para ella en un futuro. Es importante remarcar que Voz Animal está debidamente registrada y tiene convenios de patrocinio con empresas de alto reconocimiento. Sin embargo, la organización aún necesita de ingresos económicos adicionales para seguir llevando a cabo sus actividades.

El equilibrio para alcanzar la sostenibilidad de una ONG es difícil, es una actividad de equilibrio constante entre los ingresos y gastos de las ONG. Se debe considerar el hecho de que la mayoría de ONG animalistas de Lima Metropolitana tiene como fundamento al capital social y económico, es decir, los recursos y medios materiales, así como las alianzas estratégicas.

6.3.5 Alianzas Estratégicas

Las alianzas estratégicas se forman porque otras organizaciones, o individuos, comparten los mismos valores y cuentan con los fondos o recursos para aportar a la causa. Los fines de las ONG animalistas, así como su valor, están expresados en su misión y visión organizacionales (Beaumont, 2016). Las ONG son, en sentido amplio, aquellas organizaciones que se encuentran entre lo público y lo privado, y tienen fines altruistas.

Para cumplir con sus objetivos, estas organizaciones cuentan con una red de aliados estratégicos que les brindan financiamiento (Ballesteros et al., 2017). Dentro de

estas alianzas estratégicas se puede encontrar que, en algunas situaciones, ciertas municipalidades distritales trabajan con las ONG de manera directa. El principal activo que pueden ofrecer las municipalidades son espacios público-acondicionados (parques o plazas municipales) para realizar actividades. Por ejemplo, siguiendo el caso de la “caninaton”, se tuvieron que gestionar múltiples permisos de uso de espacios públicos para que este se pudiera llevar a cabo.

Sobre las alianzas estratégicas que se llevan a cabo, Anais se explaya un poco más sobre ellas:

Bueno, los recursos. Siempre necesitamos de donaciones para salir adelante, necesitamos de voluntarios constantes, ayuda de empresas, también ayuda de las municipalidades porque necesitamos de su permiso para realizar las charlas, el trabajo de concientización, y un buen planteamiento de alianzas estratégicas del albergue con empresas y entidades para recibir más apoyo y seguir creciendo.

YO: ¿Y tú eres quien gestiona esas alianzas?

ANAIS: Soy una de las que gestiona estas alianzas. También hay otra voluntaria que las gestiona. Últimamente a nosotros nos llegan los mensajes de empresas que buscan forjar alianzas. Antes nosotros las buscábamos, pero ahora, por los 10 años que venimos trabajando, ya la ONG empieza a tener sus frutos y obtenemos el reconocimiento como es debido. (Comunicación personal, Anais, Voz Animal)

La conciencia animalista de los aliados estratégicos es clave, tal y como lo demuestra el siguiente fragmento de entrevista que se tuvo con el exalcalde de Magdalena, Carlomagno Chacón Gómez:

Nosotros emitimos la prohibición de uso de pirotecnia. Con ello alivias el trágico momento que sufren los animalitos durante fiestas, y no solo ellos, sino que también a adultos mayores, bebés, niños y personas con habilidades especiales. Los vecinos de Magdalena ya se han, digamos, concientizado sobre los efectos negativos de la pirotecnia y con el tiempo se ha reducido drásticamente su uso; es casi “pirotecnia cero”. Por tanto, es algo que los vecinos ya han interiorizado y adaptado a sus costumbres, lo cual me parece

un avance excelente porque así proteges a tantos seres vivos que son afectados por el uso de esta pirotecnia, y también salvaguardamos al medio ambiente. Otras acciones que hemos realizado en beneficio de los animales es que somos, creo, el único distrito que es “pet friendly”, de manera que las mascotas pueden ingresar a los establecimientos siempre y cuando no tengan conductas agresivas. Del mismo modo, hemos recuperado y destinado parte del espacio público para que las mascotas y personas puedan estar juntas, les denominados “zonas pets”, sin poner en riesgo a nadie. Están ubicadas en el malecón Grau y Castañeda. Hemos realizado la campaña “pisa sin miedo” en donde plantamos tachos de basura exclusivos para heces de animales. De esta forma se redujo sustancialmente la cantidad de heces que había en las calles, que la verdad eran ingentes cantidades. La población no estaba para nada concientizada respecto al tema y era muy irresponsable en el cuidado de una mascota.

A partir de lo reportado en esta sección, se observa el gran impacto que pueden tener las alianzas estratégicas en la sostenibilidad financiera de una ONG animalista. El fin de esta institución es contribuir a la estabilidad organizacional en su conjunto, mediante fuentes externas de financiamiento para cumplir las promesas realizadas a la comunidad que los respalda (Araujo et al., 2018). Para ello, las ONG animalistas han logrado monetizar su marca y sus actividades, así como establecer alianzas estratégicas con empresas para lograr dicho fin.

6.3.6 Amplia Presencia en Redes Sociales

Las ONG animalistas utilizan las redes sociales como un medio para atraer visibilización a las problemáticas que rodean la vida animal, y para poder captar fuentes de financiamiento, estas pueden ser de ciudadanos, empresas y representantes municipales. Las redes sociales desarrollan un papel importante en atraer personas a la causa que estas organizaciones apoyan⁹. A través de un *marketing* bien realizado se puede llegar a tener un amplio número de seguidores.

⁹ Tanto así que durante esta investigación se utilizaron estas mismas redes sociales (principalmente Facebook) para contactar con estas ONG para las entrevistas.

Estos pueden compartir la información brindada por las redes sociales que gestionan las ONG ampliar el panorama de alcance.

Sin embargo, diferentes investigadores han detectado que el mayor obstáculo para las organizaciones animalistas es la barrera digital sobre el uso de redes sociales y el uso de herramientas digitales (Calderón, 2016; Choque Flores, 2021; Méndez, 2020). Durante los últimos años se ha observado, con más frecuencia, la relevancia del mundo virtual en la causa animalista. El *know how* del marketing y la publicidad ha demostrado ser un gran aporte para difundir mensajes orientados a esta corriente y captar nuevos individuos solidarios a la causa (Verastegui, 2020). Entonces, cabe preguntarse si dichas herramientas han sido apropiadamente usadas en el movimiento animalista nacional peruano.

En el caso de las ONG animalistas estudiadas, se puede apreciar que, si bien son dirigidas y creadas por ciudadanos comunes, quienes cuentan con un equipo de especializado que se encargue del manejo de sus redes sociales, tienen un mejor nivel de *engagement* con los seguidores de sus redes sociales. Para ilustrar mejor esta situación, se describe el uso de redes sociales de las siguientes ONG:

6.3.6.1 Matchcota. En el caso de Matchcota, las redes sociales que utilizan son Facebook e Instagram, además de contar con su propio sitio web dentro del cual incorporan más información para lograr contactarse con esta organización. Manifiestan que, además del dinero que puedan recibir para ayudar a las ONG, el capital humano cumple un rol importante en el desarrollo de las organizaciones animalistas; es decir, conseguir o encontrarse con las personas o entidades correctas que puedan ofrecerles una mejor ayuda o contactos para poder apoyar en la visibilización y mantenimiento de las ONG animalistas.

Entrevistadora: ¿Cuáles dirías tú que son los recursos que se necesitan para llevar a cabo las actividades y la misión de la organización, además del dinero, claro?

Pamela: Bueno, además del dinero, que es lo más importante, sería el capital humano, conseguir a las personas correctas para llevar a cabo nuestros objetivos. También redes, tener aliados correctos. Nosotros encontramos a

Plaza Vea que es nuestro principal auspiciador y nos apoya un montón con nuestras actividades. (Comunicación personal, Pamela, Matchcota)

6.3.6.2 Animales Sin Fronteras. El caso de Animales sin Fronteras es el siguiente: esta organización animalista sí cuenta con un equipo encargado de gestionar las redes sociales. Está conformado por un *community manager* y una comunicadora social, los cuales tienen como estrategia difundir y atraer visibilización al desarrollo y avance de esta asociación.

Entrevistadora: Entiendo que hay una persona que se encarga exclusivamente de las redes ¿Tienen una estrategia en específico para esa área?

Sonia: Sí, tenemos un *community manager* y una comunicadora social, los cuales conforman el equipo de redes y comunicaciones. Su estrategia es difundir por redes todos los avances que hace la asociación, sobre todo los de índole legales, nuestros avances por ese frente. A causa de la pandemia, y tras la suspensión de las actividades presenciales, nuestra actividad en redes se ha visto un poco afectada, pero igual seguimos difundiendo lo que podemos. Trabajamos sobre lo que tenemos. (Comunicación personal, Sonia, Animales Sin Fronteras)

6.3.6.3 ASPPA – Asociación Peruana de Protección a los Animales. Esta organización animalista usa redes sociales como Twitter, Facebook e Instagram para promover y visibilizar las funciones, los objetivos y el trabajo que realizan. Sus redes son utilizadas con el objetivo de atraer a personas para adoptar animales, promover sus proyectos y compartir información para asegurar y proteger la vida animal.

El uso de las redes sociales dentro de esta ONG sirvió para visibilizar y promover la participación de los ciudadanos en diferentes proyectos o campañas realizadas. Una clara ilustración de este punto es su llamada Caninatón, actividad realizada con la finalidad de recaudar fondos para lograr 1,000 esterilizaciones de animales domésticos que se encuentran en situación de abandono en las calles y la recaudación de alimentos balanceados para los albergues DE animales.

Las ONG animalistas cuentan con una gran presencia en las redes sociales caracterizada por miembros de la organización especializados en el manejo de redes sociales. Dicha especialización representa una gran ventaja para fomentar los

objetivos que se plantean, generar conciencia sobre la problemática animalista, y compartir las actividades para lograr dicho fin.



Capítulo 7: La voluntad animalista: entre la formalidad y la informalidad

El concepto de voluntad social es un término trabajado por Torres (2007) para explicar aquel conjunto de actividades y proyectos realizados, ya sea por una persona o por una organización, para brindar apoyo a un determinado sector poblacional que se encuentre bajo condiciones críticas y/o experimentando un contexto de vulnerabilidad. Asimismo, se le llama “voluntad” puesto que toda ayuda brindada es realizada sin esperar algún tipo de retribución a cambio. De hecho, este tipo de labores viene realizándose desde hace mucho tiempo solo que bajo diferentes denominaciones, tales como albergues, agrupaciones o comunidades no formalizadas.

En el caso específico de Perú, la población parece no mostrar interés en actividades benéficas que no estén orientadas, directamente, a humanos; más aún si no está involucrada la variable económica. En este sentido, actividades enfocadas en otros tipos de grupos poblacionales animalistas o ambientales manifiestan muy poco recibimiento por parte del público. Suelen ser criticados bajo el sustento de que dichas actividades tienen la ventaja del favoritismo político en campañas de un determinado partido (Toledo, 1996).

Dentro de estos grupos con poca popularidad están los proyectos animalistas en vías de desarrollo que presentan muchas limitaciones impuestas por el propio público, para el desarrollo de sus actividades benéficas. A partir del trabajo de campo realizado, se pudo obtener información muy valiosa respecto a este tema en específico. Las entrevistadas concuerdan en que la población duda de la voluntad social detrás de la labor de estos proyectos animalistas.

Aun con todas las limitaciones que afectan a los mencionados proyectos en el Perú, estas organizaciones continúan haciendo lo posible para realizar diferentes actividades con la finalidad de cumplir su objetivo de defender y proteger la vida animal. Organizaciones como Huellas Inocentes, La casita de Nina, Corazón Peludo y el Hogar de Noni, El Orfanigato, El Refugio de Maisi, El Hogar de Pelos, Albergue San Francisco, Adopta una Mascota y Huellas Inocentes, realizan diferentes actividades animalistas que resultan relevantes para la misión animalista y se adaptan a la definición propuesta de lo que es una ONG animalista en Lima Metropolitana;

propuesta que se ha esbozado en la presente investigación. Además, es importante mencionar que la mayoría de ONG animalistas entrevistadas en Lima Metropolitana está conformada por proyectos en vías de desarrollo. No se puede ignorar a una gran parte de las ONG animalistas solo por su estado legal, por no ser una asociación civil sin fines de lucro, es decir, por ser una institución informal.

Por una parte, una institución formal se identifica por estar sujeta a leyes y reglamentos que, si se incumplen, representan sanciones previstas y conocidas de parte del Estado. Su legitimidad proviene del Estado o de la sociedad civil que la respalda (Pedrosa, 2004). En el caso de las ONG animalistas, particularmente las que se identifican como asociaciones sin fines de lucro animalistas, son instituciones formales, ya que están inscritas y reguladas por organismos del Estado. Además, cuentan con el reconocimiento y respeto de la sociedad civil que las apoya. Por otra parte, las instituciones informales se caracterizan por su estabilidad en el tiempo, confianza entre los miembros de la institución misma, así como por su existencia futura. Estas instituciones informales pueden ser apoyadas o sancionadas por la sociedad civil, según sea el caso (Pedrosa, 2004). Como se verá en los siguientes acápite, los proyectos animalistas en vías de desarrollo cumplen con estas características.

Se propone la categoría de “proyectos en vías de desarrollo” a partir de la investigación realizada. Se encontró que estos proyectos eran una realidad del animalismo en Lima Metropolitana. Así que se ha diseñado una metodología que permite agrupar la diversidad de casos de proyectos informales emergentes de enfoque animalista presentes en Lima Metropolitana. Para ello, se tomaron en cuenta ciertas particularidades que definen a este grupo denominado como proyecto animalista en vías de desarrollo.

En primer lugar, los proyectos animalistas no son considerados como organizaciones formales, ni tampoco asociaciones civiles sin fines de lucro. No obstante, el hecho de que la teoría y las normas legales no reconozcan a este tipo de ONG (instituciones informales) no quiere decir que, en la práctica, no existan o no estén operando como tales. De hecho, muchos de estos proyectos animalistas comparten el mismo objetivo y misión que las organizaciones animalistas (formales,

claro está): esterilizar, rescatar, concientizar y proteger a los animales. Además, cuentan con sus propias lógicas de estructuración de organización y con el respaldo de la sociedad civil. Por lo tanto, se les considera como una variación del modelo de ONG animalista.

Sin embargo, ambas variaciones del modelo tienen notorias diferencias, especialmente en la logística y el manejo de recursos que poseen. En este sentido, el hecho de que las organizaciones formales no estén registradas legalmente no les permite acceder a las ventajas que ello representa. Entre ellas están las alianzas estratégicas, donaciones de empresas privadas, y demostrar su compromiso y credibilidad con la causa animalista. Estas alianzas permiten y motivan la autosostenibilidad de la organización, objetivo que los proyectos animalistas no pueden lograr sin ellas. La importancia del elemento de la formalización de una ONG ha sido enfatizada por la mayoría de las entrevistadas como vital para su sostenibilidad, sean formales o no. Por dicho motivo, también se tiene en alto valor la formalidad de las ONG en la presente investigación.

Entonces, ¿cómo debería ser denominado este tipo de ONG animalista particular y cómo se podría operacionalizar a partir de ello? A continuación, se plantearán las siguientes características para proponer la categoría de proyecto animalista en vías de desarrollo.

7.1 El Costo de la Formalidad legal

La histórica incapacidad del Estado peruano de cumplir con las demandas de la población ha dado pie a la creación de organizaciones de ayuda, especialmente desde la década de 1970. Estas organizaciones se han creado fuera de la ley formal (Portocarrero & Sanborn, 1998). Si bien la informalidad representa un incordio para mantener la institucionalidad de las ONG, se debe reconocer su extendida presencia en la sociedad peruana. Ello debido a que, si no fuera el caso, se podría ignorar la diversidad de actividades sin fines de lucro que se realizan (Portocarrero & Sanborn, 1998).

La burocracia y los costes que representa legalizar una ONG en Perú no están al alcance de todas las organizaciones, así que muchas de ellas permanecen en la informalidad. Ello no por que lo deseen expresamente, sino, más bien, porque no

cuentan con los mecanismos, conocimiento o recursos para tal objetivo. Además de ello, estos proyectos no cuentan con una estructura organizacional particularmente desarrollada. Asimismo, su labor social está, por lo general, enfocada más en el autodesarrollo de estas, a nivel de estructura y gestión.

A pesar de que puedan compartir un objetivo y sueño en común, la condición en la que se encuentra cada una (formal o informal) resulta ser una categoría primordial para marcar diferencias y operar de forma aislada unas con otras.

Los que trabajamos en esto sabemos que hay posibilidades de fraude o estafa entre algunas organizaciones. Por ejemplo, cuando ves que tienen páginas monetizadas, cuando no hay reportes de en qué se gastan las donaciones...todo eso como que mancha un poco la seriedad de la organización, y eso es algo que el público, es decir, las personas fuera de las organizaciones, también lo perciben. Entonces, hay gente que se dedica a vivir de esto y lucra con ello. Esto explica porque muchos no quieren llegar a formalizarse. Por ejemplo, nosotros reportamos constantemente a SUNAT, mensual, anual y trianualmente; hacemos una renovación de tributaciones, y para eso te auditan. Entonces, pienso que mucha gente no se formaliza porque lucran estando en el ámbito informal, creo yo. Hace poco he visto que, cuando hay rescatismo, nunca falta la persona que publica en redes para pedir plata, con la excusa que es para brindar ayuda y no sé qué...y ya están pidiendo colectas de dinero. Y luego se pelean entre ellos... Son personas informales, no actuarían de esa forma si fueran formales; mejor dicho, no podrían porque tendrían que pasar por auditorías por la SUNAT. Te supervisan todo el tiempo para ver qué haces o en qué gestionas los recursos, precisamente para evitar el lucro. (Comunicación personal, Sonia, Animales sin Fronteras)

De la cita presentad se observa un cierto grado de desconfianza e incluso temor por parte de las organizaciones animalistas formales hacia los proyectos animalistas de índole informal. Según el resumen de las entrevistas, se considera que los proyectos animalistas informales poseen mayor probabilidad de estar involucrados en fraude y/o lucrar con el dinero de las donaciones, debido a que no existe una entidad

estatal como la SUNAT que haga un seguimiento a todos los movimientos de dinero y otros recursos donados.

Este hecho también conlleva a que estas organizaciones tengan un bajo grado de credibilidad por parte del público, al no considerarlas como organizaciones “serias”. Por tanto, debido a estos factores, y probablemente a otros más, las organizaciones animalistas formales marcan un distanciamiento completo de otras organizaciones que pertenezcan al rubro informal en ciertos ámbitos. Por otra parte, hay otras organizaciones formales que interactúan constantemente con proyectos animalistas, tal y como lo hace Matchcota¹⁰.

No obstante, ¿acaso las razones por las que estas organizaciones no desean formalizarse yacen, explícitamente, en el deseo insaciable de lucrar con el dinero y comida de las donaciones? La respuesta corta es no, al menos no en su totalidad. No se puede negar que existen organizaciones que sí abusan de su condición y se convierten en albergues que lucran¹¹.

Existen casos en que los proyectos animalistas no llegan a formalizarse por la escasez de recursos con los que cuentan. Con *recursos* nos estamos refiriendo a todo tipo de bien o servicio dedicado, exclusivamente, a los animales que rescatan o albergan, desde la infraestructura en sí misma (si es que la poseen), hasta la alimentación y el cuidado de los animales.

A la par de lo mencionado anteriormente, las entrevistadas comentaron que el proceso de formalización también tiene un costo, que supera los 1000 soles. Dicho monto para la mayoría de los proyectos en vías de desarrollo es prácticamente imposible de pagar, debido a que ello afectaría drásticamente la supervivencia de su proyecto y de las personas (dueñas) en sí. En otras palabras, sería una inversión casi suicida para su sostenibilidad:

¹⁰ La misión de Matchcota afirma busca darles a las mascotas abandonadas mayores oportunidades de adopción, contribuyendo a que tanto las familias como las mascotas puedan llevar una vida más feliz. Para ello interactúan con varios albergues y refugios en Lima, para motivar y encargarse de la adopción de varios perros y gatos. (Matchcota, s.f.)

¹¹ En ocasiones varias.

Entrevistadora: ¿Y cómo llegaron a eso? Porque he hablado con otras organizaciones y me dicen que les cuesta registrarse en la SUNAT.

Anais: Es algo que es bastante caro. Yo contraté un abogado, contraté un estudio que logró todo esto. Es decir, como te digo, yo trabajo a la par de Voz Animal y gracias a eso puedo solventar todos los gastos [inteligible], pero para muchos albergues es muy caro, entonces, no logran pagarlo. Eso es lo que sucede. (Comunicación personal, Anais, voz animal)

No planeamos ser informales en lo absoluto, ya que nuestra manera de trabajar es seria. A diferencia de otros albergues que, si bien su aspiración es noble, nosotros sí queremos tomarnos nuestro albergue más en serio. Formalizarla ya como una ONG, pero el dinero es un problema grande; los certificados de formalidad son muy caros y no podemos darnos ese lujo ahora. (Comunicación personal, Indira, El Refugio de Maisie)

En suma, existe una variedad de proyectos animalistas, todos con sus metas definidas y actividades planteadas para alcanzar sus objetivos deseados. A su vez, los proyectos animalistas que han logrado formalizarse, y son ahora ONG, enfrentan problemas parecidos a cuando no eran formales. No obstante, sus alianzas con empresas privadas les han permitido ser más autosostenibles en el tiempo, de manera que llevan más de 10 años funcionando, incluso con todos los estragos de la pandemia por la COVID-19.

Por otro lado, el caso de los proyectos animalistas informales, albergues principalmente, son los que presentan mayores problemas para alcanzar la autosostenibilidad y lograr actividades de alcance mayor (eventos masivos vinculados de recaudación de fondos, un índice alto de animales adoptados de manera mensual, entre otros), por lo menos por sí mismos. Del mismo modo, estos proyectos presentan problemas de organización, tanto interna (es decir, en su proyecto animalista) como externamente, particularmente la baja capacidad de organizarse en alianza con otros albergues u ONG animalistas.

Aun con todo ello, sería injusto clasificarlos como proyectos fallidos; más bien, se trata de proyectos animalistas en vías de desarrollo con planes para mejorar y con estrategias que emplean para intentar lograr sus fines. Es decir, se encuentran en

camino de mejorar su condición y adquirir, más adelante, la formalidad que desean para que su proyecto pueda prosperar de la mejor manera.

7.2 La idea de una estructura organizacional en los proyectos animalistas

A partir del trabajo de campo se determina que los proyectos animalistas entrevistados no poseen un modelo organizacional debidamente definido o bien estructurado. Es necesario hacer un pequeño inciso: no se trata de que en estos proyectos no puedan dividirse las tareas entre sus miembros mediante mecanismos de coordinación, sino que la particularidad está en que la idea de especialistas de área y, por ende, las labores divididas según áreas de trabajo, no se aplica de manera frecuente y organizada.

Ante este dilema, la búsqueda por desarrollar un modelo organizacional parece ser una tarea imposible, o al menos de manera teórica. Entonces, ¿qué ocurre en estos casos? ¿Cómo describir un modelo organizacional si se manifiesta dicho problema? La respuesta a esta incógnita ha sido desarrollada por los propios líderes de estos proyectos, y esta es actuar sobre la marcha. En efecto, se trata de adaptarse a las circunstancias adversas que se presenten y trabajar sobre ello, aunque esto implique adentrarse en condiciones vulnerables o precarias (Muñoz, 1987).

La Tabla 1 muestra la clasificación que se ha realizado a partir de las entrevistas realizadas sobre los tipos de proyecto y los tipos de modelos de gestión no organizacionales:

Tabla 1

Tipos de proyectos y modelo de estructura simples de los proyectos animalistas en vías de desarrollo

Proyecto animalista en vías de desarrollo	Tipo de Proyecto	Tipos de estructuras simples
Corazón Peludo y el Hogar de Noni	Albergue no registrado	Redes familiares
Orfanigato	Albergue no registrado	Autogestionado
El Refugio de Maisi	Albergue no registrado	Grupo de Conocidos
El Hogar de Pelos	Albergue no registrado	Redes familiares
Albergue San Francisco	Albergue no registrado	Redes familiares
La Casita de Nina	Albergue no registrado	Redes familiares
Adopta una Mascota	Albergue no registrado	Autogestionado
Huellas Inocentes	Albergue no registrado	Autogestionado
Albergue y Rescatistas Unidos	Agrupación o comunidad no formalizada	Grupo de Conocidos

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se comentará ambos tipos de clasificación brevemente:

7.2.1 Tipos de proyectos

A partir del trabajo de campo realizado, no se ha encontrado solamente tipos de modelos de gestión no organizados, sino que, además, hay dos tipos de proyectos animalistas. Aunque es evidente que los albergues no registrados son los que priman, no se descarta la posibilidad de que existan más agrupaciones o comunidades no organizadas.

7.2.1.1 Albergue no registrado. En este caso el proyecto posee ciertas particularidades en su composición. La característica que más destaca de los albergues es que estos tienen una infraestructura orientada especialmente para el cuidado de animales. Ello se puede dar en el propio hogar de una líder de un proyecto o en un lugar alquilado.

Y yo compré un terreno, solo terreno, para mis perritos rescatados. Para esto, el terreno estaba descampado, ¿sabe? El suelo era tierra, evidentemente, pero ni siquiera tenía paredes. Entonces, compré estas casas portables por un tiempo. Ahora recién construí en el terreno una casa ya de material noble. (Comunicación personal, Eva, Huellas Inocentes)

En los anexos B, C y D se pueden ver los avances realizados por Eva en su terreno, para albergar a sus mascotas. Entre las acomodaciones están los techos y lugares de descanso para los perros. Además, se han creado espacios separados con cercas de madera para los nuevos animales que se rescataron o que estén pasando por un proceso de enfermedad o cura.

Por otra parte, Karina relata su experiencia sobre la fundación de su albergue para gatos:

Se llama el “Orfanigato” y nos encargamos de rescatar gatos de la calle, y se les pone en adopción. Y, bueno, digamos, no deseo que se queden (en el albergue de forma permanente), ya que lo que se necesita es un hogar, una casa, una familia. Los publico para darlos en adopción, pero eso ya depende de ellos...si quieren adoptarlos. (Comunicación personal, Karina, Orfanigato)

Limpieza, darles de comer, esterilizaciones, desparasitaciones; y, bueno, también los publico para darlos en adopción, pero eso ya depende de ellos...si quieren adoptarlos. (Comunicación personal, Karina, Orfanigato)

Finalmente, vale la pena destacar que el hecho de que la mayoría de los proyectos animalistas sean albergues puede ser uno de los motivos de las carencias y la falta de sostenibilidad. Ello debido a que tienen que alimentar, desparasitar y cuidar constantemente a tantos animales; por tanto, es lógico entender cómo o por qué no tienen los medios para formalizarse. Se estima que la fundación de un albergue se basa principalmente en los sentimientos de compasión y empatía de las lideresas animalistas; sin embargo, ello no implica necesariamente iniciar con un plan de trabajo.

7.2.1.2 Agrupación o comunidad no formalizada. Por su parte, el caso de la agrupación o comunidad no formalizada es uno particular, pues se estima que este funciona como un espacio de recaudación de fondos, comunicación y soporte mutuo entre individuos (a cargo de proyectos animalistas u rescatistas) interesados en realizar labores de índole social por los animales, pero que no tienen una actividad fija específica o tienen un albergue a su cargo. Se estima que hay comunidades que funcionan con lógicas parecidas, tales como la Fundación Rayito, en especial por los eventos que realizan, como la Patatón Virtual 2020 (Equilibrio Perú & Kongo Perú. Facebook, 2020). Ello se cree a partir de comentarios casuales de las entrevistadas; sin embargo, no es determinante, ya que durante el trabajo de campo no se logró contactar con dicha fundación de manera directa.

A pesar de que solo se pudo contactar con una agrupación o comunidad no formalizada, esta se ha incluido debido a que es un espacio en el que interactúan varios proyectos animalistas. En este caso, se encontró que hay entre 40 y 60 mujeres lideresas de sus propios proyectos que también participan de “Albergues y Rescatistas Unidos”. Entre ellas se puede nombrar a Nina, de la Casita de Nina, y a Noni, del Hogar de Noni y Corazón Peludo, entre otras muchas más que se beneficiaron de dicha actividad. Por tal motivo, a pesar de solamente entrevistar a una representante del caso de agrupación o comunidad no formalizada, este tipo de proyecto se incluye debido a su relevancia y alcance.

Respecto a cómo funciona Albergues y Rescatistas Unidos, quienes durante la realización del trabajo de campo estaban bajo el liderazgo de Magda:

Entrevistadora: Dígame, ¿cómo identifica usted a rescatistas y albergues unidos? ¿La califica como una ONG, asociación civil, etc.?

Magda: Como grupo, ya que no estoy formalizada. Es decir, el hecho de registrarnos implicaría hacer una inversión grande de dinero. Y nosotros no recibimos remuneraciones a partir de nuestra labor, por lo que no es factible ni sostenible para nosotros.

[...]

Entrevistadora: Ya veo. ¿Cómo espera usted que su grupo o asociación se vea dentro de 5 o 6 años adelante?

Magda: Visualizo un movimiento animalista unido, organizado. Antes de que yo aparezca, todos los rescatistas estaban por su onda, haciendo su labor de forma individual y aislada. Partiendo de ese hecho, mi misión ha sido unirlos a todos. Ya lo he logrado, pero aún falta más, por supuesto. (Comunicación personal, Magda, Albergues y Rescatistas Unidos)

A partir de lo citado anteriormente, se puede decir que este grupo no está inscrito de manera legal, se basa en la voluntad de las participantes (quienes usualmente ya están a cargo de sus propios emprendimientos animalistas) y aspira a convertirse en un grupo aliado de otros para fomentar las actividades en pro de los animales (principalmente mediante la recaudación de fondos).

7.2.2 Tipos de estructuración de organizaciones

La configuración de la estructura organizacional de los proyectos en vías de desarrollo es de carácter simple, tal y como el de las ONG animalistas. No obstante, lo han adaptado de tal manera que la división del trabajo no se basa en la especialización de los miembros. Además, tampoco cuentan con un sistema de planificación o preparación desarrollado.

Algunas de estas adaptaciones de modelo organizacional pueden ser más elaboradas que otras; esto va a depender netamente de la cantidad y tipo de participantes que posea el albergue en cuestión. No se puede dar un modelo específico con respecto a la organización de los proyectos animalistas, pues como ya se expuso, los encargados en realizar dichos proyectos lo hacen de acuerdo a sus posibilidades.

7.2.2.1 Redes familiares. La idea de familia como un gran sistema de organización social es un tema muy recurrente en diversos estudios antropológicos y sociológicos. Autores como Luhmann (1990) conciben a la familia como el primer sistema social encargado de desarrollar habilidades de pre-socialización en los individuos y formas de agrupación social a través de las labores que desempeñan cada miembro de la familia. Así, las familias pueden desarrollar un complejo sistema de roles interdependientes entre los miembros ceñidos, y una jerarquía de cargos en donde los padres (los jefes de hogar) son los líderes de dicho sistema en cuestión. En tanto, esta misma lógica estructural es aplicada al momento de diseñar los modelos

organizacionales de los albergues informales estudiados. En líneas anteriores del documento, se han presentado casos de personas que gestionan el albergue junto con sus familiares y han aprendido a desarrollar un sistema de cooperación al momento de ejecutar distintas labores en el albergue junto con las actividades de cara al público.

En consecuencia, surge la pregunta: ¿este sistema (familiar) es más eficiente que el caso de las organizaciones animalistas formales como ASPPA o Animales sin Fronteras, quienes sí poseen un modelo organizacional adecuado? Una respuesta breve sería que, a nivel de ejecución de actividades, el modelo organizacional de las ONG (formales) mencionadas siempre será más efectivo, debido a que poseen mayor logística y personal especializado en el planteamiento y posterior ejecución de actividades. Esto sin mencionar que las ONG, a diferencia de los proyectos animalistas, poseen aliados valiosos del sector privado, quienes le brindan un gran soporte a nivel recursos, lo que les permite ser sostenibles en el tiempo sin tantas complicaciones de por medio (Ortega et al., 2011).

Desafortunadamente, los proyectos animalistas, específicamente los albergues informales, no gozan de estos privilegios, por lo que se ven en una clara desventaja en este aspecto. No obstante, no todo es pesimismo para este último grupo. De hecho, cuentan con un recurso muy cotizado por otras organizaciones: el valor de la confianza con los miembros de la asociación. En este sentido, al tratarse de redes familiares, existe una mayor confianza al momento de dividir las tareas dentro de este sistema y no presentan problemas como discrepancias o diferencias de enfoques al momento de plantear estrategias en conjunto (Luhmann, 1990).

A esto también se le debe sumar las habilidades particulares que posea cada uno de los miembros de la familia en la asociación. El caso de Ninoska, por ejemplo: Nosotros tenemos juntos cuatro años (su esposo). Yo lo conocí siendo técnico; él es técnico y hace todo tipo de servicios: gasfitería, electricidad, plomería, carpintería, etc. Cuando él notó mi amor por los gatitos, empezó a fabricar areneros artesanales y ahora todo lo que ves en el albergue es fabricado por él. (Comunicación personal, Ninoska, La casita de Nina).

En los anexos F, G, H, I se pueden apreciar varias imágenes del albergue de Ninoska y los espacios construidos por su pareja. Las primeras dos fotografías son espacios construidos en interiores que han sido diseñados solo para gatas preñadas o con cachorros recién nacidos. El anexo G es un espacio amplio acondicionado para los gatos, en el que se encuentra el arenero principal y diferentes espacios de alimentación. Por su parte, el anexo H es una colección de espacios creados y ambientados para diversión de los gatos.

El hecho de que el esposo de Ninoska posea habilidades para la carpintería y otros servicios técnicos, ha sido vital para la construcción del albergue y su mantenimiento en el tiempo. Partiendo de este hecho, es evidente que la inversión económica, a nivel mantenimiento del albergue, no representa tanto un problema gracias a que la propia familia de Ninoska se encarga de cubrir ese aspecto. A la par de ello, Ninoska recibe el apoyo de su esposo con la limpieza en el albergue, así como en las campañas de publicidad para promocionar las adopciones de sus animales rescatados. Otro caso similar es el de Patricia, dueña del albergue San Francisco, quien recibe ayuda de su sobrino con las tareas del albergue ante la ausencia del apoyo de sus hijos:

Sí, antes me ayudaban mis hijos, pero, ya con el paso del tiempo, fueron creciendo y ya ellos se dedican a otra cosa, tienen su oficio, su trabajo y su familia. De tal modo, en el albergue solo me ayuda mi sobrino. (Comunicación personal, Patricia, Hogar de Pelos)

Aunque el caso del albergue de Patricia posea pocos miembros, el hecho de recibir apoyo constante de un miembro de su familia automáticamente le permite construir un tipo de modelo organizacional a partir del cual la división del trabajo se reparte en áreas improvisadas de limpieza y salud, junto con el área de publicidad encargada de realizar las campañas de adopción.

Con respecto a los mecanismos de coordinación, se tiene constancia de que estos son de adaptación mutua y supervisión directa. Ello se puede demostrar en la siguiente cita de Indira:

Sin embargo, hasta el día de hoy yo me he encargado de todo lo que tiene que ver con las redes del albergue. Es decir, comunicaciones con la gente,

programación de donaciones, publicidad del albergue, etc. Mientras que mi amiga, la dueña, es la que se encarga de todo lo presencial en el albergue: cuidado de los animales, medicinas, alimentación, limpieza, etc. (Comunicación personal, Indira, El Refugio de Maisie)

Por otro lado, existen casos en que las dueñas de estos albergues u otros tipos de proyectos animalistas no reciben ningún tipo de apoyo, ni siquiera de su familia. Sin embargo, existen aquellos que apuestan por continuar con sus proyectos, aunque esto implique llevarlo a cabo sin el apoyo de otros, tal y como se verá a en el siguiente apartado.

7.2.2.2 Autogestionado. No se podría afirmar que este tipo de casos son atípicos o inusuales en la realidad social actual. Muy por el contrario, es bastante común ver albergues o proyectos similares gestionados únicamente por una persona con todas las responsabilidades que esto implica. Pero, ¿cómo se produce esto? ¿Cómo es que algunos albergues pueden encontrarse en complicadas situaciones como esta? Bueno, ello no es difícil de entender. De hecho, se trata únicamente de una cadena de sucesos desafortunados para las dueñas de estos albergues.

Si se hace una breve recapitulación de todo lo presentado hasta el momento, con el fin de explicar cómo es que se producen este tipo de situaciones (albergues de un solo integrante), se tendría lo siguiente: en primer lugar, el sueño de llevar a cabo un albergue u otro proyecto animalista y que sea autosostenible en el tiempo, se ve eclipsado por una cultura poco benevolente con el tema animalista.

En segundo lugar, si la dueña(o) del proyecto en cuestión no posee una base óptima en materia de recursos para invertir, entonces es muy probable que se vea envuelta en una situación de vulnerabilidad, lo cual le impediría conseguir de forma temprana la formalización de su proyecto y, por consiguiente, el apoyo de otras entidades estatales o privadas.

En tercer lugar, si el proyecto planteado por las dueñas no recibe el respaldo de sus redes primarias (tales como la familia o amigos), entonces se imposibilita por completo la opción de dividir labores en el albergue y, por ende, no se podría construir un modelo organizacional o un sistema similar. Para finalizar con la secuencia, al no existir una estructura organizacional, no es posible desarrollar estrategias de acción

eficaces, ni tampoco cumplir con las metas y objetivos planteados; como consecuencia, se obtendría un estancamiento del proyecto con la posibilidad de colapsar por completo en cualquier momento.

Sorprendentemente, a pesar de todas estas adversidades, existen aquellos que resisten el impacto de las condiciones precarias y mantienen la continuidad de sus proyectos animalistas, esforzándose al máximo por cumplir con sus metas soñadas. Ante esta difícil realidad, se plantea las siguientes preguntas: ¿cuál es el motivo detrás? ¿Cuál es la razón de someterse a situaciones tan críticas que pueden poner en riesgo su propia vida?

Bueno, tal como se mencionó en capítulos anteriores, la motivación del ser humano para realizar estas distintas actividades con la finalidad de asegurar el cuidado de los animales, es estudiado desde distintos puntos de vista. La psicología establece que todo se basa en la empatía (Feshbach y Feshbach, 1982). Los humanos sienten empatía hacia los seres que los rodean. Por ello, cuando las personas atestiguan situaciones de peligro o descuido en la que se encuentra un animal, hacen lo posible para detener o mejorar la situación con la finalidad de proteger al animal. Desde la sociología, se expresa que la moralidad y la empatía son factores claros para que el ser humano busque asegurar el bienestar animal. El ser humano, al ocupar una posición privilegiada en la sociedad, busca proteger a las especies que considera inferiores (Briceño, 2014).

No obstante, lo presentado anteriormente es una recapitulación de lo mostrado en el segundo capítulo con respecto a las motivaciones del ser para sus actitudes animalistas, así que en este apartado se pueden apreciar algunos testimonios de cómo estas actitudes y creencias se generan:

Depende del tiempo, la verdad. Cuando estoy, digamos, a tope de ganas y pilas, con buena racha en ventas y en el trabajo, pues sí, sí es sostenible. Como también hay temporadas que no. Me resulta muy complejo poder sobrellevarlo de forma bien organizada, digamos. Aun así, hago lo mejor que puedo para sobrellevar las cosas. Me alcanza para solventar lo básico. (Comunicación personal, Karina, Orfanigato).

La razón por la que apoyo a los animales es porque siento mucha pena y dolor, me genera frustración ver a los animalitos en la calle; tengo más afinidad por los perritos. Es, digamos, un deseo insaciable de apoyarlos. Quisiera conseguir un terreno en Huaral y tener un albergue que sea autofinanciado. Invertir y hacer que el albergue se autofinancie y que mis perritos rescatados puedan vivir de ello. Ese es mi sueño y enfoque. Es lo que espero, no sé cuánto me tome, pero es mi meta. Y, también, lo que busco es hacerlo sola, sin equipo, sin grupo. Y, posteriormente, heredarlo a alguien. Estaba pensando en adoptar un hijo o una hija y darles el albergue. (Comunicación personal, Eva, Huellas Inocentes)

Del mismo modo, existen también los casos de rescatistas o agrupaciones animalistas que crean sus propios albergues porque se ven prácticamente en la obligación de hacerlo. De hecho, este fenómeno no es particular del Perú, sino que se ha visto replicado en otras sociedades latinoamericanas, donde la población asume que un rescatista o un grupo de apoyo animal independiente es el encargado de dar refugio a estos animales (Agudelo et al., 2014; Carillo et al., 2014). En vista de esta falta de cultura por parte de la población en torno al tema animalista, no es de extrañarse que la población abandone animales en las calles o los regale a los grupos animalistas y rescatistas que, según ellos, están en la obligación de cuidarlos.

Este caso es, en realidad, uno de los problemas más grandes que afrontan todas las organizaciones animalistas y los proyectos animalistas en conjunto. La sociedad civil piensa que estas organizaciones de apoyo animal son también un empleo, que el Estado los subvenciona por dicha labor. Evidentemente, esto no es así. Ahora, en el caso de las ONG animalistas, este problema puede sobrellevarse y regularse de cierta forma. Pero en el caso de los albergues y los grupos animalistas, estos no cuentan con los medios ni con el apoyo para actuar frente a este tipo de situaciones. Ante esta falta de apoyo y ya con animales rescatados, los rescatistas y grupos animalistas fundan albergues o agrupaciones no formales ante dicha emergencia:

Entrevistadora: ¿Qué le impulsó a crear su propio albergue y no unirse a alguna otra ONG o asociación de rescatistas?

Elena: Básicamente, la sobrecarga de trabajo. Estas organizaciones que ya existían estaban *full* de animales y no quería darles más animales rescatados porque sería darles una carga más. Entonces, decidí crear un albergue propio. Asumí mi responsabilidad y opté por salir adelante con los animalitos abandonados. (Comunicación personal, Elena, Adopta una Mascota)

7.2.2.3 Grupos de conocidos. Se refiere a las ONG animalistas que son creadas y organizadas por un grupo de personas que tomaron la decisión de crear una asociación animalista como respuesta a la problemática social.

Entrevistadora: Dígame, ¿cómo identifica usted a rescatistas y albergues unidos? ¿Lo califica como una ONG, asociación civil?

Magda: Como grupo, ya que no estoy formalizada. Es decir, el hecho de registrarnos implicaría hacer una inversión grande de dinero. Y nosotros no recibimos remuneraciones por nuestra labor, por lo que no es factible ni sostenible para nosotros. Es un gasto de más de 1500 soles, es mucho dinero. Considerando que no recibo dinero de donantes "x", es decir, quienes donan son amigos muy cercanos y la familia, que vienen apoyando desde la creación de Rescatistas y Albergues Unidos en 2014. Gente de fuera, no. (Comunicación personal, Magda, Rescatistas y Albergues Unidos)

Correcto, la dueña es amiga mía y la conocí precisamente en grupos de rescate de animales. Entre las dos surgió la idea de formar un albergue cuando una señora habló con nosotros y nos dijo que estaba dispuesta a apoyarnos precisamente con ese proyecto. Para esto, yo al poco tiempo quedé embarazada, por lo que no pude ayudar de forma presencial con el albergue. Sin embargo, hasta el día de hoy me he encargado de todo lo que tiene que ver con las redes del albergue. Es decir, comunicaciones con la gente, programación de donaciones, publicidad del albergue, etc. Mientras que mi

amiga, la dueña, es la que se encarga de todo lo presencial en el albergue: cuidado de los animales, medicinas, alimentación, limpieza, etc. (Comunicación personal, Indira, El Refugio de Maisie)

A partir de los testimonios mostrados, es posible afirmar, por lo menos de manera tentativa, que los grupos de conocidos son personas sin ninguno vínculo familiar o estable y que se juntan para hacer actividades de índole animalista, como fundar un albergue, según mencionó Indira, o una Agrupación o comunidad no formalizada, tal y como lo hizo Magda. Asimismo, se observa que, si bien desean llevar a cabo más actividades y formalizarse, no cuentan con los medios para legalizarse como una asociación.

7.3 La labor micro social de los proyectos en vías de desarrollo

Cuando se habla de labores micro sociales, con relación a los proyectos animalistas, se hace referencia al conjunto de actividades que buscan reforzar el sistema interno de los proyectos, con el fin de generar un beneficio dirigido exclusivamente a los animales y a la mejora de su calidad de vida. En otras palabras, la labor micro social orientada a proyectos animalistas como los albergues implica elaborar un sistema de actividades que tenga como objetivo mejorar la calidad y el estado actual del proyecto en sí mismo (Tonon & Solano, 2012).

Sin embargo, ¿por qué la labor de los albergues abarca sólo funciones desde lo micro social? La respuesta tiene que ver con lo que ha sido expuesto en la sección anterior: los proyectos animalistas, como los albergues, no han alcanzado la sostenibilidad necesaria como para expandirse a otro tipo de labores a escala nacional, cómo sí pueden hacerlo las ONG animalistas.

La razón de este hecho tiene que ver directamente con la insuficiencia de recursos y la falta de apoyo por otras ONG o empresas privadas. En otras palabras, los albergues y grupos animalistas deben lidiar solos con sus problemas que, evidentemente, no son para nada pequeños. Es importante considerar que una de las limitaciones de los proyectos animalistas, principalmente de los albergues, tiene que ver con la sobrepoblación de animales en el refugio.

En líneas anteriores se mencionó que las personas suelen dejar abandonados a muchos animales en las puertas de estos albergues o, en el peor de los casos, son

abandonados en las calles. Dada esta situación, los albergues y grupos animalistas se ven prácticamente obligados a refugiar a dichos animales que son pocos.

Existen autores que consideran que la solución a este problema está en regresarlos a su hábitat. Es decir, esta perspectiva contempla la noción de rescatar a los animales, curarlos y esterilizarlos en el albergue para luego, ya curados, soltarlos nuevamente en las calles. De esta manera estarían curando animales vulnerables y, gracias a las esterilizaciones, contribuirían a la reducción de la sobrepoblación de animales en las calles (Rolston, 1991; Boroviczény, 1988).

La propuesta antes mencionada en realidad no es particularmente inusual, puesto que existen muchos animales que, dada su experiencia, han logrado adaptarse a las circunstancias del hábitat en las calles urbanas e, incluso, pueden llegar a construir pequeñas colectividades con otros animales también callejeros.

Según un estudio reciente de la fundación Affinity (Organización de apoyo y cuidado animal), más del 50 % de animales abandonados (perros y gatos) en España a finales del año 2021 fueron solamente camadas, es decir, animales recién nacidos (AFFINITY, 2021).

En el caso peruano, la situación es aún más preocupante. Según las estadísticas, en Lima existen más de 4 millones de animales abandonados en las calles, de los cuales el 70 % está conformado por camadas (Verastegui, 2020). Ante ello, es evidente que la lógica de curar, esterilizar y luego soltar, no es para nada aplicable, puesto que se trata de crías de animales que no están acostumbradas al hábitat en la calle y están expuestas a cualquier tipo de amenazas.

En este sentido, como este grupo de animales (camadas abandonadas) son las más comunes, esto explica por qué los albergues tienden a sobrepoblarse de dichos animales rescatados; simplemente no los pueden soltar en su hábitat.

En consecuencia, los albergues se ven en la obligación de orientar los recursos para cuidar de estos animales rescatados que llegan día a día a los albergues, lo cual limita la posibilidad de que estos centros puedan ahorrar recursos para ser invertidos en otros fines, como, por ejemplo, el proceso de formalización de su asociación (Salmón, 2022).

Este problema lo atraviesan prácticamente todos los albergues informales en Lima, como bien menciona la entrevistada Ninoska: “Planes hay muchos, pero a la par hay muchos gastos, sobre todo en rescates y curaciones. Entonces, por más que se planee hacer grandes cosas, existen limitaciones por percances que surgen en el camino” (Comunicación personal, Nina, La casita de Nina).

Ahora bien, existen circunstancias más drásticas que se originan al poseer un albergue informal, y puede llegar a afectar la propia calidad de vida de las personas (las dueñas). Como bien se sabe, los proyectos animalistas, incluidos los albergues informales, no están subvencionados por el Estado ni por las empresas privadas, sino que se sostienen, en gran medida, gracias a las donaciones que reciben por parte del público -que ya explicamos que son limitadas, dado que no existe una cultura concientizada respecto al tema animalista en la sociedad peruana (Verastegui, 2020).

Ante esta situación crítica, las dueñas de los albergues se ven obligadas a usar parte de su propio dinero, es decir, sacrificar recursos que inicialmente estaban orientados a ellas mismas o sus familias, con la finalidad de sostener el albergue y los animales con los que cuenta:

Llega un punto en que la situación es ya insostenible y tengo que pagar de mi propio dinero o el de mi familia los gastos que requieren los perritos. Esa también es una traba enorme para nosotros pues nos impide avanzar como albergue y nos impide cumplir con nuestra misión de esterilización de los perritos. (Comunicación personal, Stephanie, Albergue San Francisco)

Es posible identificar que las labores micro sociales de los proyectos animalistas, principalmente de los albergues informales, se centran en garantizar la sostenibilidad y salvaguardar a los animales. Por esta razón, para este grupo es prácticamente imposible incidir en campañas de escala nacional que involucren una gran logística e inversión de por medio. En este sentido, las actividades que pueden realizar los proyectos animalistas se concentran, principalmente, en fortalecer y sostener el albergue de manera que sea posible cuidar a los animales abandonados, sin tener que perjudicar la propia estabilidad de las dueñas y sus familias.

7.3.1 La crisis de los albergues

Aunque estos albergues realicen todo lo que esté a su alcance para ayudar a los animales, aún sigue existiendo una gran sobrepoblación de animales abandonados. En consecuencia, los albergues entran en crisis, pues no cuentan con suficiente soporte económico y, por lo tanto, no pueden ambientar estos establecimientos para lograr mantener a los animales en buen estado.

Patricia: A lo que aspiro es a un lugar muchísimo más grande, donde pueda incluso hacer divisiones entre grupos de forma más específica. Un grupo de cachorros, otro grupo de adultos, otro grupo de aquellas que estén preñadas...y así. Pero esas divisiones solo serían posibles si se contara con un espacio más adecuado. También la posibilidad de incluir una mini clínica en este espacio.

Entrevistadora: ¿Cuenta con algún plan para llevar a cabo esta meta?

Patricia: De momento para mi es complejo. Yo vivo en una casa alquilada, soy madre soltera, mis hijos me ayudan con los gastos, pero es mucho dinero. Es complicado. (Comunicación personal, Patricia, Hogar de Pelos).

Quisiera conseguir un terreno en Huaral y tener un albergue que sea autofinanciado. Invertir y hacer que el albergue se autofinancie y que mis perritos rescatados puedan vivir de ello. Ese es mi sueño y enfoque. Es lo que espero, no sé cuánto me tome, pero es mi meta. Y también lo que busco es hacerlo sola, sin equipo, sin grupo. Y, posteriormente, heredarlo a alguien. Estaba pensando en adoptar un hijo o una hija y darles el albergue. (Comunicación personal, Eva, Huellas Inocentes)

No planeamos ser informales en lo absoluto. Considerando que nuestra manera de trabajar es seria. Entonces, a diferencia de otros albergues que, si bien su aspiración es noble, nosotros sí queremos tomarnos nuestro albergue más en serio. Queremos formalizarla ya como una ONG. (Comunicación personal, Indira, El refugio de Maisie)

En efecto, las metas de los proyectos animalistas van escalando según el cumplimiento de sus objetivos, a priori, micro sociales. Lo que se busca en primera instancia es mejorar la estabilidad del albergue para, posteriormente, buscar formalizarlo y así conseguir alianzas con otras ONG y empresas privadas. Hasta

entonces, la situación que deben atravesar los proyectos animalistas es bastante compleja, más aún si no logran conseguir aliados de forma inmediata.

La mayoría de los albergues tienen sobrepoblación, los espacios son alquilados o los tienen en sus casas, incurren en deudas y pagan de su propio bolsillo en caso de necesidad.

Como suelen ser personas que se han juntado por amor a los animales sin un plan particularmente específico, sin los papeles adecuados ni el *networking*, desarrollan sus actividades sin alianzas estratégicas con empresas, municipalidades y en muy pocos casos trabajan o se logran relacionar con otros proyectos que son ideales para ello; así que, al ser un efecto dominó, la situación a la que se enfrentan los encargados de estos albergues se complica más.

7.4 El asistencialismo y la realidad de un proyecto animalista en vías de desarrollo a través del uso de las redes sociales

El uso de las redes sociales constituye una gran ayuda al soporte económico que las ONG reciben para lograr mantener su funcionamiento y la continuidad en el cuidado de los animales a los que ofrecen ayuda; sin embargo, por factores como la falta de compromiso de público, la mala publicidad o simplemente por falta de uso de las redes sociales, ya sea por inexperiencia, falta de tiempo u otros motivos, resulta ser un impedimento en la obtención de estas donaciones.

Las ONG hacen lo que encuentran en su alcance para lograr ampliar sus horizontes y captar ayuda financiera. Aun así, por falta de un buen equipo de marketing, líneas gráficas, una estructura estable y la mala calidad al crear contenido, no logran su objetivo. Toman como medida extrema para lograr visibilización el mostrar imágenes crudas e incluso crueles para solicitar ayuda.

Sin embargo, con pocos seguidores en las páginas y pocos comentarios, no se trabaja el *engagement* con el público objetivo y las publicaciones quedan perdidas entre tantas otras que realizan distintas ONG que presentan el mismo problema.

Si bien las intenciones con las que se crea este contenido son buenas, pues buscan generar conciencia sobre los animales y pedir fondos para el financiamiento de sus actividades (operaciones, alimentos animales, mantenimiento, etc.), esto no se lleva a cabo de la manera más estratégica posible. A continuación, se presentarán dos

casos representativos que demuestran el importante papel que tienen las redes sociales para las organizaciones animalistas, así como las estrategias que utilizan para lograr sus objetivos.

7.4.1 El Refugio de Maisi

Esta organización se encuentra conformada por un par de amigas, una de ellas es la dueña y la otra es la encargada del manejo de las redes sociales, al tiempo que asesora a la dueña. Su presencia en redes sociales se basa en crear comunicaciones con la gente, programar donaciones, publicitar el albergue, etc. Sin embargo, señalan que existe un mayor rango de donación cuando se expone en redes sociales las imágenes de aquellos animales rescatados que se encuentran en una situación bastante grave y precaria.

Entrevistadora: ¿Me podrías comentar un poco sobre las donaciones? ¿El rango de donaciones y frecuencia con la que donan?

Indira: Eso depende de la condición del gato, por más cruel que suene. Nosotros publicamos siempre fotos de los gatitos que rescatamos, pero la gente solo dona cuando los gatos están en pésimas condiciones; es decir, cuando los encontramos con piel expuesta, con sangre, lesiones graves y claros síntomas de que el gato ha sufrido maltrato físico muy violento. Solo en esos casos donan. En cuanto a la cantidad, pues algunos donan 50 a 100 soles; en otros casos llegan a donar 200 soles, incluso. Pero cuando publicamos la foto de un gatito que lo hemos encontrado bien, entre comillas, no donan, creen que el animal no necesita cuidado, no come, no necesita medicina, etc. Entonces, te podríamos decir que sí donan, siempre y cuando vean que el gatito está realmente mal, si no, no lo hacen...o lo hacen con muy poca frecuencia. (Comunicación personal, Indira, El Refugio de Maisi)

El Refugio de Maisi realiza el manejo de sus redes sociales bajo criterio y creatividad propia, haciendo lo posible para lograr donaciones, pues no cuentan con un área especializada para ello Indira manifiesta que no está pendiente constantemente de las redes sociales, pues tiene sus propias obligaciones.

Bueno, en cuanto al tema de las redes, no es que sea una experta tampoco [risas]. Muchas veces tampoco es que esté pendiente de todo lo que sucede

en redes porque yo tengo mi trabajo y mi labor como madre. Por tanto, carga emocional yo diría que no. No estoy tan saturada respecto a eso. Más bien, mi labor en el albergue es como mi método de distracción cuando no estoy ocupada en mis obligaciones. Yo considero que quien sí debe recibir un gran impacto emocional y físico es la cuidadora. Incluso, he notado que su salud ha empeorado últimamente. Es muy dedicada a su labor y no se da momentos libres. (Comunicación personal, Indira, El Refugio de Maisi)

7.4.2 Orfanigato

El manejo de las redes sociales por parte de esta organización recae en una sola persona, al igual que todas las actividades que se realizan dentro de esta ONG. Las redes sociales son manejadas de manera empírica, es decir, sobre la base de experiencia propia y partiendo de los datos que se obtienen a través de la observación de las redes.

Entrevistadora: En cuanto al tema de la ayuda, ¿usted cuenta con otras páginas en sus redes además de Facebook?

Karina: Sí. Facebook e Instagram. Y, actualmente, estoy usando más Tik Tok porque ahí aparecen los gatitos.

Entrevistadora: ¿Usted diría que todo esto de entrar a una red social puede funcionar como una estrategia?

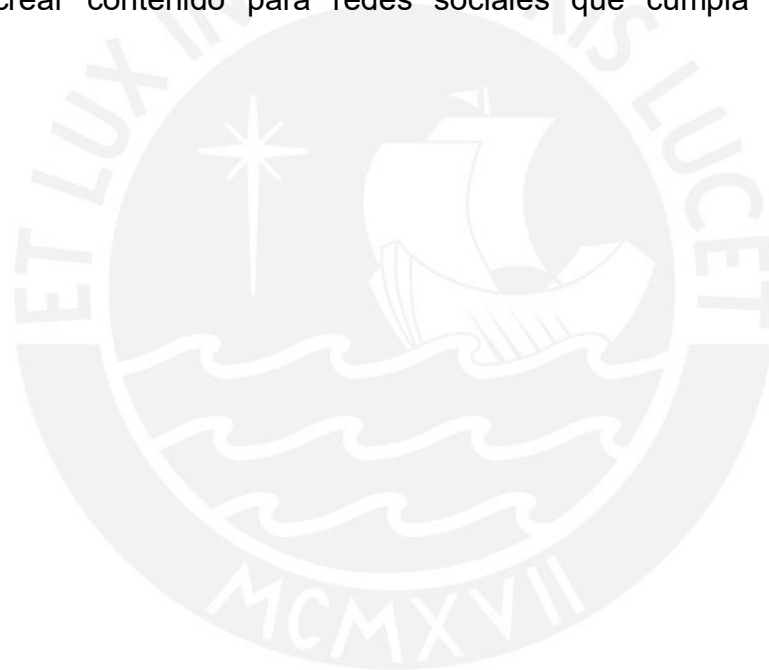
Karina: Bueno, no sé mucho del manejo de redes sociales, aún estoy aprendiendo. Pero al fin y al cabo es una estrategia, claro. Estrategia de marketing, publicidad, etc. Entonces, sí, es vital para llegar a más gente. (Comunicación personal, Karina, Orfanigato)

El anexo I es una publicación de Facebook del Orfanigato de Karina que relata la dura y desgarradora realidad a la que se enfrentan las lideresas de los proyectos animalistas por redes sociales.

Los proyectos animalistas en vías de desarrollo hacen lo que pueden para lograr ampliar sus seguidores y captar ayuda financiera. Aun así, por la falta de una buena estrategia de marketing, lo cual incluye una línea grafica estable y buena calidad en las fotografías, no se logra crear el contenido ideal para lograr el objetivo. Muchas ONG manejan sus redes sobre la base del conocimiento empírico en un

constante proceso de prueba y error. Lamentablemente, se toman medidas extremas para lograr visibilizar la situación al mostrar imágenes y textos crudos e incluso crueles en el afán de solicitar ayuda, tal y como se puede ver en el extracto anterior.

Si bien se estima que las intenciones con las que se crea este contenido son buenas, pues se busca generar conciencia sobre los animales y pedir fondos para el financiamiento de las actividades (operaciones, alimentos para los animales, mantenimiento, etc.), esto no se lleva a cabo de la manera más estratégica posible. A diferencia de las ONG animalistas, que muchas veces tienen personas o puestos designados para gestionar las redes sociales, para las lideresas de los proyectos animalistas esta labor es mucho más dura, ya que carecen de los conocimientos y del tiempo para crear contenido para redes sociales que cumpla los objetivos y expectativas.



Capítulo 8: Gestión de capitales y recursos en ONG animalistas y proyectos animalistas

A través del enfoque comparativo se realizará un proceso de análisis y comparación sistemática con respecto a la manera en que las ONG animalistas gestionan sus capitales y recursos.

8.1 El capital motor: el dinero y la sostenibilidad financiera

Este subcapítulo se centrará en los recursos de las ONG animalistas, y las capacidades y medios que les permiten desarrollarse en el espectro social. Evidentemente, todo tipo de organización requiere una inversión base para poder avanzar y cumplir con sus objetivos planteados. En este sentido, la inversión en materia de recursos puede ser bastante diversa según lo requiera cada organización. Sin embargo, existe un tipo de capital base que es indispensable si lo que se busca es generar cambios sustanciales a partir de la labor como organización.

En efecto, el capital económico opera como el motor principal para el cumplimiento de metas y objetivos planteados independientemente del tipo de organización y condición que tengan las organizaciones (Bourdieu, 1986). No obstante, si nos situamos en el caso específico del estudio, una ONG animalistas en Lima Metropolitana, ¿de qué manera el capital económico se posiciona como la base motora de estas ONG?

La respuesta es bastante sencilla y es que la tenencia y buena gestión del capital económico permiten que las asociaciones civiles sin fines de lucro sean autosostenibles en el tiempo (Campetella, 2000). Es decir, que la organización en sí misma pueda contar con los medios suficientes para mantener operativos y funcionales sus labores junto con sus objetivos a futuro, los cuales, se sabe, conllevan muchos gastos de por medio.

En tanto, si bien el dinero es un recurso fundamental para estas ONG y proyectos animalistas (así como para cualquier otra organización, sea o no sin fines de lucro), ahora habría que preguntarse: ¿cómo hacen para generar dicho capital? ¿De dónde lo obtienen? Es importante recordar que se trata de organizaciones sin fines de lucro, que, a diferencia de empresas privadas u organizaciones mercantilistas, no están enfocadas en promover la compra de un determinado producto y captar el

interés del público. Muy por el contrario, nos referimos a ONG y proyectos que buscan generar ingresos para luego ser invertidos en fines benéficos, que no están orientados a personas específicamente. En tal sentido, parece un tanto complicado recaudar fondos cuando no se ofrece un producto materializado al público.

Sin embargo, esto no es del todo cierto. Por lo general, se suele pensar que todas las ONG dependen, casi exclusivamente, de las donaciones y patrocinios que les brindan las empresas privadas, entidades estatales y la propia sociedad civil; no obstante, esto sería desmentido al observar los microemprendimientos y actividades de recolección de fondos que realizan (Sanborn & Cueva 1998).

En efecto, las ONG animalistas pueden generar sus propios ingresos, independientemente de las donaciones de sus patrocinadores o de la sociedad civil; dichos ingresos pueden surgir a partir de actividades frecuentes como las llamadas rifas o, ya con mejor organización, a partir de emprendimientos como la Matchcotienda, una *pet shop* de la asociación civil sin fines de lucro animalista Matchcota. Todos los ingresos que genera son dirigidos netamente a subvencionar la organización.

En el anexo J y K se muestran publicaciones sobre las rifas de dos ONG distintas. El tema aquí es que no todas las ONG o proyectos animalistas pueden alcanzar dicho nivel de autosostenibilidad. Normalmente, las organizaciones formales, dependiendo del tiempo que lleven activas, son las únicas que pueden mantener una estabilidad en su composición e incluso desarrollar microemprendimientos (como la Matchcotienda) para aumentar sus ingresos y así poder gestionar sus actividades benéficas. Pero a los proyectos animalistas (albergues y grupos animalistas informales) u organizaciones formales que no llevan mucho tiempo activas les cuesta mucho poder alcanzar dicho nivel de autosostenibilidad en función de los ingresos que generen de forma independiente:

Entrevistadora: ¿Tú consideras que el albergue de Maisie es sostenible?

Indira: No, no lo es. De hecho, creo que ningún albergue es sostenible, de lo contrario, no pedirían donaciones [risas]. Creo que las asociaciones Oh my cat o las asociaciones Corazones gatunos, Adopta miau, sí son sostenibles, pero

son asociaciones de mucho tiempo, razón por la que pueden ser sostenibles, incluso hasta cierto punto, ya que igual reciben donaciones.

Entrevistadora: ¿Por qué considerarás que estas asociaciones son sostenibles?

Indira: Por el tiempo que le dedican y por la condición socioeconómica en la que se encuentran. Nosotros, y muchos otros albergues, no tenemos ni el tiempo ni el dinero como para ser sostenibles durante tanto tiempo. (Comunicación personal, Indira, El refugio de Maisie).

Las ONG y los proyectos se ven prácticamente obligados a buscar financiamiento de otras fuentes que concretamente son dos: donaciones de la sociedad civil y voluntarios, y patrocinio de empresas privadas. Aunque, claro, no se puede subsistir siempre siendo dependiente de la caridad o buena voluntad de otros; es necesario tener un respaldo económico estable (Ablanedo, 2009).

Lamentablemente, en la realidad social peruana la gran mayoría de proyectos animalistas, aunque sobre todo albergues informales, padecen de múltiples complicaciones como para generar ingresos constantes por sí solos. Incluso, existen casos críticos en donde estos albergues y grupos animalistas no generan ingresos suficientes como para subsistir en el mes. De modo que se ven en la obligación de invertir su propio dinero y los ahorros que tengan sus miembros o fundadores para solventar los gastos:

Entrevistadora: Una pregunta, entiendo que las donaciones no son tan frecuentes. Quisiera saber ¿cómo lidian con aquellas situaciones en donde tienen que hacer gastos y no reciben las suficientes donaciones?

Stephanie: Pues, insistimos en solicitar ayuda. Y si no, nosotros ponemos de nuestro dinero. (Comunicación personal, Stephanie, Albergue San Francisco).

Planes hay muchos, pero a la par hay muchos gastos, sobre todo en rescates y curaciones. Entonces, por más que planeemos hacer grandes cosas, tenemos limitaciones por percances que surgen en el camino. (Comunicación personal, Nina, La Casita de Nina)

Esta situación de falta de capital económico y de escasez de apoyo por parte de otros actores sociales, se produce con mucha más frecuencia de lo que la

población supone, de manera que es una realidad a la que, principalmente, los proyectos animalistas en Lima experimentarán en algún determinado momento (Verastegui, 2020). Por esta razón, es fundamental que las dueñas de dichos proyectos tengan, a su vez, un empleo remunerado y fijo que opere como un último respaldo ante un contexto de escasez de recursos dedicados al albergue o proyecto animalista:

Pues, el dinero [risas]. Más allá del voluntariado y demás, lo principal es tener una fuente de dinero ante cualquier emergencia. Y esa fuente de dinero es posible solo si el dueño/dueña o dueños del albergue cuentan con un trabajo a parte del albergue. Y en los casos que no lleguen donaciones o algún apoyo, pues ya tienes la fuente de dinero que proporciona tu trabajo para solventar estos gastos ante situaciones de emergencia. Es por ello que, si vas a iniciar un albergue, lo básico es que cuentes con algún trabajo. Si te vas a confiar de las donaciones, lo estás haciendo mal, estás poniendo en riesgo la salubridad de los animalitos. Debes, sí o sí, contar con una base sólida de dinero para invertir ante cualquier emergencia. (Comunicación personal, Stephanie, albergue San Francisco)

Ahora bien, ¿por qué los proyectos animalistas son el grupo que presenta mayores problemas para recaudar fondos y ser autosostenibles en el tiempo? Una estimación breve es que este grupo no cuenta con un fondo económico base que le permita invertir en otras actividades o microemprendimientos que generen ingresos constantes para la ONG.

El no contar con alianzas y/o financiamientos de otras organizaciones y empresas privadas es una razón clave del porqué no disponen de una base económica considerable para cumplir con sus objetivos. aun así, como ya se explicó anteriormente, la operabilidad de estas ONG no debería depender exclusivamente de las donaciones, debería ser capaz de generar sus propios ingresos.

Llegado a este punto, a partir del trabajo de campo fue posible encontrar un dato particularmente interesante que puede llegar a explicar mejor esta problemática en torno a la autosostenibilidad. Para ello es necesario apartar del análisis la postura en torno al financiamiento por parte de empresas aliadas o donaciones del público.

Por el contrario, únicamente hay que enfocarse en analizar la capacidad de los proyectos animalistas en el diseño de herramientas para conseguir la sostenibilidad.

De hecho, la clave de este análisis la proporciona Stephanie en su entrevista (antes citada) cuando afirma que antes de pensar en tener un albergue o cualquier ONG similar, es necesario contar con un empleo y con ingresos fijos que permitan la sustentabilidad del albergue.

Ciertamente, los patrocinios de otras empresas pueden ayudar considerablemente, pero esta ayuda se manifiesta más cuando las organizaciones animalistas empiezan a gestionar grandes actividades, tales como campañas de esterilización, campañas de vacunación masiva, etc. No obstante, en lo que respecta a sostener un albergue, se supone que son los mismos miembros quienes deberían encargarse de dicha labor, al menos de lo básico. ¿Por qué no lo consiguen? De acuerdo con el caso específico de los proyectos animalistas en vías de desarrollo estudiados, esto se debe a la falta de participantes activos en la asociación.

En este sentido, si hacemos una revisión de los casos de los proyectos animalistas estudiados en la muestra, se puede encontrar que todos poseen pocos miembros activos; algunos de ellos cuentan con el apoyo a partir de redes familiares, pero otros prácticamente se desenvuelven solos. En consecuencia, de las realidades críticas que atraviesan muchos de estos proyectos animalistas surgen, también, formas alternativas para recaudar fondos, las cuales, sorpresivamente, tienen resultados a corto plazo. A continuación, se pasará a explicarlas.

Pongamos en contexto. Si somos miembros o dueños de una ONG o proyecto animalista, que no cuenta con fondos suficientes como para ser autosostenibles y no logra consolidar alianzas con otras organizaciones similares o empresas privadas que les apoyen con su situación, ¿a qué otra opción recurrimos para pedir ayuda? En efecto, a las donaciones de la sociedad civil. Pero claro, ¿cómo captar su atención? Se había mencionado que la sociedad peruana manifiesta muy poco interés por el tema animalista y, peor aún, a partir de su indiferencia, se generan obstáculos para la labor de las ONG animalistas y los proyectos animalistas (Verastegui, 2020). Si la población no muestra interés, ni credibilidad por la labor animalista, entonces resulta necesario mostrarles una porción de la realidad.

En este sentido, según las entrevistadas, en muchas situaciones se han visto en la obligación de publicar en sus redes el estado actual en el que se encuentran muchos de los animales que son rescatados y, eventualmente, llegan al albergue, tal y como se mostró en el capítulo anterior. Debido a que las imágenes son muy explícitas, no serán adjuntadas en el presente documento; pero, a manera de brindar un poco el contexto, en las fotos se puede visualizar a los animales con serias lesiones en el cuerpo, algunos con quemaduras y otros con las patas fracturadas (claramente a causa de haber sido atropellados por un auto u otro tipo de violencia similar). Solo ante estos casos, la población parece mostrarse conmovida y realiza las donaciones respectivas para apoyar al animal:

Entrevistadora: ¿Me podrías comentar un poco sobre las donaciones? El rango de donaciones y frecuencia con la que donan

Indira: Eso depende de la condición del gato, por más cruel que suene. Nosotros publicamos siempre fotos de los gatitos que rescatamos, pero la gente solo dona cuando los gatos están en pésimas condiciones; es decir, cuando los encontramos con piel expuesta, con sangre, con lesiones graves y claros síntomas de que el gato ha sufrido de maltrato físico muy violento. Solo en esos casos donan. En cuanto a la cantidad, algunos donan 50 a 100 soles; en otros casos llegan a donar 200 soles, incluso. Pero cuando publicamos la foto de un gatito que lo hemos encontrado bien, entre comillas, no donan; creen que el animal no necesita cuidado, no come, no necesita medicina, etc. Entonces, te podríamos decir que sí donan, siempre y cuando vean que el gatito está realmente mal; si no, no lo hacen o lo hacen con muy poca frecuencia. (Comunicación personal, Indira, Refugio de Maisie)

Si la población realizará las donaciones con todos los animales rescatados de igual forma a como lo hacen con los animales en estados severos (independientemente de su condición), muy probablemente los proyectos animalistas no tendrían problemas de sostenibilidad financiera; incluso hasta podrían alcanzar a formalizarse de forma más rápida.

Por otro lado, también existe otro método para comprometer a la población (los potenciales donantes) en el apoyo a los animales rescatados. La alternativa es la

siguiente: en caso de que la persona no pueda adoptar al animal rescatado, lo que podría hacer es apadrinarlo. Ello consiste en hacerse cargo de un animal, de su cuidado en estas ONG, cubriendo sus necesidades básicas de manutención y asistencia veterinaria.

En realidad, este mecanismo ya ha sido aplicado en otras sociedades con ONG animalistas y, de hecho, resulta ser una estrategia muy efectiva, puesto que los padrinos prácticamente se encargan de velar por la salud del animal (correr con los gastos de alimentación, medicina y otros requerimientos) hasta que el animal sea adoptado por otra persona (Flores, 2018; Maturana, 2018; Guerrero, 2019). Naturalmente, la selección de padrinos también debe ceñirse a ciertos requisitos que delimita cada organización y proyecto animalista en particular:

Entrevistadora: ¿Cuál sería el perfil, o como piensa que sería, de los que son contribuyentes constantes en Voz Animal?

Anais: Bueno, más que nada los padrinos, que están en nuestro plan de padrinos mensual y que les mandamos fotos de sus ahijados y ellos nos retribuyen mensualmente. El perfil sería sobre todo mujeres, casi un 80 % de los seguidores en total, de entre 25 y 30 años, ya con trabajo y que pertenecen a un sector económico, digamos, alto. No todas, quizá será un 50 % de las mujeres.

Entrevistadora: Los datos de la edad y que sean mujeres. Eso se puede determinar en base a...

Anais: Las redes.

Entrevistadora: Ajá. Las redes. Pero ¿cómo puedes determinar el estatus socioeconómico que tienen estas personas?

Anais: Porque muchas de ellas están inscritas en una ficha de padrinos. En donde nos dan datos de ellas sobre quiénes son, dónde trabajan, cuánto es el ingreso. (Comunicación personal, Anais, Voz Animal).

Entrevistadora: ¿Me estaba comentando que las personas que le apoyaban con frecuencia son las personas que ya le habían adoptado gatitos? Karina: Sí, mayormente.

Entrevistadora: Muy bien. ¿Y cuál sería el perfil de estas personas?

Karina: Colaboradores. Deben estar en 30 años más o menos. Gente buena onda que demuestra mucho cariño a los gatitos. Son personas que les pueden ofrecer una buena vida a los gatitos. La vida que se merecen. (Comunicación personal, Karina, Orfanigato).

Yo diría que casi el 70 % son mujeres de entre 30-60 años...padrinos. Los adoptantes también son mujeres de 30 a 65 años, aproximadamente. (Comunicación personal, Pamela, Matchcota).

Sin embargo, es importante mencionar que, si bien la idea es estupenda, no todas las ONG utilizan esta modalidad de recaudación de fondos. Ello se debe a que parte de la lógica de ser un padrino o madrina para estas personas es, si bien ayudar a los animales, recibir un beneficio o valor adicional por su apoyo. Por ejemplo, se les brindan artículos extras cuando hay ventas de estos, precios de rebaja, o fotos o videos de su ahijado. Además, se crean actividades y material audiovisual para estas personas que colaboran de manera constante, a forma de detallitos. Muchas de las lideresas de las ONG animalistas comentan que tienen grupos de chat separados para estas personas, ya que cuidarles es vital para asegurar un ingreso mensual fijo.

Realizar estas actividades extras no es posible para todas las personas, ya que requiere tiempo adicional del que a veces no disponen. Si deben de elegir entre limpiar el lugar o preparar la comida que consumen los animales, o crear contenido audiovisual, entonces la respuesta es muy sencilla para algunas. Las prioridades se dan en estricto orden de importancia y necesidad.

En caso de que todas las estrategias de recaudación de ingresos fallen, las lideresas de las ONG animalistas se ven forzadas a poner parte de sus ingresos personales para que la mencionada ONG siga funcionando. Muchas veces han incurrido en grandes deudas personales, ya que necesitaban el dinero para sus actividades.

Las ONG destinan el presupuesto que tienen disponible a diferentes objetivos que son planteados, ya sea para prestar ayuda a los albergues o a proyectos animalistas a largo plazo, los cuales requieren de una determinada planificación previa. Realizan y proponen diferentes maneras de recaudar dinero para lograr alcanzar los objetivos que tienen, usan recursos como rifas, tómbolas, ferias y, sobre

todo, donaciones para poder cubrir gastos. Además, han creado y perfeccionado mecanismos como el de apadrinamiento como fin último para cubrir sus gastos.

8.2 Las alianzas estratégicas desde el capital social

De acuerdo con lo señalado por Bourdieu (1986), el capital social se traduce como aquel medio que permite obtener recursos a partir de otros actores sociales y, bajo ciertas condiciones, convertirse en capital económico. Al situarnos en el caso específico del estudio, el capital social yace en las relaciones que puedan obtener las ONG animalistas con empresas privadas y organismos estatales (Sorj, 2007; Delgado, 2010). Para el caso de las ONG animalistas, estas pueden desarrollar alianzas tanto con el sector privado como con el Estatal y sus beneficios se sitúan desde garantizar la autosostenibilidad de las organizaciones hasta desarrollar grandes actividades y/o campañas que generan un gran impacto en la sociedad para concientizar acerca del animalismo.

Mediante el uso de un buen enfoque de capital social, se puede tener la posibilidad de rediseñar una estrategia de sostenibilidad de las ONG o proyectos animalistas en todos los órdenes, desde la legitimidad social, la vigencia y la pertinencia de la propuesta de valores animalistas, hasta la sostenibilidad a largo plazo.

El equipo que lidere estos procesos ha de estar atento a contribuir en la construcción de una institución con vocación de pertinencia no sólo de perdurabilidad, sino también acerca de cuidar lo formal (las herramientas, la comunicación, los mensajes) y lo informal, (los espacios de encuentro, la generación de intercambios, las complicidades) que se basa en la reciprocidad y la confianza. En este subcapítulo se verá cómo se genera el capital social en las ONG animalistas de Lima Metropolitana mediante las alianzas estratégicas.

Para el caso de las organizaciones animalistas formales, estas pueden desarrollar alianzas tanto con el sector privado como con el estatal, y sus beneficios permiten garantizar la autosostenibilidad de las organizaciones y desarrollar grandes actividades y/o campañas que generan un gran impacto en la sociedad para concientizar acerca del animalismo.

Sonia: De hecho, es con el sector privado con quienes se entablan mejores alianzas. Es con quienes se entablan convenios. Claro que muchos (las empresas) lo hacen por publicidad y por conseguir su certificación de los programas de responsabilidad social, pero eso no quita que sean potenciales aliados para apoyar con las campañas.

Entrevistadora: ¿Brindan algún tipo de beneficio en retribución?

Sonia: Hicimos una campaña con Plaza Vea llamada “Nosotros con Plaza Vea”. Un porcentaje de las compras con Plaza Vea iban a refugios asociados con nosotros. Entre ellos Voz animal, me parece. Recuerdo que la venta era de cuadernos, y un porcentaje de las ganancias iba para nosotros, lo que luego sería repartido a otros albergues asociados. (Comunicación personal, Sonia, Animales sin fronteras)

Las buenas relaciones sociales que puedan entablarse con el sector privado también repercuten a vista y oídos del sector estatal, el cual también puede brindar grandes beneficios, como es el préstamo de espacios en las urbanizaciones o parques para realizar las campañas, promoción de eventos en los distritos y urbanizaciones para mantener a los vecinos al tanto del tema, entre otras actividades:

¿Cuándo y cómo empezó a trabajar con organizaciones animalistas? Alcalde: Nosotros empezamos a trabajar con ellos desde el 2019, en mi primer año de gestión. Por la pandemia se pararon muchas actividades previstas, pero igual seguíamos trabajando con ellos. Por ejemplo, la Plaza Túpac. En esta gestión hemos delimitado que la plaza esté enfocada solo en eventos culturales y a campañas animalistas. Da oportunidad también a que los vecinos se involucren más con estas campañas. Yo: ¿Me podría comentar las asociaciones animalistas con las que usted ha trabajado? Alcalde: Fueron varias, me acuerdo que trabajamos con una que se llamaba Patitas del alma. No recuerdo muy bien el nombre de las asociaciones en sí mismas, pero sí te puedo asegurar que trabajamos con 5 o 6 asociaciones. Nos comunicamos con ellos a través de red virtual en donde coordinamos todas las actividades exclusivamente animalistas. En sí, nosotros estamos dispuestos a trabajar con cualquier asociación; pueden acercarse a la Municipalidad de Magdalena, al área de

Desarrollo Humano, siempre y cuando estas tengan un fin claro: concientizar, rescatar, ayudar, etc. Nosotros estamos felices de apoyar (Comunicación personal, alcalde de Magdalena, Lima).

En este sentido, se tiene que consolidar la credibilidad frente a la población tras la muestra de los avances que vienen realizando estas ONG animalistas. Cada vez llegan nuevos actores sociales que buscan unirse a estos movimientos, pero, claro, a cambio de algún tipo de favor.

Ahora, no necesariamente los favores son políticos. Por lo general, acceden a realizar alianzas meramente por certificados (de haber apoyado a una ONG) o para hacer promoción en sus redes sociales respecto al apoyo que han brindado. En efecto, se trata de un doble beneficio, lo cual suele ser muy común en el sector privado; sus favores siempre deben ser retribuidos de alguna forma (Gatani, 2003; Gallego, 2000).

Por su parte, las ONG animalistas que ya han alcanzado cierto grado de sostenibilidad, se encuentran en la potestad de decidir con quienes entablan alianzas y con quienes no. Para ello, desarrollan ciertos criterios de selección: que dichos nuevos aliados o colaboradores sigan una tendencia animalista y que no busquen únicamente propaganda desmedida; de lo contrario, esto podría afectar la imagen de la ONG y sus labores:

Bueno, por otro lado, cuando hago alianzas de hecho hago una búsqueda de quién se quiere unir a voz animal; por ejemplo, ya me ha pasado que viene una Miss Perú y quieren hacer obras de caridad, tomarse fotos y mencionarnos. Siempre revisamos su historial, que no participe en corridas de toros o peleas de gallos, que no tenga denuncias por maltratos; siempre revisamos eso antes de aliarnos. Siempre hacemos una búsqueda de su historial para no tener que aliarnos con personas que no tengan nuestra filosofía. (Comunicación personal, Anais, Voz animal)

A continuación, se presentarán dos maneras en las que se originan las alianzas estratégicas sobre la base de razones políticas o recaudación de fondos:

8.2.1 La Coalición por los animales del Perú (COLPA) y los motivos políticos

La Coalición por los animales del Perú (COLPA) es una alianza conformada por organizaciones como Asociación para el Rescate y Bienestar de los Animales (ARBA),

Asociación Peruana de Protección de los Animales (ASSPA), Asociación Vida Digna, Asociación Unidos por los Animales (UPA), Asociación Irupa, Asociación Impulso Animal y Animalistas Sin Fronteras (ASF). Dicha alianza de organizaciones permite el apoyo a diferentes proyectos animalistas de gran magnitud. Un ejemplo ilustrativo es la llamada “Ley 4 Patas”, proyecto de ley que demanda la reglamentación y el establecimiento de mecanismos y criterios que posibiliten la accesibilidad a los servicios de esterilización de forma permanente y amplia con la finalidad de evitar la sobrepoblación de perros y gatos comunitarios que no cuentan con un hogar.

Dicha ley tiene una página de Facebook llamada “Ley4Patasya” (tal y como se aprecia en el anexo L), la cual tenía (para principios de diciembre del 2022) más de 11 000 seguidores. Se centra en compartir todos los hitos importantes en torno a esta nueva ley y las actividades que realiza COLPA para mantener su vigencia. En el anexo número M se puede apreciar el pronunciamiento de la página sobre la ley que defienden, así como el objetivo de esta. Además, suelen compartir las actividades y eventos de sus organizaciones aliadas y otros que se relacionen con la esterilización de animales, la adopción y tenencia responsable de animales.

COLPA facilita la accesibilidad para lograr alianzas estratégicas que permitan traer mayor atención a las diferentes problemáticas que afectan la vida de los animales. Se puede presentar el caso de Animales Sin Fronteras, quienes manifiestan lo siguiente:

Entrevistadora: Me gustaría saber su opinión sobre otras organizaciones con las que usted haya trabajado o se haya aliado.

Sonia: Estamos en una coalición que se llama COLPA. Cuando hubo inundaciones en el año 2018, me parece, nos dimos cuenta de que unidos podíamos hacer mejor labor que haciéndolo de forma individual. Para este punto, nunca nos imaginamos que formar una coalición, como COLPA, iba a ser tan sinérgico para enfrentar problemas como el de la inundación. En este sentido, nos fuimos encontrando en el camino por brigadas, y toda esta situación permitió que se constituya el COLPA. Bajo esta lógica, COLPA es una coalición que permite a todas las organizaciones aliadas establecer una sinergia para actuar ante problemáticas de alta magnitud. A su vez, en COLPA

está ASPA, está ARBA, nosotros, proyecto libertad, está vida digna y otras organizaciones formales. También estamos formando una caninaton en Surco con todo el bloque de COLPA. Faltaba mencionar lo del derrame del petróleo, en donde COLPA participó con la limpieza a través de UPA (organización animalista aliada); se hizo recolecciones, mandamos brigadistas, etc. Son eventos que deben trabajarse en bloque, ahí es donde brilla COLPA. Pero siempre desde participantes formales/legales. En fin, en COLPA tenemos y hemos tenido aliados de diferentes especies de animales. Trabajamos con uno de orcas, otro de aves, etc. Nos conocemos con todos y hacemos varios proyectos juntos. (Comunicación personal, Sonia, Animales Sin Fronteras)

La Ley de 4 Patas es el proyecto político que más ha impulsado COLPA. La mayoría de los avances políticos y sociales que se han dado en este frente se han conocido mediante la página de Facebook Ley4Patasya y las organizaciones aliadas de COLPA. Sin embargo, vale la pena mencionar que COLPA no es una coalición puramente política, ya que también tiene otros objetivos por los que trabaja a lo largo del año, tales como la caninaton (mencionada anteriormente). Ello indica que una misma ONG animalista puede trabajar en varios frentes al mismo tiempo y generar diferentes alianzas estratégicas en función a sus objetivos.

8.2.2 El caso de Rescatistas y Albergues Unidos y la recaudación de fondos

Este caso representa la necesidad de construir alianzas entre proyectos animalistas, así como su consecuente organización entre sí para cumplir sus objetivos de recaudación de fondos y así beneficiarse mutuamente. Bajo esta línea, de acuerdo con Thomson (2001), una colaboración es un proceso en el que actores autónomos interactúan a través de negociación formal e informal, creando de manera conjunta roles y estructuras que rigen su relación y formas de actuar o decidir sobre los temas que los unieron; es un proceso que involucra normas compartidas e interacciones mutuamente beneficiosas.

En efecto, se desarrollan lazos de cooperación entre los proyectos animalistas para cumplir con metas propuestas; muchas veces se realizan actividades colectivas entre los proyectos animalistas, tales como rifas, maratones, chocolatadas, entre otras. En estas actividades, dado que se realizan por una red de cooperación, todos

los gastos realizados, así como la inversión de recursos tanto económicos como humanos (mano de obra), son compartidos entre los proyectos animalistas que conforman esta red de cooperación:

Es posible identificar que los proyectos animalistas también pueden desarrollar ciertas cooperaciones y/o alianzas entre ellos para generar beneficios colectivos. Sin embargo, aquí se presenta exactamente el mismo problema descrito en el capítulo sobre los modelos organizacionales; en dicha sección se había explicado que a los proyectos animalistas, dadas las limitaciones que mantienen en su composición, les resulta imposible construir un complejo sistema de interrelaciones y división de labores concretas como dicta la teoría organizacional.

Por el contrario, lo que construyen es una adaptación de modelo organizacional según los recursos y medios con los que cuentan cada uno de los proyectos; se debe tomar en consideración que cada proyecto animalista se encuentra en una realidad completamente distante a la de otros. Bajo este argumento, los proyectos animalistas también presentan problemas al momento de organizarse en cooperación con proyectos similares. Esto debido a que, al no seguir un marco debidamente formalizado y sin un correcto cumplimiento de modelo organizacional, cada proyecto animalista va a entender la cooperación de distinta forma y, en función a ello, actuará diferente:

Entrevistadora: ¿Cómo espera usted que su grupo o asociación se vea dentro de 5 o 6 años adelante?

Magda: Visualizo un movimiento animalista unido, organizado. Antes de que yo apareciera, todos los rescatistas estaban por su onda, haciendo su labor de forma individual y aislada.

Entrevistadora: ¿Usted ha trazado algún plan de acciones para llevar a cabo su misión y objetivo?

Magda: Un plan de acción, no he pensado en eso. Mi plan de acción se resume a las actividades y labores que ya he hecho, la ayuda que he brindado. Y lo que busco es expandirlo. (Comunicación personal, Magda, Rescatistas y Albergues Unidos).

A manera de contextualizar un poco lo descrito en la cita anterior, Magda es la presidenta y única lideresa de la agrupación animalista (es el término que usa para autodefinirse) denominada Rescatista y albergues unidos. Todos los proyectos animalistas estudiados en la muestra forman parte de este grupo en cuestión.

Como bien menciona Magda, las actividades que realizan en conjunto no tienen como objetivo, necesariamente, generar cambios de alcance nacional en la sociedad para el beneficio de los animales. Es decir, no existe un plan detrás o una estrategia en conjunto para la realización de actividades de gran escala, como sí lo realiza COLPA (Colación por los animales del Perú), ONG que comprende solo asociaciones formales animalistas. Muy por el contrario, lo que se desarrolla son actividades para solventar los requerimientos que solicita cada proyecto animalista, los cuales, evidentemente, no han alcanzado un grado de autosostenibilidad. Todas estas circunstancias, claras limitaciones para desarrollar gestiones organizacionales, tienen como consecuencia la discrepancia y/o disputas entre los proyectos animalistas asociados:

Informante: Yo hice requisitos pensando que eran para entrar a las rifas. Pero, ahora, resulta que era un requisito para entrar a un chat y recién ahí participar en las rifas.

Entrevistadora: ¿Cómo así requisitos?

Informante: Por ejemplo, pedirles a todos tus amigos que le den «me gusta» a la página de Rescatistas y albergues unidos; luego, publicar los posts y comentar. Es decir, son cosas que te demoras mucho en hacer... es demasiado filtro para eso. Y lo peor es que en cada evento cambia constantemente. Hay que hacer requisitos si quiere rifas, más requisitos si quieres recibir más de 20 rifas, otros 20 requisitos más para postular a la sección adopciones. Requisitos para todo. Para eso mejor hacía mi rifa. (Comunicación personal, Informante anónima)¹²

¹² La informante decidió que no se revele su nombre, ya que daba información delicada, pero vital para entender, desde su perspectiva, la manera en la que funciona Rescatistas y albergues unidos. Es importante enfatizar que esta es una opinión sobre el manejo del grupo, más no una realidad confirmada. Lo que sí se puede decir es que hay discrepancias constantes sobre el manejo del grupo y sus actividades.

Si alguien le critica algo, tan siquiera algo tan básico, automáticamente te bota. No acepta opiniones de otros. Nos quedamos por la necesidad de agruparnos y beneficiarnos de las rifas para nuestros albergues. (Comunicación personal, Informante anónima).

Si bien la recaudación de fondos, desde los proyectos en vías de desarrollo, tiene como motivo principal generar alianzas estratégicas, ello es complicado por la falta de formalización y las necesidades que enfrentan constantemente. La ayuda para los proyectos es baja y casi imposible si no se cuenta con la documentación adecuada. Además, no suelen tener el mismo nivel de donaciones o aliados estratégicos, así que eventos tales como el mostrado de Rescatistas y Albergues Unidos o el de Fundación Rayito, con su evento anual “Adoptaron”, son claves para su supervivencia como proyecto.

Por último, con todo lo expuesto anteriormente, no se intenta desmeritar el trabajo de una ONG animalista por sobre otra; de hecho, cada una ha aportado considerablemente en la labor animalista según los medios con los que contaba y para los fines que tenía. Sin embargo, es importante identificar las diferencias que presentan y cómo estas contribuyen a los objetivos animalistas generales.

8.3 El tercer apoyo social: el rol del voluntariado en la sostenibilidad de los proyectos animalistas

El contexto es bastante complejo, se sabe que estos proyectos, por un tema legal y de validación, no pueden recibir ningún tipo de apoyo o financiamiento de entidades estatales, sector privado o incluso de ciertos grupos de voluntarios que requieren de certificados a cambio de su ayuda: “No podemos recibir ayuda de voluntarios de universidades, por ejemplo, ni de empresas que buscan certificados, porque somos informales, no podemos dar esos certificados. (Comunicación personal, Estefany, Albergue San Francisco).

No obstante, como bien se ha explicado anteriormente, también existen aquellos voluntarios que cobran un rol protagónico para estos proyectos animalistas, de manera que pueden convertirse en los principales donadores de los albergues. Como bien ha mencionado Karina (dueña de Orfanigato) en su entrevista, la mayoría de los padrinos y madrinan suelen ser también los voluntarios que asisten de forma

constante a las actividades que se realizan en el albergue y, a su vez, apoyan encargándose, en ciertos momentos, de la limpieza y otras actividades.

Aun con todo ello, el tema del voluntariado no representa, en sí mismo, una alianza con las ONG animalistas, debido a que no se conciben como ONG u proyectos por sí mismos. Más bien, son individuos independientes que, si bien brindan soporte a las ONG, no desarrollan estrategias o actividades en conjunto para el posterior cumplimiento de sus objetivos animalistas particulares.

Aquí habría que hacer una pequeña aclaración, pues no se trata de que el voluntariado apoye exclusivamente a los proyectos animalistas, puesto que también pueden ser participantes activos en ONG animalistas. No obstante, cuando se sitúan en el contexto de los proyectos animalistas, donde se encuentran prácticamente solos, el rol del voluntariado cobra una función casi determinante al garantizar la sostenibilidad del proyecto.

En este sentido, las funciones del voluntariado pueden recorrer distintos caminos dependiendo de las circunstancias del proyecto animalista en el que estén participando. Por ejemplo, el rol del voluntariado en las ONG se basa en la inversión de capital humano que puede ofrecer para las actividades de la organización.

El rol del voluntariado puede tener diferentes figuras, lo cual depende de las necesidades y requerimientos de cada ONG animalista o proyecto. En algunos casos se puede centrar en la promoción (publicidad) de las campañas realizadas, tales como los eventos de esterilización o caminatonos, así como el apoyo en armar las carpas de las campañas u otros requerimientos que surgen en actividades animalistas planeadas. Asimismo, está la posibilidad de que realicen labores de limpieza o cuidado de los animales, en caso de que la ONG sea un albergue.

En el caso específico de los proyectos animalistas en vías de desarrollo, el rol del voluntariado cambia considerablemente y empieza a cobrar un papel más protagónico en la sostenibilidad de los albergues, así como de los grupos animalistas. Según Martínez y Gago (2001), la función del voluntariado en las organizaciones sin fines de lucro puede generar una red de coexistencia entre sus participantes, al punto que la sostenibilidad y perduración en el tiempo de la organización casi dependen de la participación de los voluntarios.

Probablemente, dicha versión del rol del voluntariado como factor determinante para las ONG u otros proyectos animalistas, puede que no se lleve a cabo en todos los casos. La decisión depende de la cabeza de la ONG en cuestión, ya que muchas lideresas han tenido malas experiencias con voluntarios.

Sin embargo, quienes sí emplean de manera activa este recurso manifiestan la coexistencia entre el rol del voluntariado y la sostenibilidad del proyecto. No obstante, ¿de qué manera se produce exactamente esta coexistencia? En palabras muy breves, se trata de una labor cooperativa para un beneficio mutuo, el cual puede tener fines materialistas para uno y fines éticos o de experiencia para el otro (Martínez, 2001).

Muchos voluntarios apoyan por la misma razón que se crearon tantos proyectos animalistas: salvaguardar a los animales y promover una cultura animalista en la sociedad (Vargas, 2009). Existen otros casos en que el voluntariado se produce como forma de acumulación de experiencia. Es decir, buscan participar activamente en estas organizaciones para aprender el manejo y gestión de estas, con la finalidad de construir su propia ONG (Alaguero, 2007).

Ahora, los beneficios de los proyectos animalistas por la labor del voluntariado se encuentran dirigidos, principalmente, al aspecto material. Resulta que la labor de estos proyectos informales no se limita únicamente a la colaboración en la limpieza de los albergues o promoción de eventos en redes sociales, sino que también impulsan donaciones económicas y otros recursos para los animales rescatados (principalmente, comida). Por lo general, los proyectos animalistas los nombran como padrinos o connotaciones similares a aquellos voluntarios que realizan donaciones constantes: “Sí, tengo una comunidad de “michipadrinos” y también tengo una comunidad que son los compradores de rifa, siempre me compran. Por lo general, son voluntarios, los veo activos cuando se hacen rifas y otros eventos” (Comunicación personal, Nina, La casita de Nina).

Como compensación a este apoyo, los voluntarios empiezan a obtener mayor participación en los proyectos animalistas; incluso, obtienen puestos estables dentro de estos proyectos, de manera que se convierten en miembros oficiales. No obstante, también cabe la posibilidad que los voluntarios no terminen de adaptarse a los proyectos u ONG, lo cual genera conflictos internos con los miembros oficiales:

Entrevistadora: ¿Trabajan con voluntarios?

Indira: No, tenemos miedo. Algunos no llegan a ser responsables. Otros dizque te ayudan, y al final te piden donaciones para ellos. Además, he escuchado varios casos de otros albergues u organizaciones que han tenido problemas al involucrar a los voluntarios. (Comunicación personal, Indira, El refugio de Maisie).

Los conflictos que puedan surgir con los voluntarios es una posibilidad que no debe ser descartada, pero, aun así, no es un caso que se manifieste con mucha frecuencia, de acuerdo a los datos de las entrevistas.



Capítulo 9: Conclusiones

El interés social con respecto a la vida animal y al movimiento animalista aumenta de poco en poco, pues los problemas que enfrenta la vida animal han empezado a adquirir mayor notoriedad. Sin embargo, en nuestro país esta problemática aún se encuentra invisibilizada en gran medida. Ello se refleja en una ciudadanía y Estado pasivos ante la violencia en contra de los animales. Por su parte, las ONG animalistas hacen lo posible para ofrecer ayuda y aumentar la conciencia relativa a la realidad que enfrentan los animales abandonados. A su vez, estas organizaciones tratan de conseguir la mayor cantidad de conexiones o relaciones para poder apoyar la causa animalista y el mantenimiento de estos centros destinados al cuidado de los animales.

Se puede aseverar que la creación de las ONG animalistas depende, mayormente, de la voluntad de las personas que tienen una conexión personal y particular con los animales. Dicha empatía por el bienestar de estos animales motiva sus actividades de servicio. La creación de las ONG animalistas es una respuesta a la realidad social que nos muestra la falta de cuidado y compasión que hay con los animales.

La pregunta principal que orientó esta investigación ha sido: ¿cuáles son los factores que aseguran la sostenibilidad organizacional de las ONG animalistas de Lima Metropolitana? Se puede manifestar que la sostenibilidad organizacional de las ONG animalistas de Lima Metropolitana es ambivalente. Es decir, que depende ampliamente del objetivo que cada ONG tenga: micro de autosostenibilidad o macro para impactar en un cambio social mayor.

Sin embargo, se puede afirmar que lo que más incide en la trayectoria de una ONG es si está o no formalizada legalmente. Dicho proceso es complicado y costoso; por ello, muchas ONG, particularmente los proyectos en vías de desarrollo, no cuentan con la suficiente solvencia económica para cubrir los costos de este proceso. La formalización, como se expresa múltiples veces, le otorgará legitimidad y seguridad legal a las ONG animalistas, además de proporcionarles la imagen de persona jurídica, lo cual facilitaría el acceso a fuentes de financiamiento y alianzas estratégicas

que ayuden a estas organizaciones animalistas a cumplir de manera más eficiente su labor.

No obstante, la formalización no lo es todo. Se ha detectado que el capital económico es el recurso más requerido y necesitado por toda ONG para poder realizar sus actividades. El capital social de las alianzas estratégicas y la ayuda mutua es vital también. Asimismo, se ha detectado que las redes sociales son una gran herramienta para adquirir los dos capitales mencionados. Ello no se puede llevar a cabo de la manera más óptima sin la estructura organizacional ideal (ideal claro está para cada situación y contexto). Como se mencionó anteriormente, los dos tipos de estructura clave encontrados en el trabajo de campo son: las redes familiares y la división de tareas por especialización.

A continuación, se presentará un breve balance del presente trabajo de investigación sobre la base de las preguntas orientadoras que se propusieron en un inicio:

La primera pregunta específica hacía referencia a descubrir la estructura clave que permitía llevar a cabo los objetivos planteados por cada ONG. Como se puede apreciar dentro del desarrollo de esta investigación, varias ONG ubicadas en Lima Metropolitana tienen una estructura organizacional simple. El rol de lideresa de la ONG o proyecto animalista tiene una división de trabajo vaga. En algunas ONG animalistas, estas lideresas rotan cada año o cada dos, mientras que en otras organizaciones la misma persona está siempre a cargo. Ambas maneras de liderazgo se adaptan a las situaciones y necesidades que encuentren cada ONG o proyecto en particular. Asimismo, los mecanismos de coordinación encontrados para todos los casos estudiados fueron: la supervisión directa y la adaptación mutua.

Por su parte, los proyectos animalistas en vías de desarrollo incurren en otro tipo de problemática: a veces no cuenta con más personas o miembros para sus proyectos. Ello lleva a que existan proyectos autogestionados, liderados por mujeres que cumplen no solo roles de líder del proyecto animalista, sino también de cuidadora, trabajadora y madre de familia. Por otra parte, también se encontraron tipos de modelos de gestión no organizacionales, grupos de conocidos y de redes familiares. Puede que algunas de las actividades en las que incurren los proyectos que se forman

de esta manera carezcan de estructura; sin embargo, cuentan con el valioso recurso de la confianza mutua, valor altamente requerido en organizaciones de todo tipo.

Al respecto, se concluyó que, si bien hay diferentes maneras de estructurar una ONG, las dos mejores maneras de organización que se encontraron para el caso de las ONG animalistas en Lima Metropolitana fueron las que seguían modelos de gestión basados en sus necesidades y las redes familiares para los proyectos en vías de desarrollo.

La segunda pregunta específica estuvo orientada a los recursos y capitales que contribuyen a la sostenibilidad organizacional de las mencionadas ONG animalistas. Estos elementos se resumen en dos: capital económico y capital social. Como manifiestan algunas ONG, si bien el capital económico cumple un rol crucial en el sostenimiento de estas organizaciones animalistas, el capital social cumple un rol igual o más importante que el capital económico. El capital económico permite que las ONG animalistas puedan mantenerse, mientras que el capital social hace posible que las organizaciones animalistas puedan ampliarse y hacerse más conocidas mediante el *bridging*. De esta manera, pueden obtener así diferentes conexiones o alianzas que le provean de apoyo a sus proyectos u objetivos animalistas que generarían un beneficio común.

Entre los casos más resaltantes de ayuda mutua se encuentra COLPA (Coalición por los Animales del Perú), que realiza actividades de recaudación de fondos para esterilizaciones, y se enfoca en difundir y sensibilizar a la población sobre las leyes animalistas. Por otra parte, las actividades de Rescatistas y Albergues Unidos se orientan a realizar actividades en conjunto (tales como ferias) destinadas a recaudar fondos para mantener en funcionamiento los proyectos animalistas. Ambos espacios utilizan su capital social para lograr los fines más acuciantes que tienen como grupo y apuntan a responder cada una de sus problemáticas dentro del mundo animalista.

El capital económico cumple el rol de mantener en funcionamiento las actividades de las ONG animalistas. Es necesario advertir que la mayor cantidad de tiempo de algunas ONG se pasa en la planificación y ejecución de actividades que les permita lograr captar mayores donantes, a través de distintos métodos como rifas,

sorteos, actividades recreativas e incluso sistemas de apadrinamiento. Todas estas actividades se realizan con la finalidad de obtener mayor sostenibilidad económica para velar por el mantenimiento correcto de las ONG animalistas. Estos medios de recolección de fondos son particularmente cruciales para los albergues, ya que, a partir del dinero recaudado, son capaces de albergar la cantidad de animales que cuidan.

La tercera pregunta específica refiere a la relación de las ONG con actores externos que permiten la sostenibilidad de estas ONG animalistas. Se vuelve a incidir en el alto valor del capital social *bridging*. Las mismas ONG están tan conscientes de este factor que lo reconocen y consideran clave para asegurar su sostenibilidad.

La relación con actores externos crea una mayor accesibilidad a las alianzas estratégicas. Estas ONG obtienen mayor credibilidad frente al público al obtener este tipo de conexiones, lo que generaría mayor accesibilidad a distintas fuentes de financiamiento que pueden provenir de la municipalidad, de empresas, e incluso ayudaría a la visibilidad dentro del ámbito político. Sin embargo, vale la pena recalcar que solamente las ONG animalistas constituidas formalmente pueden acceder a este tipo de beneficios, tal y como lo es COLPA (Coalición por los Animales del Perú).

Esta coalición facilita la alianza entre distintas ONG animalistas, con la finalidad de obtener un nivel de visibilización pública con respecto a los proyectos animalistas que tienen en común, facilitando la comunicación con el poder político y estatal. Un claro ejemplo de la influencia de la relación con actores externos es la Ley 4 Patas, que en su momento fue un proyecto de ley presentado por COLPA, a partir del cual se unió a diferentes ONG animalistas para apoyar esta moción. A través de mucho esfuerzo se logró que este proyecto de ley sea aprobado; por lo tanto, las alianzas realizadas entre estas organizaciones animalistas compartían una visión en común.

Sin embargo, tal y como se mencionó con anterioridad, Rescatistas y Albergues Unidos ha logrado acceder a diferentes espacios para llevar a cabo sus actividades de recaudación de fondos. Para lograr ello ha sido clave el interés de actores políticos y sociales de ser parte del cambio animalista, el mismo que debe experimentarse en varios espacios de nuestra sociedad. Este grupo animalista ha

logrado generar y utilizar varios espacios para recaudar los fondos que necesitan para mantener sus proyectos a flote.

Al inicio de la investigación, las expectativas que se tenían en cuanto a la facilidad de recopilación de fuentes relacionadas con los temas de ONG y movimientos animalistas eran bastante altas. Ello se debe a la proliferación de movimientos animalistas en la última década en donde, apoyados por las Tecnologías de Información y Comunicación, han logrado que la población se interese en temas vinculados a la protección animal.

Lo expuesto anteriormente se relaciona con la información disponible en cuanto a movimientos animalistas, debido a que parece haber una gran variedad de información y eventos relacionados. Más aún, se realizan constantes campañas en redes y foros en internet para comunicar al público sobre el tema. Sin embargo, parece ser que esta visibilidad pública no ha llegado a todos los ámbitos que abarca el animalismo.

La visión de las ONG animalistas es la de una sociedad justa y segura para los animales. Consecuentemente, tienen como misión fomentar la adopción de animales callejeros o sin hogar, motivar la tenencia de mascotas de manera responsable, librar a los animales de situaciones inhumanas, y reducir o detener la sobrepoblación de perros y gatos. Entre las actividades principales que llevan a cabo para cumplir con su misión se encuentran las campañas de sensibilización y adopción, el rescate, cura, cuidado y albergue de animales que experimenten situaciones deplorables de vida. La esterilización de animales callejeros o abandonados es clave para cumplir con su misión, debido a que la sobrepoblación de animales es un problema que debe ser resuelto a largo plazo. Todas las actividades mencionadas se realizan para cumplir con la misión establecida y se apoyan en los valores de empatía, compasión y responsabilidad.

En la presente investigación se ha encontrado dos variaciones de la ONG animalistas: la clásica y formal que se adapta al marco teórico, y los proyectos en vías de desarrollo animalistas. La primera se caracteriza por ser reconocida por la entidad estatal y por organizaciones privadas, cumple con todos los criterios de definición de la teoría y encaja en las propuestas metodológicas para el trabajo de campo. Sus

actividades primordiales, como ONG, pretenden responder directamente a los grandes problemas animalistas en el país, tales como el maltrato y la sobrepoblación animal. A partir de la investigación emprendida, se propone que las ONG animalistas aspiren a construir una sociedad segura para los animales, así que su misión es 1) fomentar la adopción de animales domésticos; 2) motivar la tenencia de animales de manera responsable; y 3) reducir la sobrepoblación de animales en estado de abandono. Para cumplir ello se esfuerzan en sensibilizar a la sociedad civil. Asimismo, rescatan, curan y cuidan animales en situación de abandono. Finalmente, consideran que la esterilización masiva de animales es clave para su agenda.

Lo que se ha mencionado anteriormente no garantiza que estas organizaciones no presenten problemas o limitaciones en su organización. De hecho, las adversidades se presentan día a día y no hay soluciones teóricas a ello, debido a la novedad de su existencia. Es un hecho que las ONG animalistas en este país siguen siendo hoy en día un fenómeno extraño para la sociedad, de manera que no es extraño que les brinden muy poca importancia y seriedad a su labor. La cultura peruana no está concientizada respecto a estos temas.

Con respecto a los proyectos en vías de desarrollo animalista, estos pueden ser considerados como instituciones informales, debido a que no están supeditadas a las leyes o reglamentos del Perú. Además de ello, se basan en la confianza entre los miembros de la institución misma para llevar a cabo sus actividades, así como en el respaldo de la sociedad civil. Así mismo, cuentan con una estructura organizacional poco ortodoxa. Sin embargo, cumplen con la definición brindada para las ONG animalistas en líneas anteriores. Ambas comparten la misma visión y misión que las ONG animalistas explicadas anteriormente: esterilizar, rescatar, concientizar y proteger a los animales.

No obstante, la diferencia más notoria entre ambos está en la logística y el manejo de recursos que poseen. La labor social de los proyectos animalistas, por lo general, está enfocada más en el autodesarrollo de estas (a nivel de estructura y gestión) que en la incursión de leyes con enfoque nacional, como, por ejemplo, la Ley 4 patas desarrollada por las ONG animalistas en Lima. En este sentido, las actividades

realizadas por los proyectos animalistas son inmediatas y locales, mientras que las ONG inciden en el campo nacional.

Proponer una aproximación tipológica de análisis es un gran reto para cualquier investigador; no obstante, esta investigación espera haber contribuido a la información sobre cómo se experimenta y vive el animalismo en la realidad social de Lima Metropolitana desde un enfoque sociológico. Si bien esta investigación ha respondido a las preguntas planteadas, es verdad que también ha puesto de relieve otras, así como la curiosidad científica de otros investigadores por los temas presentados.

Es importante mencionar que aún falta mucho por investigar de este mundo animalista peruano. Es más, la presente investigación ha dejado varias preguntas sin respuesta y ha planteado otras.

Por su parte, si bien se dieron aproximaciones sobre las motivaciones del ser humano para incurrir en actividades animalistas, el análisis del impacto de llevar semejante carga en la salud mental de las lideresas es crucial. Con respecto al rol de los hombres en las actividades de diferentes ONG, se pudo brindar solamente algunas aproximaciones a partir de lo encontrado. Considero que sería sumamente enriquecedor explorar más sobre este tema y sobre la manera en la que se interpretan los roles de género en estos contextos.

Por otra parte, como se comentó previamente, no se pudo contactar proyectos animalistas que no tuviesen carácter de albergue. Ello deja un gran vacío en la investigación, pues se conoce la existencia de varios proyectos animalistas que no tienen este carácter. El problema fue que no se pudo concretar entrevistas con estas personas. De igual manera, considero importante evaluar cómo y en qué sentido los proyectos en vías de desarrollo se identifican con las ideologías animalistas internacionales.

Referencias Bibliográficas

- Abel, T., Dietz, T., Guagnano, G. A., Kalof, L. & Stern, P. (1999). A social psychological theory of support for social movements: The case of environmentalism. *Human Ecology Review*, 6(2), 81–97.
- Ablanado, I., (2009). Las organizaciones de la sociedad civil en la legislación mexicana. USAID, Washington.
- Acerca de la UICN. (n.d.-a). IUCN.
<https://www.iucn.org/es/acerca-de-la-uicn>
- Acero, M., & Montenegro, L. (2019). La relación humano – animal como construcción social. *Tabula Rasa*, 32, 11-16.
<https://www.redalyc.org/journal/396/39661317001/html/>
- Agudelo, P., Molina, V. M., Arias, V., & Madrigal, E. (2014). Estudio serológico de brucelosis canina en dos albergues del municipio de Envigado, Colombia (2011). *Revista de la Facultad de Medicina Veterinaria y de Zootecnia*, 61(2), 134-141.
- Aguilar, F. (2019). La propuesta metodológica como una alternativa para la integración de saberes. *Revista Catedra*, 2(2), 94-100.
<https://doi.org/10.29166/catedra.v2i2.1708>
- Alaguero, Á. (2007). La dimensión corporativa del tercer sector. Los tipos organizativos del voluntariado. *Revista internacional de sociología*, 65(47), 117-143.
- Albergue Club Can. Facebook. (2021).
<https://www.facebook.com/albergue.clubcan.peru>
- Allen, S., McCright, M. & T. Dietz (2017) Integrating Concern for Animals into Personal Values. *Anthrozoös*, 30 (1), 109-122
- Arata, C., & Reategui, G. (2016). *Programa de control de la población canina en el distrito de Surquillo, Lima, Perú*. (Tesis de maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas).
- Araujo, S., Díaz, J., & Goñi, J. (2018). *Propuesta estratégica que impulse la sostenibilidad de una organización sin fines de lucro. Caso: asociación Aprendo Contigo*. (Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú).
https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12303/Araujo%20L%3%b3pez_D%3%adaz%20Cobe%3%b1a_Go%3%b1i%20Vega_Propuesta_estrat%3%a9gica_impulse1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Araújo, M. (2013). *Las ONG como vía al desarrollo ya la transformación social: Un estilo de intervención y participación*. (Tesis de doctorado, Universitat Autònoma de Barcelona).
- Arruda, M. (23 de mayo de 2005). Sostenibilidad de las organizaciones no gubernamentales (fragmento). *Revista Vinculando*.
<https://vinculando.org/sociedadcivil/sostenibilidad.html>
- Asociación Defensa Derechos Animal. (s.f.). ONG ADDA.
<https://www.addaong.org/es/quienes-somos/la-historia/>
- Asociación KP. (2021).
<http://asociacionkp.org/?fbclid=IwAR20b86Mhp2AC4M960ALYZwTdlhwnoj3XrLMf2YiNivclSC49h-AssQlqeg#services>
- Asociación para el Rescate y Bienestar de los Animales. (03 de noviembre de 2021). ARBA.
<https://arba.pe/nosotros/>
- Asociación Peruana de Protección a los Animales. (2014). ASPPA.
<https://asppa-peru.webnode.es/>
- ASPPA PERU. Facebook. (2022).
<https://www.facebook.com/asppa>
- Ávila, U. N. (2022, 1 de abril). La sostenibilidad empresarial a través de las ONG's. [iberonews.com].
<https://iberonews.com/la-sostenibilidad-empresarial-a-traves-de-las-ONG/>
- Ayma, M. (2017). *La utilización del manual de organización y funciones para la mejora en la gestión de la ONG CEDIFA 2017*. (Tesis de licenciatura, Universidad Andina del Cusco).
- Ayuda en Acción. (11 de julio de 2022). Apadrinamiento. Ayuda en Acción Perú. [ayudaenaccion.org.pe].
<https://ayudaenaccion.org.pe/apadrinamiento/>
- Ballester, P., Meléndez, J., & Salas, B. (2007). *Caracterización de la gestión organizacional de las organizaciones no gubernamentales en Cartagena de Indias*. (Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Bucaramanga).
- Balza, I., & Garrido, F. (2016). ¿Son las mujeres más sensibles a los derechos de los animales? Sobre los vínculos entre el animalismo y el feminismo. *ISEGORIA*, (54), 291.
<https://isegoria.revistas.csic.es/index.php/isegoria/article/view/941/940>

- Baño, E. (2021). Ciberactivismo y animalismo: La lucha contra las corridas de toros en la red social Twitter de Felipe Ogaz, en el período 2015-2018. (Tesis de licenciatura, Universidad Central del Ecuador).
- Bastian, B., Laham, S. M., Wilson, S., Haslam, N., & P. Koval (2011). Blaming, praising, and protecting our humanity: The implications of everyday dehumanization for judgments of moral status. *British Journal of Social Psychology*, 50, 469–483.
- Bastis Consultores. (2 de marzo de 2020). Técnicas de recolección de datos para realizar un trabajo de investigación. [online-tesis.com].
<https://online-tesis.com/tecnicas-de-recoleccion-de-datos-para-realizar-un-trabajo-de-investigacion/>
- Bateson, P. (1991) Assessment of pain in animals. *Animal Behaviour*, 42 (5), 827 - 839.
- Bazoberry, O., & Ruiz, C. (2010). *¿Qué esperar de las ONG?: Enfoques y prácticas de desarrollo rural en los países andinos*. Servicio de Iglesias Evangélicas en Alemania para el Desarrollo
- Beaumont, M. (2016). *Gestión social: estrategia y creación de valor*. Departamento Académico de Ciencias de la Gestión, PUCP.
- Bendel, O. (2016) Considerations about the relationship between animal and machine ethics. *AI & Soc*, (31), 103 - 108.
- Bobadilla, P. (2005). *Persistir en el intento: el desafío de la identidad de las ONG en el siglo XXI*. (Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú).
- Bobadilla, P. (2016). Persistir en el intento: cambios y permanencias en la identidad y rol de las ONG fundacionales en el Perú 1990-2016. *Debates en Sociología*, (43), 93-128
- Bobadilla, P. (2017). Las ONG en la era de la globalización: Cambios y permanencias en su identidad y rol institucional. *Cuaderno de Trabajo*, (40).
- Bobadilla, P., & Centurión, C. (Coords.) (2017). *La Gerencia Social en la Práctica- Análisis de los modelos de Gestión de Programas y Proyectos Sociales*. (Maestría en Gerencia Social, Pontificia Universidad Católica del Perú).
- Boroviczény, I. (1988). El rescate de las gacelas Mohor. *Boletín del Instituto de Estudios Almerienses. Ciencias*, (6), 43-50.

- Borzillo, S., Schwenger, D., & Straub, T. (2014). *Non-governmental organizations: strategic management for a competitive world*. *Journal of Business Strategy*, 35(4), 11–19.
- Bourdieu, P. (1987). Los tres estados del capital cultura. *Revista del Departamento de Sociología*, 2(5).
<http://www.sociologiamexico.azc.uam.mx/index.php/Sociologica/article/view/1043/1015>
- Bourdieu, P., & Passeron, J. (1970). *La reproducción*. Minuit.
- Bow, J. C. (2014, 24 de septiembre). Por qué esta ONG animalista ha conquistado al mundo desde Madrid. *El País*.
https://elpais.com/elpais/2014/09/24/animalesycia/1411586831_141158.html
- Cáceda, S., León, D., & Falcón, N. (2021). La problemática de los canes vagabundos y los planes de control a nivel de gobiernos locales en Lima Perú. *Revista de Investigaciones Veterinarias del Perú*, 32(3).
<https://dx.doi.org/10.15381/rivep.v32i3.20393>
- Calderón, M. (2016). *La cobertura mediática del maltrato animal en las versiones digitales de dos medios de comunicación en el Perú, así como en las percepciones de los activistas y los tomadores de decisión*. (Tesis de Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima).
- Camacho, J. (2019). *Manual de buenas prácticas en albergues caninos*. (Informe de pasantía para obtener el título de Médico Veterinario y Zootecnista, Universidad CES).
- Camargo, M. (2005). El papel de las ONG y sus alcances en la responsabilidad social empresarial. *Revista Opera*, (5), 75-96.
- Carrillo, J., Manrique, P., Rodríguez, J., Escobedo, J., Rodríguez, R., Bolio, M., & Sauri, C. (2014). Estudio serológico de la Tripanosomiasis Americana y factores asociados en perros de una comunidad rural de Yucatán, México. *Archivos de medicina veterinaria*, 46(1), 75-81.
- Castells, M. (2001). *La Galaxia Internet*. Areté.
- Cavaleri, P. (2013). The animal question: why nonhuman animals deserve human rights. *Choice Reviews Online*, 39 (92).
- Charity Law. (2000). Creación de un marco legal propio para ONG's. *The International Journal of Not-for-Profit Law*, 3(1).

- Chernilo, D. (2004). El Rol de la "Sociedad" como Ideal Regulatorio: Hacia una reconstrucción del concepto de sociedad moderna. *Cinta De Moebio. Revista De Epistemología De Ciencias Sociales*, (21). <https://adnz.uchile.cl/index.php/CDM/article/view/26120>
- Cheverría, J. (2001). Virtualidad y grados de realidad. *Daimon Revista Internacional de Filosofía*, (24), 23-30.
- Choque, L. (2021). *El movimiento animalista en la ciudad de La Paz: un estudio de la movilización ciudadana por la defensa de los animales* (Tesis de licenciatura, Universidad Mayor de San Andrés).
- Centro Internacional de Educación Continua (CIDECE). (2000). Gestión del conocimiento y capital intelectual. *Cuadernos de Trabajo*, (31).
- Cicourel, Aaron V. (1982) *El método y la medida en Sociología*, Madrid, Editorial Nacional.
- Club WUF. (2021). <https://clubwuf.pe/planes?fbclid=IwAR3wXEjigOqlmDFgRMx4ry4TQNXCh50cf2gdNAq1X3N6Op37wdHZtPfkxxl#https://www.ipsos.com/es-pe/mascotas-2016>
- Coelho, R. (16 de octubre de 2020). Rescate animal: Como es el trabajo de los voluntarios en plena pandemia. [puntoconvergente.uca.edu.ar]. <https://puntoconvergente.uca.edu.ar/rescate-animal-en-pandemia-dificil-pero-no-imposible/>
- Coghlan, S. & L. Sparrow (2020) The "digital animal intuition:" the ethics of violence against animals in video games. *Ethics and Information Technology*, 23, 215 - 224.
- Ley4PatasYa. Facebook (2022). <https://www.facebook.com/Ley4PatasYa/photos>
- Contreras, M. (1987). Mercedes González de la Rocha. Los recursos de la pobreza: familias de bajos ingresos de Guadalajara. Guadalajara: El Colegio de Jalisco: Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social, 1986 (Colección Estudios sociales; 3). *Estudios Demográficos y Urbanos*, 2(3), 578-579.
- Cortez, A., & Ocares, C. (2021). *Mejorar el proceso de adopción en las mascotas de los albergues de Lima mediante una aplicación web*. (Tesis de licenciatura, Universidad Ricardo Palma).

- Creswell, J. (2005). *Educational research: planning, conducting and evaluation quantitative and qualitative research*. New Jersey, U.S.A.: Pearson Education. Recuperado de <http://basu.nahad.ir/uploads/creswell.pdf>
- Coyago S., & Jaramillo, D. (2015). *Homenaje al olvidado: Discriminación hacia los perros callejeros y la concientización de una problemática urbana por medio de una escultura*. (Tesis de licenciatura, Universidad Central del Ecuador).
- Cruz, T. (2008, 15 de octubre). Sostenibilidad empresarial, cultura organizacional y estrategia. *Gestiopolis*.
<https://www.gestiopolis.com/sostenibilidad-empresarial-cultura-organizacional-y-estrategia/>
- D'Alessio, F. (2013). *El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia*. (2ª ed.). Pearson
- DAlessio, F. (2008). *El proceso estratégico un enfoque de gerencia*. CENTRUM Católica.
- David, F. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. Pearson Educación.
- Del Pomar, M. (2018). *Política pública y animal de compañía abandonado: una aplicación práctica de la ley No 30407, de protección y bienestar animal, en Lima entre 2016 y 2017*. (Tesis de maestría, Universidad de San Martín de Porres).
- Delgado, R. (2010). Las ONG como organizaciones sociales y agentes de transformación de la realidad: desarrollo histórico, evolución y clasificación. *Diálogos de saberes: investigaciones y ciencias sociales*, (32), 121-131.
- DeMello, M. (2012) *Animals and Society: An Introduction to Human-animal Studies*. New York: Columbia University Press.
- Derrida, J., & D. Wills (2002). The animal that therefore I am (more to follow). *Critical Inquiry*, 28(2), 369–418.
- Descola, Phillipe. 2006. "Beyond Nature and Culture, Radcliffe'Brown Lecture in Social Anthropology, 2005". *Proceedings of the British Academy* 139: 137-155.
- Descola, P. (2014) Beyond nature and culture. En G. Harvey (Ed.) *The Handbook of Contemporary Animism*. Londres: Routledge.
- De Waal, F. B., & P. F. Ferrari (2010). Towards a bottom-up perspective on animal and human cognition. *Trends in Cognitive Sciences*, 14(5), 201–207.
- Díaz, A. (1991, 3 de diciembre). *La entrevista a profundidad. Un elemento clave en la producción de - significaciones de los sujetos*. Tramas.

<https://biblat.unam.mx/es/revista/tramas-mexico-d-f/articulo/la-entrevista-a-profundidad-un-elemento-clave-en-la-produccion-de-significaciones-de-los-sujetos>

- Díaz, J., & Melgar, W. (2012). El desarrollo pendiente: las ONG peruanas en los procesos de cambio. Lima: Evangelischer Entwicklungsdienst: Sistema de Facilitación, EED El Peruano. 2016. Ley N° 30407.
- Dietz, T. (2015). Environmental values. In T. Brosch & D. Sander (Eds.), *Oxford handbook of values* (pp. 329– 349). Oxford: Oxford University Press.
- Dietz, T., Fitzgerald, A., & Shwom, R. (2005). Environmental values. *Annual review of Environment and Resources*, 30, 335–372.
- Elizalde, A., & Repullo, R. (2004). Capital regulatorio y capital económico: un análisis de sus determinantes. *ResearchGate*.
https://www.researchgate.net/profile/Rafael-Repullo/publication/28077084_Capital_regulatorio_y_capital_economico_un_a_nalisis_de_sus_determinantes/links/02bfe51113f29df8000000000/Capital-regulatorio-y-capital-economico-un-analisis-de-sus-determinantes.pdf
- El Orfanigato de Macha y los gatitos . Facebook. (2019).
<https://www.facebook.com/profile.php?id=100064732324206>
- Etzioni, A. *Organizaciones modernas*. México: UTEHA..Edit. Plaza y Janés, 1975.
- Equilibrio Perú & Kongo Peru. Facebook. (2020).
<https://www.facebook.com/events/208161077047487>
- Fernández, D., & Muñoz, A. (2016). *Desarrollo de una plataforma web para la gestión de los procesos realizados por los comités de la Fundación Voluntarios Animalistas Popayán*. (Doctoral dissertation, Uniautónoma del Cauca. Facultad de Ingeniería. Programa de Ingeniería de Sistemas Informáticos).
- Fernández, C. (2021, 26 de marzo). PETA, la organización de derechos de los animales más grande del Mundo. Bueno y Vegano.
<https://www.buenoyvegano.com/2021/03/26/peta-derechos-animales-mas-grande-mundo/>
- Fernández, D. (2021) La crisis económica de las ONG´s, quien ayuda a los que nos ayudan. *El País*.
- Feshbach, N. y Feshbach, S. (1982). Empathy training and the regulation of aggression. Potentialities and limitations. *Academic Psychology Bulletin*, 4, 399-413.

- Filho, W. L., Manolas, E., & P Pace. (2009). Education for sustainable development: Current discourses and practices and their relevance to technology education. *International Journal of Technology and Design Education*, 19(2), 149–165.
- Flores, D., & Zavaleta, C. (2020). “ADOPTAPE” sistema web y móvil para facilitar la adopción de mascotas en el albergue Asociación de Voluntarios Animalistas en Trujillo. (Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo).
- Flores, D. (2018). *Creación de campaña para el apadrinamiento de perros que se encuentran dentro de un albergue*.
- Foy, P., & Cutire T. (2010). Apuntes sobre la presencia del animal en el Sistema Jurídico. Consideraciones Preliminares Acerca de la Relación Sistemas Jurídicos Animales. *Derecho & Sociedad*, (35), 215-222.
<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechosociedad/article/view/13302>
- Foy, P. (2011). *Impacto de los nuevos saberes ético-científicos acerca de los animales en los sistemas jurídicos. Una aproximación*. Cuadernos de trabajo del departamento de derecho de la PUCP.
- Franciskovic, B. (2016). Comentarios a la Ley 30407: Ley de Protección y Bienestar Animal. Perú. *Pólemos: Portal Jurídico Interdisciplinario*.
<https://polemos.pe/comentarios-a-la-ley-30407-ley-de-proteccion-y-bienestaranimal/>
- Fukuyama, F. (1997), *Social Capital. The Tanner Lectures On Human Values*, Brasenose College, Oxford.
- Fundación, Gestión y Participación Social. (s.f.) Del capital humano al capital social.
<https://www.asociaciones.org/concenos/referencias/item/135-del-capital-humano-al-capital-social>
- Galarza, E., & Castro, A. (2022). La contribución al feminismo de la ilustración activista en redes sociales: el caso de “Feminista ilustrada”. *Atlánticas. Revista Internacional de Estudios Feministas*, 7(1), 31-61
- Gallardo, M., & Fernández, J. (s.f.). La finalidad no lucrativa de las asociaciones. Poder Judicial, Gobierno del Perú.
<https://www.pj.gob.pe/wps/wcm/connect/7690548046d47506a34da344013c2be7/La+Finalidad+No+Lucrativa+de+las+Asociaciones+C+5.+4.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=7690548046d47506a34da344013c2be7>
- Gallego, V. (2000). Las ONG de lucha contra la exclusión. *Documentos de trabajo (CSIC. Unidad de Políticas Comparadas)*, 1(15).

- Gandlgruber, B., & Ricaurte Quijano, P. (2013). La naturaleza de las redes sociales virtuales y su impacto en el desarrollo económico y político. Islas, O. y Ricaurte, P.(Coords.) Investigar las redes sociales. *Comunicación total en la sociedad de la ubicuidad, México, Razón y Palabra*, 47-59.
- García, S. (2015). *Elementos de política de Gestión en Henry Mintzberg*. (Tesis doctoral, Universidad de Navarra).
https://dadun.unav.edu/bitstream/10171/38521/1/Tesis_SantiagoGarciaAlvarez.pdf
- García, N. (2022, 6 de mayo). ¿Cómo se financian las ONG? [Ayudaenacción.org].
<https://ayudaenaccion.org/blog/solidaridad/financiacion-ong/>
- Gatani, M. (2003). Análisis metodológico de la gestión de tecnología para viviendas. La perspectiva del estado, ONG y sector privado. *Revista INVI*, 18(48), 64-77.
- Guerrero, E. (2019). *Estudio descriptivo sobre perros sometidos a esterilización voluntaria del programa gubernamental Cuidado con el perro en la comuna de Padre Hurtado durante los años 2016 y 2017*. (Tesis de licenciatura, Universidad de las Américas).
- Horta, O. (2010). *What is Speciesism?*, *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 23, 243–66, p. 247.
- Howard-Herbin M, Tresset A & J. Vigne (2014) Domestication and uses of the dog in Western Europe from the Paleolithic to the Iron Age. *Animal Frontiers* 4(3): 23–31.
- Hursthouse, R. (2011). Virtue ethics and the treatment of animals. In T. L. Beauchamp & R. G. Frey (Eds.), *The Oxford handbook of animal ethics* (pp. 119–143). Oxford: Oxford University Press.
<http://dx.doi.org/10.1007/s10806-009-9205-2>
- Ingold, T. (1994) Humanity and animality. En T. Ingold (Ed.), *Companion Encyclopedia of I. Anthropology* (pp. 14 - 32). Londres: Routledge.
- Irvine, L. (2008), Animals and Sociology. *Sociology Compass*, 2: 1954-1971.
<https://doi.org/10.1111/j.1751-9020.2008.00163.x>
- Irvine, L. (2012). Sociology and Anthrozoology: Symbolic Interactionist Contributions. *Anthrozoös*, 25(sup1), 123–137.
- Ivankovich, C., & Araya, Y. (2011). “Focus Groups”: Técnica de investigación cualitativa en investigación de Mercados. *Ciencias Económicas*, 29(1), 545-554.
<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/7057#:~:text=Los>

[%20focus%20groups%20son%20utilizados,y%20motivaciones%20de%20los%20participantes.](#)

- Jerez, A. & Revilla, M. (1998) *El tercer sector: una revisión introductoria a un concepto polisémico*. *Sociedade em Debate*, 4(1), 3-22
- Kasperbauer, T. (2017) Mentalizing animals: implications for moral psychology and animal ethics. *Philos Stud*, 174, 465 - 484.
- Kawulich, B. (2005). La observación participante como método de recolección de datos. *Forum Qualitative Social Research*, 6(2).
<http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/2715>
- Kliksberg, B. (2006). El voluntariado en Latinoamérica, siete tesis para la discusión. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 2(3), 9-16.
<https://revistasaludbosque.unbosque.edu.co/index.php/cuaderlam/article/view/1497/1103>
- Koop-Monteiro, Y. (2021) Including animals in sociology. *Current Sociology*, 0, p. 1 - 18.
- Landim, L., & Thompson, A. (1997). Non-governmental organizations and philanthropy in Latin America: An overview. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 8(4), 337-350.
- La Onda Gatuna. Facebook. (2022)
<https://www.facebook.com/laondagatuna>
- Lecanda, R., & Castaño, C. (2003). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista de Psicodidáctica*, 14, 5-40.
<https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/48130/142-203-1-PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ley N° 30407, Ley de Protección y Bienestar Animal. (2016). Diario Oficial El Peruano.
<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-de-ONG-y-bienestar-animal-ley-n-30407-1331474-1/>
- Llona, M. (2008) *El gobierno aprista y las ONG: un nuevo ciclo de disputa por los derechos*. En E. Adrianzen (ed.) *Por aquí compañeros, aprismo y neoliberalismo* (127 – 158) Lima: DESCO.
- López, G., Sánchez, G., Arellano, J., & García, J. (2007). La Sostenibilidad Institucional en las Organizaciones de Desarrollo Rural: El Caso de la Unión de Crédito Mixta Plan Puebla. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 11(21), 436-445.

- López, M. (2022, 12 de octubre). Ley 4 Patas: Se suscribió el Decreto supremo para Crear la comisión Que presentará el reglamento de ley. *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/wuf/ley-4-patas-se-suscribio-el-decreto-supremo-para-crear-la-comision-que-presentara-el-reglamento-de-ley-noticia/>
- Luhmann, N. (1990). *Sozialsystem Familie*. En *Soziologische Aufklärung, Band 5: Konstruktivistische Perspektiven* (pp. 196-217). Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Lukacs, S. (2021, 24 de septiembre). *Sostenibilidad corporativa: más que un concepto, un enfoque de negocios*. [esan.edu.pe]. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/sostenibilidad-corporativa-mas-que-un-concepto-un-enfoque-de-negocios>
- Lust, J. (2014, 26 de mayo). El capital, las estrategias de desarrollo local y las ONG. *Rebellion – Opiniones y Noticias rebeldes sobre el Mundo*. <https://rebellion.org/el-capital-las-estrategias-de-desarrollo-local-y-las-ong/>
- Maglieri, G. (1998). Organizaciones sin fines de lucro. *Faces*, 4(5), 95-127.
- Mainat, F. (2019). Fundamentos ético-políticos de los discursos de los movimientos animalistas de la región de Valparaíso, Chile. *Revista Latinoamericana de Estudios Críticos Animales*.
- Marshall, Catherine & Rossman, Gretchen B. (1995). *Designing qualitative research*. Newbury Park, CA: Sage.
- Martín, M., & Gago, E. (2001). Coexistencia de voluntariado y trabajo asalariado en las ONG de Acción Social. *Documentación social*, 122, 85-103.
- Martínez, K. M. R. (2019). La entrevista semi-estructurada y las fallas en la estructura. La revisión del método desde una psicología crítica y como una crítica a la psicología. *Caleidoscopio-Revista Semestral de Ciencias Sociales y Humanidades*, (41), 65-91.
- Martínez, L. (2001). Desarrollo rural y pueblos Indígenas: las limitaciones de la praxis estatal y de las ONG en el caso ecuatoriano. *Ecuador Debate*, pp 195-212. <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/4624/1/RFLACSO-ED55-12-Martinez.pdf>
- Maturana, J. (2018). *Diseño de una organización no gubernamental que se ocupe de las mascotas en situación de abandono*. (Tesis de maestría, Universidad de Chile).

- Márquez, L. (2011). *Movimiento antitaurino en Bogotá estrategias de comunicación del grupo animalista*. (Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Javeriana). <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/11315>
- Méndez, A. (2017). Prácticas socio estéticas en organizaciones socio ambientales urbanas. Quid16. *Revista del Área de Estudios Urbanos*, 76-96.
- Méndez, A. (2020). América Latina: movimiento animalista y luchas contra el especismo. *Nueva Sociedad*, (288), 45-57.
- Michalon, J. (2020, 28 de julio). Causa animal y ciencias sociales. *Nueva Sociedad*. <https://nuso.org/articulo/causa-animal-y-ciencias-sociales/>
- Mintzberg, H. (1979). *The Structuring of Organizations: A Synthesis of the Research*. Prentice Hall, Englewood Cliffs.
- Mintzberg, H. (1984). *La estructuración de las organizaciones*.
- Mintzberg, H. (1992). *El Poder de las Organizaciones*. Ariel Economía.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (1998). *Strategy Safari. A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management*. The Free Press.
- Mokate, K., & Saavedra, J. (2006). *Gerencia social: un enfoque integral en la gestión de políticas y programas* (pp. 8-19). Departamento de Integración y Programas Regionales, Instituto Interamericano para el Desarrollo Social, Banco Interamericano de Desarrollo.
- Molina Barboza, J. A. (2021). *Trayectorias de jóvenes en voluntariado durante su formación de pregrado en universidades de la región de Valparaíso (2015-2020)*. (Tesis de licenciatura, Universidad de Valparaíso).
- Molina, M. (2019). *El Rol de la mujer como madre trabajadora y sus repercusiones en ámbito laboral y familiar*. (Tesis de grado, Universidad del Azuay).
- Molina, G., Ramírez, A., & Oquendo, T. (2018). Cooperación y articulación intersectorial e interinstitucional en salud pública en el modelo de mercado del sistema de salud colombiano, 2012-2016. *Revista de Salud Pública*, 20, 286-292.
- Muño, L. (2016). *El reconocimiento de los animales no humanos como sujetos de derecho*. (Tesis de maestría, Universidad Autónoma de San Luis Potosí).
- Muñoz, M. E. (1987). Mercedes González de la Rocha. Los recursos de la pobreza : familias de bajos ingresos de Guadalajara. Guadalajara : El Colegio de Jalisco : Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social, 1986

- (Colección Estudios sociales ; 3). Estudios Demográficos Y Urbanos, 2(3), 578–579.
- Murillo, G. (2009). *Sociología de las organizaciones. Una perspectiva desde el poder y la autoridad para entender la cohesión social: el caso de la banca en Colombia*. Pensamiento & Gestión, 26, 39, 72.
- Nabel, L. C. T. (2017). *Mente extendida y redes sociales.: Intersecciones entre cerebro, entorno social y virtualidad*. Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales, 19(3), 545-558
- Nagles, N. (2007). *La gestión del conocimiento como fuente de innovación*. Revista Escuela de Administración de Negocios, (61), 97-102.
- Nirian, P. (3 de agosto de 2020). *Sostenibilidad empresarial*. [Economipedia.com]. <https://economipedia.com/definiciones/sostenibilidad-empresarial.html>
- Nuna, P. (2021, 28 de abril). *ONG Arba lanza campaña “lunes sin carne” con recetario vegano con platos peruanos*. El Comercio <https://elcomercio.pe/blog/nunaqumir/2021/04/ong-arba-lanza-campana-lunes-sin-carne-con-recetario-vegano-con-platos-peruanos/?ref=ecr>
- Ochoa, A., Yaliní, P., Zuazo, R., & Guevara, P. (2014). *Estimación de la población de perros callejeros en el distrito de Los Olivos, Lima, Perú*. Revista de Investigaciones Veterinarias del Perú, 25(3), 366-373. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1609-91172014000300004&lng=es&tlng=es
- Organizaciones sin fines de Lucro: Ejemplos y características. (2021). Enciclopedia Humanidades. [humanidades.com]. <https://humanidades.com/organizaciones-sin-fines-de-lucro/>
- Ortega, G., Serna, M., & Atehortua, L. (2011). *Las organizaciones no gubernamentales–ONG–: hacia la construcción de su significado*. Ensayos de economía, 21(38), 243-260.
- Ortiz, M., & Sánchez, B. (2017). *Propuesta de una metodología para la gestión de proyectos de infraestructura y socio productivos en una gerencia de desarrollo social*. Revista ESPACIOS, 38(21), 24.
- Ostrom, E., & Ahn, T. (2003). *Una perspectiva del capital social desde las ciencias sociales: capital social y acción colectiva*. Revista mexicana de sociología, 65(1). https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-25032003000100005#notas

- Pacto Mundial Red Española. (2019, 1 de mayo). Las ONG ante los Objetivos de Desarrollo Sostenible. [pactomundial.org]. <https://www.pactomundial.org/biblioteca/las-ong-ante-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Padilla, D. (2019). *Importación de casitas para perros "Casa-Can"*. (Trabajo de suficiencia profesional, Universidad de Lima).
- Palacios, A. (2020). Impacto de los medios sociales digitales en el posicionamiento de movimientos comunitarios: caso del movimiento animalista nacional, Ecuador. *Razón y palabra*, 24(107).
- Patitas de Amor, Asociación Educativa Para La Protección de los Animales y del Medio Ambiente. (s.f.). Patitas De Amor. <https://patitasdeamor.com.pe>
- Pedrosa, F. (2005). Las relaciones personales también importan. Instituciones informales, redes y partidos políticos. *Revista Hispana para el Análisis de Redes Sociales*, 1(2), 1-14.
- Peláez, R. (2020, 10 de septiembre). Daños colaterales: Animales cercados por la pandemia. [XLSemanal.com]. <https://www.xlsemanal.com/conocer/naturaleza/20200623/abandono-animales-perros-mascotas-cuarentena-coronavirus.html>
- Pérez, D. (2019). *Una mirada crítica desde la sociología al discurso de las políticas públicas de protección y bienestar animal en Colombia entre los años 2007 y 2015*. (Tesis de licenciatura, Universidad del Valle). <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/handle/10893/18815?show=full&locale-attribute=en>
- Pérez, C. (2002). Sobre la metodología cualitativa. *Revista Española de Salud Pública*, 76, 373-380. http://www.msrebs.es/biblioPublic/publicaciones/recursos_propios/resp/revista_cdrom/vol76/vol76_5/RS765_373.pdf
- Pineda, J. (1999). Las organizaciones sin ánimo de lucro para el desarrollo: Una revisión de su inserción en el concepto de sociedad civil en Colombia. *Innovar*, 13, 121-129.
- Portes, A. (1999). Capital social: sus orígenes y aplicaciones en la sociología moderna. *De igual a igual. El desafío del Estado ante los nuevos problemas sociales*, 243-266.
- Portocarrero, F. (2002). *Más allá del individualismo: el tercer sector en el Perú*. Universidad del Pacífico.

- Portocarrero, F., & Sanborn, C. (2014). Entre el Estado y el mercado: definiendo el sector sin fines de lucro en Perú.
- Portocarrero, F., & Sanborn, C. (1998). Entre el Estado y el mercado: definiendo el sector sin fines de lucro en el Perú. *Apuntes*, 43, 45-80.
- Potter, J. y Hepburn, A. (2012). Eight challenges for interview researchers. En J. F. Gubrium, J. A. Holstein, A. B. Marvasti y K. D. McKinney (Eds.), *The Sage Handbook of Interview Research: The Complexity of the Craft* (pp. 555-570). Thousand Oaks: Sage.
- Putnam, R. (2000). *Bowling alone*. Simon & Schuster.
- Quecedo, R., & Castaño, C. (2020). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista De Psicodidáctica*, 14.
- ¿Qué es una Protectora de Animales? (s.f.). UPV Universitat Politècnica de València. <https://www.upv.es/proanimales/protectoras.htm>
- Ramírez, S., & Ríos, M., (2021). *Análisis del marketing social para la captación de donantes en plataformas de adopción: estudio de caso de Matchcota* [Tesis de Licenciatura].
- Régimen tributario de las asociaciones y fundaciones. (2021, 10 de mayo). [Lacámara.pe]. <https://lacamara.pe/regimen-tributario-de-las-asociaciones-y-fundaciones/>
- Rescatistas y Albergues Unidos. Facebook. (2022) <https://www.facebook.com/rescatistasyalberguesunidos>
- Reyna, C. (2020). *Clínica veterinaria y albergue canino en el distrito de Carabayllo-provincia de Lima*. (Tesis de licenciatura, Universidad Ricardo Palma).
- Ríos, K. (2019). La entrevista semiestructurada y las fallas en la estructura. La revisión del método desde una psicología crítica y como una crítica a la psicología. *CALEIDOSCOPIO*, 41, 68. <https://doi.org/10.33064/41crscsh1203>
- Robbins, P. (2008). Consciousness and the social mind. *Cognitive Systems Research*, 9, 15–23
- Robles, B. (2011). La entrevista en profundidad: una técnica útil dentro del campo antropofísico. *Revista Cuicuilco*, 18(52). https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-16592011000300004#:~:text=La%20entrevista%20en%20profundidad%20se,distinguir%20los%20temas%20por%20importancia

- Rojas, C., Henríquez, F., Sanhueza, F., Núñez, P., Inostroza, E., Solís, A., & Contreras, D. (2018). Adicción a Internet y uso de redes sociales en adolescentes: una revisión. *Rev. Esp. Drogodepend*, 39-54.
- Rolston, H. (1991). *Ética ambiental: valores y deberes en el mundo natural*. (Tesis de doctorado, Colorado State University).
- Russell, N. (2007). The domestication of anthropology. En Rebecca Cassidy; Molly Mullin (Eds.), *Where the wild things are now: domestication reconsidered* (pp. 27 - 48) New York: Berg.
- Safety Culture. (2022, 20 de julio). Guía breve de técnicas de recogida de datos. [SafetyCulture.com].
<https://safetyculture.com/es/temas/recoleccion-de-datos/tecnicas-de-recoleccion-de-datos/>
- Salamon, L., & Anheier, H. (1992). In search of the non-profit sector II: The problem of classification. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 3(3), 267-309.
- Salas, D. (3 de febrero de 2022). La entrevista en profundidad. [investigaliacr.com].
<https://investigaliacr.com/investigacion/la-entrevista-en-profundidad/>
- Salmon, L. (2022). Abandono animal: seamos parte de la solución. *El Comercio*.
<https://elcomercio.pe/somos/firmas/mascotas-abandono-animal-seamos-parte-de-la-solucion-por-lorena-salmon-albergues-adopcion-noticia/>
- Sanborn, C., & Cueva, H. (2000). El tercer sector en el Perú: dimensiones y potencial social. Apuntes. *Revista De Ciencias Sociales*, (46), 29-48.
<https://doi.org/https://doi.org/10.21678/apuntes.46.493>
- Sánchez, J. (2010). Cuerpo y tecnología. La virtualidad como espacio de acción contemporánea. *Argumentos (México, DF)*, 23(62), 227-244.
- Schluchter, W. (2011). Ferdinand Tönnies: Comunidad Y sociedad. *Signos filosóficos*, 13(26).
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-13242011000200003
- Scott, J., "The Changing Foundations of the Parsonian Action Schema". *American Sociological Review*. No. 28:716-735, 1963.
- Schmuck, Richard (1997). *Practical action research for change*. Arlington Heights, IL: IRI/Skylight Training and Publishing.

- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. *Advances in Experimental Social Psychology*, 25, 1–65.
- Singer, P., & Casal, P. (1975). *Liberación animal*. Editorial Trotta.
- Singer, P. (2002) *Animal Liberation*. Nueva York: Ecco.
- Singer, P. & Y.P. Tsé (2023) AI ethics: the case for including animals. *AI and ethics*, 3, 539 - 551.
- Skibick, M. (2009). *Las ONG como vía de desarrollo y transformación social*. (Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona).
- Soares, P. (2006). *O papel da informação em entidades de proteção animal. Estudo de caso: Instituto Nina Rosa. Trabalho de Conclusão de Curso*. (Bacharelado em Biblioteconomia e Documentação, Escola de Comunicações e Artes).
- Sontag L., Staplefoote, B., & Morganti, K. (2012). *Financial sustainability for nonprofit organizations: A review of the literature*. Health and Rand Education.
- Sorj, B. (2007). ¿Pueden las ONG reemplazar al Estado? *Nueva Sociedad*, 210, 126-144.
- Soro, B. (2012). Nuevos retos del derecho ambiental desde la perspectiva del bioderecho : Especial referencia a los derechos de los animales y de las futuras generaciones *Revista VIA IURIS*, 1, 105–122.
- Spiro, P. (1995) *El papel de las Organizaciones No Gubernamentales en el contexto internacional*. *Revista de ciencia política*, 39, 85 - 101.
- Stibbe, A. (2001). Language, power and the social construction of animals. *Society and Animals*, 9(2), 131 - 145.
- Taylor, S., & Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación* (Vol. 1). Paidós.
- The Office of Research Integrity. (s.f.). Módulo 4: Métodos de Recaudación de Información. ORI.
<https://ori.hhs.gov/m%C3%B3dulo-4-m%C3%A9todos-de-recaudaci%C3%B3n-de-informaci%C3%B3n-secci%C3%B3n-1>
- Toledo, V. (1996). Latinoamérica: crisis de civilización y ecología política. *Gaceta ecológica*, 36.

- Tonon, G., & Castro, A. (2012). Calidad de vida en Argentina: percepciones macro y micro sociales. *Estudios políticos (México)*, (27), 157-171.
- Torres, E. (2007). *Proyecto para la consecución de recursos para la Fundación "Voluntad y Ayuda"*. (Monografía para la obtención del diplomado en Alta Gerencia, Instituto de Altos Estudios Nacionales). <https://repositorio.iaen.edu.ec/bitstream/handle/24000/4081/Torres%20M%c3%a1rquez%20Elvia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Valcárcel, M. (2008). *Aspectos teóricos del capital social Y elementos para Su USO en el análisis de la realidad*. Departamento de Ciencias Sociales, Pontificia Universidad Católica del Perú. <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/52672>
- Valderrama, V., & Huatuco, P. (2019). *Análisis de los factores de integración en empresas sociales del sector de protección canina. Estudio de casos: MATCHCOTA, VOZ ANIMAL y WUF*. (Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú).
- Vara, A. (2012). *Los 7 pasos para elaborar Una Tesis*. Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos, Universidad San Martín de Porres.
- Vargas, P. (2009). *El discurso de los y las jóvenes ambientalistas, veganos, vegetarianos y animalistas; y la construcción de la identidad juvenil*. (Tesis de maestría, Universidad de Chile).
- Varner, G. (2012). *Personhood, ethics, and animal cognition: Situating animals in the two-level utilitarianism of R.M. Hare*. Oxford: Oxford University Press
- Vega, S., & Watanabe, R. (2016). Análisis de la Ley 30407 «Ley de Protección y Bienestar Animal» en el Perú. *Revista de Investigaciones Veterinarias del Perú*, 27(2), 388-396.
- Verastegui, G. (2020). *La fotografía y video como generadores de información y conciencia sobre la falta de compromiso a la tenencia responsable de perros*. (Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola).
- Verdú, A., & Garcia, J. (2010). *La ética animalista y su contribución al desarrollo social*. University of Alicante. <https://web.ua.es/va/iudesp/documentos/publicaciones/ana-verdu-y-jose-tomas-garcia-la-etica-animalista-y-su-contribucion-al-desarrollo-social.pdf>
- Vergara, A., Márquez, F., Sorhegui, R., & Olalla, A. (2021). Capital humano: Actor central para la sostenibilidad organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29066223019>

- Vernis, A., Iglesias, M., Sanz, B., Solernos, Urgell, J., & Vidal, P. (2004). *La gestión de las organizaciones no lucrativas*. Deusto.
- Vizquerra, B., San Martín, H., Carbajal, G., & Falcón, P. (2017). Percepción de los estudiantes de medicina veterinaria acerca de los perros vagabundos y sus estrategias de control en Lima, Perú. *Revista de Investigaciones Veterinarias del Perú*, 28(4), 1029-1038.
<https://dx.doi.org/10.15381/rivep.v28i4.13877>
- Voz Animal. (s.f.).
<https://www.vozanimalperu.com/>
- York, R. y Mancus, P. (2013). The invisible animal: Anthrozoology and macrosociology. *Sociological Theory*, 31(1),
<https://doi.org/10.1177%2F0735275113477085>
- Zambrano, J. (2019). *Convivencia con animales de compañía en la cultura contemporánea: necesidades físicas que los custodios reconocen, tienen los animales de compañía, en Guayaquil-Ecuador (2019)*. (Tesis de grado, Universidad Casa Grande).
- Zenck, M., Ríos, I., & Rodríguez, M. (2019). Capital social y sostenibilidad en el tercer sector. *Gobernar: The Journal of Latin American Public Policy and Governance*, 3(5).
- Zuccaro, A., & Santin, M. (2018). *Nuevas formas de participación en la actualidad: las ONG como estrategia PRO*. Escenarios.

Anexos

Anexo A

ASPPA PERU
18 de julic · 🌐

**Evento benéfico
CANINATON 4K**

Revista Tirando Pezuña - Mi pata es tu pata, únete a nuestra cruzada.
18 de julic · 🌐

#mascotas | CANINATON 4K 2022
Un divertido evento benéfico dónde las mascotas y la familia disfrutaron de una caminata. Gracias a este solidario evento organizado por **ASPPA PERU** se podrá esterilizar a cientos de animalitos en estado de abandono.

#mascotaslima #doglovers #instapet #petlovers #cutedogs #familia #caminata #deporte #perrosfelices #maraton

Fuente: ASPPA PERU (2022)

Anexo B



Fuente: Elaboración propia.

Anexo C



Fuente: Elaboración propia.



Anexo D



Fuente: Elaboración propia.

Anexo E



Fuente: Elaboración propia.

Anexo F



Fuente: Elaboración propia.



Anexo G



Fuente: Elaboración propia.



Anexo H



Fuente: Elaboración propia.

Anexo I

Publicación fijada

 **El orfanigato de Macha y los gatitos**
27 de mayo de 2019 · 🌐

El orfanigato de Macha y sus gatitos nació debido al chocarme con una situación de abandono extremo en un mercado de El Agustino en el año 2013. Donde había en un mercado con más de 120 gatitos en estado paupérrimo, esa indiferencia y crueldad humana me llevó a rescatar animalitos 🐾💔🐾💔🐾💔🐾💔🐾💔

El principio fue triste, no tenía dónde llevarlos, los alimentaba y curaba en la calle, en invierno me quedaba sentada a su lado y los cargaba para calentarles las patitas frías 💔💔💔💔💔💔. Era duro verlos un día vivos, y al día siguiente regresar verlos muertos envenenados, atropellados, golpeados hasta la muerte, comidos por perros, etc. Fue el año donde mi alma se destruyó y mi corazón se rompió.

En casa no podía llevarlos (solo me lleve a unos bebés a escondidas) 🐾🐾🐾🐾 estuve ayudando más de 1 año SIN Redes Sociales, todos los días regresaba llorando destruida por dentro. 🐾🐾🐾🐾💔💔💔💔

Una srta de [Esteriliza Agustino](#) que conocí me permitió publicar el caso en la página Adopta Agustino, donde buscaba adoptantes o temporales para esterilizarlos, fue el inicio de esta travesía. Nunca la he tenido fácil. 💔💔💔💔💔💔

Para inicios de 2014 embarazada y todo continué dando de comer y rescatando. Hasta un día antes de dar a luz, mis familiares pensaron que al nacer mi bebé dejaría a los animales, estaban equivocados. Esto sucedió lo reforzó. 🤔👤 Ese año pasaron muchas cosas con las que aprendí que no se puede confiar en nadie.

El orfanigato lo fundé en el 2015 inicialmente solo para operar a las hembras, una vez rescatadas ninguna quiso volver a las calles. Llegaron gatas con sus bebés y se empezó el viaje más largo de mi vida. 🐾🐾🐾🐾💔

Muchos se quedaron allá esperando ser salvados 💔💔💔💔💔💔💔💔💔💔

Rescates, adopciones, enfermedades virales y terminales en los gatitos, mudanzas (ya que no contamos con un lugar propio 🏠) pero por ESPACIO Y TIEMPO ya no puedo seguir rescatando.

Como ven no soy una organización, soy una mamá que empezó desde cero, que lo que gana lo gasta en ellos, ya no importa la ropa, zapatos ni carteras. Me olvidé de mí solo vivo para mi hija y mis pequeños. Solo me importa luchar día a día.

Si tu quieres apoyar a nuestra causa, trayendo , Comida seca y Comida natural (acepto pollo, menudencias, quinua, zapallo, apio y camote), Medicinas y Vitaminas, Vacunas y Descartes, Utensilios de limpieza, Periódicos.

También puedes ayudar como Voluntario 🙌🙌🙌🙌🙌🙌

Hay tanto que hemos pasado mis animalitos y yo que falta espacio para seguir contando. Ahora que sabes nuestra historia, ANIMATE A SER PARTE DE ESTA LABOR. 💔💔💔💔🐾

Lima-Perú

Fuente: El Orfanigato de Macha y los gatitos (2019)

Anexo J

“NAVIDAD PELUDA 2022”
GRAN MEGA RIFA ANIMALISTA VIRTUAL
DOMINGO 18 DE DICIEMBRE TRANSMISIÓN FB
ORGANIZA “RESCATISTAS Y ALBERGUES UNIDOS”
PREMIO NAVIDAD PELUDA

dom 18 DICIEMBRE

GRAN RIFA

domingo 18

Exploranda del Campo de Marte de Jesus Maria
Av. de La Peruanidad

Gracias a : Municipalidad de Jesus Maria

Fuente: Rescatistas y Albergues Unidos (2022)

Anexo K

¿YA COMPRASTE TU RIFA? **S/. 5**

YAPE/ PLIN 994228549

GRAN EVENTO ANIMALISTA
HUELLITAS DE PRIMAVERA
DEL JUEVES 22 AL DOMINGO 25 DE SETIEMBRE 2022
DE 11:00 AM A 7:00 PM
BOULEVARD FRANCISCO LAZO - LINCE
 Costado del parque Pedro Ruiz Gallo

• Adopciones
 • Venta de curiosidades para mascotas
 • Charlas
 • Concurso de disfraces
 • Servicio de antipájaros
 • La GRAN RIFA y mucho más!

ASOCIACIONES: ADVANCE, RIFA, PASADICE, elabets, Caring, ACAA

Con la participación de más de 20 albergues y rescatistas entusiastas

ES PARA NUESTRA COMIDITA

SI NO COMPRAS, TE JUZGAREMOS

SI COMPRAS, IGUAL TE JUZGAREMOS, PERO TENDREMOS COMIDA

PRRR...

Fuente: La Onda Gatuna (2022)

Anexo L



Fuente: Ley4PatasYa (2022)



Anexo M

Ley4PatasYa
16 de octubre · 🌐

PRONUNCIAMIENTO a la Reglamentación de la #Ley4PatasYa
Como creadores, gestores de la Ley4Patas y ahora integrantes de la comisión multisectorial encargada de elaborar la reglamentación, trabajaremos por una reglamentación que facilite la implementación a corto plazo, descentralizada, sostenible, técnicamente sólida, con sentido de justicia social e integral.

Nuestra labor es de propuesta y fiscalización a favor de animales. Demandamos que la reglamentación establezca los criterios y mecanismos que hagan posible que los servicios de esterilización de perros y gatos sean accesibles de forma permanente y amplia para todos los peruanos y especialmente para las familias con menos recursos económicos y en territorios con mayor sobrepoblación de perros/gatos comunitarios, sin hogar o ferales (artículos 5 y 6 de la Ley4Patas).

Para eso, la reglamentación debe partir de un enfoque integral de manejo poblacional humanitario que diagnostique la situación en cada región y diseñe estrategias educativas, presupuestales, sanitarias y de intervención directa. Estrategias que sumen el aporte de profesionales de las cs. sociales, médicos veterinarios/as y de las valiosas organizaciones de protección animal con experiencia en la promoción de estos servicios y que por años han hecho la labor social, que sin embargo a nuestras autoridades y a toda la sociedad le corresponde.

Se trata de aplicar la esterilización de perros/gatos como una política continúa, dejando atrás medidas inhumanas, contraproducentes y nada eficiente como el sacrificio de perros y gatos. Sabemos que en diversas regiones del país, los gobiernos locales ya vienen impulsando servicios de esterilización más accesibles, ahora le toca al Gobierno central respaldar esta demanda social y política con una reglamentación idónea, respetuosa de la vida animal y con el presupuesto suficiente.

COLPA viene trabajando una propuesta de la reglamentación que sirva para el diálogo colectivo, cuyo primer borrador ya se entregó a las instancias y autoridades correspondientes.

Lima, Octubre del 2022
[#colpa](#)



Presidencia del Consejo de Ministros del Perú 🇵🇪
11 de octubre · 🌐

✅ Durante la visita de Wayra y Laurel, el premier Aníbal Torres agradeció a los representantes de la Coalición por los animales del Perú por incentivar la ley qu... [Ver más](#)

👍❤️👏 20 8 veces compartida

Fuente: Ley4PatasYa (2022)